LICEUL DE ARTE
„DIMITRIE CUCLIN"
ROMÂNIA
Galați, str. Domnească, nr. 97 - 99
tel. 0236 415 414, fax 0372 875 130
email: liceuldearte@yahoo.com
https://www.cuclin.ro/

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII

Nr. înreg. 4504/16. 10. 2026

PLAN MANAGERIAL
LICEUL DE ARTE „DIMITRIE CUCLIN" GALAȚI

Director:
Prof. Pletosu Valentina

Perioada de implementare / Orizont strategic: 2026 – 2027

Deviza instituțională: „Ars et Virtus – Performanță artistică, echilibru academic și deschidere spre spațiul european"

CUPRINS

1. Argument și filosofia de leadership managerial
2. Cadrul legislativ și normativ de referință
3. Diagnoza Instituțională și Analiza Mediului (SWOT & PESTEL)
4. Componența Strategică: Viziune, Misiune și Ținte Strategice PDI
5. Indicatori de performanță
6. Planul de acțiune operațională pe domenii funcționale (I–IV)
7. Programul integrat „ArtisTIC" și managementul vocațional specific
8. Politici de incluziune, combatere a absenteismului și stare de bine
9. Managementul resurselor financiar-materiale și al patrimoniului
10. Corespondența PDI cu Planul managerial
11. Monitorizare, evaluare și indicatori cheie de performanță (KPI)
12. Matricea riscurilor manageriale și planul de alertă/contingență
Concluzie

1. ARGUMENT ȘI FILOSOFIA DE LEADERSHIP MANAGERIAL

Liceul de Arte „Dimitrie Cuclin" Galați reprezintă unicul pol de formare artistică vocațională din județul Galați, școlarizând peste 560–570 de elevi distribuiți pe 5 specializări artistice majore: Muzică (instrumente și canto), Arte Plastice/Decorative, Arhitectură, Teatru (Arta actorului) și Coregrafie. Spre deosebire de un liceu teoretic, conducerea executivă a unei instituții vocaționale de artă necesită un management hibrid:

- Coexistența actului didactic colectiv (clasa de elevi la cultură generală) cu cel individualizat sau de grup restrâns (studiu individual la instrument, ore de corepetiție, ateliere de meșteșug/grafică/sculptură, teatru și balet).
- Asigurarea echilibrului organic între performanța artistică de nișă (peste 200 de premii naționale și internaționale obținute anual de elevii școlii) și randamentul academic la examenele naționale (Evaluarea Națională și Bacalaureat).
- Adaptarea procesului educațional la transformările tehnologice actuale (integrarea laboratorului PNRR SmartLab și a instrumentelor TIC).

În calitate de Director, propun o conducere strategică axată pe leadership participativ, responsabilitate decizională, transparență bugetară și parteneriat comunitar strâns.

2. CADRUL LEGISLATIV ȘI NORMATIV DE REFERINȚĂ

Prezentul plan este elaborat în conformitate cu normele legale din sistemul național de învățământ:

- Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023 (cu modificările și completările ulterioare);
- Ordinul ME nr. 5726/2024 privind Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP);
- Ordinul nr. 3717/2025 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar cu program de artă.
- Ordinul ME nr. 6223/2023 privind organizarea și funcționarea Consiliului de Administrație;
- Ordinul OSGG nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial (SCIM);
- Ordinul ME nr. 6235/2023 privind managementul cazurilor de violență și bullying în mediul școlar;
- Ordinul ME nr. 4634/2024 privind regimul actelor de studii și al documentelor școlare.

- Ordinul MEC nr. 3454/2026 pentru aprobarea Metodologiei privind dezvoltarea curriculumului la decizia elevului din oferta școlii, pentru învățământul preuniversitar primar, gimnazial și liceal, filierele teoretică și vocațională.

3. DIAGNOZA INSTITUȚIONALĂ ȘI ANALIZA MEDIULUI

A. Analiza SWOT (Sinteză din PDI 2023–2027 și RAEI)

Puncte Tari (Strengths):

- 1. Unicitate și căutare pe piața educațională: Singura școală vocațională de profil din județ, având o rată de ocupare a locurilor la clasa a IX-a de 100%.
- 2. Calificarea înaltă a resurselor umane: Corp profesoral format din 105–111 cadre, din care peste 50% dețin Gradul Didactic I și 7 dețin titlul științific de Doctor.
- 3. Performanțe la nivel de excelență artistică: Peste 200 de premii naționale și internaționale la olimpiade și concursuri de profil (Concursul Național „Camil Ressu", Simpozionul „Miniatura Romantică").
- 4. Tradiție în promovabilitatea la Bacalaureat (peste 91% în 2025), cu un trend în scădere (87,2% în 2026) ce impune măsuri imediate de calibrare pedagogică.
- 5. Modernizare prin PNRR: Obținerea și implementarea proiectului SmartLab (aprox. 60.000 EUR), cu scanere 3D, imprimante 3D, table interactive și calculatoare performante.

Puncte Slabe (Weaknesses):

- 1. Deficit sever de spațiu: Desfășurarea cursurilor în două schimburi, forțând desfășurarea orelor individuale de instrument și atelier până târziu în noapte (ora 20:00).
- 2. Dezechilibru de performanță academică: Rezultate fluctuante la Matematică la Evaluarea Națională (rata de promovare scăzând la ~81% la matematică față de 100% la limba română).
- 3. Decalaj în modernizarea infrastructurii specifice și operaționalizarea dotărilor PNRR - Deși sălile de cultură generală au fost dotate recent cu mobilier standard (bănci) și table interactive prin PNRR, se menține o uzură fizică și morală avansată a bazei materiale vocaționale (instrumentar muzical, șevalete, cuptoare de ceramică, echipamente de atelier). Totodată, apare nevoia stringentă de optimizare a utilizării noilor tehnologii (table interactive), care în prezent înregistrează un randament de exploatare asimetric la nivelul corpului profesoral.

- 4. Absența spațiilor specializate de acustică/studiu: Lipsa unui studio profesionist de înregistrări, a cabinetelor izolate fonic și a unei săli multimedia adecvate.
- 5. Formare continuă limitată: Doar 40% dintre profesori participă la cursuri de formare continuă acreditate în afara gradelor obligatorii.

Oportunități (Opportunities):

- 1. Acces la fonduri nerambursabile: Finanțări prin PNRR, Programul Incluziune și Demnitate Socială (AM PIDS) și mobilități europene Erasmus+.
- 2. Parteneriate universitare strategice: Colaborări active cu Universitatea Națională de Muzică București, Universitatea de Arte „George Enescu" Iași și Facultatea de Arte din cadrul Universității „Dunărea de Jos" Galați.
- 3. Autonomie financiară: Posibilitatea generării de venituri proprii din închirierea legală a spațiilor (Sala de spectacole, Amfiteatrul, Atelierele).
- 4. Implementarea proiectelor de reabilitare și dotare cu instrumente specifice: Proiectul INTEGAL (finanțat prin Programul Incluziune și Demnitate Socială 2021-2027), asigurând corectitudinea raportărilor administrative și tehnice.

Amenințări (Threats):

- 1. Scăderea demografică regională: Reducerea populației școlare în municipiul și județul Galați.
- 2. Vulnerabilități sociale: Număr mare de copii cu părinți plecați la muncă în străinătate sau proveniți din medii defavorizate/familii monoparentale.
- 3. Litigiul imobiliar istoric: Blocaj juridic nesoluționat privind terenul și suprafața aferentă clădirii Sălii de Spectacole.

B. Analiza Mediului Extern (PESTEL)

1. **Politic:** Susținerea descentralizării administrative și digitalizării în educație; relații instituționale constructive cu Primăria Municipiului Galați și Consiliul Județean.
2. **Economic:** Nevoia de diversificare a resurselor pe fondul unui cost standard per elev neadaptat specificului învățământului artistic individualizat.
3. **Social:** Nivel socio-cultural ridicat și interes pentru manifestări artistice în comunitate; risc crescut de absenteism la disciplinele generale pe fondul prioritizării orelor de atelier.
4. **Tehnologic:** Puncte forte în infrastructura urbană de comunicații; oportunitate majoră prin exploatarea echipamentelor SmartLab.
5. **Ecologic:** Necesitatea derulării de campanii de reciclare și amenajare a spațiilor verzi din curtea liceului („Arta Verde").
6. **Legislativ:** Adaptarea la Legea nr. 198/2023 și asigurarea stabilității documentelor de funcționare internă.

4. COMPONENȚA STRATEGICĂ: VIZIUNE, MISIUNE ȘI ȚINTE STRATEGICE (PDI)

Viziunea liceului: „Ars et Virtus" – Dezvoltarea și educarea unei generații de viitori intelectuali și creatori de artă, capabili să răspundă exigențelor societății moderne.

Misiunea liceului: Formarea competențelor artistice de excelență (muzică, vizual, teatru, arhitectură, coregrafie) armonizate cu o cultură generală solidă, promovând prestigiul educației vocaționale gălățene pe plan național și internațional.

ȚINTELE STRATEGICE ALE MANDATULUI (2026–2027):

- 1. T.S. 1: Asigurarea calității procesului instructiv-educativ în conformitate cu Legea 198/2023, cu accent pe echilibrarea rezultatelor la examenele naționale (creșterea mediei la Matematică).
- 2. T.S. 2: Modernizarea și democratizarea actului managerial prin digitalizare, transparență și eficientizarea controlului intern managerial (SCIM).
- 3. T.S. 3: Implementarea strategiei „ArtisTIC" prin integrarea resurselor SmartLab și dezvoltarea formării continue a cadrelor didactice (creșterea participării la cursuri la minim 65-70%).
- 4. T.S. 4: Modernizarea bazei materiale, reabilitarea spațiilor de învățământ și atragerea de finanțări nerambursabile (PNRR, Erasmus+, PIDS, sponsorizări).
- 5. T.S. 5: Reducerea absenteismului, prevenirea violenței/bullying-ului și sprijinirea integrării elevilor din medii vulnerabile.
- 6. T.S. 6: Extinderea parteneriatelor educaționale, culturale și comunitare la nivel local, național și internațional.

5. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ:

- Rata de promovare la examenul de Bacalaureat în anul 2026 față de anul 2025. Analiza demonstrează o scădere a procentului de promovabilitate.

An	Medie	Nr. elevi	Procent
2026	7,29	86	**87, 2 %**
2025	8,24	37	**91, 9 %**

- Rata de promovare la Evaluarea Națională (clasa a VIII-a) la nivelul anului 2025 a fost de **93,75%** (30 din 32 de elevi). Din punct de vedere disciplinar, s-a înregistrat un **dezechilibru major**: **100% promovare la Limba română** (cu 11 note în segmentul 9-10) și doar **81,25% promovare la Matematică** (unde 6 elevi au luat note sub 5.00). Acest deechilibru a fost menținut și la nivelul anului școlar 2025 – 2026.

An	Medie evaluare	Medie Limba română	Medie Matematică	Medie de absolvire	Absolvenți
2026	6,87	7,03	6,72	8,93	45
2025	6,70	7,46	5,95	9,09	32

- Rata de absolvire a examenelor de certificare a competențelor (Nivel 4) a fost de **100%** (37 de elevi înscriși și promovați).

- **Frecvență și absenteism:** Un volum critic de **42.552 total absențe pe an**, generând o medie de **74,39 absențe per copil** (din care **9.062 nemotivate**, localizate preponderent la **orele de cultură generală de la nivel liceal**).
- **Formare continuă:** Doar **40% din cadrele didactice** au acumulat credite profesionale transferabile prin cursuri acreditate în ultimul ciclu de evaluare; media orelor de participare per cadru didactic fiind de **8,47 ore**.

6. PLANUL DE ACȚIUNE OPERAȚIONALĂ PE DOMENII FUNCȚIONALE

DOMENIUL I: MANAGEMENT CURRICULAR ȘI ASIGURAREA CALITĂȚII

Atribuții Directe ale Directorului:

- Asigurarea aplicării și monitorizării planurilor-cadru de învățământ specifice filierei vocaționale, garantând respectarea standardelor naționale de pregătire.
- Coordonarea procesului de avizare și aprobare a CDEOȘ (Curriculum la Decizia Elevului din Oferta Școlii), prin: supunerea spre dezbatere și avizare în Consiliul profesoral a variantelor analizate de Comisia pentru curriculum, propunerea ofertei spre aprobare Consiliului de administrație și înaintarea acesteia către Inspectoratul Școlar Județean (ISJ) pentru avizul final, conform Metodologiei CDEOȘ.
- Organizarea și controlul programelor de sprijin educațional, asigurând resursele necesare pentru desfășurarea optimă a activităților de învățare remedială și a programelor de excelență/performanță.
- Garantarea legalității emiterii și gestionării actelor de studii, asumându-și responsabilitatea juridică deplină pentru corectitudinea datelor înscrise în registrele matricole și pe documentele oficiale ale instituției.

Acțiuni și Măsuri Concrete	Termen	Resurse Umane & Materiale	Responsabili	Indicatori de Performanță/Evaluare
1.1. Programul „Matematica aplicată în Arte" Implementarea de măsuri remediale pentru Evaluarea Națională (clasa a VIII-a) și utilizarea resurselor digitale GeoGebra/SmartLab.	Permanent (2026–2027)	Catedra Matematică, table inteligente SmartLab, fonduri locale.	Director, Director Adjunct, Șef catedră	Rata de promovare la Matematică > 90%; reducerea note sub 5.00 sub 5%.
1.2. Reconfigurarea ofertei CDEOȘ: Introducerea a minim 3 opționale transdisciplinare noilor generații (Design Grafic, Scenografie Digitală, Istoria Muzicii și Antreprenoriat).	Anual (Februarie)	Comisia de Curriculum, ateliere grafică, SmartLab.	Director, Responsabil Comisia de curriculum	100% elevi consultați; 3 cursuri opționale noi aprobate de ISJ.
1.3. Monitorizarea notării ritmice: Auditarea lunară a cataloagelor (inclusiv catalogul electronic) și verificarea respectării termenului legal de notare.	Lunar	Catalog electronic, secretar-șef.	Director, Secretar-șef	Zero întârzieri de notare; 100% note înregistrate în termen.

DOMENIUL II: MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE ȘI DEZVOLTARE PROFESIONALĂ

Atribuții Directe ale Directorului:

- elaborarea statului de funcții și a fișelor de post;
- gestionarea etapelor de mobilitate;
- organizarea comisiilor de lucru;
- evaluarea anuală a cadrelor didactice și nedidactice.

Acțiuni și Măsuri Concrete	Termen	Resurse Umane & Materiale	Responsabili	Indicatori de Performanță/Evaluare
2.1. Programul „Peer-Learning IT": Instruirea cadrelor didactice cu vechime în utilizarea echipamentelor digitale de către profesorii mentori/informaticieni.	Lunar (2026–2027)	5 mentori digitali, sala IT/SmartLab.	Director, Responsabil Formare Continuă	• Eficientizarea utilizării tablelor interactive în procesul didactic cu minim 40% față de stadiul inițial. • Creșterea participării la formare continuă la 65-70%; portofolii RED. • Reducerea la zero a echipamentelor neutilizate din motive tehnice.
2.2. Mentorat pentru profesori debutanți: Asistență la clasă și ghidare metodică pentru cele 19 cadre didactice debutante din liceu.	Semestrial	Comisia de Mentorat, profesori mentori.	Director Adjunct, Responsabil Comisia de formare continuă	• 100% profesori debutanți asistați (min. 2 asistențe/an/cadru).
2.3. Evaluarea performanțelor profesionale: Evaluarea anuală bazată pe fișe de post actualizate conform Legii 198/2023.	Anual (Iunie–Iulie)	Consiliul de Administrație, dosare autoevaluare.	Director, Membrii C.A.	• Calificative acordate transparent; corelare 100% cu fișa postului.

DOMENIUL III: RESURSE MATERIALE, FINANCIARE ȘI DIGITALIZARE

Atribuții Directe ale Directorului:

- ordonator terțiar de credite;
- fundamentarea bugetului către Consiliul Local;
- coordonarea achizițiilor publice (SEAP);
- administrarea bazei materiale.

Acțiuni și Măsuri Concrete	Termen	Resurse Umane & Materiale	Responsabili	Indicatori de Performanță/Evaluare
3.1. Operationalizarea SmartLab (PNRR): Darea în folosință completă a echipamentelor IT (calculatoare, imprimante 3D, scanere 3D).	Trimestrul I–II 2026	Grant PNRR (60.000 EUR), echipă IT	Director, Administrator Patrimoniu, Informatician	Laborator 100% funcțional; orar de utilizare aprobat pentru toate cele 5 secții
3.2. Izolarea acustică a cabinetelor: Antifonarea a 3-4 săli de instrumente de suflat/percuție din Corpul B prin sponsorizări/venituri proprii.	Aprilie 2027	Materiale fonoabsorbante, echipa de muncitori a școlii.	Director, Administrator Patrimoniu	3-4 cabinete izolate acustic; reducerea zgomotului pe coridoare cu min. 30 dB.
3.3. Generarea de venituri extrabugetare: Închirierea legală în afara orarului a Sălilor școlii către asociații/ONG-uri.	Permanent	Spații specializate, aprobări C.A.	Director, Contabil-Șef	Fonduri atrase utilizate exclusiv pentru reparații instrumente și premii.
3.4. Campania fiscală „20% pentru Artă": Promovarea portofoliului de nevoi al liceului către companiile mari din județul Galați pentru redirecționarea impozitului pe profit/venit.	Anual (Octombrie - Decembrie)	Broșura digitală a liceului, bază de date agenți economici locali.	Director, Consiliul de Administrație, Asociația de Părinți.	Minim 5.000 EUR atrași anual prin contracte de sponsorizare directă.
3.5. Activarea campaniei interne 3,5%: Distribuirea și colectarea	Februarie – Iunie 2027	Formulare tipizate, platforme online, voluntari elevi/părinți.	Secretar, Diriginți, Președinte Asociație Părinți.	Minim 3.000 EUR colectați și vărsați în contul Asociației.

formularelor de redirecționare a impozitului pe venit de la comunitate.				
3.6. Organizarea Galei Caritabile „Mecenat pentru Artă": Inițierea unui eveniment anual cu circuit închis dedicat oamenilor de afaceri și cluburilor de servicii din Galați (Rotary, Lions). Programul va include o licitație caritabilă cu lucrări donate de profesorii artiști/elevii premiați și un micro-concert de cameră susținut de elevii liceului.	Aprilie 2027	Lucrări de artă selecționate, piane de concert, invitații personalizate, parteneriat cu Asociația de Părinți.	Director, Șefii catedrelor vocaționale (Arte Plastice/Muzică), Președintele Asociației de Părinți.	• Realizarea a cel puțin o ediție a Galei în mandatul 2026-2027. • Atragerea unei sume de minim **4.000 EUR** direct în contul Asociației prin donații și achiziții de lucrări.

DOMENIUL IV: RELAȚII COMUNITARE, PARTENERIATE ȘI PROIECTE EUROPENE

Atribuții Directe ale Directorului:

- reprezentarea legală a instituției;
- încheierea acordurilor de parteneriat;
- promovarea imaginii școlii;
- supervizarea proiectelor Erasmus+.

Acțiuni și Măsuri Concrete	Termen	Resurse Umane & Materiale	Responsabili	Indicatori de Performanță/Evaluare
4.1. Stagiunea artistică „Dimitrie Cuclin": Organizarea de concerte, expoziții și piese de teatru cu public, în parteneriat cu teatrele locale.	Anual (Stagiune permanentă)	Elevi și profesori de specialitate, săli de spectacol partenere.	Director, Consiliul Artistic, Comisia de imagine a școlii	Minim 10 evenimente publice/an; promovare media.
4.2. Implementarea mobilităților Erasmus+: Derularea fluxurilor din cadrul acreditărilor VET și Școlar.	Anual (2026–2027)	Fonduri UE nerambursabile, comisia de proiecte.	Coordonator Proiecte Europene, Director	Min. 15 elevi și 4 profesori beneficiari de mobilități/an.
4.3. Protocol cu Universitățile de Artă: Masterclass-uri periodice cu profesori universitari de la UNMB, UNAGE Iași, UNATC.	Semestrial	Amfiteatru, piane de concert, conexiune online.	Director, Șefi catedre artistice	4 sesiuni Masterclass/an; creșterea inserției universitare la >90%.

7. PROGRAMUL INTEGRAT „ArtisTIC" ȘI MANAGEMENTUL VOCAȚIONAL SPECIFIC

Proiectul *ArtisTIC* își propune reconectarea noilor tehnologii cu învățământul artistic tradițional:

1. **Arte Vizuale și Arhitectură:** Utilizarea imprimantelor și scanerelor 3D din SmartLab pentru machete de arhitectură, restaurare virtuală și sculptură digitală.
2. **Muzică:** Introducerea de softuri de notație muzicală și procesare acustică digitală la orele de teorie și orchestră.
3. **Teatru și Coregrafie:** Realizarea de scenografii digitale și proiecții interactive pentru spectacolele de teatru și balet.

1. POLITICI DE INCLUZIUNE, COMBATERE A ABSENTEISMULUI ȘI STARE DE BINE

- **Mecanismul „Pașaport pentru Scenă":** Condiționarea participării elevilor la turnee, spectacole, expoziții și mobilități Erasmus+ de menținerea unei frecvențe de minim 90% la orele de cultură generală.
- **Sprijin pentru elevi vulnerabili:** Monitorizarea prin Cabinetul de Consiliere Psihopedagogică a celor 62 de elevi din familii monoparentale și a copiilor cu părinți plecați în străinătate.
- **Prevenirea Bullying-ului:** Aplicarea strictă a normelor M.E. prin Comisia de Prevenire a Violenței, organizând întâlniri trimestriale cu Poliția Locală și CJRAE Galați.

2. MANAGEMENTUL RESURSELOR FINANCIAR-MATERIALE ȘI AL PATRIMONIULUI

- 1. **Reabilitare fizică:** Înlocuirea eșalonată a mobilierului școlar vechi prin bugetul PNRR/local și darea în folosință completă a spațiilor noi din Corpul C (atelierele de arte de la etajele 2 și 3).
- 2. **Gestionarea litigiului imobiliar:** Menținerea unui dialog juridic constant cu Primăria Municipiului Galați pentru găsirea soluțiilor administrative privind terenul Sălii de Spectacole, fără stoparea activității artistice.
- 3. **Siguranță și SSM:** Menținerea și modernizarea sistemului de supraveghere video și respectarea tuturor normelor PSI/SSM.

3. CORESPONDENȚA PDI → PLAN MANAGERIAL

PDI 2023–2027	Obiectiv plan managerial 2026–2027	Acțiuni
PDI O1 – participare, performanță, curriculum	O1 – calitate academică	remedial, evaluare, CDEOȘ
PDI O2 – stare de bine și resurse umane	O2	formare, mentorat, climat
PDI O3 – TIC și baza materială	O3	SmartLab, digitalizare, dotări
PDI O4 – acces și parteneriate	O4	parteneriate, comunitate, promovare

4. MONITORIZARE, EVALUARE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ (KPI)

Indicatori Globali de Evaluare (Până în iulie **2027**):

- KPI 1 (Academic): Rata de promovare la Evaluarea Națională de 90% (cu promovare la Matematică de 88%); Promovabilitate Bacalaureat cu un procent de 92 %.
- KPI 2 (Vocațional): Menținerea pragului de peste 200 de premii/an la olimpiadele și concursurile artistice de profil.
- KPI 3 (Digitalizare): Grad de utilizare a SmartLab de către catedrele artistice de 80 %.
- KPI 4 (Resurse Umane): Minimum 65-70 % din profesori înscriși în programe de formare continuă.
- KPI 5 (Financiar): Atragerea de resurse extrabugetare și fonduri nerambursabile de minim 12.000 EUR/an.

5. MATRICEA RISCURILOR MANAGERIALE ȘI PLANUL DE ALERTĂ

Risc Identificat	**Nivel Impact**	**Soluție Managerială/Măsură de Contingență**
R1. Rezistența la digitalizare din partea cadrelor didactice cu vechime mare (peste 25% din corpul profesoral).	Mediu	Mentorat Peer-to-Peer; sprijin direct în cadrul comisiilor metodice semestriale.
R2. Absenteism mascat la cultură generală din cauza supraîncărcării orelor de atelier/instrument.	Ridicat	Aplicarea riguroasă a sistemului „Pașaport pentru Scenă" și derularea orelor de pregătire remedială.
R3. Blocarea reabilitării spațiilor din cauza litigiului imobiliar pe Sala de Spectacole.	Critic	Utilizarea intensiv-optimizată a Amfiteatrului propriu și extinderea parteneriatelor de închiriere gratuită cu Teatrul Național de Operă și Operetă „Nae Leonard".

CONCLUZIE

Acest plan managerial asigură un cadru coerent și transparent pentru conducerea Liceului de Arte „Dimitrie Cuclin" Galați. Prin transpunerea fidelă a obiectivelor din PDI 2023–2027, modernizarea tehnologică (SmartLab) și valorificarea capitalului uman de excepție, liceul își va consolida statutul de instituție de elită în învățământul vocațional din România.

LICEUL DE ARTE
„DIMITRIE CUCLIN"
ROMÂNIA
Galați, str. Domnească, nr. 97 - 99
tel. 0236 415 414, fax 0372 875 130
email: licarteeuclin@gmail.com
liceuldarte@yahoo.com
https://www.cuclin.ro

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII

Nr. înreg. 4504/16. 10. 2026

PLAN MANAGERIAL – DIRECTOR ADJUNCT

UNITATEA DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Liceul de Arte „Dimitrie Cuclin", Galați

AN ȘCOLAR 2026 – 2027

Dir. Adj.,
PROF. Nistor Mirela

PLAN MANAGERIAL
PENTRU FUNCȚIA DE DIRECTOR ADJUNCT AL LICEULUI DE ARTE „DIMITRIE CUCLIN" GALAȚI
Orizont strategic și operațional: Anul Școlar 2026–2027

SECȚIUNEA 1. FUNDAMENTAREA PROIECTULUI ȘI ANALIZA DE DIAGNOSTIC

1.1. Relevanța fundamentării și cadrul normativ

Planul managerial operaționalizează, pentru anul școlar 2026–2027, obiectivele PDI 2023–2027, constituind totodată baza pentru continuitatea strategică a dezvoltării instituționale a Liceului .de Arte „Dimitrie Cuclin" din Galați. Acesta configurează o viziune sistemică asupra evoluției instituționale, fiind proiectat în strictă concordanță cu legislația națională în vigoare și corelat cu documentele de diagnoză internă: Planul de Dezvoltare Instituțională (PDI), Rapoartele anuale privind starea învățământului și Rapoartele de Evaluare Internă a Calității (RAEI/CEAC). Depășind sfera unui simplu exercițiu constatator, planul valorifică auditul statistic al ultimilor trei ani școlari, transformând vulnerabilitățile identificate în linii clare de progres. Strategia propusă se bazează pe abordarea transdisciplinară (STEAM) proprie profilului vocațional, optimizarea bazei materiale prin mari proiecte europene și europenizarea instituției prin inițiative de incluziune. **Direcțiile prioritare ale mandatului vizează:**

- **Eficiență pedagogică:** Creșterea ratei de succes la Examenele Naționale și personalizarea parcursului de învățare.
- **Digitalizare integrată:** Automatizarea fluxurilor administrative și implementarea tehnologiilor avansate în învățământul de specialitate (SmartLab).
- **Optimizarea resurselor:** Coordonarea riguroasă a programelor cu finanțare externă (AM PIDS) și atragerea de fonduri extrabugetare alternative.
- **Echitate și incluziune:** Combaterea absenteismului prin parteneriate comunitare, asistență psihopedagogică timpurie și programe de art-terapie.

Prin asumarea acestui model de leadership participativ și transparent, unitatea școlară își va consolida statutul de pol regional de excelență culturală și educațională, capabil să ofere un mediu incluziv și sigur pentru performanța fiecărui elev.

Construcția documentului se fundamentează pe următoarele acte normative în vigoare la nivelul anului **2026**:

- **Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023** (cu modificările ulterioare);
- **Ordinul nr. 5726/2024** pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (**ROFUIP**) ;
- **Ordinul nr. 6223/2023** privind Metodologia-cadru de organizare și funcționare a consiliilor de administrație;
- **Ordinul nr. 3717/1 aprilie 2025** privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar cu program de artă.
- **Ordinul nr. 600/2018** pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice (**SCIM**).
- **Ordinul MEC nr. 3454/2026** pentru aprobarea Metodologiei privind dezvoltarea curriculumului la decizia elevului din oferta școlii (CDEOȘ), pentru învățământul preuniversitar primar, gimnazial și liceal, filierele teoretică și vocațională
- Diagnoza bazată pe date statistice

Conform datelor oficiale din **SIIIR** și din Raportul Anual de Evaluare Internă a Calității (**RAEI** – parțial pentru anul școlar 2025 - 2026), starea de plecare a instituției se traduce prin următorii indicatori cantitativi:

- **Populație școlară:** La nivelul anului școlar 2025-2026 instituția a avut un număr de **565 elevi** (5 clase primare, 8 clase gimnaziale, 16 clase liceu). În cadrul sesiunii de la examenul de bacalaureat s-au prezentat elevi de la 4 clase a XII-a. Dintre aceștia au eșuat, la sesiunea din iunie iulie 2026, 12 elevi la diferite discipline dar în sesiunea din toamnă 8 elevi au promovat acest examen.
- **Structura pe profiluri vocaționale:** Muzică (12 clase), Arte plastice și decorative (7.5 clase), Arhitectură (3 clase), Arta actorului (2.5 clase) și Coregrafie (2 clase).
- **Mediul socio-familial și vulnerabilități:** 51,22% dintre părinți au studii superioare, 32,52% studii medii și 16,26% studii generale. Au fost identificați în stare de risc social **18 elevi cu CES, 25 de elevi cu probleme de sănătate, 54 de elevi din medii cu nivel economic scăzut** (dosare de bursă socială) și **62 de elevi din familii monoparentale**.
- **Resurse umane:** Un colectiv format din **107 cadre didactice angajate** (107 în unitate și 4 colaboratori), din care **53 dețin gradul didactic I**, iar **7 dețin titlul de doctor**. Personalul didactic auxiliar însumează 7,5 posturi, iar cel nedidactic 10,5 posturi.
- **Indicatori de performanță academică:**
  - Rata de promovare la examenul de Bacalaureat în anul 2026 față de anul 2025. Analiza demonstrează o scădere a procentului de promovabilitate.

An	Medie	Nr. elevi	Procent
2026	7,29	86	**87, 2 %**
2025	8,24	37	**91, 9 %**

  - Rata de promovare la Evaluarea Națională (clasa a VIII-a) la nivelul anului 2025 a fost de **93,75%** (30 din 32 de elevi). Din punct de vedere disciplinar, s-a înregistrat un **dezechilibru major**: **100% promovare la Limba română** (cu 11 note în segmentul 9-10) și doar **81,25% promovare la Matematică** (unde 6 elevi au luat note sub 5.00). Acest deechilibru a fost menținut și la nivelul anului școlar 2025 – 2026.

An	Medie evaluare	Medie Limba română	Medie Matematică	Medie de absolvire	Absolvenți
2026	6,87	7,03	6,72	8,93	45
2025	6,70	7,46	5,95	9,09	32

  - Rata de absolvire a examenelor de certificare a competențelor (Nivel 4) a fost de **100%** (37 de elevi înscriși și promovați).
- **Frecvență și absenteism:** Un volum critic de **42.552 total absențe pe an**, generând o medie de **74,39 absențe per copil** (din care **9.062 nemotivate**, localizate preponderent la **orele de cultură generală de la nivel liceal**).
- **Formare continuă:** Doar **40% din cadrele didactice** au acumulat credite profesionale transferabile prin cursuri acreditate în ultimul ciclu de evaluare; media orelor de participare per cadru didactic fiind de **8,47 ore**.

- **Baza materială și digitală:** Un total de 4 corpuri de clădire (14 săli de clasă, 31 de laboratoare/cabinete și 29 de ateliere). Dotarea IT administrativă cuprinde 21 de terminale, iar cea didactică 174 de terminale (desktopturi/laptopuri/tablete), toate cu acces la internet. Mobilierul școlar clasic prezintă un grad de uzură fizică de **90%**. Instituția deține un grant PNRR aprobat pentru un **SmartLab în valoare de 60.000 de euro** (intrat în fază de implementare).

1.2. Analiza SWOT

- **Puncte tari:** Unicitate vocațională (100% locuri ocupate la admitere); performanță la disciplinele umaniste; finanțare PNRR SmartLab obținută.
- **Puncte slabe:** Dezechilibru sever la Matematică (18,75% eșec la Evaluarea Națională); absenteism ridicat la cultură generală; deficit de spațiu structural (activitate în două schimburi și prelungirea orelor individuale până seara); mobilier învechit în proporție de 90%.
- **Ooportunități:** Parteneriate de mobilitate europeană Erasmus+ active; consorții strategice cu universitățile de arte din Iași și București; valorificarea industriilor creative pe piața muncii.
- **Amenințări:** Declin demografic regional (scădere prognozată de INSSE pentru municipiul Galați); migrația părinților și abandonul școlar mascat la disciplinele teoretice.

SECȚIUNEA 2. ACTIVITĂȚI CURENTE DE FUNCȚIONARE (ANUL ȘCOLAR 2026–2027)

În conformitate cu **Fișa Postului Directorului Adjunct** (atribuții de coordonare a procesului instructiv-educativ, de evaluare metodică, de monitorizare a frecvenței și de punere în aplicare a deciziilor Consiliului de Administrație delegat de către Director) și cu cerințele de stabilitate instituțională, activitățile curente sunt structurate pe 5 domenii funcționale cheie:

- **2.1. Management Curricular**
    - **Constituirea formațiunilor de studiu și încadrarea:** Coordonarea colectării propunerilor de încadrare de la șefii de catedră/comisii metodice și participarea la elaborarea schemelor de personal pentru corelarea celor 144,05 norme didactice (72,77 norme acoperite de titulari, 26,44 la plata cu ora și 14,83 de colaboratori).
    - **Gestiunea orarului general:** Coordonarea directă a Comisiei de întocmire a orarului și a schemelor orare individuale, optimizând utilizarea celor 14 săli de clasă teoretice și a celor 29 de ateliere/cabinete în două schimburi, pentru a limita prelungirea activității vocaționale individuale până la ora 20:00.
    - **Curriculum la decizia elevului din oferta școlii (CDEOȘ):** Centralizarea, analiza și avizarea celor 29 de opționale propuse de comisiile metodice (ex: Ansamblu Coral, Istoria artei și arhitecturii, Practica spectacolului scenic), asigurând o cuprindere de 100% a opțiunilor exprimate de elevi și supunerea lor spre aprobare în CA.
    - **Asistențe la ore și sprijin metodic:** Monitorizarea calității predării-învățării-evaluării prin efectuarea a minimum 2 asistențe anuale/semestriale pentru fiecare din cele 107 cadre didactice, cu accent pe ritmicitatea notării (maximum 7 zile de la evaluare), respectarea planificărilor și utilizarea platformelor e-learning/SmartLab.
    - **Gestionarea actelor de studii și a documentelor școlare:** Verificarea și avizarea lunară a completării cataloagelor (fizice și electronice) și sprijinirea secretarului-șef în verificarea registrelor matricole, garantând rigurozitatea procesului de școlarizare.

2.2. Management al resurselor umane și dezvoltare profesională

- **Fișele postului și sprijinul în evaluare:** Participarea la redactarea și actualizarea fișelor de post conform Legii nr. 198/2023 pentru personalul didactic și didactic auxiliar coordonat, precum și pregătirea fișelor de autoevaluare/evaluare în vederea acordării calificativelor anuale.
- **Gestiunea mobilității personalului:** Sprijinirea conducerii executive în derularea etapelor metodologice de mobilitate (restrângeri de activitate, completări de normă, încadrare la plata cu ora).
- **Integrarea debutanților și activitatea Comisiei de Mentorat:** Coordonarea directă a Comisiei de mentorat și formare în carieră pentru sprijinirea celor 19 profesori debutanți înregistrați în școală, prin asistențe de tip *job shadowing* și consiliere metodică.
- **Etică și prevenirea hărțuirii:** Implementarea normelor HG nr. 970/2023 privind combaterea hărțuirii la locul de muncă prin organizarea a 2 sesiuni de instruire metodică și informare în cadrul Consiliului Profesoral.

2.3. Management financiar-administrativ și patrimoniu (Atribuții delegate)

- **Sprijin în execuția bugetară și achiziții didactice:** Centralizarea sistematică a necesarului de resurse materiale de la comisiile metodice și înaintarea acestora către Director (în calitatea sa de ordonator terțiar de credite), susținând astfel atingerea obiectivului instituțional de atragere a cel puțin 12.000 EUR/an din surse extrabugetare.
  Întreținerea și exploatarea spațiilor educaționale: Monitorizarea stării fizice a spațiilor de învățământ (Corp A, B și C), colaborarea cu administratorul de patrimoniu pentru igienizări și sprijinirea monitorizării siguranței elevilor pe coridoare și în curtea școlii.
- **Sănătate și Securitate în Muncă (SSM/PSI):** Verificarea respectării normelor de protecție a muncii în atelierele de arte/sculptură și participarea la simulările semestriale de evacuare în caz de incendiu pentru cei 572 de elevi și 111 cadre angajate.
- **Continuitatea activității artistice:** Colaborarea cu echipa managerială pentru reconfigurarea orarului de repetiții și spectacole în Amfiteatru sau în spațiile partenere, pe perioada litigiului imobiliar asupra terenului Sălii de Spectacole.

2.4. Management educativ, incluziune și stare de bine

- **Prevenirea violenței și a bullying-ului:** Coordonarea operativă a Comisiei pentru Prevenirea și Combaterea Violenței și Bullying-ului (Ord. nr. 6235/2023), lucrând direct cu cei 25 de profesori diriginți pentru gestionarea cazurilor semnalate.
- **Suport psihopedagogic și incluziune:** Colaborarea cu profesorul consilier școlar și diriginții pentru monitorizarea celor 15 elevi cu CES și a celor 62 de elevi proveniți din familii monoparentale sau medii vulnerabile.
- **Monitorizarea frecvenței și combaterea absenteismului:** Extragerea și analiza săptămânală din catalogul electronic a situației absențelor pe fiecare clasă/profil, transmiterea de pre-alerte către părinți (la peste 10 absențe nemotivate) și aplicarea mecanismului motivațional „Pașaport pentru Scenă".

2.5. Relația cu părinții, comunitatea și asigurarea calității (CEAC)

- **Coordonarea Comisiei CEAC:** Monitorizarea aplicării chestionarelor de satisfacție, analizarea rezultatelor la evaluările predictive/simulări și redactarea Raportului Anual de Evaluare Internă a Calității (RAEI).
- **Parteneriate educaționale și artistice:** Monitorizarea desfășurării activităților în parteneriat cu Teatrul Național de Operă și Operetă „Nae Leonard", Muzeul de Artă Vizuală și Biblioteca „V.A. Urechia" pentru practica scenică și expozițională a elevilor.
- **Relația cu Părinții și Consiliul Elevilor:** Facilitarea comunicării cu Comitetul Reprezentativ al Părinților și Consiliul Elevilor pentru îmbunătățirea climatului școlar și transparentizarea rezultatelor educaționale.

SECȚIUNEA 3. DEZVOLTAREA ȘCOLII (OPERAȚIONALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE)

Prezenta secțiune tratează trecerea de la starea diagnosticată la starea dorită prin intermediul a **4 obiective strategice**, detaliate în planuri operaționale SMART complete.

OBIECTIV STRATEGIC 1: Creșterea calității academice la disciplinele de cultură generală, cu focus pe remedierea deficitului la Matematică și corelarea transdisciplinară a curriculumului (ArtisTIC) până la finalul anului școlar 2026-2027.

- **Valoare de referință:** 81,25% rată de promovare la Matematică în cadrul Evaluării Naționale; 18,75% eșec (6 elevi cu note sub 5.00). Absențe masive la cultură generală.

Planificarea operațională a obiectivului strategic 1

Obiectiv Operațional	Activități Concrete	Termen	Resurse Umane, Materiale și Financiare	Responsabili	Indicatori de Performanță	Metode de Evaluare / Dovezi
O.1.1. Reducerea procentului de note sub 5.00 la Matematică de la 18,75% la sub 5% la EN 2027.	• Organizarea programului modular de pregătire remedială pentru clasele a VIII-a. • Implementarea evaluărilor predictive lunare tip test-grilă.	Noiembrie 2026 – Iunie 2027 (Săptămânal)	• **Umane:** Profesori de Matematică, membri CEAC. • **Materiale:** Săli teorie, platforme e-learning. • **Financiare:** Buget local (fond ore remediale).	• Director Adjunct • Șeful catedrei de Matematică.	• 100% din elevii aflați în risc participă la orele remediale. • Creșterea cu minimum 15% a mediei colective la simulările județene.	• Prezența în condica de activități de remediere. • Fișele de progres cu notele de la simulări.
O.1.2. Generarea a minimum 4 module didactice transdisciplinare care conectează științele exacte cu artele	• Ateliere de proiectare curriculară comună între profesorii de cultură generală (Fizică/Matematică) și cei de specialitate/arte (*ex:* Geometria formelor în Arhitectură). • Elaborarea și depunerea spre avizare a CDEOȘ – Curriculum la decizia elevului din oferta școlii - opționalul integrat „Fizica acustică și sunetul".	Septembrie – Octombrie 2026	• **Umane:** Profesori Arte, profesori Fizică/Matematică. • **Materiale:** Laboratoare informatice, instrumentar. • **Financiare:** Resurse interne școală.	• Responsabilul Comisiei pentru Curriculum, • Coordonatorii ariilor curriculare „Matematică și științe" și „Arte".	• Minimum 4 proiecte de module aprobate în Consiliul Profesoral. • 3 opționale noi depuse la ISJ pentru avizare.	• Planificări calendaristice vizate. • Portofolii de resurse educaționale deschise (RED).
O.1.3. Reducerea cu 30%	• Dezbaterea modificării cu		• **Umane:** Diriginți,	• Director	• Diminuarea	• Rapoarte statistice

a absenteismului la disciplinele teoretice prin mecanismul de condiționare „Pașaport pentru Scenă".	Consiliul Elevilor și Comitetul Reprezentativ al Părinților. • Instituirea unui mecanism de stimulare a frecvenței, prin criterii transparente de eligibilitate pentru anumite activități extracurriculare, stabilite în concordanță cu legislația privind drepturile elevilor, regulamentul unității și interesul superior al elevului.	Octombrie 2026 (Aprobare RI)	Consiliul Elevilor, CA. • **Materiale:** RI tipărit, catalog electronic. • **Financiare:** Zero costuri.	Adjunct (sprijin operațional și monitorizare didactică) • Coordonator pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare • Consilier educativ	numărului total de absențe nemotivate la nivel liceal cu 30% (de la 9.062 la sub 6.343 de absențe/an). • Hotărârea CA de aprobare a noului ROI și procesul-verbal de consultare a partenerilor sociali.	de frecvență extrase lunar și trimestrial din Catalogul Electronic al unității.

OBIECTIV STRATEGIC 2: Digitalizarea avansată a procesului instructiv-vocațional prin implementarea integrală a proiectului SmartLab (PNRR) și formarea competențelor digitale a personalului până în iunie 2027.

Valoare de referință: Contract SmartLab semnat (60.000€) dar neinstalat; doar 40% din personal participă la cursuri de formare acreditate; media orelor de formare TIC este de 8,47 ore.

Planificarea operațională a obiectivului strategic 2

Obiectiv Operațional	Activități Concrete	Termen	Resurse Umane, Materiale și Financiare	Responsabili	Indicatori de Performanță	Metode de Evaluare / Dovezi
O.2.1. Instalarea, recepția și punerea în funcțiune a 100% din dotările laboratorului inteligent (SmartLab), incluzând ecosistemul de calculatoare, scaner 3D, imprimante 3D și tablă interactivă.	• Amenajarea și securizarea spațiului fizic dedicat. • Conectarea echipamentelor la infrastructura electrică modernizată și la rețeaua internet de mare viteză. • Derularea procedurii de recepție cantitativă și calitativă și semnarea proceselor-verbale.	Ianuarie 2027	• **Umane:** Informatician, administrator de patrimoniu, comisia de recepție a unității. • **Materiale:** Spațiu dedicat în Corpul B, truse de unelte, cablare, echipamente tehnologice livrate. • **Financiare:**	• Director Adjunct (sprijin operațional și monitorizare didactică) • Administrator de patrimoniu • Informaticianul unității	• 100% din echipamentele SmartLab instalate, configurate și funcționale. • Grafic de utilizare săptămânală aprobat în Consiliul de Administrație pentru toate cele 5 specializări.	• Proces-verbal de recepție calitativă și cantitativă semnat fără obiecțiuni. • Registru de inventar al mijloacelor fixe actualizat (fișe de magazie/mijloace fixe). • Raport de monitorizare a punerii în funcțiune înaintat către ISJ/UFEIP. • Fotografii doveditoare ale spațiului complet echipat.

			Fonduri nerambursabile PNRR (Componenta 15 - Educație), valoare alocată de aprox. 60.000 euro.			
O.2.2. Creșterea ponderii profesorilor instruiți în utilizarea tehnologiilor digitale aplicate în artă de la 40% la minimum 70%.	• Organizarea programului intern de mentorat digital „Peer-Learning" (în cadrul căruia profesorii cu competențe avansate sprijină cele 25,71% din cadrele didactice cu vechime mare sau competențe digitale reduse). • Desfășurarea unui ciclu de workshop-uri aplicate în colaborare cu CCD Galați pentru utilizarea platformelor e-learning și a echipamentelor SmartLab.	Martie 2027	• **Umane:** Profesori cu rol de mentori/formatori locali, personalul didactic al unității, formatori CCD Galați. • **Materiale:** Infrastructura SmartLab a școlii, terminale IT, conexiune internet. • **Financiare:** Buget local / fonduri pentru formare continuă (acolo unde este cazul) și parteneriat cu cost zero cu CCD Galați.	• Responsabil Comisie Mentorat și Formare • Director Adjunct.	• Atingerea ponderii de 70% cadre didactice cu competențe digitale certificate / demonstrate la nivelul școlii. • Minimum 35 de cadre didactice (corelat cu dimensiunea reală a colectivului) parcurg integral programul de instruire practică. • Creșterea mediei orelor de formare internă la 24 ore/an/profesor.	• Decizia de constituire a programului de *peer-learning* în CA. • Fișe de prezență și rapoarte scrise ale activităților din cadrul comisiilor metodice. • Adeverințe / certificate de participare eliberate în parteneriat cu CCD Galați . • Portofoliul digital realizat de fiecare profesor format (aplicații practice folosite la clasă).
O.2.3. Integrarea tehnicilor digitale în cel puțin 20% din orele de specialitate (Design digital, modelare 3D, acustică muzicală digitală).	• Adaptarea planificărilor calendaristice pentru modulele finale în vederea includerii unităților de învățare bazate pe tehnologie. • Implementarea aplicațiilor de randare, modelare și editare în atelierele de Arte Plastice/Arhitectură și a softurilor de editare	Aprilie – Iunie 2027 (Perioadă de implementare și monitorizare)	• **Umane:** Profesori de specialitate vocațională. • **Materiale:** Softuri licențiate, imprimante 3D SmartLab. • **Financiare:** Bugetul PNRR/Extrabugetar (pentru eventuale licențe suplimentare).	• Șefii catedrelor de specialitate (Arte Plastice, Arhitectură, Muzică) • Directorul unității (prin activitatea de monitorizare)	• Minimum 20% din totalul orelor de specialitate utilizează activ resursele digitale și infrastructura SmartLab. • Cel puțin 15% dintre asistențele la ore efectuate de echipă managerială	• Fișele de asistență la ore, completate și înregistrate în mapa directorului. • Proiecte didactice/schițe de lecție care prevăd utilizarea TIC, vizate de șefii de catedră. • Portofoliul de lucrări digitale ale elevilor (fișiere 3D exportate, proiecte de arhitectură, randări

	muzicală/acustică la clasele de Muzică. • Organizarea unei expoziții/audții digitale semestriale cu lucrările realizate de elevi.				confirmă utilizarea corectă a tehnologiei.	audio/video). • Raportul sintetic al șefilor de catedră privind impactul digitalizării orelor de specialitate, prezentat în Consiliul Profesoral.

OBIECTIV STRATEGIC 3: Modernizarea infrastructurii fizice și atragerea de resurse financiare alternative prin parteneriate public-privat și proiecte de autofinanțare, reducând gradul de uzură al bazei materiale cu 25% până în august 2027.

Valoare de referință: Mobilier învechit în proporție de 90%; instrumentar parțial depășit moral; fonduri proprii minime din bugetul local standard.

Planificarea operațională a obiectivului strategic 3

Obiectiv Operațional	Activități Concrete	Termen	Resurse Umane, Materiale și Financiare	Responsabili	Indicatori de Performanță	Metode de Evaluare / Dovezi
O.3.1. Coordonarea procesului de finalizare a contractării și monitorizarea implementării proiectului INTEGAL (finanțat prin Programul Incluziune și Demnitate Socială 2021-2027), asigurând corectitudinea raportărilor administrative și tehnice.	• Încărcarea în sistemul informatic MySMIS2021+ (modulul Contractare) a setului minim de documente solicitat pentru instituțiile publice (decizie/ordin de numire reprezentant legal, declarație unică de eligibilitate și certificate fiscale atestate). • Definitivarea și transmiterea Anexei nr. 2 – Planul de monitorizare a proiectului, stabilind cu acuratețe indicatorii de etapă (cantitativi, calitativi, valorici). • Implementarea graficului de raportare prin întocmirea și depunerea consecutivă la OI/AM a Rapoartelor de progres nr. 1, 2 și 3 și a Cererilor de Rambursare (CR)	Octombrie 2026 (faza de încărcare documente contractare) → Monitorizare permanentă cu raportare lunară/trimestrială pe parcursul etapelor de execuție	• **Umane:** Reprezentant legal (Director), echipa de implementare a proiectului (Manager proiect, Responsabil financiar/Contabil-șef). • **Materiale:** Acces sistem MySMIS2021+, dosarele cu CV-urile Europass și diplomele doveditoare ale echipei. • **Financiare:** Fonduri europene nerambursabile acordate prin mecanismul FSE+	• Director unitate (desemnat să semneze contractul de finanțare și documentele de implementare). • Contabil-șef (pentru viza CFPP și controlul financiar al cererilor de plată/rambursare. • Managerul de proiect / Coordonatorul de parteneriat nominalizat.	**Contract de finanțare semnat electronic** și asumat în MySMIS. Aprobarea și validarea a 100% din rapoartele de progres periodice și cererile de rambursare depuse, cu zero penalități sau corecții financiare.	• Contractul de finanțare generat din MySMIS înregistrat în instituție.Anexa nr. 2 (Planul de monitorizare) aprobată de Autoritatea de Management (AM PIDS). • Fișele de identificare financiară transmise (Formularul 5) și recipisele electronice de depunere a rapoartelor.

	aferente perioadelor de referință stabilite (L1-L3 cu depunere în L4).		(PIDS).			
O.3.2. Antifonarea și izolarea fonică a minimum 3 săli dedicate studiului individual al instrumentelor de suflat și percuție în Corpul B, exclusiv prin sponsorizări private.	• Fundamentarea unei Note tehnice de necesitate pentru izolarea acustică, evidențiind exact materialele necesare pentru a nu exista suspiciuni de dublă finanțare cu alte reabilitări structurale. • Identificarea și contactarea operatorilor economici de pe platforma industrială/comercială Galați în vederea obținerii de sponsorizări conform Legii nr. 32/1994. • Achiziționarea de panouri fonoabsorbante profesionale și montarea acestora în regie proprie, utilizând personalul de întreținere al școlii pentru eliminarea costurilor de manoperă.	Aprilie 2027	• **Umane:** Muncitori întreținere, personal de specialitate. • **Materiale:** Materiale fonoabsorbante, adezivi specifice. • **Financiare:** Fonduri din sponsorizări private (Legea 32/1994).	• Director Adjunct (coordonare tehnică și implementare). • Administrator de patrimoniu.	• 3 cabinete de studiu individual izolate fonic complet. • Reducerea nivelului de zgomot pe coridoarele Corpului B.	• Contract de sponsorizare înregistrat în CA. • Note de Intrare-Recepție (NIR) pentru materialele intrate în gestiune ca obiecte de inventar. • Proces-verbal de recepție a lucrărilor de antifonare.

OBIECTIV STRATEGIC 4: Combaterea abandonului școlar mascat și asigurarea stării de bine a elevilor vulnerabili (navetiști, părinți plecați în străinătate) prin crearea unei rețele de suport psiho-social și comunitar integrat până la finalul anului școlar 2026-2027.

Valoare de referință: 62 de elevi din familii monoparentale; 9 elevi în grija bunicilor; 34 de elevi navetiști (timp de deplasare peste 60 min); rată mare de absenteism emoțional.

Planificarea operațională a obiectivului strategic 4

Obiectiv Operațional	Activități Concrete	Termen	Resurse Umane, Materiale și Financiare	Responsabili	Indicatori de Performanță	Metode de Evaluare / Dovezi
O.4.1. Identificarea și monitorizarea psihopedagogică continuă a 100% din elevii cu părinți plecați în străinătate sau navetiști zilnici.	• Cartografierea exactă a rețelei familiale la începutul anului școlar prin diriginți. • Implementarea fișelor de monitorizare a frecvenței și a progresului școlar pentru elevii din grupul țintă. • Organizarea de sesiuni tematice de suport emoțional în cadrul orelor de consiliere și orientare (dirigenție) și direcționarea către cabinetul psihopedagogic a cazurilor care prezintă risc (cu acordul tutorilor legali).	Octombrie 2026 (pentru cartografiere și bază de date) → Monitorizare permanentă pe parcursul anului școlar.	• **Umane:** 25 diriginți, profesor consilier școlar. • **Materiale:** Cabinet consiliere amenajat, chestionare. • **Financiare:** Resurse interne ale unității de învățământ (costuri operaționale minime).	• Consilierul psihopedagog • Coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare (Consilierul educativ)	• Bază de date digitală actualizată în proporție de 100% cu evidența elevilor vulnerabili. • Realizarea a minimum 2 activități preventive de grup/semestru la nivelul fiecărui colectiv de elevi afectat. • Menținerea ratei de absenteism în rândul grupului țintă sub media liceului.	• Registrul electronic de monitorizare internă a cazurilor speciale. • Registrul de consultații al cabinetului de asistență psihopedagogică (cu respectarea normelor de confidențialitate). • Procese-verbale ale orelor de dirigenție unde s-au aplicat chestionarele de suport.
O.4.2. Scăderea cu 40% a numărului de absențe	• Inițierea unui protocol de colaborare cu	Noiembrie 2026	• **Umane:** Director, administrator de	• Director •	• Scăderea numărului total de absențe	• Acordul / Protocolul de colaborare semnat cu

nemotivate în rândul celor 34 de elevi navetiști periurbani prin adaptarea graficului de transport școlar.	Primăria Municipiului Galați și operatorul local de transport public (Transurb SA) pentru adaptarea sau introducerea unor dubluri de cursă la orele critice (7:15 – 7:45). • Eliberarea în regim de urgență a adeverințelor doveditoare pentru obținerea facilităților/abonamentel or gratuite de transport metropolitan pentru cei 34 de elevi.		patrimoniu, profesori diriginți, reprezentanți ai părinților elevilor navetiști. • **Materiale:** Baza de date cu rutele elevilor navetiști, tabelele de transport public metropolitan. • **Financiare:** Zero costuri pentru bugetul școlii (gratuitatea transportului fiind asigurată prin mecanismele legislative naționale/locale).	Administrator de patrimoniu.	nemotivate la prima oră de curs cu cel puțin 40% în rândul grupului țintă. • Grafic optimizat al curselor periurbane corelat cu structura orarului școlar aprobat în CA.	Primăria Galați / Operatorul de transport metropolitan. • Extrase statistice lunare din Catalogul Electronic privind frecvența la prima oră a celor 34 de elevi navetiști. • Condica de prezență a cadrelor didactice și notele informative ale diriginților. • Centralizatoru l abonamentelor eliberate/vizate pentru grupul țintă.
O.4.3. Implementarea programului permanent „Art-Terapie și Stare de Bine" ca alternativă non-formală de incluziune pentru elevii în risc.	• Organizarea de ateliere vocaționale non-formale (teatru de umbre, pictură stradală/murală) și cercuri de dezbatere de tip „Art Cafe". • Integrarea activă a elevilor cu Cerințe Educaționale Speciale (CES) și a celor din medii defavorizate în echipele de organizare și logisitică ale Zilelor Liceului. • Derularea campaniei de diseminare a produselor artistice realizate în cadrul comunității locale din Galați.	Decembrie 2026 – Mai 2027	• **Umane:** Profesori Teatru/Arte, voluntari Consiliul Elevilor. • **Materiale:** Săli de atelier din Corpul B, consumabile specifice (șevalete, vopsele, materiale de recuzită). • **Financiare:** Resurse extrabugetare din parteneriate locale și fonduri ale Asociației de Părinți..	• Coordonatorul pentru proiecte și programe educative școlare și extrașcolare. • Președintele Consiliului Școlar al Elevilor. • Profesorii de specialitate desemnați.	• Minimum 4 activități de amploare realizate outdoor/indoor cu participare mixtă (elevi majoritari și elevi vulnerabili). • Includerea directă a cel puțin 15 elevi din grupurile de risc în nucleele de management și organizare de proiect.	• Decizia CA de aprobare a calendarului programului non-formal. • Portofoliul de diseminare: albume foto, afișe, pliante de promovare și impact media. • Chestionare semestriale de evaluare a climatului și stării de bine procesate prin CEAC. • Listele de prezență de la ateliere și fișele de monitorizare a Impactului psihopedagogic.

SECȚIUNEA 4. MONITORIZARE, EVALUARE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ (KPI)

Implementarea Planului Managerial (2026–2027) este controlată printr-un sistem intern de management al calității, structurat pe trei niveluri de responsabilitate: **Director**, **Consiliul de Administrație (CA)** și **Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității (CEAC)**.

4.1. Matricea indicatorilor cheie de performanță (KPI) - Mandatul 2026–2027

Fiecare obiectiv strategic este monitorizat prin indicatori cantitativi și calitativi exacți, asumați pentru perioada de implementare a prezentului plan:

Obiectiv Strategic (OS)	Indicator de Performanță (KPI)	Stadiu Actual (Rapoarte 2026)	Țintă Finală Mandat (Iulie 2027)	Sursa de Date / Verificare
OS 1: Calitatea educației și echilibru academic	**KPI 1.1:** Rata de promovare la Examenul de Bacalaureat	**~ 87 %**	**92,0%**	Situații statistice: Platforma SIIIR
	KPI 1.2: Ponderea mediilor sub 5,00 la Evaluarea Națională (Matematică)	**19,0%** *(corelat cu rata de promovare de 81%)*	**< 10,0%**	Rezultate oficiale Edu.ro / Plan remedial
	KPI 1.3: Procentul elevilor cu risc de coregență/eșec integrați în programe remediale	**12,0%**	**100%** *(din grupul țintă identificat)*	Registre de prezență ore remediale / Grafice catedre
OS 2: Digitalizare și Operaționalizare IT	**KPI 2.1:** Săli de clasă cu infrastructură digitală PNRR/SmartLab activă și utilizată curent	**40,0%**	**100%**	Fișe lunare de monitorizare a dotărilor / Raport IT
	KPI 2.2: Cadre didactice care utilizează zilnic catalogul electronic	**25,0%**	**100%**	Audit platformă catalog electronic / Raport secretariat
	KPI 2.3: Profesori participanți la programul „Peer-Learning IT" / Competențe Digitale	**40,0%** *(concluzie SWOT)*	**70,0%**	Portofolii RED / Adeverințe Comisia de Formare
OS 3: Incluziune, Prezență și Stare de Bine	**KPI 3.1:** Media anuală de absențe nemotivate / elev	**42**	**< 25**	Corelare cu mecanismul „Pașaport pentru Scenă"

	KPI 3.2: Rata de abandon școlar timpuriu	**1,2%**	**< 0,5%**	Centralizatoare mișcare elevi / Monitorizare CJRAE
	KPI 3.3: Număr de cazuri de bullying/violență înregistrate și gestionate oficial	**14 / an**	**< 6 / an**	Registrul de management al cazurilor de violență
OS 4: Parteneriate, Fonduri și Vocațional	**KPI 4.1:** Valoare fonduri extrabugetare și granturi culturale atrase (AFCN/Erasmus+/Sponsorizări)	**60.000 EUR** *(baza SmartLab obținută)*	**Minim 12.000 EUR** *(fonduri noi aduse în mandat)*	Situații financiare Asociație / Execuție bugetară
	KPI 4.2: Acorduri de parteneriat active cu mediul de afaceri, instituții culturale și ONG-uri	**2**	**5**	Registru de protocoale / Proiecte comunitare derulate

4.2. Mecanisme și instrumente de monitorizare

Monitorizarea nu este doar un proces constatator, ci un **instrument de corecție în timp real** a abaterilor de la planul operațional.

- **Instrumente cantitative:** Rapoartele statistice extrase automat din Catalogul Electronic (frecvență, ritmicitate notare, evoluția mediilor), fișele de monitorizare a progresului școlar, rapoartele financiare semestriale.
- **Instrumente calitative:** Fișele de asistență la ore (minimum 2 asistențe/săptămână efectuate de director director adjunct), chestionarele de satisfacție aplicate elevilor și părinților (anual, prin CEAC), rapoartele de autoevaluare ale comisiilor metodice.

4.3. Calendarul raportării și evaluării

Procesul de evaluare respectă fluxul legislativ al atribuțiilor directorului și se desfășoară după următorul algoritm temporal:

LUNAR	Monitorizare absențe și asistențe la ore (Director)
TRIMESTRIAL	Raport de progres operațional în Consiliul de Administrație
SEMESTRIAL	Evaluări predictive, simulări examene și rectificări bugetare
ANUAL	Raportul privind Starea Învățământului și reconstituirea planului pentru anul următor

1. **Evaluare Lunară:** Directorul adjunct analizează în comisia de monitorizare a frecvenței situația absenteismului. Profesorii diriginți raportează cazurile critice (peste 10 absențe nemotivate acumulate într-o lună) pentru activarea procedurii de intervenție timpurie.

2. **Evaluare Trimestrială:** În cadrul şedinţelor CA, directorul adjunct prezintă stadiul execuţiei bugetare şi stadiul achiziţiilor programate în cadrul proiectelor cu finanţare externă.
3. **Evaluare Semestrială:** Analiza rezultatelor la simulările examenelor naţionale. Dacă valoarea KPI 1.1 scade sub ţinta asumată cu mai mult de 5%, directorul adjunct prezintă o notă informativă directorului unităţii şi solicită activarea de urgenţă a Consiliului Profesoral sau a Comisiei pentru curriculum în vederea reorganizării imediate a grupelor de învăţare remedială şi recalibrarea planurilor metodice.
4. **Evaluare Anuală:** În luna octombrie a fiecărui an, directorul adjunct prezintă în faţa Consiliului Profesoral şi al Consiliului de Administraţie Raportul propriu de activitate pentru anul şcolar anterior. Concluziile şi datele statistice validate în acest raport devin baza de fundamentare pentru elaborarea Planului Operaţional al anului şcolar următor.

4.4. Managementul riscurilor în implementare

Pentru a asigura reziliența planului managerial, au fost identificate principalele riscuri care pot bloca atingerea KPI-urilor şi măsurile de diminuare a acestora:

- **Risc 1: Rezistența la schimbare a cadrelor didactice** (afectează OS 2 - Digitalizare).
- *Măsură de mitigare:* Mentorat intern (profesorii cu competențe digitale avansate îi vor ajuta, în cadrul comisiilor metodice, pe cei reticenți); introducerea utilizării catalogului electronic ca criteriu în fișa de evaluare anuală pentru obținerea calificativului „Foarte Bine".
- **Risc 2: Întârzieri în finanțarea proiectelor PNRR/Europene** (afectează OS 4 și OS 2).
- *Măsură de mitigare:* Crearea unui fond de rezervă din venituri proprii (închirieri spații, asociația de părinți) și eșalonarea flexibilă a achizițiilor pe faze independente de execuție.
- **Risc 3: Lipsa de implicare a familiilor elevilor din grupurile de risc** (afectează OS 3 - Absenteism).
- *Măsură de mitigare:* Parteneriate cu DGASPC și medierea școlară prin vizite la domiciliu efectuate de consilierul școlar împreună cu dirigintele.

SECȚIUNEA 5. CONCLUZII ȘI ASUMAREA RĂSPUNDERII MANAGERIALE

Prezentul plan managerial reprezintă un document dinamic, fundamentat riguros pe realitatea statistică a unității școlare și aliniat priorităților educaționale naționale. Strategiile și măsurile operaționale propuse sunt realiste, măsurabile și direct dependente de exercitarea unui leadership modern, participativ și colaborativ la nivelul întregii echipe de conducere.

În calitate de director adjunct, îmi asum întreaga responsabilitate pentru sprijinirea activă a conducerii executive în implementarea strategiei instituționale, asigurând o subordonare organică față de obiectivele generale ale Liceului de Arte „Dimitrie Cuclin" Galați. Toate demersurile mele vor respecta cu strictețe principiile deontologiei profesionale, ale transparenței decizionale și ale managementului etic.Asigurarea unui mediu de învățare sigur, digitalizat și orientat către excelență reprezintă o prioritate absolută. Prin monitorizarea riguroasă a procesului didactic, gestionarea integrată a frecvenței elevilor și optimizarea utilizării resurselor tehnologice moderne, voi garanta atingerea tuturor țintelor asumate, consolidând statutul liceului nostru de pol de elită în comunitatea educațională și culturală.

Surse publice consultate

Sursele de mai jos au fost consultate la 27 septembrie 2026. Ele fundamentează descrierea ofertei și a inițiativelor publice; măsurile și țintele din plan reprezintă propuneri manageriale.

- Documente publice ale școlii, inclusiv PDI Deschide sursa
- Proiect ROSE Deschide sursa
- Concursuri școlare Deschide sursa
- Proiect Smart-Lab Deschide sursa
- Broșura de admitere 2026 – ISJ Galați Deschide sursa
- Admitere în clasa a IX-a – oferta 2026–2027 Deschide sursa
- Admitere în clasa a V-a Deschide sursa
- Liceul de Arte „Dimitrie Cuclin" – profil și parteneriate Deschide sursa