



Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”
Str. Gh. Lazăr Nr. 1 – 3
Sibiu 550165
Tel: (+40) 269 212 896
Fax: (+40) 269 215 352
cnglazar@gmail.com
www.cngl.eu

2023 – 2027

Nr. (I) 1060/21.10.2021

Nr. (R) 346/03.04.2024

PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Revizuit și actualizat în anul școlar 2023-2024 (R) pe baza PDI 2021-2025 (I)

Avizat de Consiliul profesoral al Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” Sibiu: 03.04.2024

Aprobat de Consiliul de administrație al Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” Sibiu: 03.04.2024

**Colegiul Național „Gheorghe
Lazăr” Sibiu**

Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”

Str. Gh. Lazăr Nr. 1 – 3 ● Sibiu 550165

Tel: 0269 212 896 ● Fax: 0269 215 352 ● e-mail: cnglazar@gmail.com ● web: www.cngl.eu

Cuprins

1 DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN **1**

1.1	PREZENTARE GENERALĂ	1
1.1.1	DATE DE IDENTIFICARE	1
1.1.2	SCURT ISTORIC	1
1.1.3	SINTEZA SITUAȚIEI ACTUALE	2
1.2	RESURSE UMANE	3
1.2.1	ELEVI	3
1.2.2	PERSONAL DIDACTIC, PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR ȘI PERSONAL NEDIDACTIC	13
1.2.3	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „RESURSE UMANE”	14
1.3	CURRICULUM	15
1.3.1	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „CURRICULUM”	16
1.4	RESURSE MATERIALE	17
1.4.1	BAZA MATERIALĂ	17
1.4.2	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „RESURSE MATERIALE”	18
1.5	RESURSE FINANCIARE	18
1.5.1	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „RESURSE FINANCIARE”	20
1.6	ACTIVITĂȚI EXTRACURRICULARE ȘI EXTRAȘCOLARE	20
1.6.1	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „ACTIVITĂȚI EXTRACURRICULARE ȘI EXTRAȘCOLARE”	21
1.7	COOPERARE EUROPEANĂ	21
1.7.1	ANALIZA SWOT A DOMENIULUI „COOPERARE EUROPEANĂ”	23
1.8	SINTEZĂ ANALIZA SWOT	24

2 STRATEGIA DEZVOLTĂRII INSTITUȚIONALE ÎN PERIOADA 2023-2027 **25**

2.1.1	VIZIUNE ȘI MISIUNE	25
2.1.2	ȚINTE STRATEGICE	25
2.1.3	OPȚIUNI STRATEGICE	29
2.1.4	INDICATORI DE REALIZARE	32
2.2	PLANIFICARE TACTICĂ – PROGRAME	33
2.2.1	OBIECTIVELE PROGRAMELOR	33
2.2.2	ESTIMAREA RESURSELOR NECESARE	35
2.3	MONITORIZARE ȘI EVALUARE	36

1 Diagnoza mediului intern și extern

1.1 Prezentare generală

1.1.1 Date de identificare

Denumire	Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”
Adresă	Str. Gheorghe Lazăr Nr. 1 – 3, Sibiu 550165
Telefon	(+40) 269 212 896
Fax	(+40) 269 215 352
E-mail/web	cnglazar@gmail.com / www.cngl.eu

Sinteza ofertei educaționale actuale:

Nivel de învățământ	Gimnazial și liceal (clasele V-XII)
Limba de predare	Română
Formă de învățământ	Zi
Filieră liceu	Teoretică
Profil liceu	Real
Specializări liceu	Științe ale naturii; Matematică-informatică
Specializări suplimentare	Bilingv engleză, intensiv germană/franceză; intensiv informatică
Număr de clase	33 (8 de învățământ gimnazial, 25 de învățământ liceal)

1.1.2 Scurt istoric

Fondată în Sibiu anul 1692¹ de ordinul călugărilor iezuiți, sub domnia împăratului Leopold I, unitatea de învățământ cunoscută astăzi sub numele de **Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”** a trecut de-a lungul timpului prin următoarele etape istorice:

- 1) **Perioada latină 1692-1850.** Perioada gimnaziului de cinci clase cu predare în **limba latină**, organizat de la 1780 sub împăratul Iosif al II-lea după *Norma Regia*.
- 2) **Perioada germană 1850-1868.** Perioada gimnaziului de opt clase cu bacalaureat, cu predare în **limba germană**, organizat după *Entwurf der Organisation der Gymnasien und Realschulen* (ministrul Thun).
- 3) **Perioada maghiară 1868-1919.** Perioada gimnaziului de opt clase cu bacalaureat, cu predare în **limba maghiară**, organizat după *Entwurf der Organisation der Gymnasien und Realschulen* (1868 – 1879), ordinul ministrului Trefort Nr. 17630/05.07.1879 (1879-1883), *Legea Școlilor Medii* Nr. 27910/20.08.1883 (1883-1887) și respectiv *Planul de Învățământ Local* (1888-1918/1919).
- 4) **Perioada română – începând de la 1919.** Începând din 1919 instituția trece la **limba de predare română**, fiind organizată conform legislației în vigoare în România, sub direcțiunea prof. dr. Ioan Bunea, primind denumirea de **liceu** și dreptul de a purta numele marelui cărturar și patriot român **Gheorghe Lazăr**, fondatorul sistemului educațional modern român. În această perioadă structura planului de învățământ și a planului de școlarizare a suferit numeroase modificări – trecând prin liceul de opt și șapte clase (1919-1948), școala medie/liceul de unsprezece și zece clase (1948-1965), respectiv liceul de doisprezece clase începând din 1965.

¹ An agreat în anuarele școlii. Conform unor studii mai recente (Cosmin Cruciata, *Istoria Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” din Sibiu de la origini până în anul 2017*, ed. Andreiana, Sibiu, 2017), gimnaziul iezuit ar fi început să funcționeze în Sibiu în intervalul 1692-1714, cu primul director Iosephus Bardia atestat documentar în 1714.

În anul 1992, la aniversarea a **trei sute de ani de existență**, unitatea de învățământ a primit prin ordinul ministrului învățământului și științei nr. 5298/1992 denumirea de **Colegiul „Gheorghe Lazăr”**, iar începând cu anul școlar 1999-2000 a devenit **Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”**.

În anul școlar 2000-2001 au fost reluate în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” cursurile de nivel gimnazial, după o întrerupere de mai bine de 40 de ani, întrerupere determinată de cauze externe unității de învățământ.

1.1.3 Sinteza situației actuale

În perioada ultimilor ani, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a școlarizat **900-1000 de elevi** în **33-34 de clase** cuprinse în **intervalul V-XII**, sub îndrumarea a peste **65 de profesori** cu înaltă calificare. Unitate de învățământ emblematică pentru județul Sibiu, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a depus eforturi semnificative în ultimii ani pentru a asigura **creșterea calității educației oferite**, sub toate aspectele esențiale: condiții oferite, proces educațional, rezultate școlare.

Efectele acestor eforturi sunt reflectate în evoluțiile și rezultatele obținute, dintre care se pot aminti succint aici:

- Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale cu sprijinul Primăriei Municipiului Sibiu:
 - Încălzire centrală (sistem anterior: sobe de teracotă)
 - RK instalația electrică toată unitatea (sistem anterior: aluminiu cu izolație textilă)
 - RK fațadă clădirea principală
 - Ferestre cu tâmplărie lemn stratificat și sticlă termopan (anterior: tâmplărie lemn, sticlă simplă)
 - Amenajare/RK laboratoare: 4 laboratoare informatică, 3 laboratoare științe ale naturii
 - Amenajare-dotare Centru de Documentare și Informare – 4 săli, dotări media, IT etc.
 - Construcție corp nou de clădire (11 săli de clasă, 3 cabinete, 1 laborator informatică) – dedicat în principal învățământului gimnazial (a permis renunțarea la schimbul II)
 - Supraetajare sala de sport și construcția Sălii de festivități
 - RK sala de sport; RK terenuri de sport
 - Laborator robotică pentru gimnaziu
 - RK rețea de date cu asigurarea accesului la internet pe cablu și WiFi în toate spațiile
- Formarea, perfecționarea, dezvoltarea profesională și recompensarea cadrelor didactice:
 - Aproximativ 50 de profesor-participări la activități acreditate de perfecționare și formare continuă în fiecare an școlar
 - Peste 85% dintre profesori cu gradul didactic I
 - Peste 50% dintre profesori cu gradație de merit
 - Numeroase cadre didactice-resursă: metodiști, formatori, autori de manuale școlare și auxiliare curriculare, membri în diferite structuri județene și naționale etc.
- Rezultatele la învățătură ale elevilor:
 - Peste 60% dintre elevi cu mediile generale anuale cuprinse între 9 și 10
 - Peste 50 de premii și mențiuni obținute în fiecare an școlar la competiții școlare academice și sportive de nivel interjudețean și național
 - Procente de promovare 95-100% la examenele naționale și peste jumătate dintre mediile obținute cuprinse între 9 și 10
 - Ponderi ridicate (90-100%) în continuarea studiilor la nivel liceal/universitar etc.
- Activități extracurriculare și extrașcolare:

- Activități tradiționale organizate în colaborare cu Asociațiunea ASTRA, Universitatea „Lucian Blaga”, diferite firme și instituții etc.: Concursul de Matematică-Română „Gheorghe Lazăr Junior”, Concursul Interjudețean de Matematică „Gheorghe Lazăr”, proiectul anual „Work Experience” (practica elevilor în firme și instituții), Zilele Porților Deschise, Acțiunea „3 Generații”, Cupa Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” la schi alpin, proiecte privind combaterea consumului de droguri, proiecte privind combaterea violenței școlare, schimburi educaționale/culturale etc.
- Organizarea și administrarea acreditată a examenelor cu recunoaștere internațională ECDL, IC3, Cambridge, DSD, DELF
- Tabere și excursii tematice, vizite de studiu în țară și în străinătate etc.
- Participarea în proiecte europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale, conform priorităților unității de învățământ:
 - 2000-2013: 9 proiecte în programele de finanțare corespunzătoare
 - 2014-2020: 9 proiecte Erasmus+
 - 2021-prezent: acreditare Erasmus+ (2021-2027); 4 proiecte în baza acreditării

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

1.2 Resurse umane

1.2.1 Elevi

Planul de școlarizare. Oferta de școlarizare a Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” este stabilită anual pe baza următorilor factori determinanți: **strategia locală de dezvoltare a serviciilor educaționale, solicitările comunității locale și resursele existente la nivelul unității de învățământ și la nivel local.**

În condițiile unui rol bine conturat și tradițional în oferta educațională locală, planul de școlarizare al Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” se caracterizează printr-o relativă **stabilitate în timp**. Astfel, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” oferă clase de nivel liceal încadrate în **filiera teoretică, profil real** cu următoarele specializări: **științe ale naturii și matematică informatică**. Conform prevederilor legale în vigoare și având în vedere cererile exprimate de părinți și interesele elevilor, sunt organizate la nivel liceal clase cu anumite specializări suplimentare: **bilingv engleză, intensiv germană și intensiv franceză** pentru clasele de științe ale naturii, respectiv **intensiv informatică** pentru clasele de matematică informatică.

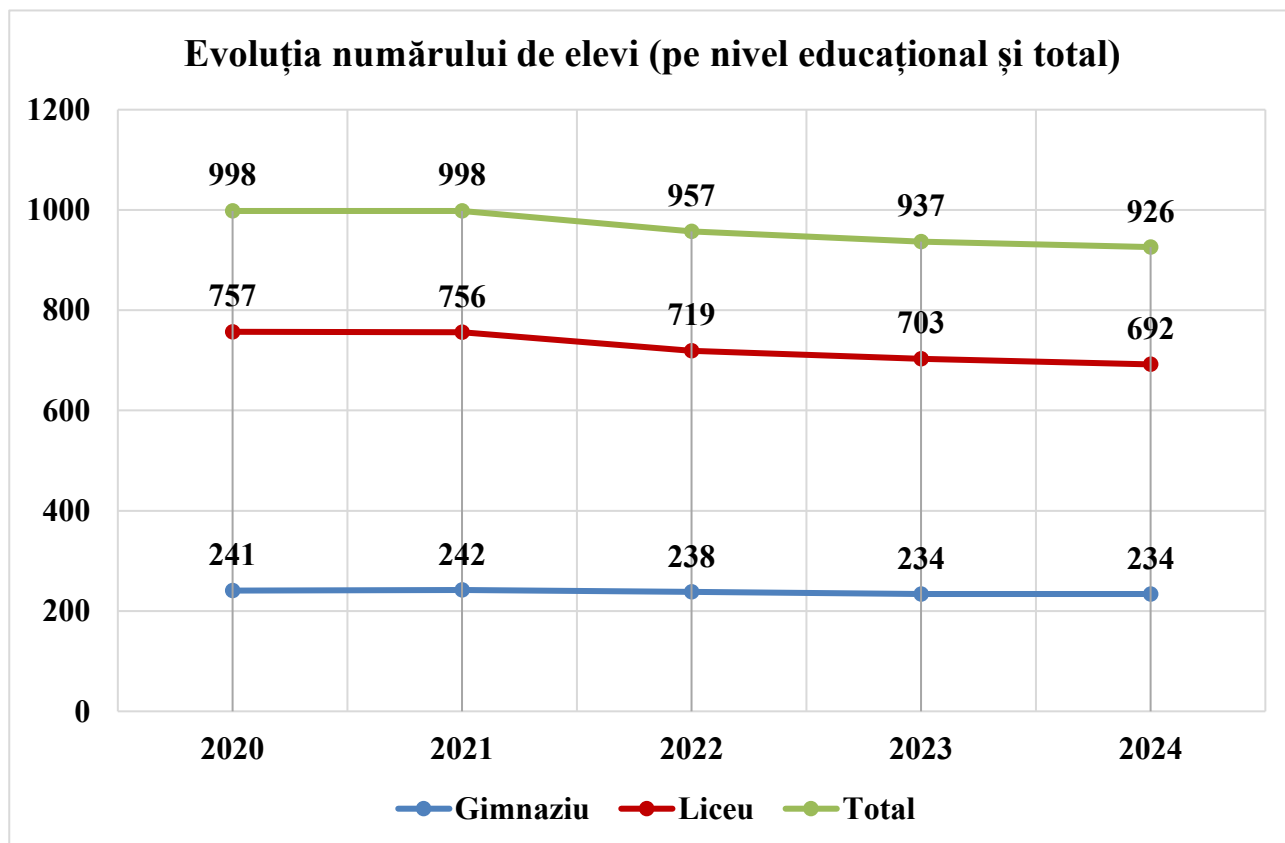
O modificare foarte importantă în oferta educațională a Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” s-a produs în anul școlar 2000/2001. În urma unor dezbateri implicând cadrele didactice, reprezentanții autorităților publice locale și Inspectoratul Școlar Județean Sibiu au fost reluate în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” **cursurile de nivel gimnazial**, după o întrerupere de mai bine de 40 de ani întrerupere determinată de cauze externe unității de învățământ. Această inițiativă s-a dovedit în timp una de excepție, deoarece gimnaziul a produs în permanență rezultate excelente și în proporție de 60-70% absolvenții claselor a VIII-a au fost admiși în CNGL fiecare an la nivel liceal. Toate clasele de gimnaziu au fost organizate de la început cu **regim de studiu intensiv al limbii engleze**.

În privința structurii claselor situația se prezintă astfel (unele variații de la an la an):

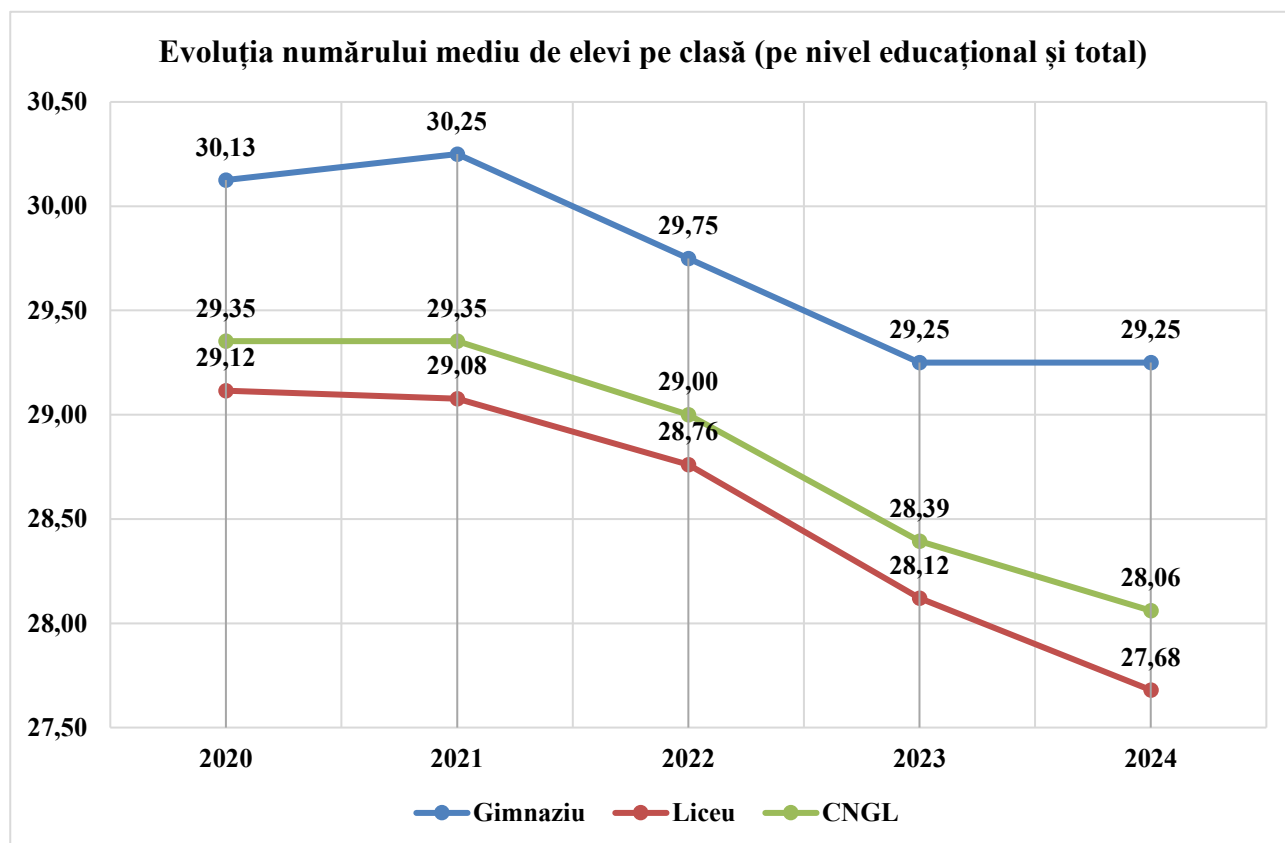
Nivel	Specializare	Clasa / Nr. clase								Total
		V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	
Gimnaziu	Intensiv engleză	2	2	2	2					8
Liceu	Matematică informatică, intensiv informatică					1	1	1	1	4
	Științe ale naturii bilingv engleză					2	2	2	2	8
	Științe ale naturii intensiv franceză					0-1	0-1	0-1	0-1	0-4
	Științe ale naturii intensiv germană					1	1	1	1	4
	Științe ale naturii					1-2	1-2	1-2	1-2	4-8
Total		2	2	2	2	6-7	6-7	6-7	6-7	33-34

În ceea ce privește evoluția numărului total de elevi, prezentată în graficul următor, aceasta a fost determinată de anumite condiții obiective de natură internă și externă. Astfel, se pot menționa:

- Influența evoluțiilor demografice locale;
- Variațiile în metodologiile privind planurile de școlarizare, cu referire la numărul de elevi pe clasă care trebuie înmatriculați în clasele de început de ciclu de școlarizare (de la 25 de elevi pe clasă la valori cuprinse între 28 și 30 de elevi pe clasă, respectiv revenire la 26);
- Finanțarea cheltuielilor pe baza costurilor standard pe elev, ceea ce a determinat o tendință de creștere în numărul de elevi înmatriculați pe clasă (inclusiv prin acceptarea de transferuri) pentru a asigura fondurile necesare bunei funcționări;
- Spațiile de școlarizare disponibile. În prezent, în condițiile organizării întregului program școlar de dimineață, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” poate școlariza în condiții bune un număr de maxim 33 de clase.



În privința **numărului mediu de elevi pe clasă**, s-au înregistrat variații, cu o scădere pentru ultimii ani școlari, determinată de motivele prezentate anterior:

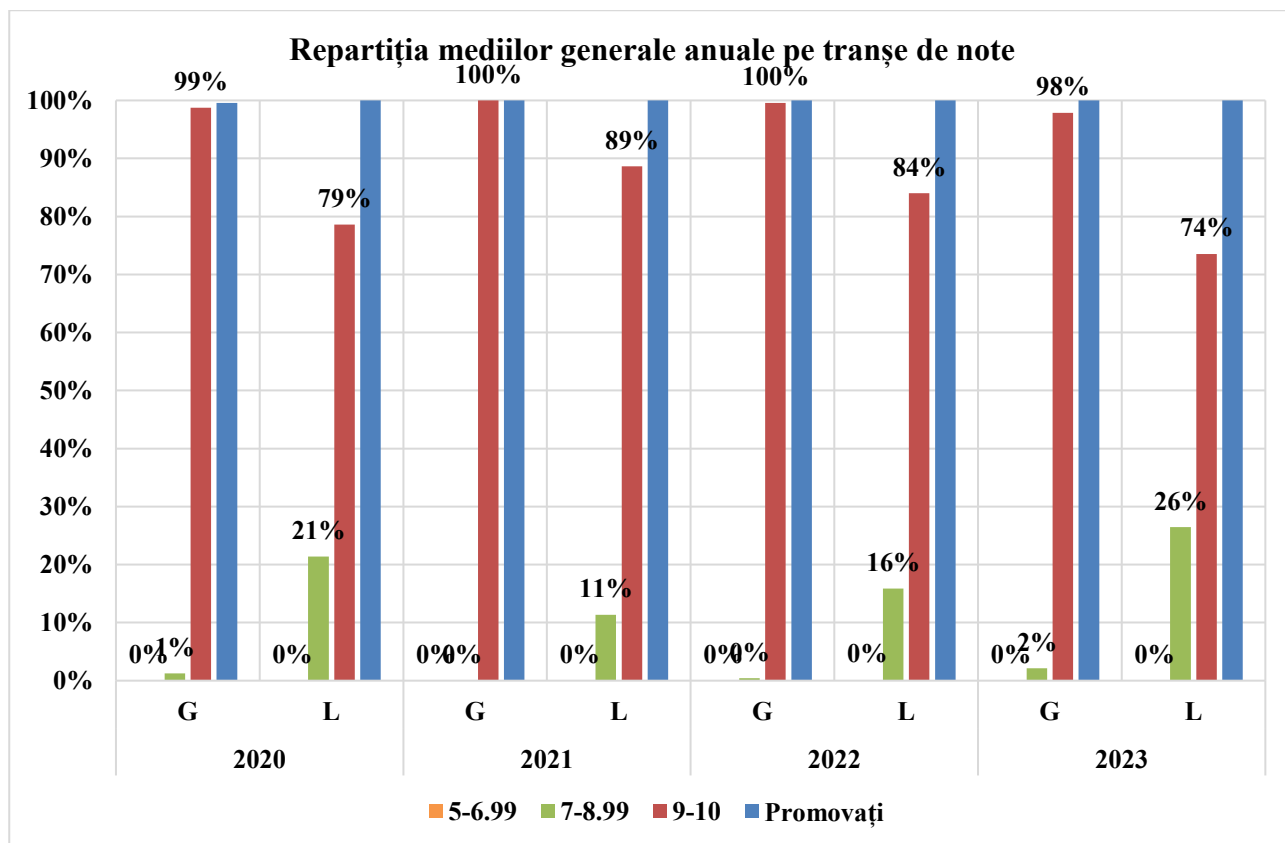


Situația la învățătură. Pregătirea generală și de specialitate a elevilor Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” se situează, pentru majoritatea acestora și pentru majoritatea disciplinelor, la nivelul performanțelor peste medie spre bune/foarte bune în raport cu standardele curriculare actuale, asimilate competențelor generale și specifice prevăzute de programele școlare în vigoare.

Considerând notarea în urma evaluărilor realizate la clasă ca o măsură a gradului în care au fost formate la elevi competențele generale și specifice prevăzute de programele școlare și utilizând în acest context repartitia elevilor pe tranșe de medii ca indicator al **rezultatelor învățării**, se constată evoluția prezentată în graficul următor (G – gimnaziu, L – liceu).

Din acest grafic se constată o repartitie în timp aproximativ constantă pe tranșe de medii, ponderea elevilor cu medii situate în **intervalul 9-10** fiind peste la **60%** la liceu (se sesizează rezultatele obținute în perioada de pandemie – acestea se consideră excepție), respectiv de peste **90%** la nivel gimnazial. Ponderile elevilor cu rezultate slabe și foarte slabe au fost foarte reduse – acesta fiind motivul includerii tranșelor între 5 și 10. Ponderea ridicată a elevilor cu medii mari este în principal determinată de următoarele **evoluții pozitive**:

- 1) Nivel de cunoștințe mai ridicat la intrare;
- 2) Curriculum mai bine adaptat la nevoile de învățare ale elevilor;
- 3) Proces educațional de calitate;
- 4) Metode de evaluare diversificate.

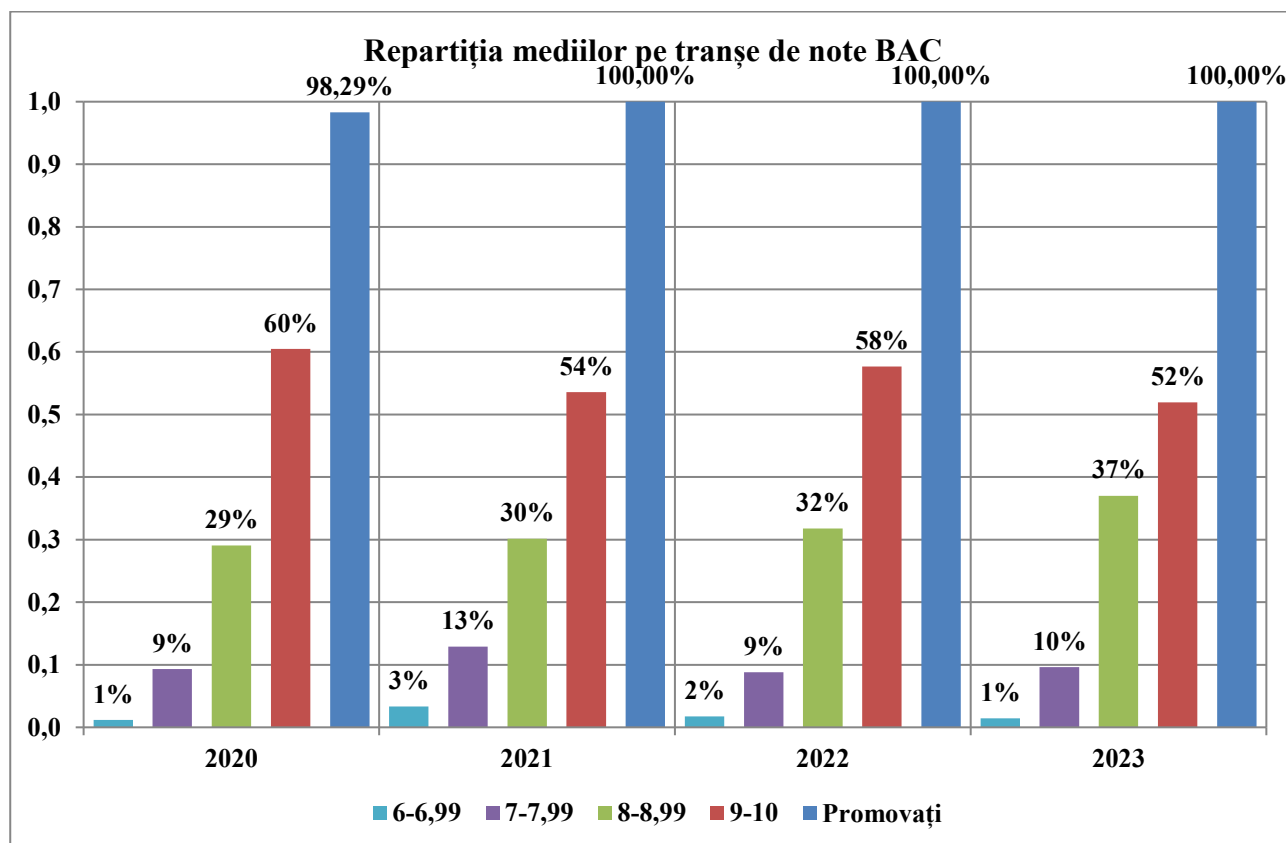
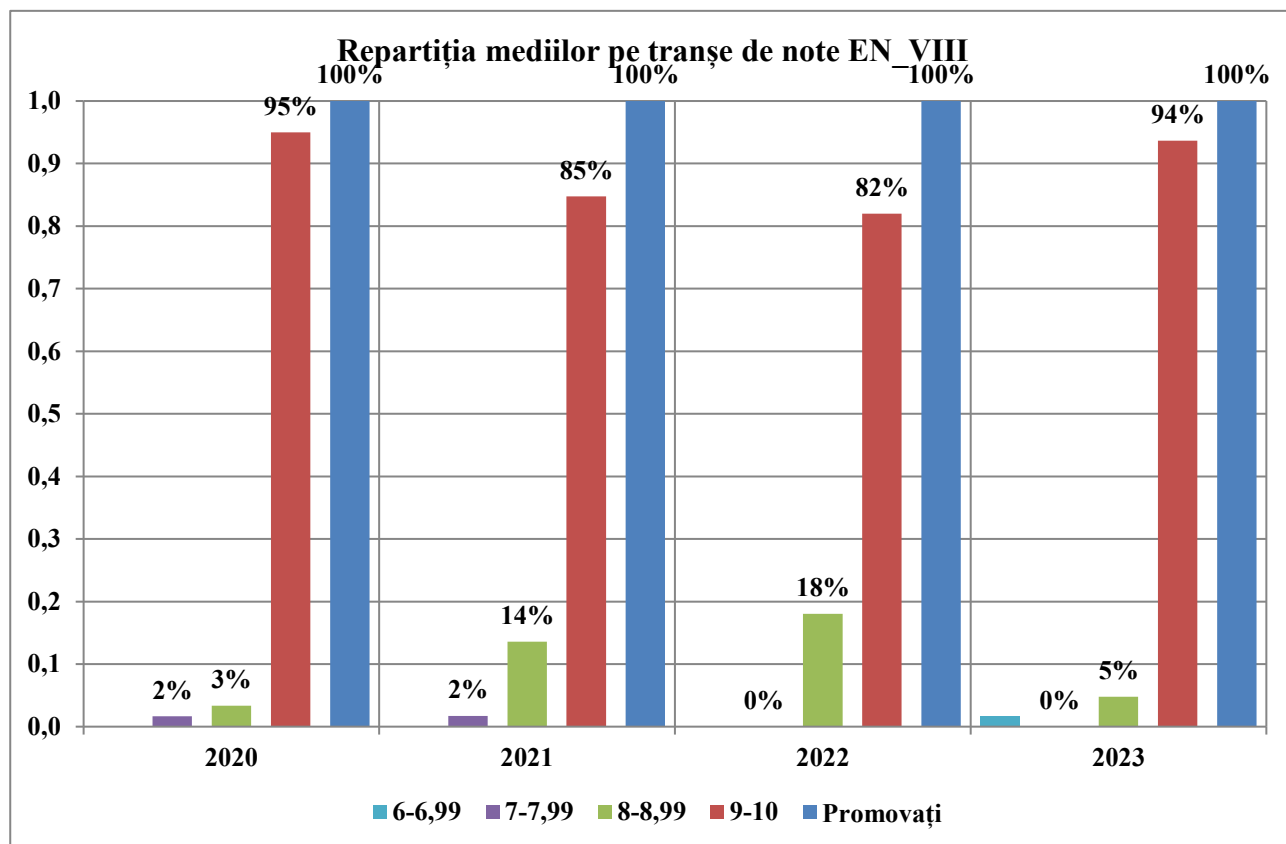


În același timp, trebuie subliniate și cel puțin două tipuri de **evoluții negative** privind importanța și semnificația notelor pentru exprimarea reală a rezultatelor învățării:

- 1) Lipsa standardizării în evaluarea și notarea elevilor;
- 2) Scăderea în timp a standardelor impuse de profesori din variate motive (exemplu important: activitatea online în timpul pandemiei).

Rezultatele obținute la clasă sunt reflectate, în mare măsură, de cele obținute la evaluările/examenele naționale, discutate în secțiunea următoare, sub rezerva numărului mic de discipline cuprinse în acestea comparativ cu planurile-cadru de învățământ.

Rezultate la examene naționale. Evoluția rezultatelor obținute de absolvenții de clasa a VIII-a la **Evaluarea națională**, respectiv la **examenul național de bacalaureat**, sunt prezentate în graficele următoare.



Pentru pregătirea elevilor pentru examenele naționale sunt asigurate în fiecare an școlar, prin diriginți, șefi de catedre/responsabili de discipline și profesori:

- 1) Documentarea corespunzătoare (calendare, metodologii, programe, modele de subiecte) și informarea elevilor și părinților;
- 2) Organizarea activităților de pregătire a elevilor, la clasă și prin ore suplimentare;
- 3) Organizarea și desfășurarea simulărilor de examen.

Performanțe școlare deosebite. Susținerea **elevilor capabili de performanțe școlare deosebite** a fost întotdeauna o politică importantă în activitatea Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”. Rezultatele activităților specifice de **identificare, consiliere, pregătire diferențiată și promovare** a elevilor cu un potențial deosebit se concretizează în participarea și succesul obținut de elevii Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” la diferite concursuri școlare pe discipline – la nivel județean, interjudețean/regional, național și internațional.

Pregătirea diferențiată a elevilor capabili de performanțe școlare deosebite se realizează atât la clasă cât și prin activități extracurriculare (cercuri pe discipline, pregătire intensivă suplimentară a loturilor reprezentative, tabere de specialitate etc.), numărul efectiv al elevilor implicați în aceste pregătiri fiind semnificativ mai mare decât numărul de premii și mențiuni obținute. Luând în considerare studiile efectuate la nivelul unității de învățământ utilizând instrumente standardizate (teste de inteligență, teste de aptitudini generale și specifice etc.), coroborate cu rezultatele obținute la concursurile școlare de toate nivelurile, se poate aprecia că aproximativ **10%** dintre elevii Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” pot fi considerați elevi cu un potențial deosebit, capabili de performanțe înalte.

Variațiile anuale în privința rezultatelor obținute sunt determinate de factori interni și externi, cum ar fi: modificări ale intereselor elevilor capabili de performanțe școlare deosebite (în special spre anii finali), nivelul de dificultate al subiectelor, numărul efectiv de concursuri organizate și posibilitățile de participare etc.

Rezultate deosebite olimpiade/concursuri școlare 2022-2023 (nivelul cel mai înalt atins):

Nivel județean – 102 premii	- Premiul I: 37 - Premiul II: 32 - Premiul III: 33
Nivel național – 11 premii și mențiuni	- Premiul I: 0 - Premiul II: 1 - Premiul III: 1 - Mențiuni: 9
Nivel internațional – 7 premii	- Premiul I: 3 - Premiul II: 1 - Premiul III: 3

Cele mai bune rezultate obținute în anul școlar 2022-2023 la olimpiade și concursuri internaționale:

Rezultat	Concurs/Olimpiadă	Numele și prenumele elevului	Clasa	Profesor coordonator
Medalie de Bronz	Olimpiada Internațională „Științele Pământului”	Cristea M.C. Beatrice - Corina	XI I	Bunău F. Dorin - Florin, Crețeanu M. Dana, Muntean A. Cristina, Marinescu V. Ana

Rezultat	Concurs/Olimpiadă	Numele și prenumele elevului	Clasa	Profesor coordonator
Medalie de Aur	World Team Physics Olympiad (Wtpo) 2023	Cristea M.C. Beatrice - Corina	XI I	Bunău F. Dorin - Florin
Medalie de Aur	International Youth Math Challenge 2022	Cristea M.C. Beatrice - Corina	XI I	Gîrjoabă C. Marius
Premiul I	Integirls Los Angeles/Orange County Spring 2023 High School Individual Round	Cristea M.C. Beatrice - Corina	XI I	Gîrjoabă C. Marius
Premiul II	Integirls Los Angeles/Orange County Spring 2023 High School Team Round	Cristea M.C. Beatrice - Corina	XI I	Gîrjoabă C. Marius
Medalie de Bronz	Olimpiada Europeană De Geografie – Categoria Juniori	Țiplic I. M. Paul - Ioan	VIII A	Marinescu V. Ana
Medalie de Bronz	Olimpiada Internațională De Astronomie Și Științele Spațiului Pentru Juniori 2022	Băcilă I.S. Ioan Tudor	IX I	Băcilă Ioan Sorin

Certificări cu recunoaștere internațională. În prezent, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” dispune de acreditările necesare pentru a organiza integral la nivel local următoarele examene pentru obținerea unor certificări cu recunoaștere internațională:

- 1) European Computer Driving Licence (ECDL)
- 2) Centrul Autorizat de Testare Certiport (IC3)
- 3) Cambridge Certificate in English (FCE/CAE/CPE)
- 4) Deutsche Sprachdiplom (DSD)
- 5) Diplôme d'études/approf. de langue française (DE/ALF)

Pentru obținerea ECDL/IC3 participă anual peste **150 de elevi**, iar pentru obținerea FCE/CAE/CPE participă anual peste **50 de elevi**. În privința DSD și DELF participarea este relativ mai redusă: **10-30 de elevi** în fiecare an școlar. Toate examenele sunt organizate în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”, iar rezultatele obținute de elevi sunt în fiecare an foarte bune.

Examene cu recunoaștere internațională 2022-2023 (organizate în CNGL – centru acreditat):

Disciplina	Examen	Nr. elevi
Engleză	Cambridge A2 & B1	6
Engleză	Cambridge B2	14
Engleză	Cambridge C1	42
Engleză	Cambridge C2	19
Franceză	DALF/DELF	38
Germană	DSD 1 & 2	55
Total certificate limbi moderne		174
Echivalare BAC proba C/total absolvenți		103/208 (49%)
TIC	ECDL & IC3: elevi/examene	598/741
Echivalare BAC proba D/total absolvenți		104/208 (50%)

Situația la disciplină. Adaptabilitatea multiplă și independența în acțiune vizate de modelul educațional actual sunt trăsături definitorii ale libertății individuale care se **conștientizează** și **se asumă responsabil** prin educație. Rolul acțiunii educative este acela de a forma acele competențe generale – de relaționare cu semenii, de acțiune și inserție socială etc. – care să diferențieze **libertatea asumată responsabil de libertinaj**.

Din această perspectivă, sursa primară a acțiunii educative o constituie setul de reguli pe baza căruia școala există ca organizație. Acestea trebuie să indice în mod clar acea traiectorie a conduitei individului care îi permite să trăiască în libertate asumată responsabil, iar școlii să își urmeze cursul firesc. Înțelegerea și acceptarea acestui fapt, alături de cunoașterea regulilor, constituie premisele dezvoltării sănătoase a individului într-un mediu socio-educational sigur și pozitiv.

Analiza calitativă a situației actuale evidențiază că nici una dintre aceste condiții nu este pe deplin satisfăcută în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”. Climatul general social este caracterizat prin două valențe contradictorii: pe de o parte, existența unui amestec de atitudini din partea cadrelor didactice, incluzând impunere autoritară fără o susținere argumentată, atitudine de indiferență, lipsă de consecvență etc., iar pe de altă parte opoziție teribilistă din partea elevilor și căutarea căilor de minimă rezistență. Repartiția informațiilor asupra regulilor de conduită în școală și în afara acesteia este de asemenea neuniformă, atât pe dimensiunea „colectiv de elevi” cât și pe dimensiunea „profunzime (conștientizare)”.

Rezultatul acestei stări de lucruri îl constituie o acumulare continuă a acelor abateri disciplinare considerate „minore”. Chiar dacă **situațiile statistice arată un procent foarte mic de sancțiuni disciplinare aplicate elevilor**, se poate considera că **există probleme privind disciplina elevilor** în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”, iar problema cea mai gravă este cea a **absenteismului**.

Absenteismul ridicat, fenomen înregistrat, de altfel, în întreg sistemul de învățământ la această dată, este explicat de factori de natură **externă** unității de învățământ, dar și de factori de natură **internă**. Astfel, un inventar minim al acestor factori include:

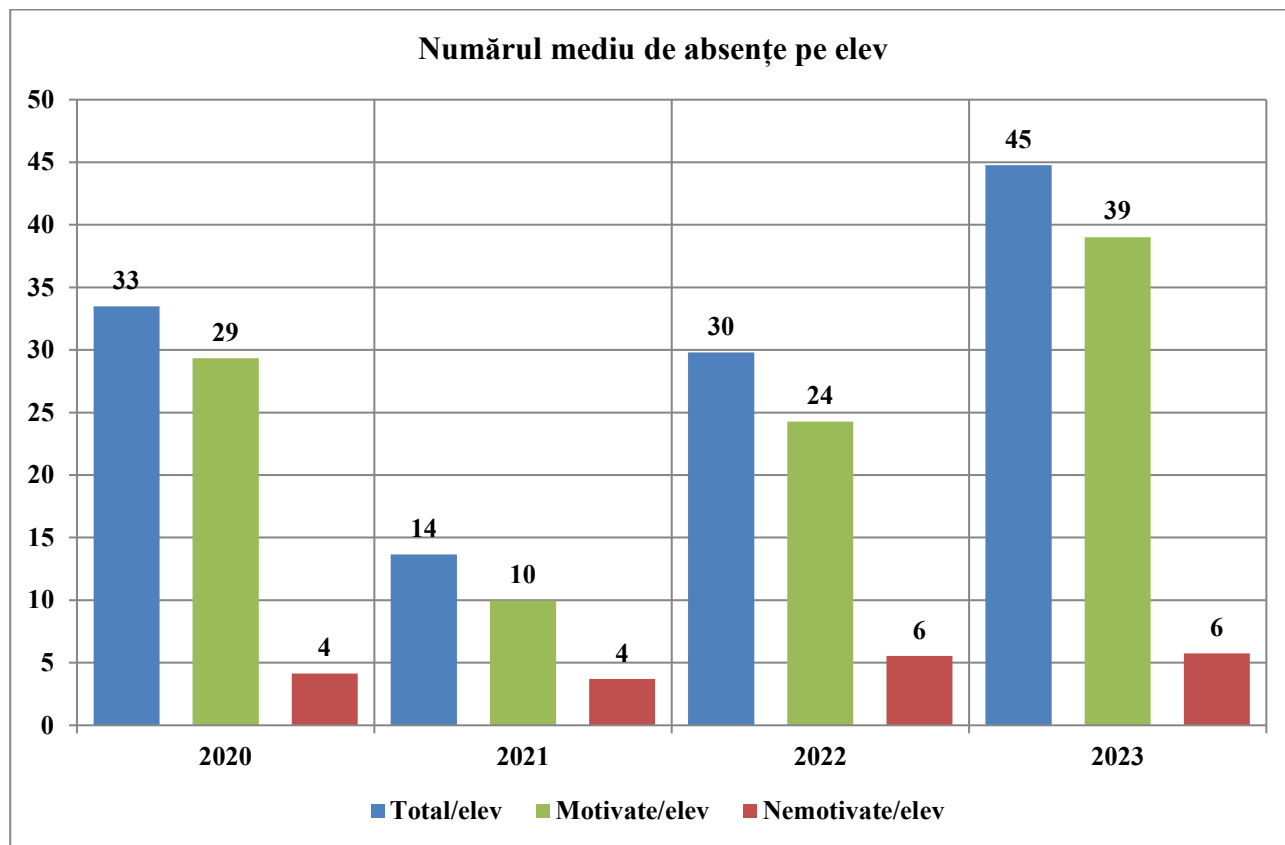
1) Factori de natură externă:

- a. Copii din familii monoparentale sau copii lăsați în grija unor rude pe perioada în care părinții sunt plecați pentru muncă din localitate. Această situație este întâlnită la 10-15% dintre elevii Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”;
- b. Copii provenind din medii socio-economice dezavantajate, din familii a căror interes pentru studiile copiilor proprii este descurajat de situația socială și economică precară (5-10% dintre elevii Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”);
- c. Copii cu probleme reale de sănătate, temporare sau permanente, a căror absență de la școală este justificată și care depun eforturi pentru încheierea situației lor școlare (maxim 1-2 cazuri înregistrate anual în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”);
- d. Modelul educațional oferit de familie (în special la clasele terminale).

2) Factori de natură internă:

- a. Solicitățile ridicate ale programelor școlare curente, concomitent cu selectivitatea studiului spre anii terminali în scopul pregătirii pentru continuarea studiilor;
- b. Atractivitatea redusă a anumitor activități didactice, determinată de o abordare formală, didacticistă a conținuturilor;
- c. Ofertă insuficientă și/sau formalismul activităților extracurriculare și extrașcolare care să orienteze într-o mai mare măsură ocuparea timpului liber și atragerea elevilor spre școală;
- d. Inconsecvență în aplicarea prevederilor regulamentare de către diriginți.

Evoluția numărului mediu de absențe/elev este prezentată în graficul următor (observăm perioada pandemiei cu o notare mai puțin consecventă a absențelor/o prezență mai bună în condițiile învățământului realizat online):



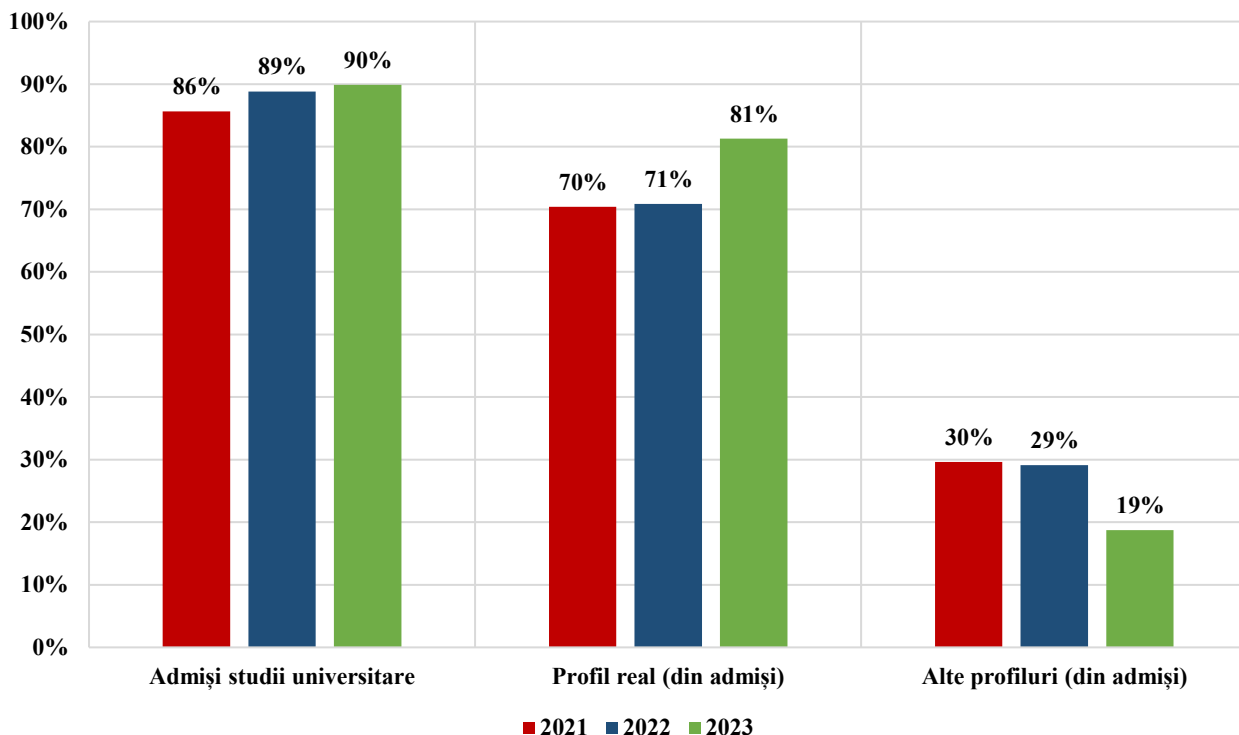
Pentru descurajarea **absenteismului** au fost inițiate o serie de măsuri concrete, vizând în esență o creștere a consecvenței aplicării prevederilor regulamentare. Astfel, fiecare diriginte utilizează lista medicilor de familie pentru motivarea absențelor medicale, cererile pentru motivarea absențelor din partea părinților sunt înregistrate și aprobate numai de direcțiune, s-au aplicat sancțiuni elevilor cu foarte multe absențe, s-au raportat lunar absențele elevilor etc.

Eficiența externă. Din perspectiva etapelor educaționale, **filiera teoretică** este în principal concepută ca **traietorie educațională spre studiile universitare**. Având în vedere rezultatele absolvenților în fiecare an școlar, se poate aprecia că **eficiența externă** a Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” se situează la **valori foarte ridicate**: în fiecare an, conform raportărilor obținute, **80-90%** dintre absolvenții învățământului liceal își continuă studiile la nivel universitar, majoritatea pe locuri finanțate de la bugetul statului. Repartiția **absolvenților claselor a XII-a** pe tipurile de studii universitare urmate arată că aproximativ **70%** dintre absolvenții admiși la studii universitare optează pentru pregătire în **domeniul real**, ceea ce corespunde orientării de la nivelul liceal.

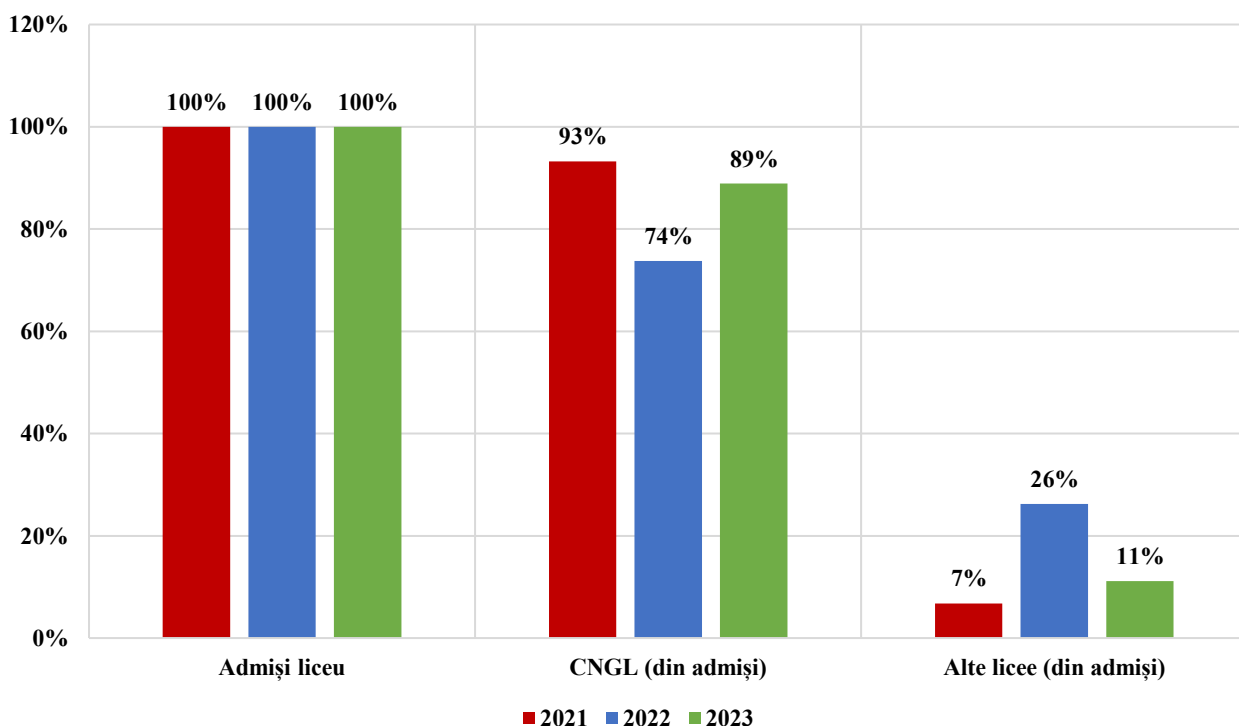
În privința **absolvenților claselor a VIII-a**, s-a constatat un interes deosebit pentru continuarea studiilor în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”, ceea ce reprezintă **realizarea efectivă a unuia dintre obiectivele care au stat la baza reluării studiilor gimnaziale** în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” anul școlar 2000/2001. În fiecare an școlar 60-70% dintre absolvenții de clasa a VIII-a își continuă studiile în clasa a IX-a în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” și toți absolvenții de clasa a VIII-a sunt admiși la liceu, majoritatea în filiera teoretică.

Sinteza evoluției absolvenților în ultimii ani este prezentată în graficele următoare.

Ponderi absolvenți XII admiși studii universitare



Ponderi absolvenți VIII admiși liceu



Orientarea școlară și profesională. Pe parcursul fiecărui an școlar sunt organizate activități dedicate pentru a sprijini orientarea școlară și profesională a elevilor Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”. Aceste activități sunt organizate atât la nivelul claselor (VII-VIII și XI-XII), cât și la nivelul întregii unități de învățământ (în mod special pentru clasele XI-XII).

Activitatea la nivelul claselor este organizată de diriginți și constă în principal în vizite de studiu (universități și firme) și, mai rar, întâlniri cu părinți și reprezentanți ai unor firme etc. pentru prezentări de carieră.

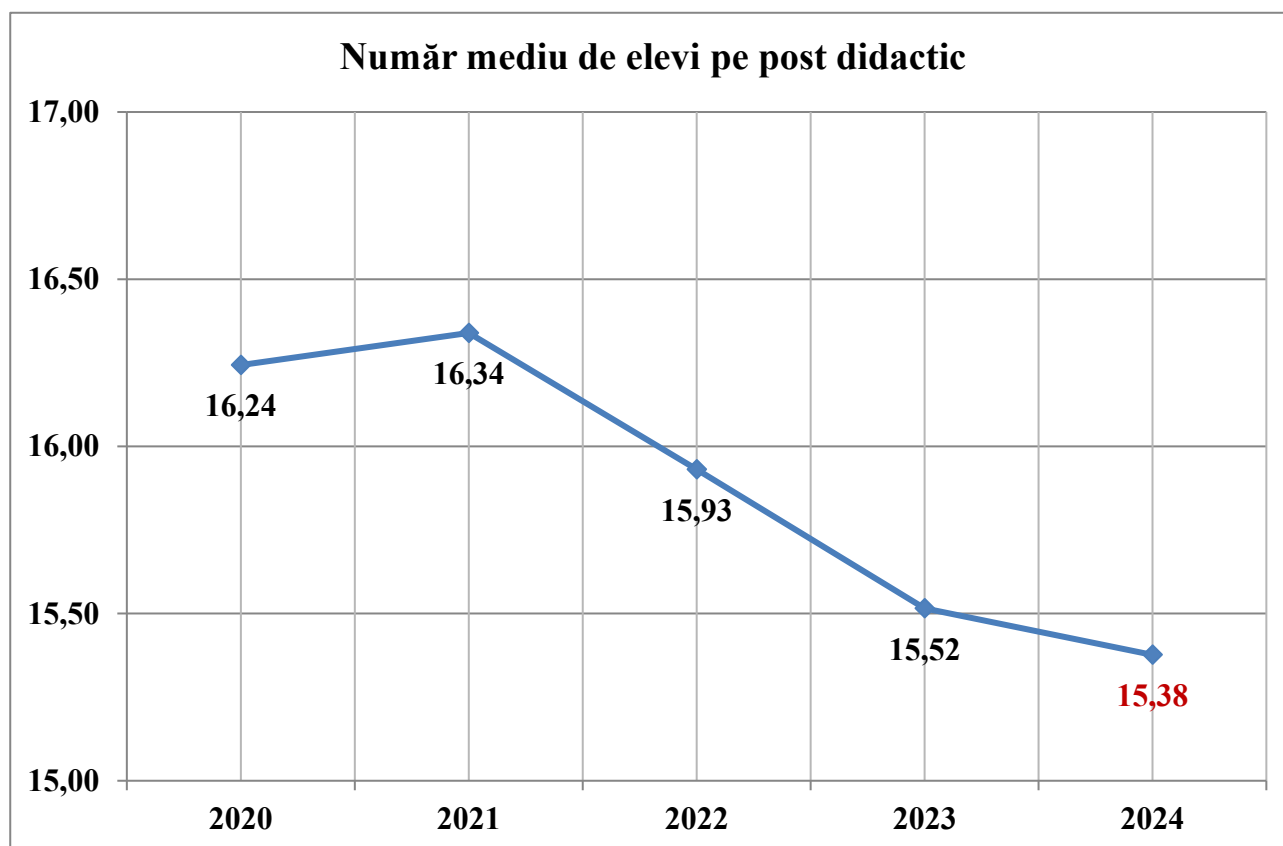
La nivelul unității de învățământ se organizează în principal **2 categorii de activități**:

- 1) Stabilirea profilului psihologic și educațional și elaborarea de recomandări generale privind studiile de urmat în continuare, realizate, cu acordul scris al părinților, de către consilierul școlar, în mod special pentru elevii de gimnaziu;
- 2) Prezentarea de oferte educaționale din partea diferitelor universități interesate de recrutarea absolvenților Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”, realizate de reprezentanți ai universităților, prin grija și sub îndrumarea profesorilor desemnați prin decizii interne pentru activitatea de orientare școlară și profesională;

1.2.2 Personal didactic, personal didactic auxiliar și personal nedidactic

În ultimii ani nu s-au înregistrat variații semnificative în numărul de **posturi didactice** în funcțiune în CNGL – înregistrându-se aproximativ 60 de posturi didactice anual. Sub aspectul eficienței financiare, reducerea numărului de elevi pe clasă menționată anterior, a condus la o reducere a numărului de elevi pe post didactic. În privința calității actului educațional, aceasta poate fi considerată o evoluție **pozitivă**, dar sub aspect financiar conduce anual la probleme serioase privind asigurarea salariilor pe sfârșit de an bugetar (în special în condițiile ponderii foarte ridicate a personalului cu gradul didactic I și gradație de merit).

Graficul următor ilustrează această evoluție.



În privința **posturilor didactice auxiliare** și a **posturilor nedidactice** nu s-au înregistrat modificări în ultimii ani școlari. Numărul de posturi aprobate este considerat prea mic față de volumul de muncă, ceea ce determină în mod corespunzător solicitări suplimentare pentru angajați.

Sub aspectul **pregătirii profesionale și calității activității didactice**, la nivelul personalului didactic din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” se remarcă **ponderea ridicată a cadrelor didactice cu gradul didactic I și a cadrelor didactice cu gradație de merit**.

Date sintetice personal CNGL an școlar 2022-2023

Personal didactic	- 69 cadre didactice/60,39 posturi didactice - 62 cadre didactice cu gradul didactic I (90%) - 7 cadre didactice cu titlul de doctor - 43 cadre didactice cu gradație de merit (62%)
Formare continuă personal didactic	Raportate 180 participări; ~ 558 CPT; ~ 2.226 ore
Personal didactic auxiliar – 6 (3 cu gradație de merit)	1 contabil șef 1 secretar șef 1 administrator 1 bibliotecar 1 informatician 1 laborant
Personal nedidactic – 10	7 îngrijitoare, 2 paznici, 1 muncitor calificat

În același timp, este semnificativă participarea cadrelor didactice din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” la activități cu impact județean și național: autori de programe și manuale școlare, formatori, metodiști, mentori, membri în diferite structuri (consilii consultative pe discipline, comisii naționale pe discipline, comisii centrale ale olimpiadelor naționale etc.). Preocuparea pentru perfecționare, formare continuă și dezvoltarea profesională a determinat participarea în număr mare a cadrelor didactice din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” la activitățile metodice și cursurile de formare continuă organizate de instituțiile abilitate la nivel local, județean și național.

Sub aspectul **disciplinei** cadrelor didactice și a personalului în general nu au fost înregistrate în ultimii ani situații deosebite. Evaluarea activității personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic a determinat acordarea în ultimii ani de către Consiliul de Administrație a calificativului *foarte bine* întregului personal.

1.2.3 Analiza SWOT a domeniului „Resurse umane”

Mediul intern	Puncte tari: • Ofertă de școlarizare stabilă, conformă cu cererea comunității • Elevi cu nivel de pregătire inițială ridicat și potențial intelectual deosebit • Interes ridicat din partea elevilor și părinților pentru continuarea studiilor • Personal cu nivel de calificare ridicat și interes pentru perfecționare și dezvoltare profesională, incluzând un număr important de cadre didactice resursă • Relații interpersonale echilibrate și democratice, climat școlar bun	Puncte slabe: • Numărul ridicat de absențe și selectivitatea studiului elevilor, în special în anii terminali de liceu • Dezacord relativ între opțiunile de continuare a studiilor și profilul și specializarea absolvite • Ponderea relativ redusă a metodelor interactive, centrate pe elev în activitatea la clasă • Repartiție neuniformă a inițiativei și implicării personalului în problemele unității de învățământ
----------------------	---	--

Mediul extern	Oportunități: • Strategie coerentă privind dezvoltarea rețelei școlare locale • Poziție tradițional bine stabilită în ierarhia ofertei educaționale locale, cu efect direct asupra cererii • Existența resurselor necesare pentru formare continuă la nivel local • Implicarea unității de învățământ în procesul de selecție și angajare a personalului didactic titular	Amenințări: • Depresia demografică • Deficiențe în procesul de selecție și repartizare a elevilor în liceu • Limite în asigurarea resurselor materiale și financiare • Instabilitate legislativă • Centralizarea excesivă a mișcării personalului didactic • Lipsa de atractivitate a carierei didactice
----------------------	---	--

1.3 Curriculum

Reforma Curriculumului Național, realizată între anul școlar 2003/2004 și anul școlar 2007/2008, cu unele modificări implementate în 2009/2010, a fost determinată de **restructurarea învățământului preuniversitar prin extinderea duratei învățământului obligatoriu**, respectiv de o **nouă paradigmă** în proiectarea curriculară: orientarea spre **dezvoltarea de competențe**, aplicarea curriculumului la clasă pe baza **manualelor alternative** și evaluarea elevilor pe bază de **standarde** curriculare.

Cu toată evoluția în ansamblu pozitivă a Curriculumului Național, se constată în continuare existența unor **probleme de natură internă** (coerență, încărcare, standarde etc.) cu efecte negative asupra aplicării la clasă și, în ultima instanță, asupra **performanțelor școlare** și, mai ales, **motivării elevilor**. Corectarea acestor probleme solicită în continuare eforturi susținute din partea cadrelor didactice, elevilor și autorilor de programe și manuale școlare.

Activitățile derulate anual pentru aplicarea Curriculumului Național la clasă în Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” includ în principal următoarele:

- 1) Documentarea privind planurile de învățământ, programele școlare în vigoare și manualele școlare pentru fiecare disciplină;
- 2) Analiza unor aspecte specifice din programele școlare în cadrul catedrelor;
- 3) Abilitarea curriculară prin participare la instruiți și formări susținute de Inspectoratul Școlar Județean Sibiu, Casa Corpului Didactic Sibiu, alte instituții abilitate;
- 4) Elaborarea și aplicarea planificărilor calendaristice;
- 5) Selecția și comanda manualelor școlare.

În ceea ce privește curriculumul la decizia școlii, evoluția acestuia a fost marcată de problemele de tip **organizatoric** (spații de școlarizare, resurse materiale, orar etc.), de tip **financiar** și de alocări vizând compensarea unor **dezechilibre interne ale planurilor cadru de învățământ**. În același timp, **ponderea scăzută** a curriculumului la decizia școlii la nivelul învățământului obligatoriu nu a lăsat prea multe posibilități de rezolvare concomitentă a priorităților educaționale ale unității de învățământ și de răspuns la interesele elevilor. Secvența de curriculum la decizia școlii se realizează prin intermediul *Comisiei pentru curriculum*, numită anual prin decizie internă, coordonată de directorul adjunct și formată din reprezentanții tuturor ariilor curriculare. Etapele parcurse anual în stabilirea curriculumului la decizia școlii sunt:

- 1) Stabilirea priorităților academice la nivelul *Comisiei pentru curriculum* și informarea cadrelor didactice și elevilor;
- 2) Înregistrarea de către *Comisia pentru curriculum* a propunerilor de activități curriculare și extracurriculare din partea cadrelor didactice, cu consultarea elevilor;

- 3) Evaluarea propunerilor și elaborarea proiectului pentru curriculumul la decizia școlii de către *Comisia pentru curriculum*;
- 4) Consultarea elevilor și finalizarea proiectului pentru curriculumul la decizia școlii;
- 5) Dezbateră și aprobarea ofertei pentru curriculumul la decizia școlii la nivelul Consiliului de Administrație (implicarea reprezentanților comunității locale) și Consiliului Profesoral;
- 6) Exprimarea în scris a opțiunilor elevilor și prelucrarea datelor;
- 7) Elaborarea și aprobarea curriculumului complet pentru fiecare clasă în cadrul Consiliului de Administrație.

În baza acestei proceduri interne, pe parcursul ultimilor ani, curriculumul la decizia școlii din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a avut următoarele caracteristici:

- 1) Relativă continuitate a studiului pe parcursul învățământului liceal și coerență cu disciplinele din trunchiul comun și curriculumul diferențiat;
- 2) Orientare predominantă spre activități de susținere a examenelor de sfârșit de ciclu de școlarizare, a specializărilor suplimentare (bilingv engleză, intensiv franceză/germană, respectiv intensiv informatică) și a performanței înalte prin extinderi curriculare ale disciplinelor de interes pentru elevi;
- 3) Stabilitate în timp în privința unui număr de oferte specifice: educație pentru cetățenie activă, educație pentru sănătate, dezvoltarea competențelor lingvistice în limbi moderne (finalizate cu promovarea examenelor cu recunoaștere internațională), respectiv formare profesională în domeniul TIC (finalizate prin obținerea ECDL);
- 4) Activități extracurriculare menite să răspundă mai bine nevoilor de învățare ale elevilor (cercuri pe discipline și activități sportive).

Referitor la activitățile extracurriculare trebuie menționat că s-a înregistrat o **scădere semnificativă** a acestora datorită limitărilor financiare impuse prin finanțarea pe baza costului standard pe elev. În ultimii ani școlari **toate activitățile** de tip extracurricular s-au realizat exclusiv în regim voluntar de către cadrele didactice. Menținerea sistemului actual de finanțare și alocarea în continuare a unui procent redus din PIB pentru învățământ va determina păstrarea activităților extracurriculare în regim de muncă voluntară, strict la decizia cadrelor didactice.

1.3.1 Analiza SWOT a domeniului „Curriculum”

Mediul intern	Puncte tari: • Documentarea și aplicarea corectă a Curriculumului Național la clasă • Parcurgerea integrală a programelor școlare pe bază de planificări adecvate • Utilizarea manualelor școlare aprobate • Elaborarea CDȘ prin consultarea elevilor și cadrelor didactice • Ofertă specifică de activități extracurriculare incluse în CDȘ	Puncte slabe: • Orientarea preponderentă a CDȘ spre echilibrarea alocărilor orare din planurile de învățământ • Accent pe abordarea teoretică și mono-disciplinară • Formalism în elaborarea planificărilor și a altor documente interne • Utilizarea redusă a instruirii asistate de calculator în aplicarea Curriculumului Național la clasă
----------------------	--	---

Mediul extern	Oportunități: • Curriculum Național modern, conform orientărilor agreeate la nivel european • Ofertă bogată de auxiliare curriculare pentru toate disciplinele • Ofertă de formare pentru abilitarea curriculară existentă la nivel local	Amenințări: • Încărcarea excesivă a programelor școlare • Limite în resursele materiale, financiare și informaționale necesare • Număr redus de manuale alternative și calitatea acestora
----------------------	--	--

1.4 Resurse materiale

1.4.1 Baza materială

Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” funcționează în prezent în două clădiri: **corpul A** (corpul principal de clădire), dat în folosință în anul **1898** și **corpul B** (corpul nou de clădire) dat în folosință în anul **2009**. În scopul menținerii clădirilor la standardele corespunzătoare activităților de învățământ, în fiecare an sunt efectuate igienizări, reparații și modernizări ale spațiilor școlare, în limita fondurilor alocate prin buget. Clădirile beneficiază de toate utilitățile necesare bunei funcționări (apă-canal, energie electrică, gaze naturale, telecomunicații).

Spațiile utilizate în procesul educațional sunt următoarele:

Săli de clasă	33
Laboratoare de informatică	4
Laboratoare de științe ale naturii	3
Cabinete limbi moderne	4
Centrul de Documentare și Informare	5 săli
Sală de sport	1
Sală de festivități	1
Cabinet de asistență psiho-pedagogică	1
Cancelarie	1
Birouri ale administrației	6
Cabinete medicale	2
Grupuri sanitare	10
Ateliere	2
Magazii	5

În perioada ultimilor 20 de ani școlari, baza materială a școlii a trecut printr-un proces amplu de modernizare și dezvoltare, cu sprijinul direct al Primăriei Municipiului Sibiu. Dintre cele mai importante modernizări și dezvoltări amintim aici (în ordine cronologică):

- 1) Încălzire centrală (sistem anterior: sobe de teracotă)
- 2) RK instalația electrică toată unitatea (sistem anterior: aluminiu cu izolație textilă)
- 3) RK fațadă clădirea principală
- 4) Ferestre cu tâmplărie lemn stratificat și sticlă termopan (anterior: ferestre duble cu tâmplărie din lemn, sticlă simplă)
- 5) Amenajare/RK laboratoare: 4 laboratoare informatică, 3 laboratoare științe ale naturii
- 6) Amenajare-dotare Centru de Documentare și Informare – 4 săli, dotări media, IT etc.
- 7) Construcție corp nou de clădire (11 săli de clasă, 3 cabinete, 1 laborator informatică) – dedicat în principal învățământului gimnazial (a permis renunțarea la schimbul II)
- 8) Supraetajare sala de sport și construcția Sălii de festivități

- 9) RK sala de sport; RK terenuri de sport
- 10) Laborator robotică pentru gimnaziu
- 11) RK rețea de date cu asigurarea accesului la internet pe cablu și WiFi în toate spațiile

Interesul în continuare privind dezvoltarea bazei materiale este pe modernizarea dotărilor sălilor de clasă și laboratoarelor cu echipamente de ultimă generație: table interactive, calculatoare, imprimante etc.

1.4.2 Analiza SWOT a domeniului „Resurse materiale”

Mediul intern	Puncte tari: • Dezvoltare bazei materiale pe bază de priorități aprobate de Consiliul Profesorat și autoritățile locale • Existența proiectelor specifice de dezvoltare a bazei materiale • Laboratoare și cabinete specializate pentru informatică, științe ale naturii și limbi moderne, sală de sport, CDI • Dotări corespunzătoare în privința tehnicii de calcul • Dotări corespunzătoare cu material didactic pentru toate disciplinele	Puncte slabe: • Distribuție inegală a inițiativei la nivelul personalului, elevilor și părinților privind dezvoltarea și conservarea bazei materiale • Condiții necorespunzătoare în sala de sport (dușumele, grupuri sanitare, izolație termică etc.) • Laboratoarele de informatică 1 și 2 în condiții necorespunzătoare (pereți, tâmplărie, tehnică etc.) • Izolație termică deficitară a ferestrelor sălilor de clasă din corpul principal de clădire • Degradare avansată a ușilor sălilor de clasă din corpul principal de clădire • Mobilier școlar învechit/degradat sau necorespunzător în peste 20 de săli de clasă
Mediul extern	Oportunități: • Interes și sprijin din partea comunității și autorităților locale pentru îmbunătățirea condițiilor educaționale • Posibilități de obținere de finanțări directe de la bugetul statului și din alte surse externe (PNRR) • Descentralizarea administrației și finanțării învățământului preuniversitar	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare necesare finalizării unor proiecte • Modificări frecvente ale legislației • Mediu financiar rigid și ostil • Uzura morală și fizică rapidă a tehnicii de calcul și în general a dotărilor materiale

1.5 Resurse financiare

Caracteristica esențială sub aspect financiar a ultimilor ani constă în continuarea eforturilor susținute pentru fundamentarea, proiectarea și execuția corectă a bugetului de venituri și cheltuieli, concomitent cu realizarea de venituri extrabugetare din închirieri de spații, activități auto-finanțate și sponsorizări. Activitățile concrete derulate în domeniul resurselor financiare au vizat în principal:

- 1) Fundamentarea, realizarea proiectului de buget și planificarea bugetului aprobat;

- 2) Execuția bugetară conform prevederilor legale în vigoare;
- 3) Închirierea spațiilor excedentare (spațiile comerciale, sala de sport, săli de clasă);
- 4) Atragerea de sponsorizări și donații prin implicarea activă a părinților;
- 5) Atragerea de fonduri europene nerambursabile.

Veniturile extrabugetare ale unității de învățământ au permis o dezvoltare corespunzătoare a bazei materiale, precum și asigurarea unor servicii necesare bunei desfășurări a activităților. Veniturile realizate din închirieri de spații, activități autofinanțate (ECDL) și prin atragerea de sponsorizări și proiecte au urmat o curbă ascendentă, sprijinul comunității locale fiind deosebit de important.

În privința **cheltuielilor de personal**, din anul 2010, de la introducerea finanțării pe baza costului standard pe elev, Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a întâmpinat în fiecare an bugetar probleme serioase. În perioada ultimilor ani bugetul alocat inițial pentru cheltuieli de personal pe baza costului standard pe elev a fost insuficient din motive determinate strict de **specificul** unității de învățământ și nu de nerespectarea prevederilor legale. Fondurile necesare au fost asigurate în final în fiecare an prin redistribuire și rectificare bugetară, în baza memoriilor justificative înaintate de conducerea Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”. Motivele neîncadrării în bugetul alocat inițial pentru cheltuieli de personal pe baza costului standard pe elev sunt următoarele:

- 1) Ponderea foarte ridicată (peste 80%) a personalului didactic cu gradul didactic I și peste 25 de ani vechime, însemnând salarii de încadrare ridicate;
- 2) Ponderea foarte ridicată (peste 50%) a cadrelor didactice cu gradație de merit, echivalând posturi plătite peste necesarul acoperirii orelor prevăzute în planurile cadru de învățământ.

În ceea ce privește **cheltuielile materiale**, trebuie menționat în primul rând că nu au fost probleme pentru asigurarea funcționării în condiții bune a unității de învățământ, iar finanțarea pe baza costului standard a fost suficientă pentru această categorie. Au existat inclusiv situații în care Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a returnat ordonatorului principal de credite sume din bugetul aprobat pentru cheltuieli materiale pentru a sprijini activitatea din alte unități de învățământ care s-au confruntat cu probleme grave, în mod special la plata utilităților. La nivelul repartiției cheltuielilor materiale, ponderea cea mai ridicată au avut-o în continuare cheltuielile pentru asigurarea utilităților. Cu toate acestea, după cum s-a menționat anterior, nu au fost probleme deosebite în achiziția de materiale și mijloace didactice (obiecte de inventar și mijloace fixe), luând în considerare și fondurile realizate ca venituri proprii de unitatea de învățământ și sprijinul financiar din partea Asociației „Gheorghe Lazăr Sibiu 2007”.

Având în vedere prioritățile stabilite în cadrul Consiliului Profesoral, începând cu anul școlar 2004/2005, în baza protocolului încheiat între Ministerul Educației și Cercetării și ECDL România S.A., Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a fost acreditat ca **Centru de Testare ECDL**, oferind elevilor și personalului din învățământ posibilitatea participării la testele pentru obținerea Permisului European de Conducere a Calculatorului (ECDL). Întreaga activitate a Centrului de Testare ECDL se desfășoară în regim de activitate autofinanțată. Trebuie menționat, însă, că activitatea Centrului de Testare ECDL are ca scop principal **oferirea unor servicii educaționale specializate** pentru elevii și personalul din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” și din alte unități de învățământ, și **nu realizarea cu prioritate a unor venituri extrabugetare**. Din acest motiv, taxele percepute pentru examinare au fost stabilite la valori minime, luând în considerare strictul necesar pentru acoperirea cheltuielilor determinate de activități.

1.5.1 Analiza SWOT a domeniului „Resurse financiare”

Mediul intern	Puncte tari: - Resurse extrabugetare realizate din închirieri, activități auto-finanțate și sponsorizări - Implicarea părinților în realizarea de venituri suplimentare pentru unitatea de învățământ - Asigurarea din partea autorității publice locale a fondurilor necesare bunei funcționări a unității	Puncte slabe: - Cheltuieli de personal și pentru utilități relativ ridicate - Buget inițial alocat pentru cheltuielile de personal pe baza costului standard pe elev sub valoarea necesară, rezultată din statul de funcții
Mediul extern	Oportunități: - Interes din partea comunității locale pentru asigurarea unei finanțări corespunzătoare a unității - Posibilitatea atragerii de fonduri de la bugetul de stat/comunitatea europeană pe bază de proiecte - Descentralizarea administrației și finanțării învățământului preuniversitar	Amenințări: - Modificări frecvente ale legislației - Mediu financiar rigid și ostil - Limite în asigurarea resurselor financiare la nivelul necesar (valoarea redusă a costului standard pe elev)

1.6 Activități extracurriculare și extrașcolare

Activitățile extrașcolare și extracurriculare reprezintă atât completări aduse educației oferită în cadrul activităților școlare curente, cât și modalități concrete de a interveni în organizarea și ocuparea timpului liber al elevilor. După cum s-a menționat anterior, începând cu anul 2010, toate activitățile extracurriculare și extrașcolare sunt realizate în regim voluntar (neremunerate). La nivelul Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”, cele mai importante categorii de activități organizate și desfășurate pentru elevi în regim extracurricular și extrașcolar sunt:

- 1) **Pregătirea intensivă diferențiată** a elevilor capabili de performanțe școlare deosebite. Având în vedere orientarea specifică a Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” și interesele exprimate de elevi, părinți și cadre didactice, sunt organizate anual activități intensive de pregătire diferențiată pentru majoritatea disciplinelor;
- 2) **Activități sportive** organizate în regim extracurricular pentru susținerea unei dezvoltări armonioase a elevilor și pentru îmbunătățirea stării lor de sănătate (fotbal, volei, baschet, tenis de masă). La nivel extrașcolar, activitățile sportive sunt susținute prin organizarea de concursuri și competiții sportive;
- 3) **Pregătirea elevilor și administrarea examenelor cu recunoaștere internațională.** Este vorba de examenele pentru recunoașterea competențelor lingvistice în limbi moderne (FCE/CAE/CPE, DSD și DELF), respectiv ECDL;
- 4) **Activitatea redacțională** a elevilor este organizată sub coordonarea cadrelor didactice din catedrele de limbi moderne și limba română și constă în redactarea, editarea, publicarea și difuzarea revistelor școlare *Lyceum* și *Laboratorul de idei*.
- 5) **Activitățile extrașcolare de tip cultural** sunt organizate cu sprijinul CȘE și CRP;
- 6) **Concursuri școlare:** Concursul Interjudețean de Matematică „Gheorghe Lazăr”, Concursul de Matematică-Română „Gheorghe Lazăr Junior”, Concursul Interdisciplinar „Aurel Vlaicu”.

- 7) **Proiecte/activități educaționale specifice:** educație pentru sănătate, educație financiară, combaterea consumului de droguri, combaterea violenței etc.
- 8) **Săptămâna altfel și Săptămâna verde:** derulate anual de la data înființării, cu participare bună și rezultate foarte bune pentru elevi și pentru unitate.
- 9) **Proiecte europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale** (secțiune separată în continuare).

1.6.1 Analiza SWOT a domeniului „Activități extracurriculare și extrașcolare”

Mediul intern	Puncte tari: - Interes deosebit din partea unui număr important de elevi și cadre didactice pentru derularea de activități extracurriculare și extrașcolare - Organizarea de activități extracurriculare destinate completării educației și formării profesionale a elevilor	Puncte slabe: - Programul încărcat al elevilor (număr mare de ore pe săptămână) - Distribuție inegală a interesului la nivelul elevilor, diriginților și părinților
Mediul extern	Oportunități: - Susținere din partea comunității locale (autorități publice, părinți, alți actori) pentru activitățile extracurriculare și extrașcolare, în special cele care implică colaborarea cu comunitatea - Existența unor oferte locale importante privind activitățile culturale, sportive și educative pentru elevi	Amenințări: - Limite în asigurarea resurselor financiare și umane necesare organizării și desfășurării de activități extracurriculare și extrașcolare - Lipsa de implicare a părinților în determinarea elevilor de a participa la activități (protecția excesivă)

1.7 Cooperare europeană

Începând de la lansarea programelor europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale, cadrele didactice, elevii și părinții acestora au arătat un interes deosebit de implicare a unității de învățământ prin proiecte care să vizeze în principal educarea elevilor pentru cetățenie europeană și formarea/exersarea competențelor de comunicare, lingvistice și tehnice/IT. În tabelul următor este cuprinsă sinteza participărilor CNGL la programele menționate.

Program	Titlu / Tematica proiect	ID proiect	Perioada
Socrates II și Leonardo da Vinci II (2000-2007)	1. Proiect școlar Comenius 1: „EU-Strange TF - Wir, die anderen und ich”	01-03-PS-226/32/233-SB-DE	2001-2004
	2. Proiect școlar Comenius 1: „Promotion et développement rurale”	01-03-PS-288/52/234-SB-FR	2001-2004
	3. Proiect de dezvoltare școlară Comenius 1: „Different schools, different paths towards a United Europe”	00/02-03-PD-224/6/118-SB-PT	2000-2004
	4. Proiect de dezvoltare școlară Comenius 1: „Marketing principles in modern school management”	04-PD-35-SB-SK 05-PD-R2-9-SB-SK	2004-2006

Program	Titlu / Tematica proiect	ID proiect	Perioada
	5. Proiect de mobilitate Leonardo da Vinci: „ELECT: E-Learning encompassing choice tasks”	RO/2005/PL95094	2005-2006
Învățare pe Tot Parcursul Vieții (2007-2013)	1. Proiect bilateral Comenius: „YELLOW – Young European Illustrators of Knowledge”	08-PBL-19-SB-RO	2008-2009
	2. Proiect multilateral Comenius: „SLAE – School Libraries Across Europe”	09-PM-706-SB-PT	2009-2010
	3. Proiectul multilateral Comenius: „S4T – Spotlights for Tolerance”	11-PM-1068-SB-DE	2011-2012
	4. Proiect de mobilitate profesională Leonardo da Vinci: „CNGL-IT – Plasament transnațional în domeniul IT pentru competențe sporite și competitivitate”	LLP-LdV/IVT/2010/RO/037	2010-2011
Erasmus+ (2014-2020)	1. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 1 – mobilitatea persoanelor în scopul învățării: „RITM – Repere Inter- și Transdisciplinare Moderne”	2014-1-RO01-KA101 - 000078	2014-2015
	2. Proiect Erasmus+ Acțiunea-cheie 2 – Parteneriate strategice între școli: „YES! Young European Scribes. European School Magazine”	2014-1-ES01-KA201-004720_3	2014-2016
	3. Proiect Erasmus+ Acțiunea-cheie 2 – Parteneriate strategice între școli: „Young Voices in the European Democracies”	2014-1-TR01-KA201-013069_5	2014-2017
	4. Proiect Erasmus+ Acțiunea-cheie 2 – Parteneriate strategice între școli: „Enhancing student and teacher success through STEM education”	2017-1-BG01-KA219-036215_5	2017-2019
	5. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 2 – Parteneriate de schimb interșcolar: „LOAD – Life Of A Digi”	2018-1-PL01-KA229-050522_3	2018-2021
	6. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 2 – Parteneriate de schimb interșcolar: „MUSEUMHOLICS”	2018-1-IT02-KA229-048133_4	2018-2021
	7. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 2 – Parteneriate de schimb interșcolar: „Equality in Action”	2019-1-PT01-KA229-061030_4	2019-2022
	8. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 2 – Parteneriate de schimb interșcolar: „Cinema, animazioni internazionali e bambini!”	2019-1-IT02-KA229-062133_5	2019-2022
	9. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 2 – Parteneriate de schimb interșcolar: „Theatre as an Innovative Pedagogical Method Against Addiction and Exclusion”	2020-1-PL01-KA229-081881_2	2020-2022

Program	Titlu / Tematica proiect	ID proiect	Perioada
Erasmus+ (2021-2027)	Obținut Acreditare Erasmus în Domeniul Educației Școlare	2020-1-RO01-KA120-SCH-095218	2021-2027
	10. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 1 – Educația Școlară (SCH)	2021-1-RO01-KA121-SCH-000006706	2021-2022
	11. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 1 – Educația Școlară (SCH)	2022-1-RO01-KA121-SCH-000053954	2022-2023
	12. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 1 – Educația Școlară (SCH)	2023-1-RO01-KA121-SCH-000118504	2022-2024
	13. Proiect Erasmus+ Acțiunea Cheie 1 – Educația Școlară (SCH)	2023-1-FI01-KA220-SCH-000155806	2023-2025
	14. Cooperation Partnership project „Ancient Greek mathematicians today and the use of STEAM in teaching”	2022-1-EE01-KA210-SCH-000083689	2023-2025

Dintre proiectele menționate anterior, cele finalizate până în prezent, și-au atins în întregime obiectivele propuse.

1.7.1 Analiza SWOT a domeniului „Cooperare europeană”

Mediul intern	Puncte tari: • Interes din partea elevilor și cadrelor didactice în cooperarea europeană în domeniul educației • Competențe lingvistice și IT de nivel înalt în rândul elevilor și cadrelor didactice • Capacitate instituțională adecvată pentru susținerea de proiecte de cooperare europeană	Puncte slabe: • Impact relativ redus la nivelul conținutului învățământului (nivel curricular) • Dificultăți în organizarea activităților de proiect în perioada activităților școlare • Distribuție inegală a inițiativei și interesului la nivelul elevilor și cadrelor didactice
Mediul extern	Oportunități: • Lansarea la nivel european a noului cadru de cooperare, începând cu anul 2014, a programului <i>Erasmus+</i> • Sprijin profesional deosebit din partea IȘJ Sibiu pentru cooperarea europeană • Sprijin instituțional și financiar din partea autorității și comunității locale	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare și materiale necesare • Dificultăți în identificarea partenerilor potriviți pentru prioritățile unității de învățământ în noul cadru european de cooperare

1.8 Sinteza analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
1) Plan de școlarizare stabil, conform cererii 2) Elevi cu rezultate bune și foarte bune 3) Personal didactic înalt calificat și interes pentru formare	1) Absențe/selectivitate studiu anii terminali de liceu 2) Dezechilibru motivație intrinsecă/extrinsecă 3) Abordare tradițională predare-învățare-evaluare
4) Aplicarea corectă a Curriculumului Național 5) CDȘ stabilit prin consultare personal didactic, elevi, părinți	4) Accent pe abordare teoretică și mono-disciplinară 5) CDȘ orientat preponderent academic (pentru promovarea examenelor)
6) Bază materială bună, dezvoltată prin proiecte 7) Consultare privind dezvoltarea bazei materiale	6) Probleme punctuale baza materială 7) Inițiative/implicare inegală dezvoltare/conservare
8) Activitate financiară conformă legislației 9) Buget relativ suficient pentru cheltuieli materiale	8) Dificultăți în atragerea de resurse extrabugetare 9) Buget insuficient pentru cheltuieli de personal
10) Numeroase proiecte de cooperare europeană 11) Activități extracurriculare/extrașcolare de interes 12) Colaborare parteneri educaționali locali	10) Impact curricular redus proiecte europene 11) Inițiative/implicare inegală activități EC/EȘ 12) Implicare (constructivă) inegală a părinților
Oportunități	Amenințări
1) Poziție bine stabilită în oferta educațională locală 2) Ofertă de formare continuă pentru personalul didactic 3) Cadre didactice-resursă în unitate	1) Admitere liceu centralizată 2) Centralism în recrutarea și selecția personalului didactic 3) Lipsa de atractivitate a carierei didactice
4) Curriculum Național centrat pe competențe 5) Ofertă importantă de auxiliare didactice	4) Încărcare excesivă programe școlare 5) Discontinuități în dezvoltarea planurilor-cadru și programelor școlare
6) Susținere autorități în dezvoltarea bazei materiale 7) Posibilități atragere resurse extrabugetare	6) Interdicție legislativă achiziții obiecte și reparații 7) Uzură fizică și morală rapidă baza materială
8) Alocare bugetară conform legii 9) Finanțări activități educaționale, inclusiv formare, prin Erasmus+	8) Mediu financiar rigid și ostil 9) Costul standard – valoare, formulă de alocare
10) Acreditare 2021-2027 Erasmus+ KA1 11) Sistem de proiecte educaționale prin ISJ/autorități 12) Instituții și oferte locale știință, cultură, sport	10) Situația epidemiologică (local, național, european) 11) Limite în asigurarea resurselor 12) Disponibilitate colaborare parteneri externi

2 Strategia dezvoltării instituționale în perioada 2023-2027

2.1.1 Viziune și misiune

În cele peste trei secole în care Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a învățat și a produs învățare, ideea și acțiunea educațională au fost mereu înscrise în cele mai înalte coordonate culturale și morale ale epocii. Un număr impresionant dintre absolvenții și profesorii școlii au devenit personalități de seamă ale culturii naționale și universale, precum Gheorghe Lazăr, Octavian Goga, Aurel Vlaicu sau Emil Cioran. În egală măsură, munca de zi cu zi a elevilor și a profesorilor a determinat identitatea și evoluția școlii, construind în permanență dimensiunile sale esențiale: **tradiție și calitate**.

Adaptându-se cerințelor societății de astăzi și promovând o dezvoltare socială, culturală și economică susținută și conformă realităților europene, **viziunea Colegiului Național „Gheorghe Lazăr”** se poate exprima sintetic astfel:

Educarea viitorilor intelectuali, creatori de cunoaștere pentru societatea de mâine.

În sensul acestei viziuni comune a profesorilor, elevilor, părinților și a comunității locale în general, educația oferită de Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” urmărește cu prioritate formarea competențelor necesare pentru societatea cunoașterii, cu accent pe învățarea pe parcursul întregii vieți. În același timp, din perspectiva unei tradiții excepționale, se acordă o atenție deosebită dezvoltării și asumării de către elevi a unui sistem axiologic puternic, menit să îi sprijine și să îi orienteze după absolvirea învățământului, fundamentat pe o cultură generală și de specialitate solidă și pe implicare civică reală. Astfel:

Misiunea Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” este de a oferi fiecărui elev educația necesară pentru a deveni persoane competente, capabile să învețe pe parcursul întregii vieți, cu o cultură și valori proprii bine definite.

2.1.2 Ținte strategice

Țintele strategice pentru dezvoltarea instituțională a Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” în perioada următorilor ani reprezintă **soluții propuse** pentru rezolvarea optimă a problemelor prioritare identificate prin evaluarea fiecărui domeniu de activitate. Pentru clarificarea conceptuală și metodică, sunt prezentate în continuare elementele de bază ale problemelor considerate prioritare la această dată și țintele strategice asociate. Pentru țintele strategice, s-a căutat o formulare generală care să evidențieze scopul propus și să aibă relevanța necesară la nivelul elevilor, personalului, părinților și comunității locale.

Participare și motivare pentru studiu și carieră

Rezultatele elevilor la clasă, examene naționale și concursuri școlare sunt bune și foarte bune. Există o ofertă importantă de activități extracurriculare și extrașcolare. Toți absolvenții de liceu urmează studii universitare, majoritatea pe locuri finanțate de la bugetul statului.

În pofida acestor rezultate remarcabile și chiar dacă în ultimii 4 ani școlari evoluția a fost pozitivă, se constată totuși în continuare existența unui număr relativ ridicat de absențe de la activitățile didactice, în mod special în clasele a XI-a și a XII-a. Absenteismul ridicat la nivelul claselor terminale este însoțit, de asemenea, de o selectivitate pronunțată a studiului și a participării efective a elevilor la clasă, fiind în mod special frecventate disciplinele evaluate în examenul de bacalaureat, respectiv în concursurile de admitere în învățământul superior. Incluzând și clasele V-XI în analiză, pentru care *nota* este un obiectiv important, se constată ponderea semnificativă a motivației de tip extrinsec

pentru studiu la toate nivelurile. Ca efect principal, motivația de tip extrinsec, conjugată cu absența de la activitățile didactice, determină lipsuri, adesea irecuperabile, în formarea competențelor generale și specifice prevăzute de programele școlare.

Absenteismul, motivația de tip extrinsec și selectivitatea studiului nu se pot disocia de problematica orientării școlare și profesionale. Carențele în cunoștințele și abilitățile elevilor au ca efect limitarea opțiunilor acestora privind studiile și cariera. Un rezultat măsurabil al acestei limitări de opțiuni este relativul dezacord care există între profilul și specializarea absolvite și domeniile de specializare urmate în continuare la nivel universitar, având ca potențial efect de lungă durată insuccesul în carieră. Prin efectele analizate succint aici, motivația extrinsecă și absenteismul reprezintă conjugat un risc potențial pentru realizarea misiunii asumate. Un *intelectual* trebuie să fie performant într-o paletă largă de competențe generale și specifice, iar pentru a deveni *creator de cunoaștere* trebuie să aibă o carieră de succes. Descurajarea și combaterea absenteismului și construcția motivației intrinseci pentru studiu presupun acțiuni consecvente și de lungă durată asupra factorilor interni determinanți: gradul de încărcare al programelor școlare și al programului elevilor, atractivitatea activităților didactice, demonstrarea necesității studiului prin toate tipurile de activități la dispoziție, disciplina elevilor etc.

Pentru a orienta la nivel strategic rezolvarea acestei probleme complexe, într-o abordare pozitivă care vizează obținerea de rezultate, se propune menținerea și urmărirea în continuare a țintei strategice stabilite încă din anul 2008 și completarea acesteia cu referire la eficiența externă a unității pentru orizontul de timp 2027:

Ținta strategică 1: Rezultate foarte bune la examene naționale și în continuarea studiilor, obținute inclusiv prin îmbunătățirea participării elevilor la activitățile didactice, pe baza atragerii și motivării acestora pentru studiu.

Formarea continuă a cadrelor didactice și procesul de predare-învățare-evaluare

Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” dispune de un personal didactic cu înaltă calificare, majoritatea cadrelor didactice având gradul didactic I. Rezultatele cadrelor didactice sunt recunoscute prin gradații de merit și distincții, iar ponderea celor care beneficiază de astfel de recompense este foarte ridicată. Există un număr important de cadre didactice resursă: mentori, formatori, metodiști, autori de programe școlare, manuale și alte publicații etc. Rezultatele obținute de elevi răspund în cea mai mare măsură așteptărilor față de o resursă umană de înaltă calitate.

Trecând dincolo de indicatori și date statistice, se constată însă existența în continuare a unui formalism/tradiționalism pronunțat în metodele și tehnicile utilizate la clasă în procesul de predare-învățare-evaluare. Abordarea formală și tradiționalistă se înregistrează de la nivelul proiectării curriculare (planificări, documente de catedră etc.) până la nivelul activităților concrete în clasă. Astfel, accentul în procesul educațional este pus în foarte multe cazuri (înțelegând cadre didactice și/sau activități didactice) pe predare și nu pe învățare activă, pe transmitere de informații și nu pe formare și exersare de competențe.

Abordarea didactică este în multe cazuri mono-disciplinară și excesiv teoretizată. Învățarea bazată pe investigație, instruirea asistată de calculator, experimentul didactic, activitatea diferențiată individuală și pe grupe, elaborarea de proiecte, evaluarea prin tehnici variate etc., nu sunt, în prezent, metode cu o răspândire suficient de largă în activitatea cadrelor didactice.

În ultimii ani școlari s-au înregistrat participări importante ale cadrelor didactice la activități de perfecționare și formare continuă. Efectele acestor formări la nivelul activității concrete la clasă au fost însă mai reduse decât cele așteptate.

Abordarea formală și tradiționalistă a procesului didactic au în principal efecte asupra calității competențelor formate la elevi (accent pe *cunoștințe* și neglijarea *abilităților* și *atitudinilor* asociate) și asupra abilitării lor de a învăța pe parcursul întregii vieți. Din această perspectivă, problema identificată aici este o amenințare internă pentru misiunea asumată. Punând accent pe abilitarea elevilor pentru învățarea pe parcursul întregii vieți, se propune menținerea și urmărirea în continuare a țintei strategice stabilite încă din anul 2008 și completarea acesteia cu referire la formarea profesională a cadrelor didactice. Astfel, pentru orizontul de timp 2027:

Ținta strategică 2: Îmbunătățirea competențelor profesionale ale cadrelor didactice prin activități de formare/dezvoltare profesională, cu accent pe atragerea și motivarea elevilor, învățarea în clasă, centrarea actului educațional pe elev și abordări interdisciplinare.

Cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale

Colegiul Național „Gheorghe Lazăr” a participat activ la programele europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale derulate în intervalul 2000-2007 – *Socrates II* și *Leonardo da Vinci II*, 2007-2013 – *Învățare pe Tot Parcursul Vieții*, 2014-2020 și în continuare din 2021 *Erasmus+*. Dacă în intervalul 2000-2007 coerența proiectelor și răspunsul la prioritățile dezvoltării instituționale din perioada menționată au fost, cu unele excepții, relativ reduse, situația s-a îmbunătățit semnificativ în intervalul următor (2007-2013). Astfel, proiectele derulate în *Programul Învățare pe Tot Parcursul Vieții* au urmărit consecvent prioritățile stabilite în 2008 privind educația elevilor pentru cetățenie europeană și formarea de competențe lingvistice și tehnice/IT la elevi.

Noul cadru european de cooperare în domeniul educației și formării profesionale *Erasmus+* a deschis noi posibilități de colaborare cu unități de învățământ și furnizori de formare din Uniunea Europeană. Programul *Erasmus+* combină toate schemele de finanțare actuale ale Uniunii Europene pentru educație, formare profesională și tineret, inclusiv *Programul de învățare pe tot parcursul vieții* (*Erasmus*, *Leonardo da Vinci*, *Comenius*, *Grundtvig*), programul *Tineretul în acțiune* și cinci programe de cooperare internațională (*Erasmus Mundus*, *Tempus*, *Alfa*, *EduLink* și programul de cooperare cu țările industrializate).

Evaluând potențialele beneficii din perspectiva misiunii asumate și luând în considerare experiențele acumulate în fazele anterioare ale programelor europene de cooperare în domeniul educației și formării profesionale, se pot identifica trei domenii prioritare care să orienteze strategic participarea Colegiului Național „Gheorghe Lazăr” la Programul *Erasmus+*:

- 1) Educația pentru cetățenie europeană;
- 2) Formarea/exersarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT;
- 3) Creșterea importanței abordărilor multi- și interdisciplinare în procesul de predare-învățare.

Fiecare dintre aceste priorități vizează, relativ în egală măsură, elevii și cadrele didactice din Colegiul Național „Gheorghe Lazăr”. În mod specific pentru cadrele didactice, suplimentar celor trei priorități menționate și având în vedere Ținta strategică 2 precizată anterior, Programul *Erasmus+* prezintă o oportunitate foarte importantă de a participa la activități de formare continuă organizate de furnizori din Uniunea Europeană (Acțiunea Cheie 1). Având în vedere acestea, se propune următoarea țintă strategică pentru orizontul de timp 2027, având în vedere durată preconizată a programului *Erasmus+*:

Ținta strategică 3: Educația pentru cetățenie europeană și dezvoltarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT la elevi și profesori, prin activități realizate în parteneriat cu instituții/școli de la nivel local, județean, național și din Uniunea Europeană.

Calitatea spațiilor de școlarizare și a condițiilor de studiu pentru elevi

După cum s-a menționat în partea de diagnoză, în perioada ultimilor 20 de ani au fost realizate dezvoltări și modernizări importante ale bazei materiale, incluzând construcția Sălii de festivități „Emil Cioran” și a noului corp de clădire, amenajarea Centrului de Documentare și Informare, reparații capitale necesare pentru buna funcționare a unității etc.

Pentru perioada următoare au fost identificate următoarele priorități privind baza materială a unității de învățământ: reparația capitală a fațadei clădirii principale, reamenajarea completă a circuitului de date, cu asigurarea conexiunii la internet pe cablu și WiFi în fiecare spațiu școlar, reintroducerea în circuitul școlar a unor spații neutilizate în prezent și dotarea cu echipamente IT a sălilor de clasă și laboratoarelor (table interactive, calculatoare, imprimante). Având în vedere aceste priorități, concomitent cu necesitatea menținerii la standarde normale a tuturor spațiilor de școlarizare, se propune următoarea țintă strategică privind baza materială a unității de învățământ:

Ținta strategică 4: Întreținerea și modernizarea spațiilor de școlarizare, îmbunătățirea condițiilor de studiu pentru elevi și a condițiilor de muncă pentru cadrele didactice.

Referitor la **opțiunile strategice** selectate pentru realizarea țăintelor propuse, trebuie menționate următoarele:

- 1) Sunt necesare **acțiuni complementare în cadrul celor patru opțiuni strategice de bază**: investiție în resurse umane, dezvoltare curriculară, finanțare și dotare și relații comunitare. În funcție de specificitatea țintei strategice, anumite opțiuni sunt utilizate cu predilecție, iar unele pot să lipsească.
- 2) **Țintele strategice 1 și 2 au un caracter complementar**. Din acest motiv, pentru aceste ținte, o parte din opțiunile strategice sunt comune.
- 3) Opțiunile strategice se transpun la nivel tactic prin **programe (multi)anuale care pot viza una sau mai multe ținte strategice**.

2.1.3 Opțiuni strategice

Ținte strategice / Opțiuni strategice	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea relațiilor comunitare
Ținta strategică 1: Rezultate foarte bune la examene naționale și în continuarea studiilor, obținute inclusiv prin îmbunătățirea participării elevilor la activitățile didactice, pe baza atragerii și motivării acestora pentru studiu.	- Participarea cadrelor didactice la programe de formare continuă acreditate în scopul îmbunătățirii competențelor profesionale, cu accent pe dezvoltarea metodelor didactice interactive, centrate pe elev și pe abordări multi- și interdisciplinare - Atragerea și menținerea personalului didactic cu performanțe deosebite - Monitorizarea și îndrumarea activităților didactice, inclusiv prin utilizarea cadrelor-resursă existente la nivelul școlii - Îmbunătățirea participării, frecvenței și calității activităților metodice și științifice organizate la nivelul catedrelor de specialitate și la nivel municipal/județean/național - Creșterea accentului pe disciplina elevilor prin aplicarea conformă și consecventă a prevederilor regulamentelor în vigoare	- Adaptarea și planificarea coerentă conținuturi, competențe, metode vizând creșterea participării elevilor prin atragerea și motivarea acestora pentru studiu (motivare intrinsecă) - Aplicarea curriculumului la clasă pe bază de metode didactice interactive, inclusiv prin utilizarea învățării prin investigație, utilizând mijloace didactice și auxiliare curriculare care să crească atractivitatea orelor și să sprijine motivarea elevilor - Diversificarea metodelor de evaluare, planificarea și standardizarea evaluării elevilor și creșterea transparenței acestora - Ofertă educațională (CDȘ, activități extracurriculare și extrașcolare) dinamică și coerentă, conformă cu nevoile elevilor și resursele existente - Planificarea și realizarea de activități educative și de orientare școlară și profesională	- Îmbunătățirea dotării cu mijloace și materiale didactice, inclusiv la nivelul tehnicii de calcul și a programelor de calculator - Susținerea activităților extracurriculare - Promovarea și susținerea performanțelor înalte (recompense, finanțare concursuri și competiții) - Susținerea activităților elevilor în domeniile cultural, artistic și sportiv	- Stabilirea/revizuirea relațiilor de parteneriat cu instituții locale de învățământ, cultură și artă vizând organizarea de activități complementare cu rol în creșterea motivării elevilor - Accentuarea rolului și responsabilității părinților în monitorizarea participării elevilor la activități
Ținta strategică 2: Îmbunătățirea competențelor profesionale ale cadrelor didactice prin activități de formare/dezvoltare profesională, cu accent pe atragerea și motivarea elevilor, învățarea în clasă, centrarea actului educațional pe elev și abordări interdisciplinare.			- Promovarea cadrelor didactice cu performanțe deosebite în activitate - Finanțarea unor activități specifice pentru încurajarea performanței înalte a elevilor - Documentare actuală și modernă privind teoria și practica pedagogică - Asigurarea comunicării la nivel local, național și european între cadrele didactice prin dotare tehnică și servicii Internet	- Colaborarea cu IȘJ și CCD în scopul formării continue, precum și pentru susținerea și promovarea inițiativelor cadrelor didactice din școală - Implicarea unui număr mai mare de cadre didactice în cooperarea europeană în domeniul educației și facilitarea schimbului de bune practici în activitatea didactică - Proiecte Erasmus+

Ținte strategice / Opțiuni strategice	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea relațiilor comunitare
Ținta strategică 3: Educația pentru cetățenie europeană și dezvoltarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT la elevi și profesori, prin activități realizate în parteneriat cu instituții/școli de la nivel local, județean, național și din Uniunea Europeană.	- Participarea cadrelor didactice la programe de formare continuă acreditate în scopul îmbunătățirii competențelor profesionale, cu accent pe dezvoltarea metodelor didactice interactive, centrate pe elev și pe abordări multi- și interdisciplinare - Participarea cadrelor didactice la programe de formare continuă acreditate urmărind educația pentru cetățenie europeană și dezvoltarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT - Participarea elevilor la proiecte și activități realizate în cooperare cu instituții sau școli din UE vizând cetățenie europeană și dezvoltarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT - Organizarea echipelor de proiect (profesori, elevi) - Informarea corectă și completă a cadrelor didactice, elevilor și părinților privind activitățile proiectelor de cooperare europeană	- Utilizarea la clasă în procesul de predare-învățare-evaluare a cunoștințelor și abilităților dobândite de cadrele didactice în programele de formare continuă - Proiectare/realizare cursuri opționale pe baza cooperărilor europene - Asigurarea coerenței între competențele prevăzute de programele școlare și cele dezvoltate/exersate în activități realizate în parteneriat cu instituții și școli din UE	(Co)finanțarea activităților și produselor realizate în parteneriat cu instituții și școli din UE - Asigurarea comunicării prin dotare tehnică și servicii Internet corespunzătoare - Documentarea tuturor activităților realizate în parteneriat cu instituții și școli din UE	- Implicarea părinților, reprezentanților comunității și partenerilor tradiționali în proiectele de cooperare europeană - Elaborarea și implementarea de proiecte de cooperare finanțate de UE urmărind ținta propusă

Ținte strategice / Opțiuni strategice	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea relațiilor comunitare
Ținta strategică 4: Întreținerea și modernizarea spațiilor de școlarizare, îmbunătățirea condițiilor de studiu pentru elevi și a condițiilor de muncă pentru cadrele didactice.	• Informarea corectă și completă a tuturor părților implicate și motivarea/mobilizarea acestora pentru dezvoltarea și dotarea spațiilor de școlarizare • Organizarea echipelor de proiect • Formarea specifică prin programe acreditate a personalului implicat în activitatea financiar-contabilă și de achiziții	• Nu este cazul	• Atragerea de fonduri de la bugetul local, bugetul național, comunitatea europeană și din sponsorizări • Elaborarea și implementarea proiectelor necesare pentru rezolvarea problemelor prioritare identificate • Asigurarea reparațiilor și întreținerilor în regie proprie și cu terți • Modernizarea dotărilor materiale, inclusiv tehnică de calcul și programe etc.	• Colaborare pentru expertiză tehnică, proiectare și execuție cu Serviciul Public Administrare Unități de Învățământ Preuniversitar de Stat, Primăria Municipiului Sibiu • Colaborare pentru asigurarea fondurilor necesare cu Serviciul Public Administrare Unități de Învățământ Preuniversitar de Stat, Primăria Municipiului Sibiu • Stabilirea de relații contractuale cu finanțatori și executanți

2.1.4 Indicatori de realizare

În tabelul următor sunt precizați principalii indicatori de realizare asociați Țintelor strategice propuse în strategia dezvoltării instituționale.

Ținta strategică	Indicatori de realizare
Ținta strategică 1: Rezultate foarte bune la examene naționale și în continuarea studiilor, obținute inclusiv prin îmbunătățirea participării elevilor la activitățile didactice, pe baza atragerii și motivării acestora pentru studiu.	1) Cel puțin 60% dintre elevii de liceu au mediile generale curente și la examene situate între 9 și 10. 2) Cel puțin 70% dintre elevii de gimnaziu au mediile generale curente și la examene situate între 9 și 10. 3) Cel puțin 15% dintre elevi promovează examene recunoscute european pentru certificarea competențelor lingvistice și/sau IT. 4) Cel puțin 50% dintre absolvenții de liceu urmează studii superioare în domeniul real. 5) Cel puțin 25% dintre elevi participă la activitățile extracurriculare și extrașcolare organizate de școală. 6) Cel mult 10 absențe nemotivate în medie pe elev și pe an școlar.
Ținta strategică 2: Îmbunătățirea competențelor profesionale ale cadrelor didactice prin activități de formare/dezvoltare profesională, cu accent pe atragerea și motivarea elevilor, învățarea în clasă, centrarea actului educațional pe elev și abordări interdisciplinare.	1) Este respectată prevederea legală în vigoare privind creditele profesionale pentru toate cadrele didactice cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată. 2) Cel puțin 20% dintre cadrele didactice cu contract de muncă pe perioadă nedeterminată participă anual la activități de perfecționare/formare continuă. 3) Cel puțin 30% dintre lecții se desfășoară prin metode didactice moderne, interactive, centrate pe elev, dintre care: învățarea bazată pe investigație, activități experimentale, proiecte, activitate diferențiată individuală/pe grupe etc. 4) Cel puțin 30% dintre cadrele didactice și didactice auxiliare beneficiază de o formă de recunoaștere a performanței didactice (gradație de merit, distincții).
Ținta strategică 3: Educația pentru cetățenie europeană și dezvoltarea competențelor științifice, lingvistice, de comunicare și ICT la elevi și profesori, prin activități realizate în parteneriat cu instituții/școli de la nivel local, județean, național și din Uniunea Europeană.	1) Cel puțin 10% dintre elevi participă anual la activitățile organizate în cadrul proiectelor de cooperare europeană. 2) Cel puțin 20% dintre elevi participă la activități de voluntariat în interesul comunității locale. 3) (calitativ) Elevii demonstrează în viața de zi cu zi a școlii și în activități organizate în afara școlii (vizite, spectacole, altele) o atitudine civică responsabilă. 4) (calitativ) Elevii demonstrează în activitatea la clasă și în alte contexte (dezbateri, competiții, alte tipuri de manifestări) cunoștințe și atitudini privind drepturile și obligațiile cetățeanului european.

Ținta strategică	Indicatori de realizare
Ținta strategică 4: Întreținerea și modernizarea spațiilor de școlarizare, îmbunătățirea condițiilor de studiu pentru elevi și a condițiilor de muncă pentru cadrele didactice.	1) Fațada corpului principal de clădire (corp A) este recondiționată. 2) Există acces la internet în toate spațiile școlare – pe cablu, respectiv WiFi. 3) Există, sunt funcționale și au dotare corespunzătoare laboratoarele de informatică, laboratoarele de științe ale naturii, cabinetele de limbi moderne, Centrul de Documentare și Informare, Sala de festivități „Emil Cioran”. 4) Sunt reintroduse în circuitul școlar spațiile situate la et. II pe str. General Magheru. 5) Există dotări moderne în toate sălile de clasă (table interactive, calculatoare, imprimante). 6) Cel puțin 70% din mobilierul școlar este în condiții bune și foarte bune, iar aspectul general al claselor este îmbunătățit. 7) Unitatea are toate avizele necesare pentru funcționare.

2.2 Planificare tactică – programe

La **nivel strategic**, caracterul problemelor care stau la baza formulării Țintelor și complexitatea relațiilor dintre domeniile funcționale determină o abordare prin **acțiuni complementare** în cadrul celor patru opțiuni strategice de bază.

La **nivel tactic**, pentru a asigura coerența și eficiența mijloacelor concrete de realizare a strategiei stabilite, sunt propuse **programe multianuale** elaborate pentru fiecare opțiune strategică. În esență (v. tabelul din cadrul paragrafului 2.1.3 Opțiuni strategice), tactica propusă pune în aplicare pe *verticală* fiecare *opțiune strategică*, iar obiectivele programelor vizează pe *orizontală* atingerea *Țintelor strategice*.

2.2.1 Obiectivele programelor

În tabelul următor sunt prezentate sintetic programele propuse pentru realizarea Țintelor strategice, precizând obiectivele generale ale acestora, Țintele vizate de fiecare program și perioada propusă pentru derulare.

Denumirea programului	Obiectivele generale ale programului	Ținte strategice	Perioada
Formarea continuă a personalului	1. Formarea la întreg personalul didactic a competențelor profesionale necesare predării-învățării prin metode didactice moderne, interactive, centrate pe elev 2. Formarea personalului didactic implicat în proiecte de cooperare europeană privind managementul de proiect 3. Formarea personalului didactic din catedrele de limbi moderne și om și societate privind educația pentru cetățenie europeană 4. Formarea specifică a personalului implicat în achizițiile publice	1 – 4	2023-2027

Denumirea programului	Obiectivele generale ale programului	Ținte strategice	Perioada
Ofertă educațională dinamică și coerentă	1. Elaborarea și aplicarea CDȘ pe baza propunerilor catedrelor și prin consultarea elevilor și părinților, asigurând coerența activităților la nivel de conținuturi și competențe vizate 2. Proiectarea și realizarea activităților extracurriculare și extrașcolare ca răspuns la nevoi specifice de învățare ale elevilor, vizând completarea și sprijinirea competențelor prevăzute de programele școlare 3. Organizarea de concursuri, competiții și alte manifestări pentru promovarea elevilor și motivarea performanțelor școlare înalte 4. Integrarea în oferta educațională a activităților educative și de orientare școlară și profesională	1 – 3	2023-2027
Îmbunătățirea rezultatelor școlare și disciplinei elevilor	1. Creșterea ponderii elevilor cu medii generale la clasă și la examene în intervalul 9-10 2. Combaterea și reducerea absenteismului și a comportamentelor neadecvate ale elevilor	1	2023-2027
Dezvoltarea, întreținerea și modernizarea bazei materiale	1. Fundamentarea și proiectarea bugetului și realizarea execuției bugetare conform prevederilor legale în vigoare 2. Evaluarea periodică a situației bazei materiale, identificarea problemelor și stabilirea priorităților pentru fiecare an financiar 3. RK fațadă clădire principală; RK spații și amenajare două laboratoare SMART 4. Stabilirea și aplicarea soluțiilor optime pentru rezolvarea problemelor identificate, în ordinea priorității și prin colaborare cu SPAUIPS și PMS 5. Proiectarea, planificarea și realizarea achizițiilor de bunuri și servicii, conform necesităților și solicitărilor, în limita bugetului aprobat 6. Asigurarea inventarierii, protejării și întreținerii întregului patrimoniu	4	2023-2027
Dezvoltarea relațiilor comunitare	1. Realizarea aplicațiilor necesare și implementarea proiectelor în baza acreditării Erasmus+ 2. Dezvoltarea parteneriatului tradițional cu Asociațiunea ASTRA și Universitatea „Lucian Blaga” în scopul organizării de activități complementare/motivatoare studiului 3. Colaborări pentru realizarea activităților din Săptămâna altfel și Săptămâna verde 4. Asigurarea expertizei tehnice din partea Primăriei Municipiului Sibiu pentru lucrări 5. Realizarea/revizuirea de proiecte de cooperare europeană în domeniul educației	1 – 4	2023-2027
Dezvoltarea sistemului de control intern/managerial	1. Asigurarea/îmbunătățirea eficacității și eficienței funcționării unității de învățământ 2. Asigurarea/îmbunătățirea fiabilității informațiilor externe și interne 3. Respectarea prevederilor legale în vigoare și a regulilor interne de către angajați și elevi	1 – 4	2023-2027

2.2.2 Estimarea resurselor necesare

În tabelul următor sunt indicate categoriile și estimările la această dată privind resursele necesare derulării programelor propuse. De menționat că resursele financiare se referă la întreaga perioadă de derulare a programelor și se bazează în mare parte pe costuri istorice, după reținerea din acestea a unei proporții de aproximativ 50-60% pentru funcționarea curentă a școlii. Resursele financiare nu includ cheltuielile de personal, respectiv cheltuielile pentru materiale de curățenie, încălzit, iluminat, apă, canal și salubritate (nu pot fi cuantificate și nu se pot estima realist la această dată). Cheltuielile pentru serviciile de comunicare (poștă, telefon, radio, internet) sunt repartizate relativ proporțional între programe (din nou, după reținerea a 50% din costurile istorice pentru funcționarea curentă a școlii).

Program	Resurse umane	Resurse materiale	Resurse financiare
Formarea continuă a personalului	• directori • responsabili de discipline și compartimente • comisia formare continuă • comisie calitate	• tehnică de calcul și multiplicare • cărți și publicații • servicii comunicare • consumabile	• 2.000 cărți și publicații • 5.000 servicii comunicare • 3.000 consumabile • 40.000 (co)-finanțare programe formare
Ofertă educațională dinamică și coerentă	• directori • comisia pentru curriculum • responsabili de discipline • diriginți • comisie calitate	• tehnică de calcul și multiplicare • cărți și publicații • laboratoare și cabinete funcționale • mijloace și materiale didactice • servicii comunicare • consumabile	• 10.000 cărți și publicații • 12.000 mijloace multimedia • 20.000 mijloace și materiale didactice • 8.000 servicii de comunicare • 5.000 consumabile
Îmbunătățirea rezultatelor școlare și disciplinei elevilor	• directori • comisia pentru curriculum • responsabili de discipline • diriginți • comisie calitate	• tehnică de calcul și multiplicare • servicii comunicare • consumabile	• 5.000 servicii comunicare • 3.000 consumabile
Dezvoltarea, întreținerea și modernizarea bazei materiale	• directori • responsabili de discipline și compartimente • diriginți • părinți • personal administrativ • comisie calitate	• tehnică de calcul și multiplicare • programe legislație și contabilitate • servicii comunicare • consumabile • materiale reparații	• 250.000 dotări • 1.500 programe • 10.000 servicii comunicare • 4.000 consumabile • 12.000 materiale reparații • 500.000 RK fațadă • 250.000 RK spații SMART Labs • 700.000 dotare SMART Labs • 50.000 mobilier școlar

Program	Resurse umane	Resurse materiale	Resurse financiare
Dezvoltarea relațiilor comunitare	• directori • coordonatori proiecte • consilier educativ • responsabili discipline • diriginți • comisie calitate • elevi • părinți	• tehnică de calcul și multiplicare • cărți și publicații • servicii comunicare • consumabile	• 2.000 cărți și publicații • 10.000 servicii comunicare • 5.000 consumabile • 10.000 concursuri, competiții, alte manifestări • 50.000 publicații proprii • X deplasări și produse proiecte europene
Dezvoltarea sistemului de control intern/managerial	• directori • responsabili de discipline și compartimente • diriginți • personal administrativ • comisie calitate	• tehnică de calcul și multiplicare • servicii comunicare • consumabile	• 2.000 servicii comunicare • 2.000 consumabile

2.3 Monitorizare și evaluare

Structurile interne implicate în **monitorizarea și evaluarea strategiei dezvoltării instituționale** în perioada următorilor ani școlari sunt următoarele:

- 1) Consiliul profesoral
- 2) Consiliul de administrație
- 3) Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității
- 4) Catedrele și compartimentele funcționale
- 5) Comisii și echipe de lucru pe diferite domenii
- 6) Consiliul reprezentativ al părinților
- 7) Consiliul școlar al elevilor

Monitorizarea se va realiza în mod periodic (lunar/semestrial sau ori de câte ori va fi necesar), de către conducere și la nivelul fiecărei structuri interne. Activitățile de monitorizare (ședințe, fișe de monitorizare, aplicare de chestionare, verificări – documente, clasă, activități, teren etc.) vor urmări, în principal:

- Modul în care țintele strategice și obiectivele generale ale programelor sunt reflectate (1) în planurile manageriale de la nivelul unității de învățământ, respectiv de la nivelul diferitelor structuri interne și (2) în activitatea curentă, de zi cu zi, a elevilor și a personalului.
- Nivelul de realizare efectivă a activităților propuse pentru atingerea obiectivelor specifice din planurile operaționale.
- Verificarea atingerii indicatorilor de realizare a activităților propuse pentru obiectivele specifice din cadrul planurilor manageriale, derivate din țintele strategice și obiectivele generale ale programelor.
- Respectarea termenelor stabilite în planurile manageriale.
- Verificarea, pe baza rezultatelor obținute în fiecare domeniu, a eficacității (atingerea țintelor/obiectivelor generale) și eficienței (cu resurse minime) implementării strategiei.

Rezultatele activităților de monitorizare se vor consemna și se vor utiliza pentru aplicarea corecțiilor necesare, inclusiv prin eventuala reconsiderare/replanificare a unor obiective specifice și activități subsecvente cuprinse în planurile operaționale de la nivelul unității de învățământ, respectiv de la nivelul structurilor interne.

Evaluarea se va realiza anual și va urmări, în principal:

- Progresul înregistrat la nivelul unității de învățământ în urmărirea ținutelor strategice și îndeplinirea obiectivelor generale ale programelor.
- Nivelul de conștientizare la elevi și personal a problemelor prioritare și a necesității adresării acestora într-un mod consecvent.
- Implicarea personalului în realizarea strategiei.
- Adaptarea planurilor operaționale la nivelul curent de realizare a strategiei.
- Problemele de natură administrativă și financiară și modalități de rezolvare a acestora.
- Necesitatea corectării/modificării unor ținte strategice și/sau a unor obiective generale a programelor propuse.
- Apariția în mediul extern a unor oportunități pentru dezvoltări specifice în anumite domenii funcționale și urmărirea acestora în scopul transformării lor în puncte tari ale unității și creșterea calității educației oferite.
- Probleme de managementul riscului pentru implementarea în continuare a strategiei.

Rezultatele evaluărilor se vor materializa prin rapoartele asupra calității educației elaborate la nivelul unității de învățământ cu sprijinul structurilor interne și vor conduce, după caz, la corectarea/actualizarea strategiei dezvoltării instituționale.

Director,
Prof. dr. Gabriel Octavian Negrea

