



Colegiul Național „Livu Rebreanu” Bistrița

Str. B-dul Republicii nr. 8 cod poștal 420057

Tel./Fax: 0363-100.408

Web: www.cnlr.ro, e-mail: rebreanu@cnlr.ro



Nr. 4312 din 4.10.2022

Avizat în CP din 24.11.2022

Aprobat în CA din 28.11.2022



PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Perioada 2018 – 2023

(revizuit în 2022)

CUPRINS

I. INTRODUCERE.....	3
1. ARGUMENT.....	3
2. VIZIUNEA.....	4
3. MISIUNEA.....	5
4. ACTE NORMATIVE.....	5
II. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN.....	6
1. SCURT ISTORIC.....	6
2. PREZENTAREA GENERALĂ A UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT.....	9
3. RESURSE UMANE.....	12
4. INDICATORI DE EVALUARE A PERFORMANȚEI ȘCOLARE - CANTITATIV ȘI CALITATIV.....	16
8. ANALIZA SWOT.....	34
9. ANALIZA PEST(EL).....	47
III. PROGNOZĂ ȘI STRATEGIE.....	50
1. ȚINTELE (SCOPURILE) SRATEGICE.....	50
2. OPȚIUNILE STRATEGICE.....	51
3. REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE..	60
4. EVALUAREA PROIECTULUI.....	61

I. INTRODUCERE

În calitate de document programatic care configurează strategia educațională pe termen lung (4 ani), Planul de dezvoltare instituțională al școlii se înscrie în parametrii strategiei naționale și locale de dezvoltare, constituind și un răspuns activ la evoluțiile sociale și economice ale mediului în care funcționează școala, la cerințele de formare și la așteptările beneficiarilor școlii.

1. ARGUMENT

Planul de dezvoltare instituțională este conceput pentru creșterea calității procesului instructiv - educativ, în concordanță cu noile cerințe privind formarea competențelor cheie la elevi, dar și privind păstrarea identității naționale în contextul globalizării unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții.

Potrivit prevederilor din Legea Educației Naționale, școala poate să-și formuleze politici proprii în toate domeniile ce vizează educația și formarea competențelor elevilor. În acest fel se conferă acestuia **rolul de principal factor de decizie**, asigurând participarea și consultarea tuturor factorilor sociali interesați. Se preconizează astfel schimbări în urma acestei descentralizări: **la nivelul școlii** (democratizarea vieții școlii; inovație și diversificare a ofertei școlare; asumarea responsabilă a deciziilor privind calitatea procesului instructiv-educativ și a condițiilor de realizarea a acestuia), **la nivelul consiliului local** (implicarea reală și efectivă în funcționarea și dezvoltarea serviciului educațional; asumarea de către autoritățile locale a responsabilității privind furnizarea de servicii educaționale; dezvoltarea comunității prin transformarea școlii în centru de informare și dezvoltare pentru comunitate), **la nivelul societății** (corelarea mai bună dintre ofertă și cererea pe piața muncii; integrarea socială prin diferențiere a absolvenților, în funcție de competențe și opțiuni; promovarea valorilor autentice și a tradițiilor specifice).

Colegiul Național „Liviu Rebreanu” Bistrița funcționează ca un tot unitar, creat din efortul structurii manageriale, al personalului școlii, al beneficiarilor direcți, al comunității locale, al Inspectoratului Școlar Județean și al altor parteneri implicați.

Proiectul de dezvoltare oferă o perspectivă reală asupra școlii din punctul de vedere al imaginii acesteia, dar și a activităților și stabilește direcțiile majore de progres, modalitatea de elaborare a acestuia permițând consultarea tuturor părților, implicarea în asumarea scopurilor, obiectivelor și acțiunilor propuse. El reflectă politica educațională pe termen mediu (4-5 ani), ținând cont de strategia educațională la nivel național, de contextul socio-economic actual și de apartenența europeană. Toate acestea se reflectă asupra finalității principale a educației,

formulate în *Legea Educației Naționale*: **formarea competențelor, înțelese ca ansamblu multifuncțional și transferabil de cunoștințe, deprinderi/abilități și aptitudini**, adică:

- a) integrarea socială și participarea cetățenească activă în societate;
- b) împlinirea și dezvoltarea personală, prin realizarea propriilor obiective în viață, conform intereselor și aspirațiilor fiecăruia și dorinței de a învăța pe tot parcursul vieții;
- c) formarea unei concepții de viață, bazată pe valorile umaniste și științifice, pe cultura națională și universală și pe stimularea dialogului intercultural;
- d) educarea în spiritul demnității, toleranței și respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;
- e) cultivarea sensibilității față de problematica umană, față de valorile moral-civice și a respectului pentru natura și mediul înconjurător natural, social și cultural.

2. VIZIUNE

Viziunea noastră este să fim unitatea de învățământ cu cele mai bune rezultate atât în plan școlar, cât și extrașcolar, să oferim comunității oameni capabili să aibă o viață împlinită și să fie buni cetățeni, să fim continuatorii demni ai valorilor asociate cu imaginea școlii.

Valori promovate:

Gândirea autonomă – *a defini și a înțelege scopurile valoroase și a stabili prioritățile; a gândi prin prisma consecințelor acțiunilor și a fundamenta deciziile pe înțelepciunea practică.*

Integritatea – *a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acționa onest în gând și în faptă.*

Perseverența – *a fi consecvent și a găsi puterea de a merge mai departe în ciuda dificultăților, a eșecurilor personale.*

Respectul – *a arăta considerație față de oameni, față de autorități, față de proprietate și, nu în ultimul rând, față de propria persoană.*

Responsabilitatea – *a-și asuma deciziile, faptele și consecințele acestora.*

Toleranța – *a accepta diversitatea și multiculturalitatea în toate contextele.*

3. MISIUNE

Educație de calitate pentru fiecare elev din Colegiul Național „Liviu Rebreanu”!

4. ACTE NORMATIVE

- Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- O.M.E.N. nr. 5079/31.08.2017 privind Regulamentul-cadru de Organizare și Funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- O.M. nr. 5.530/2012, privind Regulamentul de Organizare și Funcționare a Inspectoratelor Școlare, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 87/10.04.2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- O.M.E.N.C.S. 4742/10.08.2017 privind Statutul elevilor;
- Programul Național de Guvernare 2012 – 2017 privind sistemul de educație
- Strategia Guvernului privind educația și formarea profesională din România pentru perioada 2017-2020;
- Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul IV. Educație;
- Concluziile Consiliului European din 12 mai 2009 privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale („ET 2020”);
- Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României - orizonturi 2013-2020-2030;
- Rapoartele I.S.J. Bistrița-Năsăud, privind starea învățământului în județul Bistrița-Năsăud în anii școlari anteriori.
- Metodologia de evaluare anuală a activității personalului didactic și didactic auxiliar, nr. 6143 / 2011

II. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

1. SCURT ISTORIC

La sfârșitul secolului al XIX-lea s-a pus tot mai acut problema măririi spațiului de școlarizare la Gimnaziul evanghelic din Bistrița, Piața Centrală, construit între anii 1832-1833. Presbiteriul Evanghelic întrunit în 28.VIII. 1892 decide construirea unui nou spațiu pentru gimnaziu și școala elementară, achiziționarea unui teren pentru construcție și a fondurilor bănești necesare. Privitor la teren din cele trei variante propuse, se alege terenul situat pe strada Măcelarilor, actualul bulevard al Republicii nr. 8.

Concursul organizat la 1 mai 1896 pentru proiectare a fost adjudecat de arhitectul vienez, originar din Transilvania, Paul Brang. După colectarea banilor necesari, încheiată în mare parte la sfârșitul anului 1907, municipalitatea încredințează la 28.01.1908 executarea lucrărilor inginerului Adolf Klein. Lucrările la săparea fundației încep la 08.04.1908 și sunt încheiate la 10.05.1908 când are loc așezarea pietrei de temelie în prezența episcopului dr. Friedrich Teutsch. Cu această ocazie este depusă, în aripa de N-E, o casetă din plumb conținând printre altele: o scurtă istorie a construcției, lista sponsorilor, a membrilor presbiteriului și a municipalității, trei programe școlare din anii 1895-1896, 1906-1907, 1905-1906, un album cu 12 ilustrate cu Bistrița.... Printre cei care au rostit cuvântări la această festivitate, preotul Eliseu Dan din Susenii Bârgăului a spus în final „Prin înțelegere la frățietate / Prin lumină la cultură/ *Mehr Licht*”.

La 27 iunie 1908 încep lucrările de construcție propriu-zise prin confecționarea plăcii de beton a subsolului. Zidăria subsolului a fost realizată în perioada 30 iunie – 05 august, lucrările de la etajul al II-lea fiind finalizate la 26 noiembrie 1908. Lucrările la casa scărilor au început la 15 octombrie și au fost finalizate la 19 decembrie iar acoperirea construcției cu eternit se încheie în 20 ianuarie 1909. În perioada următoare au fost continuate lucrările interioare de zidărie, zugrăveli și apoi cele mai anevoioase legate de sistemul de încălzire, de tip centrală termică, care au dat multă bătaie de cap constructorului. Începută de firma Becsey & Toth din Budapesta, la 13 iunie 1909, și încheiată în 20 noiembrie 1909, instalația a fost de mai multe ori revizuită iar în final a fost complet refăcută de firma Max Bode din Viena, în perioada octombrie 1910 – ianuarie 1912.

În vara anului 1910 s-au achiziționat dotările interioare, în special mobilierul. Firma H.Uhlman din Gera a furnizat băncile școlare partea metalică, partea din lemn fiind confecționată de tâmplarul local Johann Lang, firma Thek realizează dotările din laboratoarele de fizică și științele naturii precum și cele din Aulă, iar firma Thonet, cele 204 scaune din lemn curbat din aulă și cabinetul de muzică. Din vechea clădire, ulterior demolată, au fost recuperate catedrele și tablele școlare. Poarta principală, din fier forjat, cu două uși laterale, a fost executată de maistrul lăcătuș bistrițean Friedrich Lang. Instalațiile de apă, canalizare și iluminat

au fost introduse după inaugurarea oficială. După încheierea construcției au fost transferate din vechea clădire, prin grija profesorilor Karl Albeti, de științele naturii, Michael Salzer, de fizică și Alwin Csalnner de științe, colecțiile științifice și biblioteca.

Ceremonia de inaugurare a noii clădiri urma să fie prima jumătate a lunii septembrie 1910. Îmbolnăvirea neașteptată și foarte gravă a preotului evanghelic Friedrich Kramer a determinat autoritățile locale să amâne ceremonia oficială pentru anul următor 1911. În 9 septembrie 1910, au început cursurile în noua clădire. Noua construcție a gimnaziului dispunea de 16 săli de clasă, 4 destinate învățământului elementar, 8 celui gimnazial și 4 de școală reală (Burger schulklassen), de asemenea de două laboratoare, cu amfiteatre, de fizică, respectiv de științele naturii, de bibliotecă, sală profesorală, direcțiune, cabinete de muzică și desen și Aulă.

Efectele negative ale celui de-al II-lea război mondial se reflectă și la nivelul învățământului prin lipsă de personal și activități fără finalitate școlară în care sunt utilizați tinerii. Evoluția situației militare de pe frontul de est și ieșirea României la 23 august 1944 din alianța cu Germania a determinat la începutul lunii septembrie 1944 aplicarea unui plan de evacuare a populației de origine germană din zona Bistrița. Desfășurarea programului școlar este întrerupt. Până la 21 octombrie 1944, Bistrița este considerată zonă de operațiuni militare organizate de frontul sovietic. În această perioadă școlile secundare sunt închise, iar lipsa profesorilor exclude desfășurarea activităților școlare în județ.

În 1945 autoritățile române trebuie să reorganizeze învățământul din județ, să reînființeze Liceul Românesc „Alexandru Odobescu” desființat de autoritățile maghiare după 1940 și să refacă învățământul cu predare în limba română. Astfel, în clădirea Gimnaziului Evanghelic C.A. din Bistrița funcționează între anii 1945-1948 Liceul „Alexandru Odobescu” și Gimnaziul de fete care din 1946 se transformă în Liceul teoretic de fete Bistrița. În 1948-1949 în acest local se organizează Școala Medie Mixtă nr.1 care reunea Liceul „Alexandru Odobescu” și Liceul Teoretic de Fete. Tot în acest local funcționează comasat, pentru o scurtă perioadă, Școala medie horticolă și Școala medie tehnică de comerț. Reformele statului român de după 1965 determină organizarea în acest spațiu a Liceului real - uman nr.1 Bistrița care funcționează până în anul 1971. În acest an la propunerea profesorului de limba română Leonida Dănilă se adoptă numele de Liviu Rebreanu. Prin Decretul Consiliului de Stat nr. 83 se adoptă denumirea de Liceul de matematică – fizică „Liviu Rebreanu” Bistrița. Astfel, fără să fi fost elev la această școală, marele romancier devine patronul spiritual al liceului, simbolul în jurul căruia se va organiza cea mai importantă unitate de învățământ din Bistrița. În toată această perioadă unitatea școlară este organizată cu trei cicluri de învățământ în limba română: primar, gimnazial și liceal, cu clase de limbă germană la primar, gimnaziu și liceu și cu clase sau grupe de limba maghiară la liceu. Ciclul primar și gimnazial aduna elevi din sectorul din jurul liceului, admiterea la liceu se realiza prin concurs de admitere, selecția fiind întotdeauna foarte exigentă iar media de admitere fiind foarte mare. Alături de clase profil real-uman s-au organizat și clase speciale de matematică care au adunat cei mai buni elevi matematicieni din județ, mai apoi clase de matematică – fizică și chimie industrială, iar în ultimele decenii înainte de 1990 și clase cu profil industrial, clase cu profil economic și învățământ seral.

După revoluția din 1989 și modificările din organizarea învățământului românesc se adoptă denumirea de Liceul Teoretic „Liviu Rebreanu” Bistrița pe care o poartă până în anul 1999. Noua ofertă educațională permite modificarea și restructurarea specializărilor pentru ciclul liceal și o abordare serioasă și coerentă a liniei cu limbă maternă germană. În acest fel începând cu anul școlar 1990-1991 se introduc se introduc specializări din filiera teoretică profil real și uman: matematică – fizică, chimie – biologie, informatică, filologie, istorie socio-umane sau mai apoi matematică – informatică, științele naturii, filologie și istorie socio – umane. Se structurează linia germană cu clase I – XII și clase cu predare bilingvă română – engleză la început numai pe specializarea științele naturii iar mai apoi și la specializarea istorie socio-umane. Se modernizează baza materială cu cabinetele de informatică și alături de profesorii români activează profesori din Germania, USA și Marea Britanie pentru secția germană și pentru clasele bilingve română – engleză.

Deschiderea sistemului de învățământ permite organizarea și obținerea de atestate lingvistice Cambridge pentru limba engleză și DELF pentru limba franceză, atestate profesionale de operator tehnică de calcul și traducător și bacalaureat pentru absolvenții secției germane, Sprachdiplome, care permite multor tineri să studieze la universități din Germania. Se realizează parteneriate bilaterale cu Gimnaziul Herzogenrath și „Celtis Gymnasium” Schweinfurt”(Germania), Essex (Anglia), Cite Scolair „Dupleix” Landrecies (Franța) având drept scop activități educaționale comune, vizite culturale și turistice și nu în ultimul rând cunoașterea vieții sociale și a tradițiilor din țările și regiunile partenere. Prin Agenția Națională Socrates se realizează Proiecte Multilaterale Comenius cu tematică diversă și care contribuie la dezvoltarea dimensiunii europene a educației.

Având în vedere rezultatele obținute de elevi și profesori, prestigiul de care se bucură școala la nivel național și internațional, directorul Constantin Rus cu acordul Consiliului profesoral solicită Ministerului Educației Naționale acordarea titlului de Colegiu Național. În anul 1999 se acordă numele de Colegiu Național „Liviu Rebreanu” Bistrița ocazie cu care se realizează stindardul și blazonul colegiului. Culorile școlii sunt *albastru cu auriu* iar *blazonul* este un scut pe extradosul căruia este scris *Colegiul Național „Liviu Rebreanu” Bistrița* și în partea inferioară, pe o filacteră este scris dictonul latin *Sapere Aude*. În interiorul scutului sunt sugerate simbolurile umanismului *o carte deschisă și o peniță cu pană* iar în partea inferioară simbolul burgului bistrițean *cap de struț cu potcoava în cioc*. Asociația de părinți este de acord ca elevii din „Liviu Rebreanu” să poarte uniforma de apartenență la această instituție având la bază *culorile albastru cu siglă aurie, cravată sau eșarfă de culoare galbenă iar ca piese de bază: sacou, pantalon, fustă, iar pentru elevii de la ciclul primar vestă și sarafan*.

În perioada 1945-2010 patrimoniul unității școlare se dezvoltă în mai multe etape, se extinde cu corpurile B –gimnaziu, C – foste ateliere școală transformate în săli de clasă pentru ciclul primar după 1990, sală de sport și internat cu 150 de locuri, bucătărie și sală de mese. Terenurile de sport ocupă un loc important în spațiul complexului școlar prin: teren de fotbal cu gazon, teren de baschet. Un loc aparte ocupă Parcul Dendrologic al colegiului realizat de zeci de generații de elevi sub îndrumarea și controlul exigent al distinsului profesor de biologie Livius Gubesch. Organizarea parcului, numărul mare de specii și diversitatea acestora dar mai

ales modul în care el a fost realizat și îngrijit de elevi conferă acestui spațiu valențe științifice și sentimentale pe care numai un *rebrenist* le cunoaște.

Conducerea școlii a fost asigurată până în 1945 numai de directori de naționalitate germană, iar după 1945 numai de directori de naționalitate română existând directori adjuncți de naționalitate germană sau maghiară pentru secțiile respective. Dintre directorii adjuncți cu perioade mai mari de activitate: Petru Pop, Leonida Dănilă, Ioan Sasu, Lucia Bârsan (Milea), Dorina Eugenia Manta, Ioan Pop, Tudorică Răchitan, Doina Petrean, Dorel Coroș, Iolanda Simionaș, P.Horvath, Georg Dotz, Michael Kroner, Maria Hermann, Remus Bude, Dorel Cosma, Dana Fiscutean, Marianne Arcălean, Gabriela Mucea.

2. Prezentare generală a unității școlare

2.1 Date de identificare

Denumire	Colegiul Național „Liviu Rebreanu”
Adresă	B.dul Republicii nr.8, Bistrița, 420057
Telefon	(+40) 363100408
E-mail/web	rebreau@cnlr.ro / http://www.cnlr.ro

Date statistice de bază pentru anul școlar 2017/2018:

Nivel de învățământ	Primar, Gimnazial și liceal (clasele 0-XII)
Filieră	Teoretică
Profil	Real și uman
Specializări	Matematică-informatică, științe ale naturii, filologie, socio-umane
Limba de predare	Română și germană
Număr de clase	65 (15 + 5 primar, 9 + 4 gimnaziu, 26 + 4 liceu) (52R + 13G)
Număr de elevi	1720 (385+136 primar, 249+83 gimnaziu, 791 + 76 liceal) (R:1425+G:295)
Număr de posturi	159,56 (108,06 didactic, 15,5 didactic auxiliar, 36 nedidactic)

Date statistice de bază pentru anul școlar 2018/2019:

Nivel de învățământ	Primar, Gimnazial și liceal (clasele 0-XII)
Filieră	Teoretică
Profil	Real și uman
Specializări	Matematică-informatică, științe ale naturii, filologie, socio-umane

Limba de predare	Română și germană
Număr de clase	66 (15 + 5 primar, 10 + 4 gimnaziu, 28 + 4 liceu) (53R + 13G)
Număr de elevi	1743 (396 + 134 primar, 263 + 90 gimnaziu, 795 + 65 liceal) (R: 1454 + G: 289)
Număr de posturi	160.45 (110,45 didactic, 15 didactic auxiliar, 35 nedidactic)

Date statistice de bază pentru anul școlar 2019/2020:

Nivel de învățământ	Primar, Gimnazial și liceal (clasele 0-XII)
Filieră	Teoretică
Profil	Real și uman
Specializări	Matematică-informatică, științe ale naturii, filologie, socio-umane
Limba de predare	Română și germană
Număr de clase	66 (15 + 5 primar, 11 + 4 gimnaziu, 27 + 4 liceu) (53R + 13G)
Număr de elevi	1727 (379+124 primar, 295+93 gimnaziu, 775+61 liceu)
Număr de posturi	160,45 (110,45 didactic, 15 didactic auxiliar, 35 nedidactic)

Date statistice de bază pentru anul școlar 2020/2021:

Nivel de învățământ	Primar, Gimnazial și liceal (clasele 0-XII)
Filieră	Teoretică
Profil	Real și uman
Specializări	Matematică-informatică, științe ale naturii, filologie, socio-umane
Limba de predare	Română și germană
Număr de clase	66 (15 + 5 primar, 11 + 4 gimnaziu, 27 + 4 liceu)
Număr de elevi	1753 (389+121 primar, 303+97 gimnaziu, 785+58 liceu)
Număr de posturi	162,33 (111,33 didactic, 15 didactic auxiliar, 36 nedidactic)

Date statistice de bază pentru anul școlar 2021/2022:

Nivel de învățământ	Primar, Gimnazial și liceal (clasele 0-XII)
Filieră	Teoretică
Profil	Real și uman
Specializări	Matematică-informatică, științe ale naturii, filologie, socio-umane
Limba de predare	Română și germană
Număr de clase	67 (15 + 5 primar, 12 + 4 gimnaziu, 27 + 4 liceu) (54R + 13G)
Număr de elevi	1746 (381+106 primar, 318+107 gimnaziu, 775+59 liceu)
Număr de posturi	162,22 (112,22 didactic, 15 didactic auxiliar, 35 nedidactic)

2.2 Sinteza situației actuale

În perioada ultimilor ani, Colegiul Național „Liviu Rebreanu” a școlarizat **1600 – 1760 de elevi în 64 - 66 de clase I-XII**, sub îndrumarea a peste **100 de profesori**. La fiecare nivel de studii există o **clasă cu limbă de predare germană maternă**, în total funcționând 13 clase la linia germană.

Instituție de învățământ emblematică pentru județul Bistrița – Năsăud și în România, Colegiul Național „Liviu Rebreanu” a depus eforturi semnificative în ultimii ani pentru a asigura **creșterea calității educației oferite**, sub toate aspectele esențiale: condiții educaționale (*inputs*), procese educaționale (*processes*), rezultate școlare curente (*outputs*) și rezultate globale (*outcomes*). Efectele acestor eforturi sunt reflectate în evoluția principalilor **indicatori educaționali** în ultima perioadă.

Astfel, se pot menționa aici: dezvoltarea și modernizarea bazei materiale (construcția unei clădiri pentru ciclul primar, dotarea ei cu toată tehnologia modernă de predare, reabilitarea campusului prin darea în folosință a 6 obiective noi: corpB, Internat, Cantină, 2 săli de sport, teren de fotbal cu gazon, CDI, cu modernizările necesare în 2017), ponderea ridicată a cadrelor didactice cu gradul I și doctorat, cu gradație de merit, precum și un număr mare de cadre didactice resursă (autori de manuale, formatori naționali, membri în comisii naționale etc.), participarea la 3 proiecte europene de cooperare în domeniul educației și proiecte de dezvoltare școlară *Comenius* și *Erasmus+*. Colaborarea cu British Council și Institutul Francez a condus la organizarea în liceul nostru a două centre delocalizate pentru obținerea certificatelor lingvistice Cambridge și DELF pentru elevi din tot județul. Prin activitatea de la secția germană, colegiul nostru și-a câștigat dreptul de a organiza SPRACHDIPLOME pentru elevii

absolvenți ai acestei secții unde an de an laureații acestor diplome obțin rezultate foarte bune. În privința calității la nivel de proces educațional, trebuie menționată excelența în rezultatele școlare curente – peste 70% dintre elevi cu medii generale cuprinse între 9 și 10, peste 60 de premii și mențiuni obținute anual la competiții școlare interjudețene și naționale, peste 80% dintre absolvenți cu medii între 9 și 10 la examenele finale, promovabilitate anuală și la examene de 100% etc.

Privind spre rezultatele globale (*outcomes*) obținute de Colegiul Național „Liviu Rebreanu”, indicatorul cel mai important în raport cu așteptările elevilor, părinților și în general ale comunității locale îl constituie **rata de trecere spre învățământul superior**. Rezultatele obținute în ultimii ani sunt o dovadă concretă a calității educației oferite: **toți absolvenții Colegiului Național „Liviu Rebreanu” Bistrița își continuă studiile în învățământul superior** (majoritatea în instituții de învățământ superior de stat de prestigiu, pe locuri finanțate de la buget sau la universități din Europa și USA).

În același timp, din evaluarea situației existente la această dată în cadrul fiecărui domeniu funcțional, se constată, pe de o parte, necesitatea unor **intervenții specifice pe termen mediu și scurt** (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.

Analiza mediului intern

3. RESURSE UMANE

3.1. Populația școlară

Oferta de școlarizare a Colegiului Național „Liviu Rebreanu” 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 „LIVIU REBREANU” se caracterizează printr-o relativă **stabilitate în timp.** Astfel, Colegiul Național „LIVIU REBREANU” oferă:

1. la ciclul primar: învățământ în limba română și învățământ în limba germană;
2. la ciclul gimnazial: învățământ în limba română și în limba germană;
3. la ciclul liceal: învățământ în limba română și învățământ în limba germană în **filiera teoretică – profil real și uman** cu următoarele specializări: **matematică informatică, științe ale naturii, filologie și socio - umane.** 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 mai restrânse: **intensiv informatică, bilingv engleză și intensiv franceză.** La linia germană câte o clasă pe nivel (liceu 1 clasă/ profil REAL, specializarea Științele Naturii).

În anul școlar 2017/2018, structura claselor a fost următoarea:

Nivel	Specializare	Clasa/Nr. clase													Total
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Primar	-	4	4	4	4	4									20
Gimnaziu	-						3	4	3	3					13
Liceal	Matematică informatică										2	2	2	2	8
	Științe ale naturii										3	3	3	3	12
	Filologie										2	2	2	2	8
	Științe sociale										1	1	1	1	4
Total		4	4	4	4	4	3	4	3	3	8	8	8	8	65

În anul școlar 2018/2019, structura claselor a fost următoarea:

Nivel	Specializare	Clasa/Nr. clase													Total
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Primar	-	4	4	4	4	4									20
Gimnaziu	-						4	3	4	3					14
Liceal	Matematică informatică										2	2	2	2	8
	Științe ale naturii										3	3	3	3	12
	Filologie										2	2	2	2	8
	Științe sociale										1	1	1	1	4
Total		4	4	4	4	4	4	3	4	3	8	8	8	8	66

În anul școlar 2019/2020, structura claselor a fost următoarea:

Nivel	Specializare	Clasa/Nr. clase													Total
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Primar	-	4	4	4	4	4									20
Gimnaziu	-						4	4	3	4					15
Liceal	Matematică informatică										2	2	2	2	8
	Științe ale naturii										3	3	3	3	12
	Filologie										1	2	2	2	7
	Științe sociale										1	1	1	1	4
Total		4	4	4	4	4	4	4	3	4	7	8	8	8	66

În anul școlar 2020/2021, structura claselor a fost următoarea:

Nivel	Specializare	Clasa/Nr. clase														Total
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Primar	-	4	4	4	4	4									20	
Gimnaziu	-						4	4	4	3					15	
Liceal	Matematică informatică										2	2	2	2	8	
	Științe ale naturii										3	3	3	3	12	
	Filologie										2	1	2	2	7	
	Științe sociale										1	1	1	1	4	
Total		4	4	4	4	4	4	4	4	3	8	7	8	8	66	

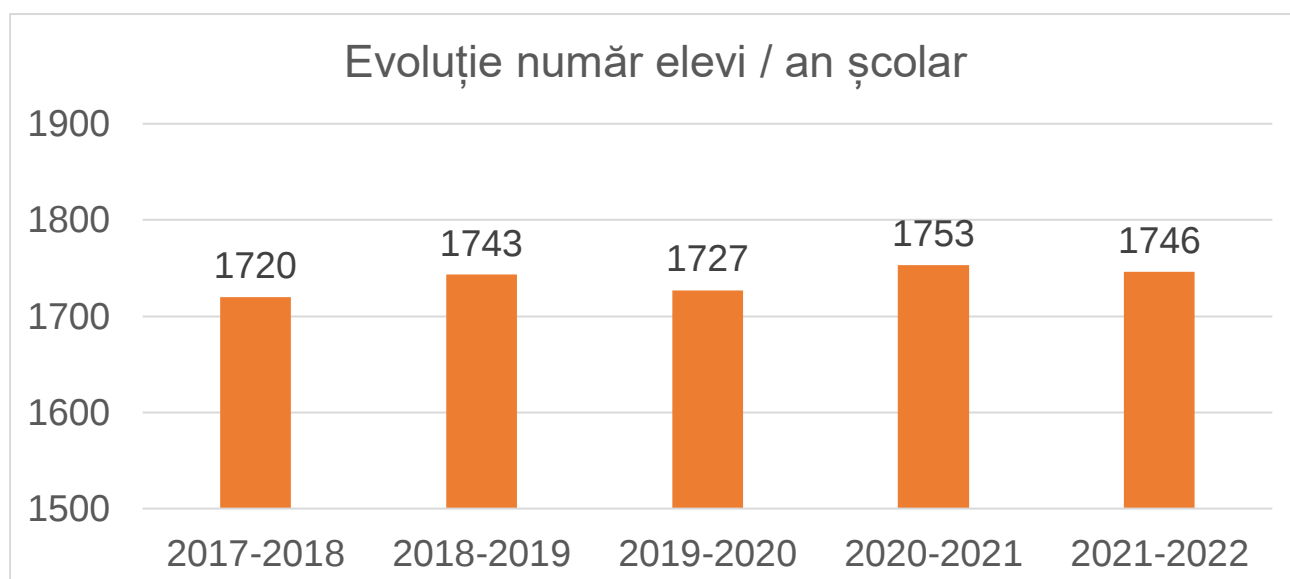
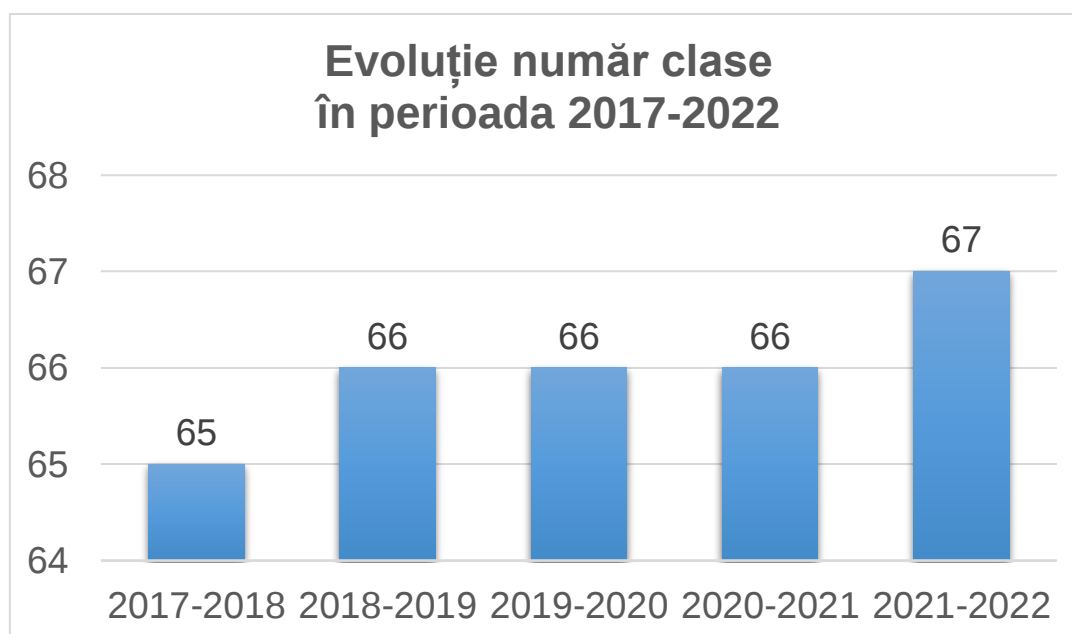
În anul școlar 2021/2022, structura claselor a fost următoarea:

Nivel	Specializare	Clasa/Nr. clase													Total
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Primar		4	4	4	4	4									20
Gimnaziu	-						4	4	4	4					16
Liceal	Matematică informatică										2	2	2	2	8
	Științe ale naturii										3	3	3	3	12
	Filologie										2	2	1	2	7
	Științe sociale										1	1	1	1	4
Total		4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	8	7	8	67

Evoluția numărului de elevi în perioada 2017-2022:

A. Prezentare tabelară / valori absolute:

	total		primar		gimnazial		liceal	
an școlar	clase	elevi	clase	elevi	clase	elevi	clase	elevi
2017-2018	65	1720	20	521	13	332	32	867
2018-2019	66	1743	20	530	14	353	32	860
2019-2020	66	1727	20	503	15	388	31	836
2020-2021	66	1753	20	510	15	400	31	843
2021-2022	67	1746	20	487	16	425	31	834



Constatări:

- numărul de elevi / clase în CNLR rămâne aproximativ constant
- se remarcă efective mai mici de elevi la unele clase la secția germană (care necesită aprobări speciale) și în unele clase secția română de la gimnaziu
- planul de școlarizare s-a realizat în fiecare an 100% la liceu, dovedind atractivitate pentru oferta educațională din CNLR
- există o neconcordanță între efectivele minime pentru ciclul primar (min 20) și clasele de început ale ciclului gimnazial, clasa a V-a (min 25).

An școlar	Ciclul primar				Ciclul gimnazial				Ciclul liceal			
	Număr clase secția română	Număr clase secția germană	Nr. elevi secția română	Nr. elevi secția germană	Număr clase secția română	Număr clase secția germană	Nr. elevi secția română	Nr. elevi secția germană	Număr clase secția română	Număr clase secția germană	Nr. elevi secția română	Nr. elevi secția germană
2017-2018	15	5	385	136	9	4	249	83	28	4	791	76
2018-2019	15	5	396	134	10	4	263	90	28	4	765	65
2019-2020	15	5	379	124	11	4	295	93	31	4	775	61
2020-2021	15	5	389	121	11	4	303	97	31	4	787	58
2021-2022	15	5	381	106	12	4	318	107	27	4	775	59

- tabelul de mai sus evidențiază realizarea an de an a claselor la secția germană și mai ales faptul că numărul de absolvenți crește în fiecare an.

4. INDICATORI DE EVALUAREA PERFORMANȚEI ȘCOLARE

Rezultate la examene naționale (bacalaureat și evaluare națională)

Pentru pregătirea examenelor, diriginții și profesorii de specialitate au asigurat:

- 1) Documentarea corespunzătoare a examenelor naționale (calendare, metodologii, programe, modele de subiecte) și informarea elevilor și părinților;
- 2) Orientarea elevilor spre disciplinele la alegere unde rezultatele pot fi maxime;
- 3) Organizarea activităților de pregătire suplimentară a elevilor;
- 4) Organizarea și desfășurarea simulărilor de examen.

A. BACALAUREAT

Sub aspect statistic se constată promovabilitate anuală de peste 95% și chiar 100%, concomitent cu o creștere semnificativă a ponderii absolvenților cu medii foarte mari – situate în tranșa de medii 9-10. În fiecare an absolvenții noștri obțin cele mai mari medii din județ și printre cele mai mari din țară.

Pentru perioada următoare, în condițiile menținerii prevederilor actuale privitoare la examenul de Bacalaureat, se estimează o menținere a promovabilității globale apropiat de 100% cu un procent din absolvenți cu rezultate foarte bune (tranșa de medii 9-10) situat în jurul valorii de **60-70%**. Este semnificativ de menționat faptul că atât la nivelul mediilor generale, cât și la nivelul mediilor pe discipline, diferențele între rezultatele obținute la clasă și cele obținute la examenul de Bacalaureat au fost pentru majoritatea elevilor **foarte mici**.

În anul școlar 2017-2018 s-au înscris la examenul de bacalaureat 212 absolvenți ai claselor a XII - a promoția 2017 și un absolvent din seria anterioară. În sesiunea august – septembrie s-au înscris 6 candidați: 3 din seria curentă și 3 din seriile anterioare. Dintre cei 212 absolvenți înscriși au promovat examenul de bacalaureat 209, un procent de promovabilitate de 98,58 % față de 98,26% în anul 2017.

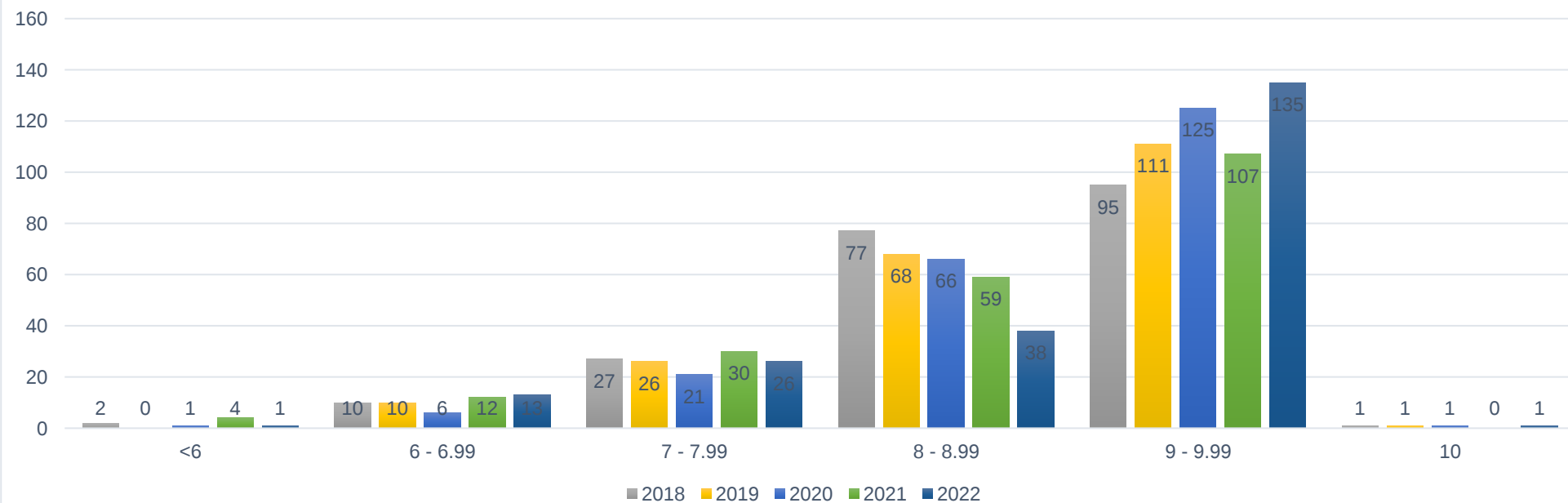
Probele de competențe din cadrul examenului de bacalaureat au fost promovate de toți absolvenții colegiului, numărul celor care și-au echivalat probele de competențe fiind destul de mare la proba de competențe lingvistice de comunicare într-o limbă de circulație internațională.

Situatia candidatilor la examenul de Bacalaureat

Bacalaureat	Sesiunea	Nr elevi inscrisi		Nr. elevi prezenti	Nr. elevi neprezen- tati	Nr. elevi elimina- ti	Număr de candidați respinși	Din care cu medii:		Nr. elevi reușiți	Din care cu medii:				
		Total înscriși	Din care prom. ant.					< 5	5 - 5.99		6 - 6.99	7 - 7.99	8 - 8.99	9 - 9.99	10
2017	prima sesiune	213	3	213	0	0	4	2	2	209	3	16	72	118	0
	a doua sesiune	5	2	5	0	0	2	0	2	3	0	3	0	0	0
2018	prima sesiune	213	1	213	0	0	4	3	1	209	10	26	77	95	1
	a doua sesiune	6	3	6	0	0	4	0	4	2	1	1	0	0	0
2019	prima sesiune	216+1 sesiune specială	2	216+1 sesiune specială	0	0	1	0	0	215+1 sesiune specială	10	26	68	110+1 sesiune specială	1
	a doua sesiune	2	2	2	0	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0
2020	prima sesiune	222	2	222	0	0	6	6	0	216	6	19	65	125	1
	a doua sesiune	4	0	4	0	0	0	0	0	4	1	2	1	0	0
2021	prima sesiune	212	0	212	0	0	9	7	2	203	10	28	58	107	0
	a doua sesiune	10	1	10	2	0	2	2	0	6	3	2	1	0	0
2022	prima sesiune	215	1	215	0	0	5	4	1	210	12	25	38	134	1
	a doua sesiune	6	2	4	2	0	0	0	0	4	2	1	0	1	0

Medii bacalaureat	<6	6 - 6.99	7 - 7.99	8 - 8.99	9 - 9.99	10
Anul						
2018	2	10	27	77	95	1
2019	0	10	26	68	111	1
2020	1	6	21	66	125	1
2021	4	12	30	59	107	0
2022	1	13	26	38	135	1

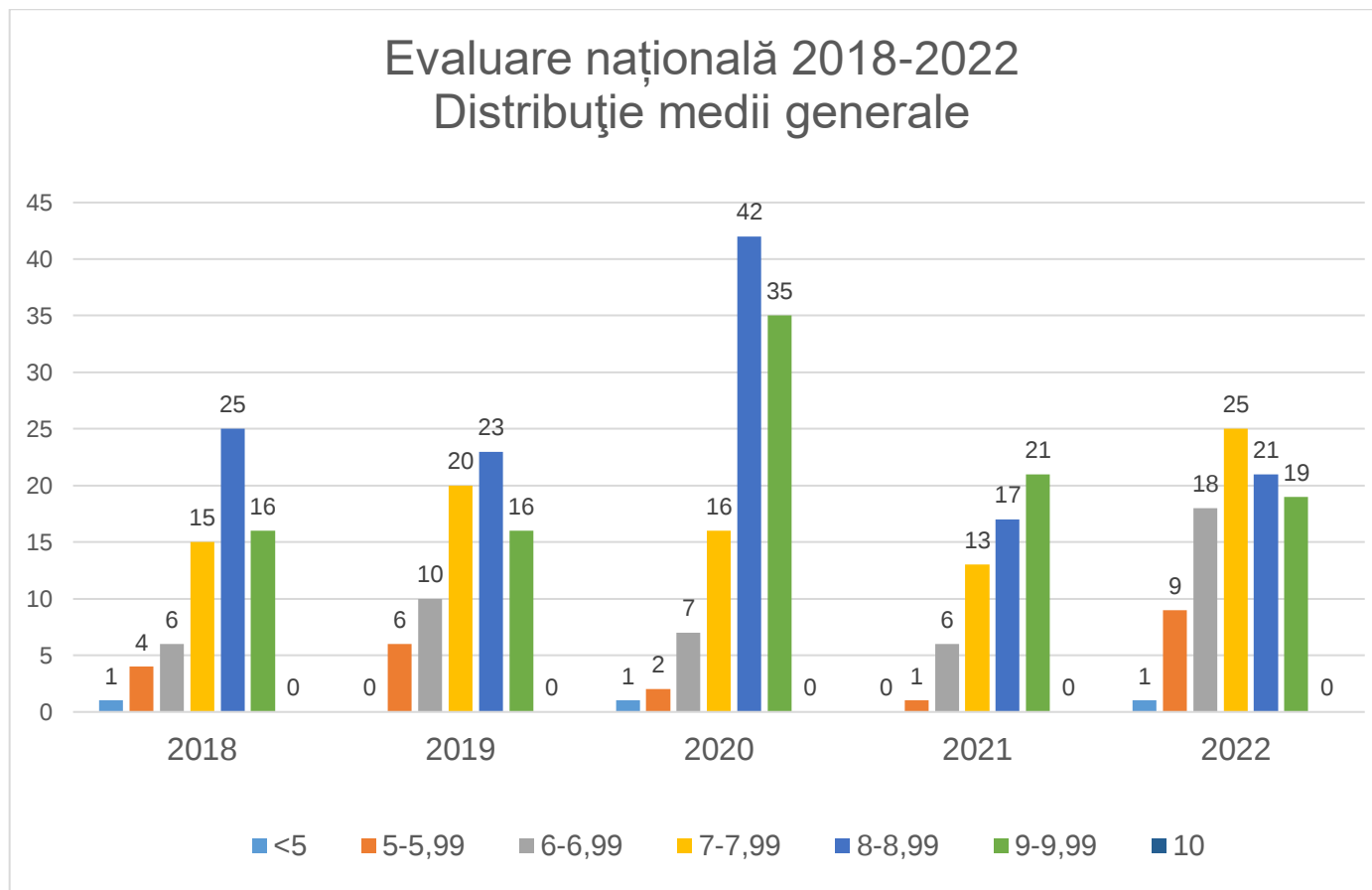
Medii finale la bacalaureat în perioada 2018-2022 (promoția curentă)



B. EVALUARE NAȚIONALĂ

Evaluare națională	Disciplina	<5	5-5,99	6-6,99	7-7,99	8-8,99	9-9,99	10	total
Evaluare națională 2018	Lb. si lit. romana	1	1	4	9	23	27	2	67
	Lb. si lit. materna germana	0	0	1	4	4	1	0	13
	Matematica	2	9	10	10	21	14	1	67
	MEDIE EN 2018	1	4	6	15	25	16	0	67
Evaluare națională 2019	Lb. si lit. romana	0	1	4	17	15	35	3	75
	Lb. si lit. materna germana	0	4	5	7	6	2	0	24
	Matematica	6	8	15	16	15	13	2	75
	MEDIE EN 2019	0	6	10	20	23	16	0	75
Evaluare națională 2020	Lb. si lit. romana	0	2	7	8	24	59	3	103
	Lb. si lit. materna germana	0	0	4	5	9	5	0	23
	Matematica	3	1	9	30	35	21	4	103
	MEDIE EN 2020	1	2	7	16	42	35	0	103
Evaluare națională 2021	Lb. si lit. romana	0	0	2	11	26	18	1	58
	Lb. si lit. materna germana	0	0	2	5	3	4	0	14
	Matematica	0	2	11	10	14	20	1	58
	MEDIE EN 2021	0	1	6	13	17	21	0	58

Evaluare națională 2022	Lb. si lit. romana	0	6	12	20	30	25	0	93
	Lb. si lit. materna germana	0	0	3	2	5	8	0	18
	Matematica	6	15	15	15	21	21	0	93
	MEDIE EN 2022	1	9	18	25	21	19	0	93



Constatări și intenții strategice:

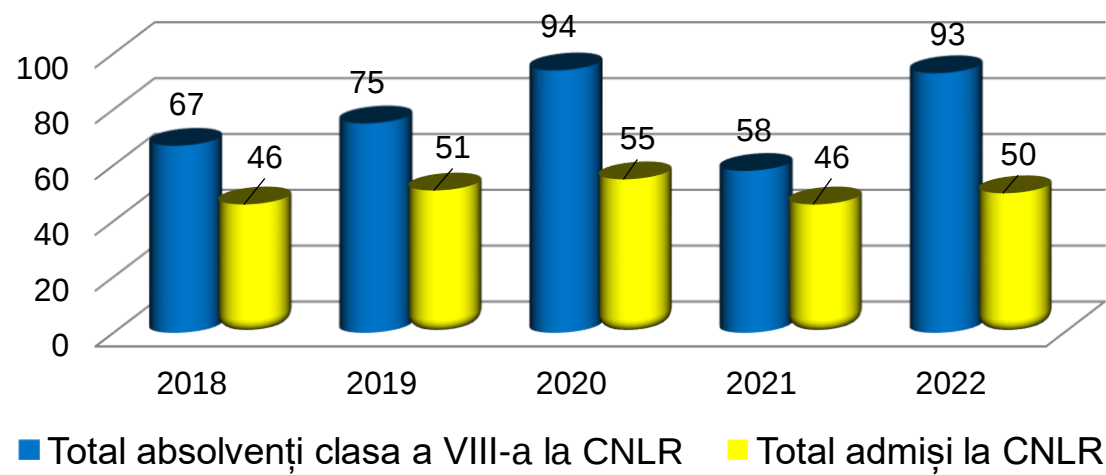
- Evaluarea Națională a fost organizată conform metodologiei fără a exista abateri de la metodologia de organizare
- Absolvenții claselor a VIII-a de la CNLR sunt, în marea lor majoritate, bine și foarte bine pregătiți pentru a-și urma traseul educațional în ciclul liceal de la colegiul nostru și de la alte licee din Bistrița și din țară;
- Anul 2016, 53 de elevi din clasa a VIII-a obțin medii peste 8, (8,00 - 9,99) ceea ce reprezintă 56% dintre absolvenți;

Date statistice privind admiterea în CNLR în perioada 2018-2022

Admitere	Total absolvenți clasa a VIII-a la CNLR	Total admiși la CNLR	Total admiși la CNLR %
2018	67	46	68,66%
2019	75	51	68,00%
2020	94	55	58,51%
2021	58	46	79,31%
2022	93	50	53,76%

Admitere 2022		Secția română	Secția română %	Secția germană	Secția germană %
Total absolvenți clasa a VIII- a	93	72	77,41%	21	22,58%
Admiși la CNLR	50	35	70%	15	30%

Admitere liceu 2018-2022



Admitere 2018

PROFILUL	SPECIALIZAREA	LIMBA DE PREDARE	BILINGV	NR. DE LOCURI	NR. LOCURI OCUPATE	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2017	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2018
Umanist	Filologie	Limba română	-	56	56	7,81	7,83
Real	Matematică-Informatică	Limba română	-	56	56	9,46	9,19
Real	Științe ale Naturii	Limba germana	-	28	13	5,67	5,98
Real	Științe ale Naturii	Limba română	-	28	28	8,68	8,23
Real	Științe ale Naturii	Limba română	Limba engleza	28	28	9,36	9,19
Umanist	Științe Sociale	Limba română	Limba engleza	28	28	8,62	7,92

Admitere 2019

PROFILUL	SPECIALIZAREA	LIMBA DE PREDARE	BILINGV	NR. DE LOCURI	NR. LOCURI OCUPATE	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2018	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2019
Real	Științe ale Naturii	Limba română	Limba engleză	28	28	9,19	9,00
Real	Matematica-Informatica	Limba română	-	56	56	9,19	9,10
Real	Științe ale naturii	Limba română	-	28	28	8,23	8,46
Umanist	Științe sociale	Limba română	Limba engleză	28	28	7,92	8,31
Umanist	Filologie	Limba română	-	28	28	7,83	7,63
Real	Științe ale naturii	Limba germană	-	28	20	5,98	5,43

Admitere 2020

PROFILUL	SPECIALIZAREA	LIMBA DE PREDARE	BILINGV	NR. DE LOCURI	NR. LOCURI OCUPATE	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2019	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2020
Real	Științe ale Naturii	Limba română	Limba engleză	28	28	9,00	9,44
Real	Matematica-Informatica	Limba română	-	56	56	9,10	9,37
Real	Științe ale naturii	Limba română	-	28	28	8,46	8,96
Umanist	Științe sociale	Limba română	Limba engleză	28	28	8,31	8,89
Umanist	Filologie	Limba română	-	28	28	7,63	8,44
Real	Științe ale naturii	Limba germană	-	28	21	5,43	6,98

Admitere 2021

PROFILUL	SPECIALIZAREA	LIMBA DE PREDARE	BILINGV	NR. DE LOCURI	NR. LOCURI OCUPATE	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2020	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2021
Real	Științe ale Naturii	Limba română	Limba engleză	26	26	9,44	7,39
Real	Matematica-Informatica	Limba română	-	52	52	9,37	8,43
Real	Științe ale naturii	Limba română	-	26	26	8,96	6,51
Umanist	Științe sociale	Limba română	Limba engleză	26	26	8,89	6,14

Umanist	Filologie	Limba română	-	52	52	8,44	6,60
Real	Științe ale naturii	Limba germană	-	26	14	6,98	6,49

Admitere 2022

PROFILUL	SPECIALIZAREA	LIMBA DE PREDARE	BILINGV	NR. DE LOCURI	NR. LOCURI OCUPATE	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2021	ULTIMA MEDIE DE ADMITERE ÎN ANUL 2022
Real	Științe ale Naturii	Limba română	Limba engleză	28	28	7,39	8,89
Real	Matematica-Informatica	Limba română	-	56	56	8,43	9,02
Real	Științe ale naturii	Limba română	-	28	28	6,51	8,57
Umanist	Științe sociale	Limba română	Limba engleză	28	28	6,14	8,48
Umanist	Filologie	Limba română	-	28	28	6,60	8,01
Real	Științe ale naturii	Limba germană	-	28	16	6,49	6,43

Eficiența externă. Din perspectiva etapelor educaționale, **filiera teoretică** este în principal concepută ca **traietorie educațională spre studiile superioare**. Considerând și **misiunea** asumată, **eficiența externă** a Colegiului Național „Liviu Rebreanu” se situează la **valori foarte ridicate** – în fiecare an practic toți absolvenții învățământului liceal își continuă studiile la nivel universitar. Analizând repartiția absolvenților învățământului liceal pe tipurile de studii universitare urmate se constată în fiecare an o pondere pronunțată a celor care urmează studii în specializările academice **științe economice, calculatoare și inginerie dar și la multe specializări umaniste de la universități prestigioase din țară și din străinătate.**

În privința absolvenților claselor a VIII-a, s-a constatat un interes deosebit pentru continuarea studiilor în Colegiul Național „Liviu Rebreanu”. Rămâne din nefericire un număr mare de absolvenți ai claselor a VIII-a care obțin rezultate slabe spre medii la EN și care scad procentul de medii mari pe care ni-l propunem an de an care să asigure un traseu educațional de calitate pentru elevii colegiului nostru.

C. Performanțe deosebite la Olimpiade și Concursuri Naționale și Internaționale

Susținerea **elevilor capabili de performanțe școlare deosebite** a fost întotdeauna un obiectiv important în activitatea Colegiului Național „Liviu Rebreanu”. 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 „Liviu Rebreanu” la diferite concursuri școlare pe discipline – la nivel județean, interjudețean și național. Sub aspect statistic, rezultatele obținute de elevii Colegiului Național „Liviu Rebreanu” la **concursuri interjudețene, Olimpiade Naționale și Olimpiade Internaționale** în ultimii ani se prezintă astfel:

An școlar	Olimpiade județene					Olimpiade naționale							Olimpiade internaționale
	Participanți	I	II	III	M	Participanți	I	II	III	M	PS	Obs.	
2017-2018	453	38	45	30	91	68		1	1	9	9	3 medalii de bronz 1 medalie de aur 1 medalie de argint	
2018-2019	426	44	32	29	142	62	1	-	3	7	2		-
2019-2020	83	35	24	25		28							
2020-2021													
2021-2022													

Variațiile anuale sunt determinate de factori interni și externi – cum sunt: 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. Pregătirea diferențiată a elevilor capabili de performanțe școlare deosebite se realizează atât la clasă cât și prin activități extracurriculare (clase de excelență, cercuri pe discipline, pregătire intensivă suplimentară a loturilor reprezentative, tabere de specialitate etc.) – numărul efectiv al elevilor implicați în aceste pregătiri fiind mai mare decât numărul de premii și mențiuni obținute la nivel interjudețean și național. 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, aproximativ **20%** dintre elevii Colegiului Național „Liviu Rebreanu” pot fi considerați elevi cu un potențial deosebit, capabili de performanțe înalte.

Având în vedere interesul deosebit prezentat de studiul limbilor moderne, un număr important de elevi din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” promovează anual cu rezultate remarcabile examenele internaționale de verificare a competențelor lingvistice – Cambridge, DSD și DELF.

În afara performanțelor academice înalte, elevii colegiului participă în număr mare la pregătirea sportivă diferențiată asigurată prin activități extracurriculare. Rezultatele meritorii obținute, atât în cadrul Olimpiadei Sportului Școlar cât și în cadrul altor competiții sportive de mare anvergură demonstrează interesul elevilor și cadrelor didactice de specialitate pentru promovarea sportului în Colegiul Național „Liviu Rebreanu” Bistrița.

Situația disciplinară.

Analiza calitativă a situației actuale evidențiază că nici una dintre aceste condiții nu este pe deplin satisfăcută în Colegiul Național „Liviu Rebreanu”. 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., pe de altă parte opoziție teribilistă din partea elevilor și căutarea căilor de minimă rezistență la care nu de puține ori contribuie și părinții care nu înțeleg întotdeauna respectarea cu strictețe a prevederilor regulamentare mai cu seamă cele referitoare la învoirea elevilor și la obținerea motivărilor cu certificate medicale. 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 o problemă privind disciplina elevilor în Colegiul Național „Liviu Rebreanu”. Pentru descurajarea absenteismului – probabil cel mai grav fenomen înregistrat în privința disciplinei elevilor – 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 stabilit și aplicat sancțiuni pentru situațiile de chiul dovedite etc. Cu toate acestea, numărul total și normat de absențe (pe elev) înregistrate a fost în continuare ridicat.

An scolar	Numa r elevi	Total absenț e	Motivat e	Nemotivat e	Total absențe/ele v	Absente motivate/ele v	Absente nemotivate/ele v
2017- 2018	1720	35710	27373	8337	20,8	15,9	4,8
2018- 2019	1743	37477	21914	9537	21,5	12,6	5,5
2019- 2020	1727	33860	26125	7735	19,6	15,12	4,5
2020- 2021	1753	25458	19491	5967	14,53	11,12	3,4
2021- 2022	1746	38804	31284	7511	22,22	17,91	4,3

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 minimal al acestor factori ar 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 (situație întâlnită la aproximativ 7% dintre elevii Colegiului Național „Liviu Rebreanu”);
- 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, mai ales la ciclul gimnazial (aproximativ 2% dintre elevii Colegiului Național „Liviu Rebreanu”);
- 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.

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. Neatractivitatea 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.

Acțiunea concertată asupra influenței acestor factori, în special asupra celor de natură internă aflați sub controlul unității de învățământ, constituie priorități pe termen mediu și lung. Acțiunile întreprinse în acest sens ar trebui să vizeze în mod special centrarea actului educațional pe elev și pe interesele acestuia, îmbunătățirea ofertei de activități extrașcolare și extracurriculare și consecvență și seriozitate în aplicarea regulamentelor școlare. În acest sens Procedura de combatere a absenteismului are prevederi clare și ferme pentru gestionarea absențelor și aplicarea sancțiunilor. Eficientă este și activitatea psihologului școlar care conlucrează cu diriginți pentru corectarea comportamentului unor elevi și pentru orientarea școlară a acestora.

Personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic

Evoluția personalului Colegiului Național „Liviu Rebreanu” Bistrița în perioada 2008 – 2017 pe categorii de personal și forme de numire a fost următoarea:

POSTURI conform SC O

	Didactic	Auxiliar	Nedidactic	Total
2017-2018	108,06	15,5	36	159,56
2018-2019	110,45	15	35	160,45
2019-2020	111,39	15	35	161,39
2020-2021	111,55	15	36	162,33
2021-2022	112,22	15	35	162,22

Variația numărului de posturi pentru diferiți ani școlari este **mai ales o consecință a aprobării Statului de funcții de către ISJ BN reglementări care au la bază și reduceri de personal**. Se poate remarca imposibilitatea activităților pe grupe la clasele Bilingve și intensive, cu excepția celor de matematică-infortică. Creșterea numărului de posturi didactice este argumentată în principal de **creșterea numărului de clase la învățământul primar, alternativa step by step**. În demersul de stabilizare a personalului didactic la nivelul unității de învățământ, a crescut numărul titularilor. Cu toate acestea, existența unor situații specifice unității de învățământ (inspectori școlari, directori, personal cu concediu pentru creșterea copilului cu vârsta de până la doi ani), a determinat menținerea în încadrarea cu personal didactic a unui număr relativ constant de ore alocate pentru detașare în interesul învățământului, suplinire, completare de normă și cumul/plata cu ora. Având în vedere **numărul total de elevi și numărul de posturi didactice**, se poate estima **eficiența încadrării cu personal didactic** prin raportul **număr de elevi/post didactic**.

<i>An scolar</i>	<i>Clase</i>	<i>Total elevi</i>	<i>Total didactic</i>	<i>Posturi ciclul primar</i>	<i>Posturi personal didactic V-XII</i>	<i>Nr. elevi ciclul primar</i>	<i>Număr elevi V-XII</i>	<i>Număr elevi/nr. posturi didactice</i>
2017-2018	65	1720	108,06	24	84,06	521	1199	15,92
2018-2019	66	1743	110,45	25	85,45	530	1213	15,78
2019-2020	66	1727	111,39	26,05	85,34	503	1224	15,50
2020-2021	66	1753	111,33	26,27	85,28	510	1426	15,74
2021-2022	67	1746	112,22	26,28	85,94	487	1259	15,55

Valoarea acestui indicator se situează sub valorile medii înregistrate la nivel național și județean. Sub aspect financiar, aceasta denotă o eficiență relativ redusă a cheltuirii fondurilor bugetare. Sub aspect educațional însă, un raport mai mic număr de elevi pe cadru didactic denotă **condiții mai bune pentru activitatea educațională**. Valoarea relativ scăzută a indicatorului la nivelul Colegiul Național „Liviu Rebreanu” este determinată de **activitatea pe grupe la clasele de matematică informatică, intensiv informatică** – cu respectarea întocmai a prevederilor legale în vigoare și a existenței claselor cu alternativa Step by step. Deasemenea, mai există clase la secția germană cu număr mic de elevi.

Sub aspectul **pregătirii profesionale și calității prestație didactice**, la nivelul personalului didactic din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” se remarcă **ponderea ridicată a cadrelor didactice cu gradul didactic I și doctorat și a cadrelor didactice cu gradație de merit**. Astfel, la nivelul anilor 2015 - 2018, luând în calcul cadrele didactice cu cel puțin ½ normă în unitate, situația statistică se prezintă astfel:

	NR. PERSOANE				
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
PROFESORI:	76	70	75	71	68
DOCTORAT	7	8	8	8	8
GRADUL I	51	51	48	48	44
GRADUL II	6	4	7	7	7
DEF	7	6	5	6	7
DEB	1	1	-	1	1
ASOCIAT	2	3	1	1	1

PENSIONARI	2	3	3	-	-
ÎNVĂȚĂTORI	24	25	25	25	25
GRADUL I	12	13	13	15	15
GRADUL II	2	2	3	3	3
DEF	5	7	5	4	5
DEB	4	3	2	3	2
SUPL.NECALIF.	1	-	2	-	-
AUX	15.5	15	15	15	15
NEDIDACTIC	36	35	35	36	35

În același timp, este semnificativă participarea directă a cadrelor didactice din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” la procesul de reformă a învățământului, colectivul didactic cuprinzând:

- 1) Autori de programe școlare;
- 2) Autori de manuale școlare avizate de Ministerul Educației, Cercetării și Tineretului;
- 3) Formatori de manageri și de profesori;
- 4) Metodiști IȘJ;
- 5) Membri în structuri instituționale de nivel județean și național (consilii consultative pe discipline, comisii naționale pe discipline, comisii centrale olimpiade naționale etc.).

Preocuparea pentru perfecționare, formare continuă și dezvoltarea profesională a determinat participarea în număr mare a cadrelor didactice din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” la activitățile metodice și cursurile de formare continuă organizate de instituțiile abilitate la nivel local, județean și național. În această privință, sprijinul acordat de *Comisia pentru perfecționare, formare continuă și dezvoltare profesională*, s-a dovedit important – fiind asigurată informarea corespunzătoare a cadrelor didactice asupra ofertei de formare existente. Rolul *Comisiei* trebuie însă în continuare crescut – în special în privința monitorizării modului în care se realizează perfecționarea periodică a cadrelor didactice, așa cum este aceasta prevăzută de legislația în vigoare.

Sub aspectul disciplinei cadrelor didactice și a personalului în general nu au fost înregistrate în ultimii ani situații deosebite. Rămân în continuare unele probleme legate de punctualitatea la clasă, de respectarea termenelor privind îndeplinirea anumitor atribuții de serviciu specifice, de participarea consecventă la toate activitățile organizate de școală. Pentru a reduce frecvența acestor probleme, în baza prevederilor Contractului colectiv de muncă și în urma negocierilor purtate cu personalul didactic, a fost actualizată fișa postului *cadru didactic* – aceasta fiind ulterior asumată de toți profesorii angajați în Colegiul Național „Liviu Rebreanu”. Evaluarea activității personalului didactic, didactic auxiliar și

nedidactic a determinat acordarea în ultimii ani de către Consiliul de Administrație a calificativului *foarte bine* mării majorități a personalului didactic și didactic auxiliar.

Analiza SWOT a domeniului „Resurse umane”

Mediul intern	Puncte tari: • Încadrarea cu personal calificat în proporție de 99%; • Personal cu nivel de calificare ridicat și interes pentru perfecționare și dezvoltare profesională, incluzând un număr important de cadre-resursă; • Cadre didactice formatori naționali și locali; • Cadre didactice autori de programe școlare, de manuale, de auxiliare avizate; • Cadre didactice membre în comisiile naționale de specialitate; • Relații interpersonale echilibrate și democratice; • Majoritatea cadrelor didactice dețin device-uri pentru susținerea lecțiilor în regim on-line; • Implicarea majorității cadrelor didactice în buna desfășurare a lecțiilor în mediul on-line.	Puncte slabe: • Repartiție neuniformă a inițiativei și implicării personalului în problemele unității de învățământ; • Sistem de delegare de sarcini defectuos; • Lipsa spiritului de echipă la unele cadre didactice și manifestarea egoismului și egocentrismului în unele situații; • Lipsa personalului didactic calificat și vorbitor de limbă germană la clasele din secția germană, pentru disciplinele matematică, chimie, informatică și științe sociale; • Lipsa unui cadru didactic resursă pentru pregătirea unei grupe de teatru; • Dezinteresul unor cadre didactice privind desfășurarea în bune condiții a activităților on-line.
---------------	--	--

Mediul extern	Oportunități: • Strategie coerentă privind dezvoltarea rețelei școlare la nivel local; • Încheierea unor parteneriate stabile școală - comunitate; • Parteneriat activ cu țările membre ale U.E. (Franța, Germania); • Includerea școlii în proiecte naționale, precum "Povestea", pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale benefică mediului școlar; • Descentralizare și autonomie instituțională; • Disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul școlii (Primărie, Poliție, Biserică) • Interesul unor școli pentru realizarea de schimburi de experiență; • Posibilitatea promovării imaginii școlii la nivelul comunității prin ziarul local, site-ul primăriei, site-ul școlii, alte publicații;	Amenințări: • Depresia demografică; • Limite în asigurarea resurselor materiale și financiare; • Centralizarea excesivă a mișcării personalului didactic; • Lipsa de atractivitate a carierei didactice; • Bugetul de timp relativ scăzut.
----------------------	--	--

1.1 Curriculum – evaluare

Preluând concepția curriculară fundamentată din perioada precedentă, curriculumul actual a determinat o serie de mutații în abordarea procesului educațional la clasă:

- 1) Orientarea spre **dezvoltarea de competențe**;
- 2) Prezentarea conținuturilor într-o formă **sintetică**;
- 3) Evaluarea elevilor pe bază de **standarde** conforme competențelor propuse.

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

În ceea ce privește curriculumul la decizia școlii, evoluția acestuia a fost marcată în continuare de problemele de tip organizatoric (spații de școlarizare existente, resurse materiale, orar etc.) și de alocări vizând în special compensarea unor **dezechilibre interne ale planurilor cadru de învățământ**, în special pentru filiera teoretică, profilul real. 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.

Activitățile derulate anual pentru aplicarea Curriculumului Național la clasă în Colegiul Național „Liviu Rebreanu” Bistrița includ în principal următoarele:

- 1) Documentarea privind planurile de învățământ, programele școlare în vigoare și manualele școlare aprobate de Ministerul Educației și Cercetării;
- 2) Studiarea și discutarea programelor școlare în cadrul catedrelor;
- 3) Abilitarea curriculară prin participare la instruiți și formări susținute de Inspectoratul Școlar Județean Bistrița - Năsăud, Casa Corpului Didactic, alte instituții abilitate;
- 4) Elaborarea și aplicarea planificărilor calendaristice;
- 5) Selecția și comanda manualelor școlare.

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) Dezbaterea 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 schemelor orare pentru fiecare clasă în cadrul Consiliului de Administrație.

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

- 1) Structură pe pachete de discipline, urmărind continuitatea studiului pe parcursul învățământului liceal și coerență cu disciplinele din trunchiul comun și curriculumul diferențiat;
- 2) Orientare predominantă spre activități de susținere a performanței înalte prin extinderi curriculare ale disciplinelor de interes pentru elevi;
- 3) Stabilitate în timp în privința unui număr de oferte specifice: educația pentru cetățenie activă, formarea și exersarea competențelor lingvistice în limbi moderne (finalizate cu promovarea examenelor internaționale Cambridge, DELF și DSD), formare profesională în domeniul TIC;

- 4) Activități extracurriculare menite să răspundă mai bine nevoilor de învățare ale elevilor (astronomie și astrofizică, cercuri pe discipline și activități sportive).

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 și auxiliarelor curriculare aprobate; • Elaborarea CDȘ prin consultare cu elevii, părinții și cadrele didactice; • Ofertă specifică de activități extracurriculare incluse în CDȘ; • O tradiție instructiv-educativă concretizată printr-o imagine foarte bună a școlii atât în comunitate cât și la nivel județean și național; • Aplicarea la clasă a noilor programe pentru gimnaziu; • Predarea integrată și predarea asistată de calculator.	Puncte slabe: • Accent pe abordarea teoretică și mono-disciplinară; • Formalism în elaborarea planificărilor și a altor documente interne; • Utilizarea redusă a <i>instruirii asistate de calculator, a TIC</i> în aplicarea Curriculumului Național la clasă; • Manuale depășite și în număr insuficient pentru clasele I- XII; • Preocuparea insuficientă a dirigenților în desfășurarea activităților extracurriculare (dirigenție, activități educative, orientare și consiliere profesională); • Neaplicarea consecventă a Regulamentului școlar; • Numărul mic de cadre didactice care propun oferte de CDȘ.
----------------------	--	---

Mediul extern	Oportunități: • Ofertă bogată de auxiliare curriculare pentru toate disciplinele; • Existența site-urilor specializate în oferirea de materiale și soft-uri pentru cadre didactice; • Existența unei oferte variate pentru formarea cadrelor didactice din partea CCD BN, în vederea aplicării la clasă a curriculumului național; • Număr redus de comisii conform noului ROFUIP; • Disponibilitatea inspectorilor de specialitate de a oferi consiliere.	Amenințări: • Instabilitatea programelor școlare; • Încărcarea excesivă a programelor școlare; • Limite în resursele materiale, financiare și informaționale necesare • Oferta limitată de auxiliare digitale, respectiv materiale on-line pentru unele discipline; • Comunicare nerealizabilă a comisiei de curriculum, în urma aplicării noului ROFUIP, din care sunt scoși șefii de catedre / responsabili de arii curriculare; • Costul ridicat pentru un Catalog on-line, care să cuprindă și platforme pentru lecții și materiale necesare unei desfășurări optime a actului didactic.
---------------	--	---

1.2 Resurse materiale – evaluare

1.2.1 Baza materială

Colegiul Național „Liviu Rebreanu” funcționează într-un campus școlar de aprox. 6 ha situat în centrul istoric al municipiului Bistrița mărginit la Sud de Bulevardul Republicii nr.8, la Nord de B.dul Decebal (blocuri de locuințe), la Est de str. Ursului nr.3-5 și la vest de Str. Zimbrului. Campusul este format din:

1. Corp A – funcționează ciclul liceal, clasele X – XII, clădire construită în anul 1910, B.dul Republicii nr.8;
2. Corp B – funcționează clasele a IX-a și clasele V-VIII, str. Ursului, nr. 3-5. Modernizat, **reabilitat 2015**
3. Corp I – funcționează clasele 0 – IV, str. Zimbrului. **Construit, modernizat, folosită 2012.**
4. **Săli de sport Polivalentă, Sala de sport reabilitată, Sala de atletism, cu dotări specifice, vestiare, băi și suprafețe de joc din tartan special.** Construită, reabilitată și modernizată 2017.
5. **Internat școlar cu 32 camere cu 4 paturi și baie / cameră; 6 garsoniere pentru găzduirea unor profesori. Modernizat 2017**

6. **Teren de fotbal gazonat, cu pistă de atletism cu tartan și 4 culoare de alergare în lungime de 350m; teren betonat pentru 2 terenuri de minibaschet și un teren de tenis de câmp. Modernizat 2017**
7. **Biblioteca de pe str. Zimbrului (în fostul corp C).** Găzduiește un modern centru de documentare și biblioteca colegiului (aprox.30000 vol), 6 săli conectate la internet, 46 calculatoare, mese de studiu și sală de predare AEL, sală pentru activități pe grupe. **Reabilitat, modernizat și dat în folosință 2017.**

Clădirile sunt racordate la:

- 1) Rețeaua publică de apă – canal;
- 2) Rețeaua publică de distribuire a energiei electrice;
- 3) Rețeaua publică de distribuire a gazelor naturale;
- 4) Rețeaua publică de telecomunicații;
- 5) Internet și supravegheate VIDEO.
- 6) Iluminarea curții prin baterii de celule fotovoltaice.

Spațiile utilizate în procesul educațional în anul școlar 2021-2022 au fost următoarele:

Corp clădire	A	B	I	săli
Săli de clasă		22	19	65
Laboratoare de informatică		5		
Laboratoare de științe ale naturii		1		
Cabinete limbi străine		1		
Cabinet limba română				
Cabinet matematică				
Cabinet chimie		1		
Biblioteca				3
Sală sport				2
Sală de festivități				
Cabinet de asistență psiho-pedagogică		1		
Cancelarie		1	1	
Birouri ale administrației				
Cabinete medicale		2		
Grupuri sanitare		10	7	
Ateliere				
Magazii		1	2	

Toate spațiile școlare sunt dotate cu mobilier (bănci școlare, mese, scaune, rafturi, dulapuri etc.), sala de sport este utilată cu echipamentele sportive necesare, iar cabinetele și laboratoarele sunt dotate cu aparatură și material didactic. Instituția dispune de două ateliere pentru efectuarea reparațiilor în regie

proprie, dotate cu dispozitivele și sculele necesare, precum și de spații de depozitare a materialelor necesare efectuării acestor reparații (magazii situate la subsol). Mobilierul școlar precum și celelalte dotări corespund în standardelor naționale în corpul I (înv. primar) și B și sunt învechite în corpul A.

Biblioteca Colegiului Național „Liviu Rebreanu” Bistrița

Considerată ca o resursă esențială pentru îmbunătățirea calității educației oferite elevilor, **CDI** a constituie un obiectiv prioritar în dezvoltarea instituțională pe termen scurt și mediu. Începând cu anul școlar 2016-2017 structura info-documentară a colegiului dispune de fond documentar actual, pluridisciplinar, funcționează într-un spațiu modernizat dispunând un de 840 mp și 8 săli cu diferite funcționalități, astfel: recepție, sală documentare, sală colecții literatură, sală colecții științifice cu spațiu pentru documentare pedagogică, sală de lectură, sală activități grupuri, sală lectură recreere și sala multimedia.

- 1) **Fondul de carte**, aproximativ 25000 volume, este organizate în colecții, conform clasificării zecimale universale, fiind asigurat accesul liber la raft pentru 95% dintre documentele de bibliotecă, restul de 5 % este reprezentat de colecția de carte veche.
- 2) CDI dispune de colecții de **documente digitale**: audio vizuale documentare din diverse domenii: fizică, biologie, chimie, medicină, matematică) și cărți digitale (e-book).
- 3) În CDI sunt disponibile pentru activitatea de informare și documentare a elevilor 40 de calculatoare cu **acces la internet**.
- 4) **Acces liber și gratuit la documente**. Înscrierea se face pe baza buletinului de identitate și a carnetului sau legitimației de elev. Accesul în sala de lectură se obține prin prezentarea carnetului sau a legitimației de elev care rămâne la bibliotecar până la plecarea cititorului din sala de lectură.
- 5) **Împrumut la domiciliu** pentru cititorii înscriși la bibliotecă. Nu se împrumută la domiciliu: lucrări de referință (dicționare, enciclopedii, albume de artă, atlase, unicate etc.), publicațiile aflate în fondul documentar, ziare și ultimul număr din reviste. În funcție de categoria de cititori, pot fi împrumutate cărți și publicații periodice (în afara celor rezervate pentru consultarea pe loc) pe diferite intervale de timp, conform regulamentului intern.
- 6) **Diversificarea serviciilor oferite în cadrul CDI**: posibilitatea desfășurării activităților în mod individual sau în grupuri mici, mai mult spațiile existente permit desfășurarea activităților cu colective mari de elevi.
- 7) **Programele permanente desfășurate în cadrul CDI** asigură dezvoltarea culturii informaționale, susțin formarea competențelor elevilor în domeniul infodocumentar.
- 8) Sala multimedia – 40 locuri, din care 30 dispun de calculator, sala activități grupuri – 24 locuri, sala lectură – 30 locuri, spațiul de documentare pedagogică – 14 locuri, sală documentare 14 locuri din care 6 dispun de calculator, sală lectură recreere 30 locuri, sala lucrărilor documentare 18 locuri.
- 9) Gestiunea colecțiilor și utilizatorilor CDI este realizată automatizat cu ajutorul unui soft de gestiune de bibliotecă.

1.2.2 Analiza SWOT a domeniului „Resurse materiale”

Mediul intern	Puncte tari: • Transparență în realizarea achizițiilor și a cheltuiirii banului public; • Resurse extrabugetare realizate din închirieri, activități auto-finanțate, sponsorizări, donații; • Implicarea Asociației părinților REBIS în atragerea de sponsorizări și finanțarea unor activități desfășurate de către elevii unității de învățământ atunci când este cazul; • Atragerea și absorbția de fonduri de la bugetul de stat (proiecte de investiții) și de la comunitatea europeană (proiecte școlare) • Colaborare foarte bună cu administrația locală;	Puncte slabe: • Cheltuieli de personal și pentru utilități prea ridicate; • Lipsă de experiență în realizarea și implementarea de proiecte cu fonduri atrase de la bugetul de stat, respectiv din fondurile structurale; • Limitarea sumelor alocate prin decizii ale autorităților centrale și locale; • Lipsa fondurilor pentru reabilitarea corpului A din campus; • Legislație stufoasă.
Mediul extern	Oportunități: • Interes din partea comunității locale pentru asigurarea unei finanțări corespunzătoare nevoilor școlii • Posibilitatea atragerii de fonduri de la bugetul de stat/comunitatea europeană pe bază de proiecte • Descentralizarea administrației și finanțării învățământului preuniversitar; • Atragerea de sponsorizări din partea agenților economici, în vederea dotării școlii cu materiale necesare, în contextul pandemiei Covid – 19.	Amenințări: • Modificări frecvente ale legislației; • Mediu financiar rigid și ostil; • Limite în asigurarea resurselor financiare la nivelul necesar (v. finanțare per capita); • Planificare deficitară la nivelul bugetului de stat – finanțări dezechilibrate sub aspect valoric și de timp de utilizare; • Fonduri insuficiente în vederea asigurării materialelor necesare pentru desfășurarea optimă a procesului instructiv-educativ, în contextul pandemiei Covid – 19.

Activități extracurriculare și extrașcolare – evaluare

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. La nivelul Colegiului Național „Liviu Rebreanu”, cele mai importante categorii de activități organizate și desfășurate pentru elevi în regim extracurricular și extrașcolar sunt:

- 1) **Cercuri extracurriculare** organizate la nivelul de 1-2 ore pe săptămână în scopul educării diferențiate a elevilor cu performanțe școlare deosebite. Având în vedere orientarea specifică a Colegiului Național „Liviu Rebreanu” și interesele exprimate de elevi, părinți și cadre didactice,

- sunt organizate anual cercuri pentru disciplinele matematică, fizică, chimie, informatică, biologie;
- 2) **Activități sportive** – organizate în regim extracurricular pentru susținerea unei dezvoltări armonioase a elevilor și pentru îmbunătățirea stării lor de sănătate (fotbal, baschet, handbal, tenis de masă). La nivel extrașcolar, activitățile sportive sunt susținute prin organizarea de concursuri și competiții sportive;
 - 3) **Activitatea redacțională** a elevilor a fost organizată sub coordonarea cadrelor didactice și a bibliotecarei. Apariția Revistei *CNL(e)Reprezintă* a ciclului primar este o mare reușită în anul școlar 2015 -2016.
 - 4) **Activitățile extrașcolare de tip cultural au fost** organizate cu sprijinul Consiliului Consultativ al Elevilor și Consiliului Reprezentativ al Părinților și includ anual: Balul Bobocilor, Balul Majoratului, spectacole susținute de elevi, implicarea în organizarea
 - 5) Pentru promovarea elevilor capabili de performanțe școlare deosebite, au fost organizate anual în colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean BN, a Asociației de părinți REBIS și cu finanțare de la Consiliul Local al municipiului: Concursul național „Matematica de drag”, Concursul internațional de arte plastice „Odată ca niciodată” pentru elevii din ciclul primar și gimnazial.
 - 6) **Parteneriatele locale, naționale și internaționale** sunt în atenția elevilor și profesorilor din CNLR: ciclul primar cu grădinițele din municipiu, externe: Hertzogenrath (D), Landrecies (F), Schweinfurth (D). Performanța academică este realizată și prin parteneriate cu Universitățile din Cluj-Napoca, prin participare la activități comune și prin informarea periodică a elevilor din clasele terminale a liceului despre noutățile din aceste universități.
 - 7) Sub coordonarea cadrelor didactice au fost organizate în Școala Altfel mai multe **excursii tematice** în țară și în străinătate;
 - 8) Colegiul Național „Liviu Rebreanu” a participat de la inițiere la *Strategia Națională de Acțiune Comunitară* și au fost organizate și desfășurate anual activități specifice de către elevi, sub coordonarea catedrei de biologie, în colaborare cu comunitatea locală.
 - 9) Programul „Școala altfel” s-a bucurat de realizarea unor activități diverse și foarte atractive cu participarea largă a elevilor din toate clasele și a cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar(bibliotecar, informatician, laborante) cu sprijinul Fundației Noi Orizonturi care a și susținut financiar CNLR cu 4500 lei pentru organizarea atelierelor. În anul școlar 2017-2018 Școala Altfel s-a desfășurat conform metodologiei în vigoare, elevii exprimându-și opțiunile pentru activități, iar cadrele didactice propunând ateliere în funcție de opțiunile elevilor. Profesorul Candale Silviu a dezvoltat o aplicație care a permis înscrierea elevilor la activități, a generat orarul pentru elevi și profesori fiind de un real ajutor. La organizarea atelierelor din săptămâna Școala Altfel au participat și parteneri externi (ONG – uri), persoane fizice și părinți ai elevilor.
 - 10) Activități corelate între Consiliul Reprezentativ al Elevilor din CNLR și Consiliul Local al Tinerilor din municipiul Bistrița
 - 11) De foarte mare impact a fost activitatea desfășurată în parteneriat cu Tribunalul Bistrița, activitate în care elevii colegiului au participat la un proces simulat, având diferite roluri dar și la procese reale.

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; • Implicarea Consiliului elevilor în organizarea de activități extracurriculare; • Stabilitatea ofertei extracurriculare, fundamentată pe nevoi identificate la nivelul elevilor; • Organizarea de activități extracurriculare destinate completării educației și formării profesionale a elevilor; • Disponibilitate ridicată din partea elevilor pentru participare la astfel de activități, având în vedere contextul pandemiei Covid – 19.	Puncte slabe: • Programul încărcat al elevilor (număr mare de ore pe săptămână) • Distribuție inegală a interesului la nivelul elevilor, diriginților și părinților • Absența unui cadru instituțional adecvat (protocoale) privind colaborarea cu instituțiile de cultură și artă de la nivel local; • Deficiențe în desfășurarea anumitor activități datorită lipsei resurselor financiare necesare; •
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 limitate privind activitățile educative pentru elevi.	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare necesare organizării și desfășurării de activități extracurriculare și extrașcolare; • Diminuarea numărului activităților extracurriculare și extrașcolare în contextul pandemiei Covid – 19.

Relația școală-comunitate – evaluare

Nivelurile, durata și efectele colaborării Colegiului Național „Liviu Rebreanu” cu reprezentanții comunității locale au fost în general rezultatul existenței unor necesități localizate preponderent la nivelul unității de învățământ. Categoriile cele mai importante în care se încadrează relațiile școală-comunitate derulate în ultimii ani sunt:

- 1) Dintre cele mai importante activități – prin nivelul de implicare și prin efectele produse – derulate în ultimul an în acest domeniu, pot fi menționate:
 - 1) Ziua porților deschise – întâlniri cu reprezentanții comunității locale, sesiuni de referate, concurs pe teme istorice, concursuri sportive;
 - 2) Acțiuni în cadrul Strategiei Naționale de Acțiune Comunitară;
 - 3) Colaborare cu Poliția (programul antidrog) și Crucea Roșie;
 - 4) Colaborarea cu părinții elevilor – inclusiv în organizarea și desfășurarea de activități extrașcolare;

- 5) Serbări școlare, vizite, spectacole de teatru și film, lansări de carte;
- 6) Acțiuni umanitare de ajutorare a persoanelor dezavantajate (inclusiv copiii afectați de inundații);

Organizarea și susținerea unei activități susținute de marketing educațional – prin tipărirea de pliante și afișe cu informații, distribuția acestora în grădinițe pentru clasele pregătitoare și clasele I și în unități de învățământ școlarizând elevi în clasa a VIII-a și întâlniri ale profesorilor din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” cu elevii din aceste școli.

Analiza SWOT a domeniului „Relația școală-comunitate”

Mediul intern	Puncte tari: • Interesul părinților pentru calitatea educației oferite în școală – manifestat inclusiv prin rata ridicată de participare la ședințele cu părinții; • Interes din partea elevilor și cadrelor didactice pentru o relație activă și profitabilă cu reprezentanții comunității locale; • Implicarea cadrelor didactice în realizarea proiectelor din CAES, finanțate de Primăria Bistrița; • Existența unui număr de activități consacrate implicând parteneriat instituțional; • Considerarea colaborării cu comunitatea sub toate valențele acesteia; • Implicarea în parteneriate cu diferite organizații.	Puncte slabe: • Gradul ridicat de încărcare a programului elevilor (număr mare de ore pe săptămână); • Absența unui cadru instituțional adecvat (protocoale) privind colaborarea cu instituțiile de cultură și artă de la nivel local; • Implicarea redusă a foștilor elevi și profesori în dezvoltarea relațiilor cu comunitatea locală.
Mediul extern	Oportunități: • Interesul comunității pentru dezvoltarea unei unități de învățământ considerată emblematică pentru Bistrița; • Existența unor oferte locale importante privind activitățile educative pentru elevi; • Număr important de absolvenți ai unității de învățământ în poziții-cheie din comunitatea locală; • Implicarea factorilor responsabili în atragerea de fonduri europene pentru dotarea școlii cu device-uri, atât pentru elevi cât și pentru cadre didactice, necesare unei bune desfășurări a procesului didactic on-line, în contextul pandemiei Covid - 19.	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare și materiale necesare; • Lipsa de interes a unor instituții de cultură și artă în realizarea unui cadru instituțional de colaborare cu unitățile de învățământ; • Fonduri insuficiente pentru dotarea școlii în contextul pandemiei Covid – 19.

ANALIZA PEST(EL) .

- P- POLITICUL – se referă la politicile educaționale existente la nivel național, regional și local.

- E- ECONOMICUL – se referă la resursele existente la nivelul analizat (național, regional, local), dacă există expansiune sau recesiune economică , ce ramuri economice sunt prioritare și ce resurse pot oferi educației și formării, care este media câștigurilor, etc.
- S-SOCIALUL – se referă atât la existența și modul în care sunt abordate, la nivel național, regional și local, problemele sociale (cum ar fi șomajul, sărăcia, delinquența etc.), cât și poziția diferitelor grupuri de interes față de problematica educației (de exemplu, dacă este văzută educația sau nu ca un mijloc de promovare socială).
- T- TEHNOLOGICUL – se referă la nivelul tehnologic al educației sau al formării: dacă în zonă există tehnologie modernă care poate fi folosită în zona educațională, dacă există resurse pentru educația și formarea la distanță, dacă există suficiente spații de formare utilizate cu aparatura necesară;
- E- ECOLOGICUL – face legătura între activitățile cu caracter de protecție a mediului înconjurător;
- L- LEGISLATIV – existența cadrului legal pentru desfășurarea activității.

1. contextul politic:

- ❑ atingerea obiectivelor prevăzute în Programul de Guvernare (pregătirea flexibilă a tinerilor în vederea adaptării rapide la cerințele complexe socio-economice ale țării), cu perspective de planificare până în 2022;
- ❑ Politica I.S.J. Bistrița-Năsăud sprijină dezvoltarea instituției;
- ❑ Legea educației cu modificările ulterioare;
- ❑ Noul Regulament de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar;
- ❑ Existența cadrului legal pentru Evaluarea și Asigurarea Calității în Educație;
- ❑ Asigurarea de programe suplimentare pentru elevii cu situație materială dificilă;
- ❑ Există relații foarte bune între Școală și Primărie/Consiliul local.

2. Contextul economic:

- ❑ Relansarea economică a zonei;

- ❑ Modificări ale legii pentru încurajarea angajatorilor, agenți economici din domeniul agricol, industrial, pentru crearea de noi locuri de muncă și sprijinirea familiilor sau a programelor locale de educație;
- ❑ Mărirea numărului de relații de parteneriat cu comunitatea locală;
- ❑ Bugetul Consiliului local este scăzut;

3. Contextul social:

- ❑ negativ – elevii provin din familii cu potențial economic scăzut (venituri mici, familii numeroase);
- Există multe familii care trăiesc din venitul minim, multe mame sunt casnice;
- ❑ pozitiv – procent 100% de absolvenți ce continuă studiile liceale sau profesionale;
- Relații bune cu părinții și comunitatea locală;
- Există acte nesemnificative de violență și alte abateri.

4. Contextul tehnologic:

- ❑ accesul la informație diversă este continuu prin intermediul tehnologiei informației și comunicațiilor și internet;
- ❑ transportul școlar este foarte bine organizat;

5. Contextul ecologic:

- ❑ condițiile de desfășurare a activităților practice la nivelul disciplinelor din aria curriculară științe și tehnologii, educație fizică și sport sau cele administrative (încălzire, evacuare deșeuri, etc.) nu afectează mediul ambiant;
- ❑ programe de educație civică și ecologică inițiate de cadrele didactice sau de partenerii sociali (Eco-Școala, Alimentația sănătoasă, Educația pentru sănătate, RoRec).

6. Contextul legislativ:

- ❑ Există LEN nr.1/2011 cu metodologiile aferente;
- ❑ Trecerea clasei pregătitoare la învățământul primar;
- ❑ Deblocarea posturilor în instituțiile bugetare, în contextul pandemiei Covid – 19 și a stării de alertă, influențează pozitiv buna desfășurare a activității;

Ca urmare a analizei mediului extern și a mediului intern al școlii se desprind următoarele aspecte principale care necesită dezvoltare:

- Atragerea și implicarea elevilor într-o măsură mai mare în procesul de învățământ prin utilizarea unor metode de predare și evaluare moderne, centrate pe elev;
- Utilizarea eficientă a bazei materiale de care dispune școala;
- Creșterea motivației elevilor pentru a participa la activități extrașcolare și de educație durabilă;
- Implicarea mai mare a părinților în viața școlii;
- Creșterea calității procesului de învățământ cu implicarea responsabilă a tuturor factorilor, beneficiari direcți, indirecti și prestatori de servicii educaționale;
- Continuarea implicării școlii în derularea de proiecte și parteneriate;
- Asigurarea de șanse egale pentru toți elevii școlii;
- Creșterea numărului de cadre didactice care aplică învățarea centrată pe elev;
- Întreținerea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii (Corp A) și a resurselor materiale;
- Identificarea de noi surse de finanțare, inclusiv nerambursabile;
- Prevenirea și combaterea eșecului școlar, a violenței școlare și a absenteismului prin derularea de programe de consiliere și sprijin în favoarea familiilor/elevilor;
- Orientarea și consilierea privind cariera;
- Promovarea imaginii școlii la nivelul comunității locale și zonale;

III. PROGNOZĂ ȘI STRATEGIE

1. ȚINTELE (SCOPURILE) STRATEGICE

T.1. Construirea unui proces instructiv-educativ formativ pentru dezvoltarea armonioasă a personalității elevilor prin formarea și dezvoltarea competențelor-cheie.

T.2. Asigurarea condițiilor optime de studiu și de siguranță necesare desfășurării unui învățământ performant prin implementarea unui sistem de asigurare a calității.

T.3. Formarea continuă a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor activ-participative specifice unui învățământ bazat pe competențe, folosirea strategiilor și mijloacelor moderne de educație, management pozitiv al clasei de elevi;

T.4. Adaptarea managementului instituțional în scopul eficientizării activităților și al conectării la propunerile și nevoile exprimate de beneficiari;

T.5. Diversificarea activităților educative extracurriculare orientate spre educația pentru dezvoltare durabilă, voluntariat, derularea proiectelor și parteneriatelor educaționale locale, naționale și europene.

2. OPȚIUNILE STRATEGICE

ȚINTA 1:

Construirea unui proces instructiv-educativ formativ pentru dezvoltarea armonioasă a personalității elevilor prin formarea și dezvoltarea competențelor-cheie.

Motivarea alegerii țintei :

1. Legea Educației Naționale formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală.
2. Cele opt domenii de competențe cheie trebuie să stea la baza curriculum-ului și a proiectării didactice.
3. Misiunea școlii are în vedere ca fiecare elev să beneficieze de șansa dezvoltării sale pentru a fi pregătit pentru o treaptă superioară în educație, școala satisfăcând nevoia fiecărui elev de a se simți competent, de a se adapta la schimbările permanente ale societății.
4. Cadrele didactice trebuie să valorifice mai eficient resursele umane și materiale, tehnica informațională, metodele activ-participative, inclusiv în lecțiile on-line.
5. Activitatea școlii trebuie îmbunătățită în domeniul asigurării și evaluării calității educației.

Resurse strategice:

- ✓ Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- ✓ Resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curricular, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale); , echipamente IT, materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, birotica și consumabile;
- ✓ Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- ✓ Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii permanente sau temporale, metodiști, formatori și, dacă este cazul, experți din afara școlii;
- ✓ Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- ✓ Resurse de autoritate și putere : ISJ, MEC, primărie, Consiliu local .

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
✓ Cunoașterea de către cadrele didactice a documentelor de politică educațională elaborate extern și intern (<i>MEC, ISJ, școală</i>) și implementarea lor prin planurile specifice ale comisiei de curriculum; ✓ Implementarea curriculum-ului școlar, prin parcurgerea integrală a programei și a C.D.Ș. utilizând cele mai eficiente mijloace și metode pentru stimularea interesului elevilor, atât în mediul fizic cât și on-line; ✓ Valorificarea rezultatelor evaluărilor în proiectarea demersului didactic; ✓ Diversificarea ofertei de discipline opționale, prin propunerea unui curriculum personalizat, atractiv; ✓ Implicarea membrilor comunității locale pentru susținerea activităților educative.	• Achiziționarea de tablete, camere video, laptopuri pentru desfășurarea în cele mai bune condiții a lecțiilor în sistem hibrid sau on-line; • Continuarea modernizării mediului fizic școlar prin actualizarea mijloacelor de învățământ; • Îmbogățirea fondului de carte; • Atragerea de fonduri prin depunere de proiecte cu finanțare europeană; • Implicarea activă a tuturor cadrelor didactice în găsirea de sponsori pentru derularea de activități educative.	• Perfecționarea cadrelor didactice pentru utilizarea mijloacelor IT și eficientizarea metodelor de predare activ-participative atât în mediul on-line cât și fixic, pentru inițierea și dezvoltarea de proiecte din perspectiva unei dezvoltări durabile; • Pregătirea elevilor capabili de performanță în vederea participării lor la concursuri și olimpiade școlare; • Implicarea elevilor în vederea responsabilizării individuale și colective prin activități curriculare și de participare activă la activitățile școlii și privind educația pentru dezvoltare școlară durabilă; • Promovarea învățării prin implicarea activ-participativă și prin experimente stimulatoare.	• Valorificarea și îmbogățirea elementelor valoroase din tradiția școlii și promovarea lor în comunitate prin organizarea de activități, prezentarea rezultatelor pe site-ul școlii, pagina de socializare a CNLR, site-urile web ale proiectelor derulate; • Reconsiderarea ofertei educaționale în funcție de nevoile specifice ale comunității și resurselor de care dispune școala. • Colaborarea cu autoritățile locale și cu alți parteneri de la nivel local și județean implicați în actul educațional, în derularea de proiecte și programe de dezvoltare școlară.

Rezultate așteptate:

- toate cadrele didactice vor realiza proiectarea demersului didactic în conformitate cu documentele de politică educațională;
- creșterea interesului elevilor pentru ore, măsurat în rezultate școlare bune și foarte bune, procent de promovabilitate și creșterea mediei generale/ clasă;
- Rezultate bune și foarte bune la evaluarea națională și bacalaureat;
- Menținerea procentului de 100 % a absolvenților cu diplomă de bacalaureat care continuă studiile în învățământul superior;
- Creșterea gradului de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele utilizate în predare-învățare, on-line sau în mediul fizic;
- Mai mulți elevi premiați la olimpiadele și concursurile școlare județene și naționale, la mai multe discipline școlare (excepție face anul școlar 2020-2021 pentru care sunt suspendate concursurile și olimpiadele școlare din cauza pandemiei generate de infectarea cu Covid-19).

ȚINTA 2

Asigurarea condițiilor optime de studiu și de siguranță necesare desfășurării unui învățământ performant prin implementarea unui sistem de asigurare a calității. Motivarea alegerii țintei :

1. Legea Educației Naționale formulează ca principala finalitate în educația copiilor și elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestora, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală.
2. Elaborarea curriculum-ului și proiectarea didactică pentru orele de consiliere și orientare și activitatea educativă trebuie să se facă având în vedere prevenirea și combaterea comportamentelor nesănătoase și asigurarea siguranței elevilor.
3. Crearea condițiilor optime în școală contribuie la îndeplinirea misiunii școlii, de a dezvolta personalități armonioase, autonome și creative.
4. Achiziționarea de noi mijloace IT și multimedia, care să asigure o comunicare optimă on-line, precum și facilitarea utilizării materialelor educaționale în format electronic de către cadrele didactice la clasă.

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, personal auxiliar, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, softuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinei consiliere și orientare, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată, ORDIN Nr. 5545/2020 din 10 septembrie 2020 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, experți din exterior ;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- > Resurse de autoritate și putere: ISJ, MEC, Primărie, Consiliu local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
• Reactualizarea RI privind normele de igienă, normelor de conduită în școală în contextul pandemiei Covid 19 • Valorificarea tuturor momentelor propice în cadrul orelor, în vederea menținerii unui ambient plăcut și curat, în favoarea elevilor; • Suținerea activităților de educație pentru sănătate și dezvoltare armonioasă socio-emoțională;	• Menținerea în incinta și perimetrul școlii a unui climat de siguranță, a unui ambient propice actului educațional prin implicarea elevilor, cadrelor didactice, părinților și Consiliului local • Asigurarea bazei logistice pentru desfășurarea tuturor activităților atât în mediul fizic cât și on-line; • Menținerea în stare de bună funcționare a sistemului de supraveghere video;	• Asigurarea resurselor umane necesare desfășurării în condiții optime a procesului instructiv-educativ • Repartizarea bugetului pe priorități, cu consultarea factorilor implicați (C.A., Contabilitate, Primărie, Comitetul Părinților) • Întreținerea bazei materiale existente și îmbunătățirea acestora prin diverse mijloace de atragere a resurselor • Monitorizarea respectării de către elevi și personalul școlii a legislației în	• Realizarea unui parteneriat cu DSP BN în vederea informării și creeri de deprinderi sănătoase la elevi în vederea evitării infectării cu diferiți viruși și bacterii atât în cadrul unității școlare cât și în afara ei. • Reactualizarea parteneriatului cu Poliția în vederea creșterii siguranței elevilor și cadrelor didactice, pentru combaterea delincvenței juvenile și a manifestarilor violente, a absenteismului, prin realizarea unor ore de

	• Menținerea în bună stare de funcționare a echipamentelor informatice;	vigoare, a prevederilor Regulamentului intern	consiliere și orientare cu participarea cadrelor de Poliție. • Inițierea elevilor pentru adoptarea unui comportament adecvat în situații de urgență prin simulările semestriale și prin orele de dirigenție în colaborare cu ISU.
--	---	---	--

Rezultate așteptate:

- Cadrele didactice vor realiza proiectarea demersului didactic pentru orele de consiliere și orientare și activități educative având în vedere asigurarea condițiilor optime de studiu și siguranță fizică;
- Creșterea numărul elevilor implicați în activități educative școlare și extrașcolare pentru păstrarea bunurilor și a ambientului școlii;
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor și părinților față de ambientul școlii și de condițiile de siguranță din școală;
- Fluxul activităților desfășurate în școală în domeniul vizat este îmbunătățit;

ȚINTA 3

Formarea continuă a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor activ-participative specifice unui învățământ bazat pe competențe, folosirea strategiilor și mijloacelor moderne de educație, management pozitiv al clasei de elevi.

Motivarea alegerii țintei :

1. Fiecare cadru didactic are obligația moral și profesională de a accesa programe de formare continuă periodic;
2. Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice în vederea utilizării platformelor on-line și de a crea materiale didactice în format electronic;
3. Desfășurarea de activități instructiv - educative atractive pentru elevi atât în mediul fizic cât și on-line;
4. Formarea unei personalități armonioase, autonome și creative prin dezvoltarea managementului pozitiv al clasei de elevi;

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, CCD, furnizori de formare continuă, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: programe de activități, proiecte, softuri educaționale; materiale didactice specifice, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site CCD, site ISJ BN;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, consilier educativ, responsabili de comisii, experți din exterior ;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și finalizarea programelor de formare și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- > Resurse de autoritate și putere : ISJ BN, MEC, primărie, consiliul local .

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
- Formarea corpului profesoral pentru utilizarea metodelor de predare – evaluare în mediul on-line; - Formarea corpului profesoral pentru revalorificarea metodelor clasic-tradiționale, aplicarea metodelor active, de grup și instrumentarea tehnicilor noi de învățare și evaluare. - Proiectarea responsabilă a activităților pentru săptămâna "Școala Altfel", în vederea implicării elevilor în activități în comunitate și activități de voluntariat.	- Îmbunătățirea bazei de material didactic (softuri) modern pentru desfășurarea de demersuri didactice optime; - Constituirea bugetului pentru formarea continuă și alocarea acestuia în funcție de necesitățile de formare ale personalului școlii	Realizarea unui program de formare continuă personalizat al întregului personal al școlii, în conformitate cu prevederile legale (perfecționarea la 5 ani);	- Popularizarea ofertelor de formare ale CCD și a altor instituții care realizează astfel de activități - Diseminarea rezultatelor activităților de formare

Rezultate așteptate:

- Cadrele didactice identifică nevoile de formare în conformitate cu interesele elevilor și ale comunității școlare, dar și în funcție de aspirațiile personale, în perspectiva îndeplinirii misiunii școlii;
- Acumularea de către cadrele didactice a celor 90 de credite transferabile obligatorii, conform LEN;
- Creșterea caracterului practic aplicativ al orelor, ca urmare a participării la cursuri de formare continuă;
- Inscrierea la gradele didactice în intervalul de timp minim permis de legislația în vigoare;

ȚINTA 4

Adaptarea managementului instituțional în scopul eficientizării activităților și al conectării la propunerile și nevoile exprimate de beneficiari.

Motivarea alegerii țintei:

1. Legislația în domeniul educației și recomandările privind corelarea obiectivelor reformei naționale și locale;
2. Dezvoltarea unui leadership modern având ca scop crearea condițiilor pentru dezvoltarea unei **culturi organizaționale** a colectivului de cadre didactice, orientat spre susținerea valorilor școlii;
3. Colaborarea eficientă dintre membrii din Consiliul elevilor cu conducerea unității școlare pentru susținerea transparenței deciziilor;
4. Abordarea diferențiată a procesului de învățare pentru toți elevii, indiferent nivelul intelectual, de apartenență etnică, religioasă sau de altă natură, prin promovarea unui învățământ incluziv;

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: documente specifice managementului școlii, mapele comisiilor, portofolii, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resurse informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, site CCD, legislație actualizată;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipă managerială, responsabili de comisii;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI și planurile de implementare;
- > Resurse de autoritate și putere: ISJ, MEC, CCD, primărie, consiliul local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
• Proiectarea activităților manageriale conform unei diagnoze specifice, realiste, cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație; • Cultivarea unui sistem de valori bazate pe transparență, comunicare și înțelegere, în care atribuțiile și responsabilitățile să fie cunoscute și respectate la fiecare nivel: al conducerii, pe arii curriculare, pe discipline, pe clase; • Aplicarea programelor naționale, popularizarea legislației școlare în rândul elevilor, părinților și al cadrelor didactice; • Proiectarea activității educative corespunzător curriculumului pentru consiliere; • Activitatea de control, monitorizare, evaluare trebuie să se bazeze pe reguli și pe proceduri;	• Luarea deciziilor referitoare la necesarul resurselor financiare prin consultarea organismelor de lucru • Gestionarea corectă și eficientă a resurselor materiale • Realizarea unei baze de date cu elevii ai căror părinți sunt plecați în străinătate	• Delegarea responsabilităților în cadrul codului controlului intern avându-se în vedere criteriile de competență profesională și managerială, precum și principiul lucrului în echipă; • Distribuirea de responsabilități cadrelor didactice, în vederea valorificării potențialului individual; • Evaluarea performanțelor cadrelor didactice pe baza indicatorilor de performanță.	• Elaborarea RAEI și prezentarea lui în cadrul CA, comitetului reprezentativ al părinților și pe site-ul școlii; • Identificarea, prin evaluare instituțională, a nevoilor de educație ale comunității locale și căutarea posibilităților de satisfacere a acestora în cadrul normativ existent și cu resursele disponibile. • Aplicarea de chestionare de feedback părinților și elevilor; • Colaborarea cu serviciul social din cadrul primăriei pentru cazurile speciale.

Rezultate așteptate:

- Diminuarea numărului de conflicte dintre elevi - cadre didactice, cadre didactice - conducerea școlii;
- Scăderea numărului de sesizări venite din partea părinților sau susținătorilor legali;

- Îmbunătățirea imaginii în comunitate și în afara acesteia prin promovarea elementelor de identificare a școlii (imn, steag, uniforma școlară);
- O relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;
- O relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;
- Implicarea asociației de părinți REBIS și a comunității locale în susținerea activităților școlii;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;

ȚINTA 5

Diversificarea activităților educative extracurriculare orientate spre educația pentru dezvoltare durabilă, voluntariat, derularea proiectelor și parteneriatelor educaționale locale, naționale și europene.

Motivarea alegerii țintei :

1. Competențele cheie formate prin curriculum obligatoriu se pot dezvolta prin participare la proiecte naționale, europene.
2. Oportunitățile de finanțare oferite de programele Erasmus +, POCU, fonduri norvegiene și alți finanțatori;
3. Ofertele ONG-urilor pentru activități de voluntariat;
4. Oferta de cursuri de formare în ceea ce privește managementul de proiect;
5. Existența protocoalelor de parteneriat dintre Colegiul Național "Liviu Rebreanu" și diferite entități din Germania, Franța, Austria.

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: materiale de informare privind implementarea de proiecte, granturi obținute în urma aprobării proiectelor depuse, echipamente IT, birotica și consumabile;

- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, site ERASMUS+, site fonduri structurale, legislație actualizată;
- > Resurse de experiență și expertiză : echipa managerială, responsabil pentru Programe și Proiecte, experti;
- > Resurse de autoritate și putere : ISJ, MEC, Comisia europeană, Primărie, Consiliu local;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva dezvoltării școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazelor materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
• Informarea cadrelor didactice și a elevilor în legătură cu posibilitatea desfășurării unor proiecte de parteneriat strategic sau de mobilitate a cadrelor didactice și a elevilor, cu aplicabilitate în activitățile curriculare; • Stimularea elevilor și cadrelor didactice în vederea comunicării prin intermediul internetului (email, alte aplicații, forumuri de discuții) în cadrul unor proiecte educaționale; • Realizarea de proiecte comune cu alte școli (lingvistice, de cercetare, excursii tematice etc.) din zonă, din țară și din străinătate.	• Formarea cadrelor didactice privind participarea la acțiuni de voluntariat, în elaborarea aplicațiilor; • Diseminarea în cadrul unor activități specifice, pe site-ul școlii și pagina de socializare, presa locală, a experienței participării la programele europene și aplicarea în activitatea școlară.	- Organizarea spațiului „Proiecte europene” pentru cadrele didactice și elevii implicați în realizarea proiectelor; - Informarea cadrelor didactice cu privire la oportunitățile de colaborare europeană în cadrul programului Erasmus +. - Implicarea unui număr cât mai mare de cadre didactice și elevi în proiectele Erasmus +. - Incurajarea personalului unității școlare de a promova imigania școlii.	- Popularizarea activității școlii, a rezultatelor obținute de elevi și cadre didactice în cadrul proiectelor în comunitate și în afara acesteia (mass-media, internet, publicații, revista școlii), în vederea creșterii prestigiului școlii; - Continuarea parteneriatelor cu instituțiile din cadrul comunității;

Rezultate așteptate:

- Menținerea și diversificarea parteneriatelor existente;
- Accesarea de finanțări, alături de școlile cu care există parteneriat de colaborare;
- Identificare de noi parteneri și surse de finanțare;
- Școala aplică în diferite apeluri, pentru obținerea de granturi pentru proiecte finanțate din fonduri europene;
- Creșterea interesului elevilor și cadrelor didactice pentru formarea și implicarea în proiecte comunitare .

PROGRAME DE DEZVOLTARE

Nr. Crt.	Domeniul funcțional	Programe propuse
1.	CURRICULUM ȘI VIATA ȘCOLARĂ	Calitatea procesului instructiv-educativ Managementul la nivelul școlii și al clasei
2.	RESURSE UMANE	Formarea unei personalități armonioase, autonome și creative.
3.	RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	Condiții de studiu și de siguranță
4.	RELĂȚII COMUNITARE	Realizarea de proiecte pentru dezvoltarea dimensiunii europene a școlii

3. REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE

Realitatea școlii la începutul anului școlar 2020-2021, informațiile obținute din rapoartele responsabililor de comisii, informațiile provenite de la cadre didactice, literatura de specialitate în management educațional, strategiile naționale și locale determină implementarea proiectului.

Surse de informații:

- Documente de proiectare a activității școlii (documentele comisiilor, CEAC, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților, documente care atestă parteneriatele școlii);
- Documente de analiză a activității școlii (rapoarte ale catedrelor, rapoarte CEAC, rapoarte ale Consiliului de Administrație, rapoarte ale celorlalte compartimente ale școlii - secretariat, administrație, contabilitate, bibliotecă);
- Documente de prezentare și promovare a școlii;
- Site-ul școlii cnlr.ro;
- Chestionare, discuții, interviuri;
- Rapoarte scrise ale I.S.J. întocmite în urma inspecțiilor efectuate în școală.

El este avizat de Consilul de Administrație și este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii. Pentru realizarea obiectivelor propuse se cere o buna orientare și mobilizare a resurselor umane și material - financiare, dar pot apărea și condiționari externe favorabile sau nefavorabile, neanticipate, conjuncturale.

Se vor evalua rezultatele obținute în diferite etape de aplicare a PDI și se vor compara cu prioritățile stabilite. Realizările vor fi prezentate în consiliile profesionale, ședințele cu părinții și ale Consiliului de administrație. Pe perioade scurte (anuale semestriale), ținând cont de realitățile momentului, pot apărea noi obiective generate de schimbările datelor de intrare. Acestea vor fi identificate și cuprinse în Planul managerial anual al școlii.

4. EVALUAREA PROIECTULUI

Evaluarea PDI se va face atât pe parcursul derulării lui și mai ales la finele fiecărui an școlar și la sfârșit de ciclu de către comisiile metodice, CEAC, consiliul de administrație, evaluatori externi. Se vor identifica posibili factori de risc, se va evalua gradul de atingere a obiectivelor, și dacă este necesar, se vor propune planuri de îmbunătățire.

Instrumente de evaluare:

- fișa și raport de autoevaluare;
- chestionare de satisfacție;
- diferite rezultate materiale ale aplicării proiectului.

Se va acorda atenție următoarelor elemente :

- respectarea misiunii și a viziunii;
- urmărirea respectării etapelor propuse prin proiect;
- corelația dintre resurse și obiectivele alese;
- stabilirea corectă a indicatorilor de performanță și a modalităților de evaluare în cadrul fiecărei ținte.

Responsabilități:

- Echipa managerială pentru obiectivele legate de oferta educațională, evoluția în carieră a cadrelor didactice, creșterea performanțelor școlare și parteneriate;
- Responsabilii comisiilor metodice pentru creșterea randamentului școlar.
- Echipa managerială și consilierul educativ pentru problemele de educație din școală, cât și pentru cele legate de activitățile extrașcolare și extracurriculare, proiecte.

Indicatorii de performanță:

- furnizarea unor informații utile despre starea sistemului de formare din școală;
- prezentarea sintetică a datelor și concluziilor ce se desprind din evaluare;

- adoptarea unor decizii corecte pentru reglarea sistemului atunci când prin monitorizare și evaluare se impune acest lucru.

Mediul intern	Puncte tari: • Existența corpurilor de clădire (Corp B, Imobil 11, Săli de sport, Bibliotecă, Intenat și cantină) complet reabilitate și aduse la standarde înalte în ceea ce privește condițiile de desfășurare a activităților instructiv-educative; • Dezvoltare bazei materiale pe bază de priorități aprobate de Consiliul local; • Existența proiectelor specifice de dezvoltare a bazei materiale; • Laboratoare și cabinete specializate pentru informatică, științe ale naturii, săli de sport, terenuri de sport, bibliotecă și cabinet psihopedagogic; • Dotări corespunzătoare în privința tehnicii de calcul; • Dotări corespunzătoare cu material didactic pentru toate disciplinele; • Biblioteca dotată cu calculatoare conectate la internet, sală de lectură, sală de activități, peste 40000 de volume; • Bază sportivă modernă și funcțională.	Puncte slabe: • Distribuție inegală a inițiativei la nivelul personalului, elevilor și părinților privind dezvoltarea și conservarea bazei materiale; • Insuficientă utilizare în procesul didactic a materialelor existente; • 30% din mobilierul școlar în stare necorespunzătoare; • Spații de școlarizare insuficiente care determină utilizarea unor laboratoare de științe ca săli de clasă; • Stare avansată de degradare a corpului principal de clădire;
-----------------------------	---	---

Mediul extern	Oportunități: • Interes și sprijin din partea comunității locale pentru îmbunătățirea condițiilor educaționale • Posibilități de obținere de finanțări directe de la bugetul statului și fondurile structurale pentru dotări și investiții pe bază de proiecte • Intrarea în reabilitare a clădirii corpului A a campusului școlar. • Descentralizarea administrației și finanțării învățământului preuniversitar • Interes din partea asociației de părinți.	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare necesare finalizării unor proiecte • Capacitate instituțională redusă în managementul de proiect • Modificări frecvente ale legislației • Mediu financiar rigid și ostil • Uzura morală rapidă a tehnicii de calcul • Disconfortul creat de intrarea în reabilitare a clădirii corpului A din campusul școlar, atât pentru elevi cât și pentru cadrele didactice.
---------------	--	--

1.3 Resurse financiare – evaluare

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 sponsorizări și eventuale donații.

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 unor terenuri de sport și cazare la internat a grupurile de elevi și studenți;
- 4) Atragerea de sponsorizări și donații prin implicarea activă a părinților și a absolvenților;
- 5) Atragerea de fonduri din partea Comunității Europene.

Veniturile extrabugetare ale instituției 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 și prin atragerea de sponsorizări și proiecte au urmat o curbă ascendentă, sprijinul comunității locale fiind deosebit de important. Bugetul Colegiului Național „Liviu Rebreanu” a înregistrat în ultimii 4 ani creșteri în valori absolute. Repartiția generală a bugetului total, inclusiv reparațiile și investițiile finanțate direct de la bugetul local, se prezintă astfel:

Repartitie buget local	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022
<i>Cheltuieli personal buget de stat</i>	7.652.972	11.177.750	11.453.850	11.125.762	11.151.270
<i>Cheltuieli material buget local</i>	911.000	913.073	688.927	783.356	1.315.000
<i>Burse buget local</i>	80.000	79.793	123.630	1.046.306	1.151.500
<i>Cheltuieli de capital buget local</i>	100.000	44.054	0	8000	36.000
Total buget de stat	8.743.972	11.177.750	11.453.850	11.125.762	11.151.270
Total buget local		1.036.920	812.557	1.837.662	2.502.500

În mod curent, ponderea cheltuielilor de personal este mult mai ridicată – ajungând în general la valori apropiate de 90% din bugetul total.

În privința repartiției cheltuielilor pe Titlul II, situația se prezintă astfel:

Repartiție Titlul II: Bunuri și servicii	Anul 2018		Anul 2019		Anul 2020		Anul 2021		Anul 2022	
<i>Încălzit, iluminat și forță motrice</i>	48.75%	424571	46,5%	367.028	53,42%	48.75%	424571	46,5%	367.028	53,42%
<i>Apă, canal, salubritate</i>	13.61%	113393	12,41%	49.016	7,11%	13.61%	113393	12,41%	49.016	7,11%
<i>Reparații curente</i>	3.29%	-	-	50.000	7,25%	3.29%	-	-	50.000	7,25%
<i>Alte chelt. cu bunuri și servicii (furnituri de birou, materiale de construcții, telefon, internet, etc.)</i>	34.35%	375109	41,08%	222.883	32,22%	34.35%	375109	41,08%	222.883	32,22%
Total		913073		688.927			913073		688.927	

Analiza SWOT a domeniului „Resurse financiare”

Mediul intern	Puncte tari: • Transparență în realizarea achizițiilor și a cheltuirii banului public; • Resurse extrabugetare realizate din închirieri, activități auto-finanțate, sponsorizări, donații; • Implicarea Asociației părinților REBIS în atragerea de sponsorizări și finanțarea unor activități desfășurate de către elevii unității de învățământ atunci când este cazul; • Atragerea și absorbția de fonduri de la bugetul de stat (proiecte de investiții) și de la comunitatea europeană (proiecte școlare) • Colaborare foarte bună cu administrația locală;	Puncte slabe: • Cheltuieli de personal și pentru utilități prea ridicate; • Lipsă de experiență în realizarea și implementarea de proiecte cu fonduri atrase de la bugetul de stat, respectiv din fondurile structurale; • Limitarea sumelor alocate prin decizii ale autorităților centrale și locale; • Lipsa fondurilor pentru reabilitarea corpului A din campus; • Legislație stufoasă.
Mediul extern	Oportunități: • Interes din partea comunității locale pentru asigurarea unei finanțări corespunzătoare nevoilor școlii • Posibilitatea atragerii de fonduri de la bugetul de stat/comunitatea europeană pe bază de proiecte • Descentralizarea administrației și finanțării învățământului preuniversitar; • Atragerea de sponsorizări din partea agenților economici, în vederea dotării școlii cu materiale necesare, în contextul pandemiei Covid – 19.	Amenințări: • Modificări frecvente ale legislației; • Mediu financiar rigid și ostil; • Limite în asigurarea resurselor financiare la nivelul necesar (v. finanțare per capita); • Planificare deficitară la nivelul bugetului de stat – finanțări dezechilibrate sub aspect valoric și de timp de utilizare; • Fonduri insuficiente în vederea asigurării materialelor necesare pentru desfășurarea optimă a procesului instructiv-educativ, în contextul pandemiei Covid – 19.

Activități extracurriculare și extrașcolare – evaluare

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. La nivelul Colegiului Național „Liviu Rebreanu”, cele mai importante categorii de activități organizate și desfășurate pentru elevi în regim extracurricular și extrașcolar sunt:

- 12) **Cercuri extracurriculare** organizate la nivelul de 1-2 ore pe săptămână în scopul educării diferențiate a elevilor cu performanțe școlare deosebite. Având în vedere orientarea specifică a Colegiului Național „Liviu Rebreanu” și interesele exprimate de elevi, părinți și cadre didactice, sunt organizate anual cercuri pentru disciplinele matematică, fizică, chimie, informatică, biologie;
- 13) **Activități sportive** – organizate în regim extracurricular pentru susținerea unei dezvoltări armonioase a elevilor și pentru îmbunătățirea stării lor de sănătate (fotbal, baschet, handbal, tenis de masă). La nivel extrașcolar, activitățile sportive sunt susținute prin organizarea de concursuri și competiții sportive;
- 14) **Activitatea redacțională** a elevilor a fost organizată sub coordonarea cadrelor didactice și a bibliotecarei. Apariția Revistei *CNL(e)Reprezintă* a ciclului primar este o mare reușită în anul școlar 2015 -2016.
- 15) **Activitățile extrașcolare de tip cultural au fost** organizate cu sprijinul Consiliului Consultativ al Elevilor și Consiliului Reprezentativ al Părinților și includ anual: Balul Bobocilor, Balul Majoratului, spectacole susținute de elevi, implicarea în organizarea
- 16) Pentru promovarea elevilor capabili de performanțe școlare deosebite, au fost organizate anual în colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean BN, a Asociației de părinți REBIS și cu finanțare de la Consiliul Local al municipiului: Concursul național „ Matematica de drag”, Concursul internațional de arte plastice „ Odată ca niciodată” pentru elevii din ciclul primar și gimnazial.
- 17) **Parteneriatele locale, naționale și internaționale** sunt în atenția elevilor și profesorilor din CNLR: ciclul primar cu grădinițele din municipiu, externe: Hertzogenrath (D), Landrecies (F), Schweinfurth (D). Performanța academică este realizată și prin parteneriate cu Universitățile din Cluj-Napoca, prin participare la activități comune și prin informarea periodică a elevilor din clasele terminale a liceului despre noutățile din aceste universități.
- 18) Sub coordonarea cadrelor didactice au fost organizate în Școala Altfel mai multe **excursii tematice** în țară și în străinătate;
- 19) Colegiul Național „Liviu Rebreanu” a participat de la inițiere la *Strategia Națională de Acțiune Comunitară* și au fost organizate și desfășurate anual activități specifice de către elevi, sub coordonarea catedrei de biologie, în colaborare cu comunitatea locală.
- 20) Programul „ Școala altfel” s-a bucurat de realizarea unor activități diverse și foarte atractive cu participarea largă a elevilor din toate clasele și a cadrelor didactice și a personalului didactic auxiliar(bibliotecar, informatician, laborante) cu sprijinul Fundației Noi Orizonturi care a și susținut financiar CNLR cu 4500 lei pentru organizarea atelierelor. În anul școlar 2017-2018 Școala Altfel s-a desfășurat conform metodologiei în vigoare, elevii exprimându-și opțiunile pentru activități, iar cadrele didactice propunând ateliere în funcție de opțiunile elevilor. Profesorul Candale Silviu a dezvoltat o aplicație care a permis înscrierea elevilor la activități, a generat orarul pentru elevi și profesori fiind de un real ajutor. La organizarea atelierelor din

săptămâna Școala Altfel au participat și parteneri externi (ONG – uri), persoane fizice și părinți ai elevilor.

- 21) Activități corelate între Consiliul Reprezentativ al Elevilor din CNLR și Consiliul Local al Tinerilor din municipiul Bistrița
- 22) De foarte mare impact a fost activitatea desfășurată în parteneriat cu Tribunalul Bistrița, activitate în care elevii colegiului au participat la un proces simulat, având diferite roluri dar și la procese reale.

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; • Implicarea Consiliului elevilor în organizarea de activități extracurriculare; • Stabilitatea ofertei extracurriculare, fundamentată pe nevoi identificate la nivelul elevilor; • Organizarea de activități extracurriculare destinate completării educației și formării profesionale a elevilor; • Disponibilitate ridicată din partea elevilor pentru participare la astfel de activități, având în vedere contextul pandemiei Covid – 19.	Puncte slabe: • Programul încărcat al elevilor (număr mare de ore pe săptămână) • Distribuție inegală a interesului la nivelul elevilor, diriginților și părinților • Absența unui cadru instituțional adecvat (protocoale) privind colaborarea cu instituțiile de cultură și artă de la nivel local; • Deficiențe în desfășurarea anumitor activități datorită lipsei resurselor financiare necesare; •
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 limitate privind activitățile educative pentru elevi.	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare necesare organizării și desfășurării de activități extracurriculare și extrașcolare; • Diminuarea numărului activităților extracurriculare și extrașcolare în contextul pandemiei Covid – 19.

Relația școală-comunitate – evaluare

Nivelurile, durata și efectele colaborării Colegiului Național „Liviu Rebreanu” cu reprezentanții comunității locale au fost în general rezultatul existenței unor necesități localizate preponderent la nivelul unității de învățământ. Categoriile cele mai importante în care se încadrează relațiile școală-comunitate derulate în ultimii ani sunt:

- 7) Dintre cele mai importante activități – prin nivelul de implicare și prin efectele produse – derulate în ultimul an în acest domeniu, pot fi menționate:
- 8) *Ziua porților deschise* – întâlniri cu reprezentanții comunității locale, sesiuni de referate, concurs pe teme istorice, concursuri sportive;
- 9) Acțiuni în cadrul Strategiei Naționale de Acțiune Comunitară;
- 10) Colaborare cu Poliția (programul antidrog) și Crucea Roșie;
- 11) Colaborarea cu părinții elevilor – inclusiv în organizarea și desfășurarea de activități extrașcolare;
- 12) Serbări școlare, vizite, spectacole de teatru și film, lansări de carte;
- 13) Acțiuni umanitare de ajutorare a persoanelor dezavantajate (inclusiv copiii afectați de inundații);
- 14) Organizarea și susținerea unei activități susținute de marketing educațional – prin tipărirea de pliante și afișe cu informații, distribuția acestora în grădinițe pentru clasele pregătitoare și clasele I și în unități de învățământ școlarizând elevi în clasa a VIII-a și întâlniri ale profesorilor din Colegiul Național „Liviu Rebreanu” cu elevii din aceste școli.

Analiza SWOT a domeniului „Relația școală-comunitate”

	Puncte tari:	Puncte slabe:
Mediul intern	• Interesul părinților pentru calitatea educației oferite în școală – manifestat inclusiv prin rata ridicată de participare la ședințele cu părinții; • Interes din partea elevilor și cadrelor didactice pentru o relație activă și profitabilă cu reprezentanții comunității locale; • Implicarea cadrelor didactice în realizarea proiectelor din CAES, finanțate de Primăria Bistrița;	• Gradul ridicat de încărcare a programului elevilor (număr mare de ore pe săptămână); • Absența unui cadru instituțional adecvat (protocoale) privind colaborarea cu instituțiile de cultură și artă de la nivel local; • Implicarea redusă a foștilor elevi și profesori în dezvoltarea relațiilor cu comunitatea locală.

	• Existența unui număr de activități consacrate implicând parteneriat instituțional; • Considerarea colaborării cu comunitatea sub toate valențele acesteia; • Implicarea în parteneriate cu diferite organizații.	
Mediul extern	Oportunități: • Interesul comunității pentru dezvoltarea unei unități de învățământ considerată emblematică pentru Bistrița; • Existența unor oferte locale importante privind activitățile educative pentru elevi; • Număr important de absolvenți ai unității de învățământ în poziții-cheie din comunitatea locală; • Implicarea factorilor responsabili în atragerea de fonduri europene pentru dotarea școlii cu device-uri, atât pentru elevi cât și pentru cadre didactice, necesare unei bune desfășurări a procesului didactic on-line, în contextul pandemiei Covid - 19.	Amenințări: • Limite în asigurarea resurselor financiare și materiale necesare; • Lipsa de interes a unor instituții de cultură și artă în realizarea unui cadru instituțional de colaborare cu unitățile de învățământ; • Fonduri insuficiente pentru dotarea școlii în contextul pandemiei Covid – 19.

ANALIZA PEST(EL).

- P- POLITICUL – se referă la politicile educaționale existente la nivel național, regional și local.
- E- ECONOMICUL – se referă la resursele existente la nivelul analizat (național, regional, local), dacă există expansiune sau recesiune economică , ce ramuri economice sunt prioritare și ce resurse pot oferi educației și formării, care este media câștigurilor, etc.

- S-SOCIALUL – se referă atât la existența și modul în care sunt abordate, la nivel național, regional și local, problemele sociale (cum ar fi șomajul, sărăcia, delinquența etc.), cât și poziția diferitelor grupuri de interes față de problematica educației (de exemplu, dacă este văzută educația sau nu ca un mijloc de promovare socială).
- T- TEHNOLOGICUL – se referă la nivelul tehnologic al educației sau al formării: dacă în zonă există tehnologie modernă care poate fi folosită în zona educațională, dacă există resurse pentru educația și formarea la distanță, dacă există suficiente spații de formare utilizate cu aparatura necesară;
- E- ECOLOGICUL – face legătura între activitățile cu caracter de protecție a mediului înconjurător;
- L- LEGISLATIV – existența cadrului legal pentru desfășurarea activității.

1. contextul politic:

- ❑ atingerea obiectivelor prevăzute în Programul de Guvernare (pregătirea flexibilă a tinerilor în vederea adaptării rapide la cerințele complexe socio-economice ale țării), cu perspective de planificare până în 2022;
- ❑ Politica I.S.J. Bistrița-Năsăud sprijină dezvoltarea instituției;
- ❑ Legea educației cu modificările ulterioare;
- ❑ Noul Regulament de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar;
- ❑ Existența cadrului legal pentru Evaluarea și Asigurarea Calității în Educație;
- ❑ Asigurarea de programe suplimentare pentru elevii cu situație materială dificilă;
- ❑ Există relații foarte bune între Școală și Primărie/Consiliul local.

2. Contextul economic:

- ❑ Relansarea economică a zonei;
- ❑ Modificări ale legii pentru încurajarea angajatorilor, agenți economici din domeniul agricol, industrial, pentru crearea de noi locuri de muncă și sprijinirea familiilor sau a programelor locale de educație;
- ❑ Mărirea numărului de relații de parteneriat cu comunitatea locală;
- ❑ Bugetul Consiliului local este scăzut;

3. Contextul social:

- ❑ negativ – elevii provin din familii cu potențial economic scăzut (venituri mici, familii numeroase);
- Există multe familii care trăiesc din venitul minim, multe mame sunt casnice;
- ❑ pozitiv – procent 100% de absolvenți ce continuă studiile liceale sau profesionale;
- Relații bune cu părinții și comunitatea locală;
- Există acte nesemnificative de violență și alte abateri.

4. Contextul tehnologic:

- ❑ accesul la informație diversă este continuu prin intermediul tehnologiei informației și comunicațiilor și internet;
- ❑ transportul școlar este foarte bine organizat;

5. Contextul ecologic:

- ❑ condițiile de desfășurare a activităților practice la nivelul disciplinelor din aria curriculară științe și tehnologii, educație fizică și sport sau cele administrative (încălzire, evacuare deșeuri, etc.) nu afectează mediul ambiant;
- ❑ programe de educație civică și ecologică inițiate de cadrele didactice sau de partenerii sociali (Eco-Școala, Alimentația sănătoasă, Educația pentru sănătate, RoRec).

6. Contextul legislativ:

- ❑ Există LEN nr.1/2011 cu metodologiile aferente;
- ❑ Trecerea clasei pregătitoare la învățământul primar;
- ❑ Deblocarea posturilor în instituțiile bugetare, în contextul pandemiei Covid – 19 și a stării de alertă, influențează pozitiv buna desfășurare a activității;

Ca urmare a analizei mediului extern și a mediului intern al școlii se desprind următoarele aspecte principale care necesită dezvoltare:

- Atragerea și implicarea elevilor într-o măsură mai mare în procesul de învățământ prin utilizarea unor metode de predare și evaluare moderne, centrate pe elev;
- Utilizarea eficientă a bazei materiale de care dispune școala;

- Creșterea motivației elevilor pentru a participa la activități extrașcolare și de educație durabilă;
- Implicarea mai mare a părinților în viața școlii;
- Creșterea calității procesului de învățământ cu implicarea responsabilă a tuturor factorilor, beneficiari direcți, indirecti și prestatori de servicii educaționale;
- Continuarea implicării școlii în derularea de proiecte și parteneriate;
- Asigurarea de șanse egale pentru toți elevii școlii;
- Creșterea numărului de cadre didactice care aplică învățarea centrată pe elev;
- Întreținerea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii (Corp A) și a resurselor materiale;
- Identificarea de noi surse de finanțare, inclusiv nerambursabile;
- Prevenirea și combaterea eșecului școlar, a violenței școlare și a absenteismului prin derularea de programe de consiliere și sprijin în favoarea familiilor/elevilor;
- Orientarea și consilierea privind cariera;
- Promovarea imaginii școlii la nivelul comunității locale și zonale;

III. PROGNOZĂ ȘI STRATEGIE

1. ȚINTELE (SCOPURILE) STRATEGICE

T.1. Construirea unui proces instructiv-educativ formativ pentru dezvoltarea armonioasă a personalității elevilor prin formarea și dezvoltarea competențelor-cheie.

T.2. Asigurarea condițiilor optime de studiu și de siguranță necesare desfășurării unui învățământ performant prin implementarea unui sistem de asigurare a calității.

T.3. Formarea continuă a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor activ-participative specifice unui învățământ bazat pe competențe, folosirea strategiilor și mijloacelor moderne de educație, management pozitiv al clasei de elevi;

T.4. Adaptarea managementului instituțional în scopul eficientizării activităților și al conectării la propunerile și nevoile exprimate de beneficiari;

T.5. Diversificarea activităților educative extracurriculare orientate spre educația pentru dezvoltare durabilă, voluntariat, derularea proiectelor și parteneriatelor educaționale locale, naționale și europene.

2. OPȚIUNILE STRATEGICE

ȚINTA 1:

Construirea unui proces instructiv-educativ formativ pentru dezvoltarea armonioasă a personalității elevilor prin formarea și dezvoltarea competențelor-cheie.

Motivarea alegerii țintei :

1. Legea Educației Naționale formulează ca principală finalitate în educația și formarea profesională a elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestuia, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală.
2. Cele opt domenii de competențe cheie trebuie să stea la baza curriculum-ului și a proiectării didactice.
3. Misiunea școlii are în vedere ca fiecare elev să beneficieze de șansa dezvoltării sale pentru a fi pregătit pentru o treaptă superioară în educație, școala satisfăcând nevoia fiecărui elev de a se simți competent, de a se adapta la schimbările permanente ale societății.
4. Cadrele didactice trebuie să valorifice mai eficient resursele umane și materiale, tehnica informațională, metodele activ-participative, inclusiv în lecțiile on-line.
5. Activitatea școlii trebuie îmbunătățită în domeniul asigurării și evaluării calității educației.

Resurse strategice:

- ✓ Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- ✓ Resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curricular, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, culegeri de probleme, îndrumătoare, softuri educaționale); , echipamente IT, materiale didactice specifice disciplinelor de studiu, birotica și consumabile;
- ✓ Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată;
- ✓ Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii permanente sau temporale, metodiști, formatori și, dacă este cazul, experți din afara școlii;
- ✓ Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- ✓ Resurse de autoritate și putere : ISJ, MEC, primărie, Consiliu local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
✓ Cunoașterea de către cadrele didactice a documentelor de politică educațională elaborate extern și intern (<i>MEC, ISJ, școală</i>) și implementarea lor prin planurile specifice ale comisiei de curriculum; ✓ Implementarea curriculum-ului școlar, prin parcurgerea integrală a programei și a C.D.Ș. utilizând cele mai eficiente mijloace și metode pentru stimularea interesului elevilor, atât în mediul fizic cât și on-line; ✓ Valorificarea rezultatelor evaluărilor în proiectarea demersului didactic; ✓ Diversificarea ofertei de discipline opționale, prin propunerea unui curriculum personalizat, atractiv; ✓ Implicarea membrilor comunității locale pentru susținerea activităților educative.	• Achiziționarea de tablete, camere video, laptopuri pentru desfășurarea în cele mai bune condiții a lecțiilor în sistem hibrid sau on-line; • Continuarea modernizării mediului fizic școlar prin actualizarea mijloacelor de învățământ; • Îmbogățirea fondului de carte; • Atragerea de fonduri prin depunere de proiecte cu finanțare europeană; • Implicarea activă a tuturor cadrelor didactice în găsirea de sponsori pentru derularea de activități educative.	• Perfecționarea cadrelor didactice pentru utilizarea mijloacelor IT și eficientizarea metodelor de predare activ-participative atât în mediul on-line cât și fixic, pentru inițierea și dezvoltarea de proiecte din perspectiva unei dezvoltări durabile; • Pregătirea elevilor capabili de performanță în vederea participării lor la concursuri și olimpiade școlare; • Implicarea elevilor în vederea responsabilizării individuale și colective prin activități curriculare și de participare activă la activitățile școlii și privind educația pentru dezvoltare școlară durabilă; • Promovarea învățării prin implicarea activ-participativă și prin experimente stimulatoare.	• Valorificarea și îmbogățirea elementelor valoroase din tradiția școlii și promovarea lor în comunitate prin organizarea de activități, prezentarea rezultatelor pe site-ul școlii, pagina de socializare a CNLR, site-urile web ale proiectelor derulate; • Reconsiderarea ofertei educaționale în funcție de nevoile specifice ale comunității și resurselor de care dispune școala. • Colaborarea cu autoritățile locale și cu alți parteneri de la nivel local și județean implicați în actul educațional, în derularea de proiecte și programe de dezvoltare școlară.

Rezultate așteptate:

- toate cadrele didactice vor realiza proiectarea demersului didactic în conformitate cu documentele de politică educațională;
- creșterea interesul elevilor pentru ore, măsurat în rezultate școlare bune și foarte bune, procent de promovabilitate și creșterea mediei generale/ clasă;
- Rezultate bune și foarte bune la evaluarea națională și bacalaureat;
- Menținerea procentului de 100 % a absolvenților cu diplomă de bacalaureat care continuă studiile în învățământul superior;
- Creșterea gradului de satisfacție a elevilor și părinților față de metodele utilizate în predare-învățare, on-line sau în mediul fizic;
- Mai multi elevi premiați la olimpiadele și concursurile școlare județene și naționale, la mai multe discipline școlare (excepție face anul școlar 2020-2021 pentru care sunt suspendate concursurile și olimpiadele școlare din cauza pandemiei generate de infectarea cu Covid-19).

ȚINTA 2

Asigurarea condițiilor optime de studiu și de siguranță necesare desfășurării unui învățământ performant prin implementarea unui sistem de asigurare a calității. Motivarea alegerii țintei :

1. Legea Educației Naționale formulează ca principala finalitate în educația copiilor și elevilor, formarea și dezvoltarea competențelor acestora, necesare pentru împlinirea și dezvoltarea personală.
2. Elaborarea curriculum-ului și proiectarea didactică pentru orele de consiliere și orientare și activitatea educativă trebuie să se facă având în vedere prevenirea și combaterea comportamentelor nesănătoase și asigurarea siguranței elevilor.
3. Crearea condițiilor optime în școală contribuie la îndeplinirea misiunii școlii, de a dezvolta personalități armonioase, autonome și creative.
4. Achiziționarea de noi mijloace IT și multimedia, care să asigure o comunicare optimă on-line, precum și facilitarea utilizării materialelor educaționale în format electronic de către cadrele didactice la clasă.

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, personal auxiliar, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, softuri educaționale); materiale didactice specifice disciplinei consiliere și orientare, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, legislație actualizată, ORDIN Nr. 5545/2020 din 10 septembrie 2020 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, responsabili de comisii, experți din exterior ;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva unei dezvoltări școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- > Resurse de autoritate și putere: ISJ, MEC, Primărie, Consiliu local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
• Reactualizarea RI privind normele de igienă, normelor de conduită în școală în contextul pandemiei Covid 19 • Valorificarea tuturor momentelor propice în cadrul orelor, în vederea menținerii unui ambient plăcut și curat, în favoarea elevilor; • Suținerea activităților de educație pentru sănătate și dezvoltare	• Menținerea în incinta și perimetrul școlii a unui climat de siguranță, a unui ambient propice actului educațional prin implicarea elevilor, cadrelor didactice, părinților și Consiliului local • Asigurarea bazei logistice pentru desfășurarea tuturor activităților atât în mediul fizic cât și on-line; • Menținerea în stare de bună funcționare a	• Asigurarea resurselor umane necesare desfășurării în condiții optime a procesului instructiv- educativ • Repartizarea bugetului pe priorități, cu consultarea factorilor implicați (C.A., Contabilitate, Primărie, Comitetul Părinților) • Întreținerea bazei materiale existente și îmbunătățirea acestora prin diverse mijloace de atragere a resurselor	• Realizarea unui parteneriat cu DSP BN în vederea informării și creeri de deprinderi sănătoase la elevi în vederea evitării infectării cu diferiți viruși și bacterii atât în cadrul unității școlare cât și în afara ei. • Reactualizarea parteneriatului cu Poliția în vederea creșterii siguranței elevilor și cadrelor didactice, pentru combaterea delincvenței juvenile și a manifestarilor violente, a absenteismului, prin realizarea unor ore de

armoniasă emoțională;	socio-	sistemului de supraveghere video; • Menținerea în bună stare de funcționare a echipamentelor informatic;	• Monitorizarea respectării de către elevi și personalul școlii a legislației în vigoare, a prevederilor Regulamentului intern	consiliere și orientare cu participarea cadrelor de Poliție. •Inițierea elevilor pentru adoptarea unui comportament adecvat în situații de urgență prin simulările semestriale și prin orele de dirigenție în colaborare cu ISU.
--------------------------	--------	--	--	---

Rezultate așteptate:

- Cadrele didactice vor realiza proiectarea demersului didactic pentru orele de consiliere și orientare și activități educative având în vedere asigurarea condițiilor optime de studiu și siguranță fizică;
- Creșterea numărul elevilor implicați în activități educative școlare și extrașcolare pentru păstrarea bunurilor și a ambientului școlii;
- Creșterea gradului de satisfacție al elevilor și părinților față de ambientul școlii și de condițiile de siguranță din școală;
- Fluxul activităților desfășurate în școală în domeniul vizat este îmbunătățit;

ȚINTA 3

Formarea continuă a cadrelor didactice pentru aplicarea metodelor activ-participative specifice unui învățământ bazat pe competențe, folosirea strategiilor și mijloacelor moderne de educație, management pozitiv al clasei de elevi.

Motivarea alegerii țintei :

1. Fiecare cadru didactic are obligația moral și profesională de a accesa programe de formare continuă periodic;
2. Dezvoltarea competențelor cadrelor didactice în vederea utilizării platformelor on-line și de a crea materiale didactice în format electronic;
3. Desfășurarea de activități instructiv - educative atractive pentru elevi atât în mediul fizic cât și on-line;
4. Formarea unei personalități armonioase, autonome și creative prin dezvoltarea managementului pozitiv al clasei de elevi;

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, CCD, furnizori de formare continuă, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: programe de activități, proiecte, softuri educaționale; materiale didactice specifice, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site CCD, site ISJ BN;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipa managerială, consilier educativ, responsabili de comisii, experți din exterior ;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și finalizarea programelor de formare și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI ;
- > Resurse de autoritate și putere : ISJ BN, MEC, primărie, consiliul local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
-------------------------	--	------------------------------	-----------------------------------

- Formarea corpului profesoral pentru utilizarea metodelor de predare – evaluare în mediul on-line; - Formarea corpului profesoral pentru revalorificarea metodelor clasic-tradiționale, aplicarea metodelor active, de grup și instrumentarea tehnicilor noi de învățare și evaluare. - Proiectarea responsabilă a activităților pentru săptămâna "Școala Altfel", în vederea implicării elevilor în activități în comunitate și activități de voluntariat.	- Îmbunătățirea bazei de material didactic (softuri) modern pentru desfășurarea de demersuri didactice optime; - Constituirea bugetului pentru formarea continuă și alocarea acestuia în funcție de necesitățile de formare ale personalului școlii	Realizarea unui program de formare continuă personalizat al întregului personal al școlii, în conformitate cu prevederile legale (perfecționarea la 5 ani);	- Popularizarea ofertelor de formare ale CCD și a altor instituții care realizează astfel de activități - Diseminarea rezultatelor activităților de formare
--	--	---	--

Rezultate așteptate:

- Cadrele didactice identifică nevoile de formare în conformitate cu interesele elevilor și ale comunității școlare, dar și în funcție de aspirațiile personale, în perspectiva îndeplinirii misiunii școlii;
- Acumularea de către cadrele didactice a celor 90 de credite transferabile obligatorii, conform LEN;
- Creșterea caracterului practic aplicativ al orelor, ca urmare a participării la cursuri de formare continuă;
- Inscrierea la gradele didactice în intervalul de timp minim permis de legislația în vigoare;

ȚINTA 4

Adaptarea managementului instituțional în scopul eficientizării activităților și al conectării la propunerile și nevoile exprimate de beneficiari.

Motivarea alegerii țintei:

1. Legislația în domeniul educației și recomandările privind corelarea obiectivelor reformei naționale și locale;
2. Dezvoltarea unui leadership modern având ca scop crearea condițiilor pentru dezvoltarea unei **culturi organizaționale** a colectivului de cadre didactice, orientat spre susținerea valorilor școlii;
3. Colaborarea eficientă dintre membrii din Consiliul elevilor cu conducerea unității școlare pentru susținerea transparenței deciziilor;
4. Abordarea diferențiată a procesului de învățare pentru toți elevii, indiferent nivelul intelectual, de apartenență etnică, religioasă sau de altă natură, prin promovarea unui învățământ incluziv;

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: documente specifice managementului școlii, mapele comisiilor, portofolii, echipamente IT, birotică și consumabile;
- > Resurse informaționale reprezintă legislația specifică: site MEN, site ARACIP, site ISJ, site CCD, legislație actualizată;
- > Resurse de experiență și expertiză: echipă managerială, responsabili de comisii;
- > Resurse de timp: alocate anual pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI și planurile de implementare;
- > Resurse de autoritate și putere: ISJ, MEC, CCD, primărie, consiliul local.

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
-------------------------	--	------------------------------	-----------------------------------

• Proiectarea activităților manageriale conform unei diagnoze specifice, realiste, cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație; • Cultivarea unui sistem de valori bazate pe transparență, comunicare și înțelegere, în care atribuțiile și responsabilitățile să fie cunoscute și respectate la fiecare nivel: al conducerii, pe arii curriculare, pe discipline, pe clase; • Aplicarea programelor naționale, popularizarea legislației școlare în rândul elevilor, părinților și al cadrelor didactice; • Proiectarea activității educative corespunzător curriculumului pentru consiliere; • Activitatea de control, monitorizare, evaluare trebuie să se bazeze pe reguli și pe proceduri;	• Luarea deciziilor referitoare la necesarul resurselor financiare prin consultarea organismelor de lucru • Gestionarea corectă și eficientă a resurselor materiale • Realizarea unei baze de date cu elevii ai căror părinți sunt plecați în străinătate	• Delegarea responsabilităților în cadrul codului controlului intern avându-se în vedere criteriile de competență profesională și managerială, precum și principiul lucrului în echipă; • Distribuirea de responsabilități cadrelor didactice, în vederea valorificării potențialului individual; • Evaluarea performanțelor cadrelor didactice pe baza indicatorilor de performanță.	• Elaborarea RAEI și prezentarea lui în cadrul CA, comitetului reprezentativ al părinților și pe site-ul școlii; • Identificarea, prin evaluare instituțională, a nevoilor de educație ale comunității locale și căutarea posibilităților de satisfacere a acestora în cadrul normativ existent și cu resursele disponibile. • Aplicarea de chestionare de feedback părinților și elevilor; • Colaborarea cu serviciul social din cadrul primăriei pentru cazurile speciale.
---	---	--	---

Rezultate așteptate:

- Diminuarea numărului de conflicte dintre elevi - cadre didactice, cadre didactice - conducerea școlii;
- Scăderea numărului de sesizări venite din partea părinților sau susținătorilor legali;
- Îmbunătățirea imaginii în comunitate și în afara acesteia prin promovarea elementelor de identificare a școlii (îmn, steag, uniforma școlară);
- O relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;

- O relație mai bună cu beneficiarii direcți și indirecti;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;
- Implicarea asociației de părinți REBIS și a comunității locale în susținerea activităților școlii;
- Sudarea colectivului de cadre didactice și elevi prin activități de team building;

ȚINTA 5

Diversificarea activităților educative extracurriculare orientate spre educația pentru dezvoltare durabilă, voluntariat, derularea proiectelor și parteneriatelor educaționale locale, naționale și europene.

Motivarea alegerii țintei :

1. Competențele cheie formate prin curriculum obligatoriu se pot dezvolta prin participare la proiecte naționale, europene.
2. Oportunitățile de finanțare oferite de programele Erasmus +, POCU, fonduri norvegiene și alți finanțatori;
3. Ofertele ONG-urilor pentru activități de voluntariat;
4. Oferta de cursuri de formare în ceea ce privește managementul de proiect;
5. Existența protocoalelor de parteneriat dintre Colegiul Național "Liviu Rebreanu" și diferite entități din Germania, Franța, Austria.

Resurse strategice:

- > Resurse umane: cadre didactice, elevi, părinți, autorități locale;
- > Resurse materiale și financiare: materiale de informare privind implementarea de proiecte, granturi obținute în urma aprobării proiectelor depuse, echipamente IT, birotica și consumabile;
- > Resursele informaționale reprezintă legislația specifică: site MEC, site ARACIP, site ISJ, site ERASMUS+, site fonduri structurale, legislație actualizată;
- > Resurse de experiență și expertiză : echipa managerială, responsabil pentru Programe și Proiecte, experti;
- > Resurse de autoritate și putere : ISJ, MEC, Comisia europeană, Primărie, Consiliu local;

> Resurse de timp: alocate anual pentru inițierea, monitorizarea și evaluarea proiectelor din perspectiva dezvoltării școlare durabile și pentru evaluarea rezultatelor stabilite în PDI

OPȚIUNI STRATEGICE:

Dezvoltarea curriculară	Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare	Dezvoltarea resurselor umane	Dezvoltarea relațiilor comunitare
• Informarea cadrelor didactice și a elevilor în legătură cu posibilitatea desfășurării unor proiecte de parteneriat strategic sau de mobilitate a cadrelor didactice și a elevilor, cu aplicabilitate în activitățile curriculare; • Stimularea elevilor și cadrelor didactice în vederea comunicării prin intermediul internetului (email, alte aplicații, forumuri de discuții) în cadrul unor proiecte educaționale; • Realizarea de proiecte comune cu alte școli (lingvistice, de cercetare, excursii tematice etc.) din zonă, din țară și din străinătate.	• Formarea cadrelor didactice privind participarea la acțiuni de voluntariat, în elaborarea aplicațiilor; • Diseminarea în cadrul unor activități specifice, pe site-ul școlii și pagina de socializare, presa locală, a experienței participării la programele europene și aplicarea în activitatea școlară.	- Organizarea spațiului „Proiecte europene” pentru cadrele didactice și elevii implicați în realizarea proiectelor; - Informarea cadrelor didactice cu privire la oportunitățile de colaborare europeană în cadrul programului Erasmus +. - Implicarea unui număr cât mai mare de cadre didactice și elevi în proiectele Erasmus +. - Incurajarea personalului unității școlare de a promova imigania școlii.	- Popularizarea activității școlii, a rezultatelor obținute de elevi și cadre didactice în cadrul proiectelor în comunitate și în afara acesteia (mass-media, internet, publicații, revista școlii), în vederea creșterii prestigiului școlii; - Continuarea parteneriatelor cu instituțiile din cadrul comunității;

Rezultate așteptate:

- Menținerea și diversificarea parteneriatelor existente;
- Accesarea de finanțări, alături de școlile cu care există parteneriat de colaborare;

- Identificare de noi parteneri și surse de finanțare;
- Școala aplică în diferite apeluri, pentru obținerea de granturi pentru proiecte finanțate din fonduri europene;
- Creșterea interesului elevilor și cadrelor didactice pentru formarea și implicarea în proiecte comunitare.

PROGRAME DE DEZVOLTARE

Nr. Crt.	Domeniul funcțional	Programe propuse
1.	CURRICULUM ȘI VIATA ȘCOLARA	Calitatea procesului instructiv-educativ Managementul la nivelul școlii și al clasei
2.	RESURSE UMANE	Formarea unei personalități armonioase, autonome și creative.
3.	RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	Condiții de studiu și de siguranță
4.	RELĂȚII COMUNITARE	Realizarea de proiecte pentru dezvoltarea dimensiunii europene a școlii

3. REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE

Realitatea școlii la începutul anului școlar 2020-2021, informațiile obținute din rapoartele responsabililor de comisii, informațiile provenite de la cadre didactice, literatura de specialitate în management educațional, strategiile naționale și locale determină implementarea proiectului.

Surse de informații:

- Documente de proiectare a activității școlii (documentele comisiilor, CEAC, Consiliului elevilor, Consiliului reprezentativ al părinților, documente care atestă parteneriatele școlii);
- Documente de analiză a activității școlii (rapoarte ale catedrelor, rapoarte CEAC, rapoarte ale Consiliului de Administrație, rapoarte ale celorlalte compartimente ale școlii - secretariat, administrație, contabilitate, bibliotecă);
- Documente de prezentare și promovare a școlii;
- Site-ul școlii cnlr.ro;
- Chestionare, discuții, interviuri;
- Rapoarte scrise ale I.S.J. întocmite în urma inspecțiilor efectuate în școală.

El este avizat de Consilul de Administrație și este documentul principal pe baza căruia se vor elabora celelalte documente manageriale ale școlii. Pentru realizarea obiectivelor propuse se cere o buna orientare și mobilizare a resurselor umane și material - financiare, dar pot apărea și condiționari externe favorabile sau nefavorabile, neanticipate, conjuncturale.

Se vor evalua rezultatele obținute în diferite etape de aplicare a PDI și se vor compara cu prioritățile stabilite. Realizările vor fi prezentate în consiliile profesionale, ședințele cu părinții și ale Consiliului de administrație. Pe perioade scurte (anuale semestriale), ținând cont de realitățile momentului, pot apărea noi obiective generate de schimbările datelor de intrare. Acestea vor fi identificate și cuprinse în Planul managerial anual al școlii.

4. EVALUAREA PROIECTULUI

Evaluarea PDI se va face atât pe parcursul derulării lui și mai ales la finele fiecărui an școlar și la sfârșit de ciclu de către comisiile metodice, CEAC, consiliul de administrație, evaluatori externi. Se vor identifica posibili factori de risc, se va evalua gradul de atingere a obiectivelor, și dacă este necesar, se vor propune planuri de îmbunătățire.

Instrumente de evaluare:

- fișa și raport de autoevaluare;
- chestionare de satisfacție;
- diferite rezultate materiale ale aplicării proiectului.

Se va acorda atenție următoarelor elemente :

- respectarea misiunii și a viziunii;
- urmărirea respectării etapelor propuse prin proiect;
- corelația dintre resurse și obiectivele alese;
- stabilirea corectă a indicatorilor de performanță și a modalităților de evaluare în cadrul fiecărei ținte.

Responsabilități:

- Echipa managerială pentru obiectivele legate de oferta educațională, evoluția în carieră a cadrelor didactice, creșterea performanțelor școlare și parteneriate;
- Responsabilii comisiilor metodice pentru creșterea randamentului școlar.
- Echipa managerială și consilierul educativ pentru problemele de educație din școală, cât și pentru cele legate de activitățile extrașcolare și extracurriculare, proiecte.

Indicatorii de performanță:

- furnizarea unor informații utile despre starea sistemului de formare din școală;
- prezentarea sintetică a datelor și concluziilor ce se desprind din evaluare;

- adoptarea unor decizii corecte pentru reglarea sistemului atunci când prin monitorizare și evaluare se impune acest lucru.