

GRĂDINIȚA NR. 231

Str. Codrii Neamțului Nr.68 , Sector 3 – BUCUREȘTI
Tel/ Fax : 031 4370 742 e-mail: gradinita.231@s3.ismb.ro
www.gradinita231.invatamantsector3.ro/

Nr. 1109 / 27.09.2024



AVIZAT,

Inspector școlar pentru management

Institutional – sector 3,

Chitcă Tanța Camelia

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

REVIZUIT SEPTEMBRIE 2024

2022 – 2026



*Dezbătut și avizat în Consiliul Profesoral din 27.09.2024
Aprobat în Consiliul de Administrație din data de 27.09.2024*

Echipa de proiect:

Prof. Ionescu Alina-Maria - director

Prof. învă. preșcolar Nedelescu Julieta – responsabil Comisia pentru Curriculum

Prof. învă. preșcolar Ghiță Magdalena Nineta – responsabil CEAC

Prof. învă. preșcolar Mircescu Claudia Oana – membru C.A.

CUPRINS

CUPRINS.....	2
ARGUMENT.....	3
I. CONTEXT LEGISLATIV.....	5
II. ANALIZA DIAGNOSTICĂ A MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN	7
II.1. ELEMENTE DE IDENTIFICARE A GRĂDINIȚEI	7
II.2. SCURT ISTORIC	7
II.3. BAZA MATERIALĂ	8
II.4. RESURSE FINANCIARE	9
II.5. RESURSE UMANE.....	9
II.6. OFERTA EDUCAȚIONALĂ.....	11
II.7. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV	12
II.8. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	13
II.9. ANALIZA PESTE	13
II.10. ANALIZA SWOT	15
III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE	17
III.1. VIZIUNEA GRĂDINIȚEI	17
III.2. MISIUNEA GRĂDINIȚEI.....	17
III.3. ȚINTE STRATEGICE	18
III.4. OPȚIUNI STRATEGICE	19
III.4. REZULTATE AȘTEPTATE	23
III.5. MONITORIZARE – EVALUARE.....	25
III.6. PROGRAME DE DEZVOLTARE.....	27

ARGUMENT

*"Educația este cea mai puternică armă pe care o puteți folosi
pentru a schimba lumea."*

Nelson Mandela

Rezviuirea PDI pentru perioada 2022 – 2026 s-a realizat ca urmare a participării Grădiniței noastre ca unitate parteneră la Programului Erasmus + În Domeniul Educației Școlare Nr. 2023-1-RO01-KA121-SCH-000127139 cu tematica "Management incluziv în unitățile de învățământ preșcolar". Managementul incluziv are rolul de a elimina barierele care împiedică accesul egal la educație. În unitățile de învățământ preșcolar, acest lucru înseamnă adaptarea curriculumului, a activităților și a resurselor astfel încât toți copiii să poată învăța și să se dezvolte în ritmul lor. Astfel, copiii cu nevoi educaționale speciale, cu dizabilități sau cei din medii defavorizate primesc sprijinul necesar pentru a participa activ în procesul educațional.

Educația timpurie reprezintă fundamentul pentru asigurarea învățării pe tot parcursul vieții și temelia bunăstării individuale, sociale și economice. Calitatea, eficiența și responsabilitatea muncii sunt trei indicatori de performanță pe care orice unitate de educație timpurie trebuie să le îndeplinească, pentru a-și asigura existența într-o societate democratică, cu o autentică economie de piață. În condițiile unei lumi în permanentă mișcare, educația trebuie să se constituie într-un fundament de instrumente cu ajutorul cărora oamenii să se orienteze și să-și construiască propriul drum. Numai așa fiecare individ devine pregătit să profite de ocaziile, șansele pe care lumea în schimbare i le oferă.

Copilul se va plasa astfel în centru procesului didactic, având în jurul său toți factorii principali care contribuie la dezvoltarea personalității acestuia și la atingerea potențialului maxim propriu: profesorul/ educatoarea, părintele și comunitatea.

Calitatea procesului educațional din unitatea de învățământ preșcolară și calitatea dezvoltării psihofizice și emoționale a copilului sunt aspecte solidare, puternic corelate. Succesul educației preșcolare este în strânsă legătură cu modalitatea în care este organizat actul educațional în grădiniță, prestația cadrelor didactice, calitatea spațiului educațional/ logisticii (săli de grupă, mobilier, mijloace moderne de învățare, material didactic atractiv și adaptat nevoilor copiilor, etc.), precum și cu calitatea managementului existent.

În contextul actual, când se acordă o importanță deosebită educației iar eficiența reformei în învățământ este direct dependentă de participarea responsabilă a tuturor celor implicați direct sau indirect în acest proces, se impune realizarea unor proiecte de dezvoltare instituțională compatibile spațiului european.

Planul de Dezvoltare Instituțională al Grădiniței nr. 231 a fost conceput în vederea îmbunătățirii actului didactic, pentru a corela oferta educațională cu cererea pieței, pentru o mai bună adaptare la realitatea socio-economică și culturală, pentru sporirea calității serviciilor educative. Prin intermediul Planului de Dezvoltare Instituțională sunt reflectate competențele manageriale, se asigură o transpunere a strategiei pe termen lung a grădiniței într-o listă de obiective pe termen scurt, ce pot fi ușor aplicate și manageriate.

Planul asigură valorificarea maximă a resurselor curriculare, umane, materiale și financiare ale instituției, precum și funcționare optimă în condițiile unui mediu dinamic și competitiv. Printr-o planificare corectă se asigură dezvoltarea personală și profesională, se întăresc parteneriatele din interiorul și exteriorul unității, se promovează imaginea grădiniței în contextul climatului concurențial. Planul de Dezvoltare Instituțională proiectează activitatea viitoare pe baza unor repere clare, a unor obiective măsurabile și a unor rezultate măsurate.

În acest sens, este necesar să existe la nivelul unității o strategie de dezvoltare instituțională, materializată în proiectarea managerială pentru o perioadă mai îndelungată de timp, astfel încât să fie respectate principiile de bază care guvernează învățământul preuniversitar.

Prezentul *Proiect de dezvoltare instituțională* este elaborat în concordanță cu politica educațională existentă în domeniul educației timpurii, precum și ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activităților educaționale: scăderea numărului de copii înscriși în unitate, ca urmare a unui spor demografic redus; competiția tot mai accentuată între unitățile de învățământ preșcolar; schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale adoptate; specificul zonei și a comunității locale.

Proiectul de dezvoltare instituțională este un document fundamental, care stabilește strategia de dezvoltare pentru următorii 4 ani și fixează țintele strategice, în funcție de misiunea asumată a unității, de resursele umane și materiale ale acesteia, dar și de condițiile concrete ale comunității educaționale.

Scopul final al adoptării acestei strategii este creșterea calității procesului instructiv-educativ desfășurat în unitatea de învățământ, în conformitate cu cerințele actuale și de perspectivă ale Europei, privind dezvoltarea competențelor cheie pentru învățarea pe tot parcursul vieții, prevăzute în Recomandarea 2006/962/EC a Parlamentului European și a Consiliului, din 18 decembrie 2006, dar și prin păstrarea identității naționale și a individului, în contextul globalizării unei societăți a învățării pe tot parcursul vieții.

Proiectul de dezvoltare instituțională 2022 – 2026 a fost conceput astfel încât să reflecte modificările legislative din domeniul educației și a protecției copilului, cerințele societății actuale și valorile europene promovate, fără a pierde din vedere principalul factor de dezvoltare și anume, copilul în individualitatea sa.

Acest document are o importanță deosebită, deoarece concentrează atenția asupra finalităților educației preșcolare, asigurând întrepătrunderea tuturor domeniilor funcționale ale managementului (curriculum, resurse umane, material-financiare, relații sistemice și comunitare) și menține coerența strategiei pe termen lung a grădiniței.

I. CONTEXT LEGISLATIV

Acest *Proiect de dezvoltare instituțională* a fost conceput și ulterior revizuit în conformitate cu următoarele acte normative:

- ✓ Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Curriculumul pentru Educația timpurie – 2019 aprobat prin OMEN nr. 4694/2019;
- ✓ Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Notele, notificările și precizările Ministerului Educației;
- ✓ OME nr. 4143 / 2022 pentru aprobarea Standardelor privind materialele de predare-învățare în educație timpurie și Normativul de dotare minimală pentru serviciile de educație timpurie a copiilor de la naștere la 6 ani;
- ✓ Repere Fundamentale în Învățarea și Dezvoltarea Timpurie a copilului de la naștere la 7 ani;
- ✓ OME nr. 4224 /2022 privind aprobarea Metodologia-cadru privind asigurarea calității programelor pentru dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice din învățământul preuniversitar și de acumulare a creditelor profesionale transferabile;
- ✓ O-MMFPS nr. 1985/04.10.2016, MS nr. 1305/17.11.2016 și MEC nr. 5805/23.11.2016, privind aprobarea metodologiei pentru evaluarea și intervenția integrată în vederea încadrării copiilor cu dizabilități în grad de handicap, a orientării școlare și profesionale

a copiilor cu cerințe educaționale speciale, precum și în vederea abilitării și reabilitării copiilor cu dizabilități și/sau cerințe educaționale speciale;

- ✓ Legea nr. 53/24.01.2003 - Codul muncii cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel de Sector de Negociere Colectivă Învățământ Preuniversitar, înregistrat la M.M.S.S.-D.D.S. sub nr. 1199 din data de 05.07.2023;
- ✓ Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- ✓ Ordinul nr. 2.508/4.493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenței medicale a antepreșcolarilor, preșcolarilor, elevilor din unitățile de învățământ preuniversitar și studenților din instituțiile de învățământ superior pentru menținerea stării de sănătate a colectivităților și pentru promovarea unui stil de viață sănătos;
- ✓ Hotărârea nr. 1217/2006 privind constituirea mecanismului național pentru promovarea incluziunii sociale în România, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.
- ✓ Planul managerial al I.S.M.B.;
- ✓ Rapoartele privind starea învățământului în Grădinița nr. 231.

II. ANALIZA DIAGNOSTICĂ A MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

II.1. ELEMENTE DE IDENTIFICARE A GRĂDINIȚEI

Denumirea grădiniței: GRĂDINIȚA NR. 231

Tipul grădiniței: grădiniță cu program prelungit

Adresa: Str. Codrii Neamțului nr. 68, sector 3, București – Corp A, Str. Cozla nr. 1 A, sector 3, București – Corp B

Tel./ Fax: 031 4370 742

Email: gradinita.231@s3.ismb.ro

Limba de predare: română

Forma de învățământ: tradițional

Programul grădiniței: 07³⁰ – 17³⁰

Număr de grupe: 10

II.2. SCURT ISTORIC

Unitatea de învățământ – GRĂDINIȚA NR. 231 – a fost dată în folosință în anul 1975, este amplasată în partea de est a sectorului, în cartierul Titan (Balta Albă) și se învecinează cu Secția 13 Poliție, Școala nr.200 , Școala nr.196. Populația este fomată din familii cu nivel social și de școlarizare.

Grădinița Nr.231 cu sediul social în strada Codrii Neamțului nr.68, dispune de 4 săli de grupă,cu aria construită de 306 mp, funcționează cu program prelungit, are bucătărie, oficii, cabinet medical, curte și locuri de joacă pentru copii.

Începând cu anul școlar 2010 – 2011, grădinița funcționează cu 2 corpuri de clădire, conform Deciziei nr.4045 / 31.08.2010 , emisă de I.S.M.B, corpul cel nou fiind situat în imediata apropiere, pe str. Cozla nr.1 A. Acesta are aria construită de 760 mp , nivele – S+P+1Etaj, dispune de 6 săli de clasă, o sală pentru activități sportive, sală de calculatoare,

cabinet medical, cabinet consiliere psiho-pedagogică, bucătărie și birouri, spălătorie și centrală proprie, curte de 2722 mp amenajată cu locuri și aparate de joacă pentru copii.

II.3. BAZA MATERIALĂ

II.3.1. Spații de învățământ:

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr de spații
1.	Sală de grupă	10
2.	Sală activități opționale	1
3.	Sală pentru activități sportive	1

II.3.2. Alte spații:

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr de spații
1.	Birou (director, contabil, administrator)	4
2.	Cabinet metodic	1
3.	Grupuri sanitare	10
4.	Cabinet medical	2
5.	Izolator	1
6.	Bucătărie	2
7.	Oficii alimentare	4
8.	Spațiu depozitare alimente	2
9.	Spălătorie, uscătorie	4
10.	Vestiar	4
11.	Centrală termică	2
12.	Spații de joacă exterioare	2

II.3.3. Echipamente audio-video:

Grădinița nr. 231 este dotată cu o linie telefonică fixă și este conectată la rețeaua de internet, fiecare sală de grupă având de asemenea conexiune wireless. Cu ajutorul finanțării primite de la administrația locală, fiecare grupă este dotată cu un laptop, pentru a-l utiliza în

activitatea zilnică. Există pentru fiecare grupă table interactive, video-proiector și panouri de proiecție.

În unitate există câte un sistem multifuncțional (xerox/ imprimantă/ scanner) pentru fiecare sala de grupă, cât și în birouri și cabinetul medical.

Din acest punct de vedere, putem afirma că la nivelul unității există bază materială modernă, care asigură condițiile optime pentru derularea unor activități instructiv-educative de calitate și adaptate la noile cerințe educaționale.

II.4. RESURSE FINANCIARE

	2020	2021	2022
Bugetul pentru cheltuieli de personal	1878 mii lei	1873 mii lei	2003 mii lei
Bugetul pentru bunuri și servicii	459 mii lei	346 mii lei	405 mii lei
Buget pentru asistență socială – copii cu CES	11 mii lei	26, 7 mii lei	23,5 mii lei
Cheltuieli de investiții	22 mii lei	11 mii lei	0

II.5. RESURSE UMANE

În anul școlar 2021 – 2022, la nivelul Grădiniței nr. 231 au funcționat 10 grupe de preșcolari cu program prelungit, pe un plan de școlarizare aprobat cu 240 de locuri, distribuite astfel:

- grupa mică - 2 grupe = 46 copii
- grupa mijlocie – 3 grupe = 69 copii
- grupa mare – 5 grupe = 125 copii

La finalul anului școlar 2021 – 2022, situația înscrierilor și reînscriverilor pentru anul școlar 2022-2023 a fost următoarea:

- grupa mică - 4 grupe = 92 copii
- grupa mijlocie – 2 grupe = 46 copii
- grupa mare – 4 grupe = 92 copii

Pentru a răspunde nevoilor actuale de cuprindere a copiilor preșcolari din zonă și a soluționa favorabil cât mai multe solicitări privind înscrierea în grădiniță, în fiecare an unitatea noastră a solicitat funcționarea peste efectiv la toate cele 10 grupe. Scăderea numărului de copii înscriși în ultimii 2 ani se datorează apariției Legii nr. 185/ 2020, fiind astfel nevoiți să respingem un număr mare de solicitări privind înscrierea la grădiniță. Ne propunem să desfășurăm în permanență activități menite să atragă și să mențină copiii în unitatea noastră, fiind o competitivitate crescută la nivelul grădinițelor din vecinătatea unității noastre.

Estimarea planului de școlarizare în perioada 2022 – 2026:

2022 – 2023		2023 – 2024		2024 – 2025		2025 – 2026	
Antepreșcolar	0	Antepreșcolar	0	Antepreșcolar	0	Antepreșcolar	0
Preșcolar	10	Preșcolar	10	Preșcolar	10	Preșcolar	10

Încadrarea cu personal didactic:

An școlar	Număr de cadre didactice	Încadrare/ Nivel de pregătire		Grad didactic			
		Educatoare	Profesor învățământ preșcolar	Deb.	Def	II	I
2020 - 2021	18	2	16	5	7	3	3
2021 - 2022	17	0	17	3	7	3	4

Încadrarea cu personal didactic – auxiliar și dedidactic:

Funcția	Număr de persoane
Administrator financiar (contabil)	1
Administrator de patrimoniu	1
Îngrijitoare	6
Spălătoerasă	1

Bucătărese	2
Muncitor necalificat	2
Fochist	1

În domeniul managementului strategic și operațional, raportat la relația cu personalul încadrat în unitatea, au fost propuse următoarele:

- Colectivul de cadre didactice să fie stabil, format în proporție de 95% cadre didactice titulare. Această stabilitate permite elaborarea politicilor educaționale la nivelul grădiniței pe termen mediu și lung.
- Creșterea numărului de personal nedidactic, acesta fiind subdimensionat nevoilor unității.
- Realizarea planului de școlarizare, aprobat de ISMB.
- Implicarea tuturor categoriilor de personal la decizii de privesc dezvoltarea instituțională, astfel încât să existe un climat organizațional bazat pe colaborare și respect.
- Desfășurarea unor activități de dezvoltare profesională, atât pentru cadrele didactice, cât și pentru personalul didactic-auxiliar.
- Crearea unor relații pozitive de colaborare cu familiile copiilor înscriși în grădiniță și comunitatea locală.

II.6. OFERTA EDUCAȚIONALĂ

Programele curriculare adaptate la nivelul grădiniței au la bază Curriculumul național pentru Educație Timpurie și se desfășoară conform schemei orare pentru 10 grupe de copii în învățământ tradițional. Întreaga ofertă educațională asigură formarea copiilor preșcolari din perspectiva cerințelor învățământului european, bazat pe direcții clare de dezvoltare socială și vocațională.

Activitățile instructiv-educative desfășurate în grădiniță sunt variate și atractive pentru copii, fiind organizate atât în mod frontal, cu toată grupa de copii, cât și în manieră integrată.

Achizițiile înregistrate pe parcursul derularii activităților din grădiniță, pot fi vizibile în comportamentul copiilor, în modul de relaționare și comunicare cu cei din jur, în transpunerea lor în variate forme ale activității lor ulterioare.

Lunar sunt organizate activități extracurriculare, care cuprind: vizionare spectacole de teatru, spectacole de circ, vizite cu caracter educativ la diferite instituții, serbări tematice, excursii, ateliere cu părinții.

Proiectele educaționale desfășurate constant în grădiniță sunt:

- ✓ ”Și cei mici fac fapte mari!” – colectarea bateriilor uzate
- ✓ ”Siguranță înainte de toate” – parteneriat cu poliția
- ✓ ”Școala părinților” – parteneriat cu familia
- ✓ ”Să Trăim Împreună Bucuria de a Dăru” – parteneriat cu Biserica

Acestora li se adaugă parteneriatele încheiate la nivelul fiecărei grupe.

Curriculum la decizia grădiniței respectă opțiunile părinților, în măsura în care există logistica necesară desfășurării acestora.

II.7. ANALIZA INFORMAȚIILOR DE TIP CALITATIV

- ∞ *Ambianța din grădiniță:* cultura predominantă este de tip sarcină, atmosfera este deschisă, nu există conflicte majore; în cazul în care apar ele sunt rezolvate pe cale amiabilă, la nivelul grădiniței.
- ∞ *Relațiile* dintre director – personal, educatoare – educatoare, educatoare – copii, educatoare – părinți se bazează pe comunicare, colaborare, respect reciproc.
- ∞ *Mediul social de proveniență al copiilor:* Copiii care frecventează Grădinița nr.231 provin din medii diferite din punct de vedere social, economic și cultural. Pentru toți copiii, grădinița asigură un mediu sigur și stimulat de dezvoltare și acordă o atenție deosebită copiilor care provin din familii defavorizate sau fac parte din grupuri vulnerabile (copii asistați maternal, copii de etnie rromă, copii cu părinți plecați în străinătate, copii cu cerințe educaționale speciale ș.a.).
- ∞ *Calitatea personalului:* Cadrele didactice sunt calificate și încadrate în specialitate. Din punct de vedere științific și metodic sunt bine pregătite și preocupate de formarea continuă și dezvoltarea profesională.
- ∞ *Managementul unității de învățământ:* Echipa managerială urmărește îndeplinirea misiunii grădiniței, ținând seama de legislația în vigoare, situația și particularitățile economice și sociale ale copiilor, precum și de resursele grădiniței.

- ∞ *Relatii cu comunitatea:* Colaborarea grădiniță – părinți capătă o importanță din ce în ce mai mare, pe măsură ce părinții se implică tot mai mult în activitatea grădiniței. De asemenea, dorim să dezvoltăm relația cu partenerii sociali: Primăria sectorului 3, alte grădinițe și zone din sector, Parohia, Poliția de proximitate, ONG-uri ș.a.

II.8. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Un aspect esențial ce influențează calitatea procesului educațional este **cultura organizațională**. În Grădinița nr. 231 nivelul comportamental și cultural al cadrelor didactice este ridicat, dominante fiind seriozitatea, competența, dăruirea pentru munca cu preșcolarii, colaborarea cu familiile acestora, priceperea și dragostea pentru cei mici.

Relațiile interpersonale bazate pe **încredere, respect și ajutor reciproc, colaborare, cooperare, toleranță** au făcut ca în cadrul colectivului să nu existe animozități sau conflicte. Micile probleme apărute între membrii colectivului sau între aceștia și părinți au fost rezolvate prin colaborare și cooperare permanentă. Inițiativele în politica incluzivă au fost încurajate permanent și sprijinite spre o reușită comună.

În cadrul Grădiniței nr. 231 se urmărește ca în centrul preocupărilor cadrelor didactice să regăsim **copilul și interesele acestuia, procesul educațional fiind unul centrat pe elev**. Cultura organizațională promovează ridicarea nivelului profesional, inovarea didactică, receptivitatea la nou, creativitatea, dorința de afirmare.

Unul din indicatorii relevanți pentru calitatea procesului educațional din Grădinița nr. 231 este reprezentat de realizarea planului de școlarizare în procent ridicat 125 %. Acest indicator este cu atât mai important dacă luăm în calcul competitivitatea crescută și scăderea natalității din ultimii ani.

II.9. ANALIZA PESTE

În vederea fundamentării prezentului proiect de dezvoltare instituțională s-au realizat analizele PESTE și SWOT, care au oferit informații relevante ce vizează atât mediul intern al grădiniței, cât și pe cel extern, precum și modul în care acestea influențează activitatea unității de învățământ.

În anul școlar 2021 - 2022, întreaga activitate din grădiniță a fost organizată și s-a desfășurat în funcție de prevederile legislative specifice învățământului preuniversitar, iar

activitatea managerială a avut în vedere aplicarea și respectarea legislației în vigoare, menite să îmbunătățească raporturile de muncă și profesionalismul fiecărui compartiment din grădiniță.

Învățământul se află în contextul **politic** actual, o societate în schimbare, în căutarea și promovarea valorilor reale, este supusă tranziției întregului sistem și tuturor subsistemelor.

Din punct de vedere **economic** se constată la nivel național creșterea ratei șomajului. Cu toate că legislația financiară permite atragerea de surse extrabugetare la nivelul unităților de învățământ, interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații pentru grădinițe este în continuare scăzut.

Situația materială dificilă a multor părinți, lipsa timpului, datorită faptului că programul de lucru al acestora este uneori prelungit, pentru asigurarea unui venit mai mare în familie, determină în unele situații, cauza interesului scăzut față de activitatea copilului în grădiniță.

Din punct de vedere **social**, implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este o problemă secundară, grija principală fiind asigurarea bugetului familial. Cu toate acestea se observă o creștere a gradului de implicare al părinților în activitățile grădiniței.

Copiii cu cerințe educative speciale au acces la serviciile de calitate oferite de grădinița noastră, cu respectarea drepturilor fundamentale ale copiilor.

O altă problemă socială este tendința mass-mediei de a prezenta, ca generalitate, aspectele negative, ce au efecte pe termen lung pentru imaginea grădinițelor, cadrele didactice trebuind să facă eforturi sporite pentru înlăturarea lor.

În ceea ce privește **tehnologicul** pe plan național și mondial se constată un accent pus pe tehnologia informației și comunicării. Grădinița are un număr redus de calculatoare, astfel că predarea interactivă este mai dificilă.

Preocupările în domeniul **ecologic**, din grijă față de generațiile viitoare, au în vedere reducerea poluării, folosirea unor materiale mai eficiente, reciclarea și re folosirea lor.

Conform datelor oficiale, Municipiul București se înscrie printre cele mai poluate centre urbane din Europa. Există indicatori de poluare ridicați la calitatea aerului, apei și solului, factori ce influențează starea generală de sănătate și confort a locuitorilor, dar mai ales a copiilor.

În acest sens grădinița noastră participă la proiecte și programe de educație ecologică inițiate de cadrele didactice sau de partenerii educaționali, având ca obiective formarea atitudinii civice și de protejare a mediului.

II.10. ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
❖ Proiectarea unui management eficient; ❖ Personal didactic calificat și cu experiență valoroasă, interesat de eficientizarea procesului de învățământ; ❖ Realizarea planului de școlarizare în procent ridicat; ❖ Cuprinderea copiilor de vârstă preșcolară în mod echitabil, inclusiv a celor aparținând grupurilor vulnerabile; ❖ Adaptarea procesului de predare-învățare-evaluare pe baza evaluărilor inițiale efectuate și a particularităților de vârstă ale copiilor; ❖ Baza materială adaptată tuturor tipurilor de activități și extrem de diversificată; ❖ Participarea la programele de formare și dezvoltare profesională; ❖ Colaborare eficientă cu Consiliul Local și Primăria Sectorului 3; ❖ Gestionarea eficientă a tuturor resurselor financiare alocate; ❖ Imaginea favorabilă a grădiniței în cadrul comunității.	❖ Fluctuația personalului didactic; ❖ Frecvența fluctuantă a copiilor; ❖ Personalul didactic auxiliar și nedidactic insuficient; ❖ Supraîncărcarea fișei postului a personalului de conducere și a cadrelor didactice; ❖ Lipsa mijloacelor de motivare pentru performanță; ❖ Lipsa unui profesor consilier cu normă întreagă; ❖ Lipsa de interes a unor părinți pentru activitatea de parteneriat educativ în interesul copiilor.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
❖ Adaptarea planurilor manageriale, a planurilor pe comisii și curriculum la nevoile de dezvoltare a copiilor;	❖ Instabilitate legislativă, economică și socială; ❖ Creșterea competitivității; ❖ Lipsa unui buget planificat pentru formare și dezvoltare profesională;

❖ Noi posibilități de formare profesională prin participarea cadrelor didactice la activități specifice; ❖ Inițierea și dezvoltarea unor proiecte de parteneriat educațional cu instituții locale prin implicarea activă a colectivului de părinți; ❖ Atragerea de noi copii prin popularizarea ofertei educaționale atractive și de interes; ❖ Implicarea Primăriei și Consiliului Local în modernizarea și întreținerea bazei materiale.	❖ Tendința de auto marginalizare a familiilor care se confruntă cu dificultăți financiare; ❖ Timpul insuficient acordat de familie nevoii copilului de a comunica și a interacționa cu factorii educativi din grădiniță;
---	---

Concluziile și interpretările celor două tipuri de analize realizate, care privesc atât mediul intern, cât și cel extern al grădiniței, sunt valorificate în elaborarea strategiilor de dezvoltare, propuse la nivelul grădiniței pentru perioada 2022 – 2026, urmând a fi revizuite anual, în funcție de rezultatele obținute.

III. STRATEGIA DE DEZVOLTARE

III.1. VIZIUNEA GRĂDINIȚEI

Grădinița nr. 231 își propune să devină un centru de educație și cultură clar conturat, care să sprijine în mod echilibrat dezvoltarea socială, emoțională, spirituală și fizică a copiilor preșcolari, valorificând potențialul unic al fiecărui copil. Viziunea noastră este de a promova educația prin joacă și iubire, oferind un mediu cald, sigur și stimulant în care copiii să învețe cu bucurie și entuziasm. Prin activități ludice și afecțiune, sprijinim dezvoltarea lor holistică – socială, emoțională, intelectuală și fizică – încurajându-i să exploreze, să descopere, să crească într-un mod natural și plin de încredere.. Prin crearea unor strategii de management bine ancorate în realitate, corect întemeiate științific și transpuse în activitatea profesională putem duce la îndeplinire **deviza** grădiniței:

”Învățăm prin joacă, creștem prin iubire!”

III.2. MISIUNEA GRĂDINIȚEI

Misiunea grădiniței se bazează pe viziunea comună a partenerilor educaționali – cadre didactice, părinți, comunitate – promovarea unui sistem de învățământ deschis și flexibil, prin proiectarea, organizarea și desfășurarea activităților cu un puternic caracter formativ, axate pe copil. Ne dorim să creăm un spațiu unde fiecare copil să fie valorificat și încurajat să își atingă potențialul maxim, într-o comunitate diversă și incluzivă.

Pentru facilitarea misiunii și viziunii sale Grădinița nr. 231 își propune:

- ✓ Să ofere șanse egale de integrare în școală tuturor copiilor ce frecventează grădinița, prin asigurarea unui mediu stimulat;
- ✓ Să ajute copiii să își dezvolte încrederea în ei înșiși, păstrând o atitudine onestă față de lumea în care trăiesc;
- ✓ Să insufle copiilor un stil de viață sănătos prin : sport, educație sanitară, educație ecologică, activități culturale.;
- ✓ Urmărește educarea copiilor în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;
- ✓ Să asigure un bun management și o preocupare permanentă pentru asigurarea calității procesului educațional;

- ✓ Asigurarea accesului la o educație complexă și echilibrată pentru fiecare copil, indiferent de condiția socială și materială, apartenența etnică sau religioasă;
- ✓ Ridicarea nivelului calitativ al grădiniței și asigurarea condițiilor de formare și dezvoltare profesională în vederea asigurării calității în unitate;
- ✓ Respectarea drepturilor fundamentale ale copilului și valorizarea fiecărui participant la actul educativ, cu accent pe incluziune;
- ✓ Asigurarea unui act educațional de performanță, care să contribuie la formarea unei personalități independente și creative, la formarea unor copii sănătoși, creativi, eficienți, activi, cooperanți, care să se adapteze ușor la regimul muncii școlare și la orice situație în viață;
- ✓ Asigurarea părinților că educația copiilor lor se face într-un mediu sigur, într-o formare personală permanentă.

Unele dintre valorile cele mai importante în societate (egalitatea de șanse, respectarea tradiției și identității naționale, toleranța, libertatea de opinie, demnitatea, decența, cinstea și respectul pentru drepturile copiilor și ale omului, integritate, profesionalism, etc.) sunt cele care caracterizează misiunea Grădiniței nr. 231. Întreaga cultură organizațională a unității se bazează pe standarde înalte de calitate.

III.3. ȚINTE STRATEGICE

Planificarea strategică stabilește misiunea, direcția și obiectivele generale ale grădiniței. Se orientează spre a face lucruri bune (respectiv lucrurile care trebuie făcute- determină gradul de eficacitate la nivelul unității).

Țintele strategice pentru dezvoltarea instituțională a Grădiniței nr. 231 în perioada următorilor patru ani reprezintă soluții propuse pentru rezolvarea optimă a aspectelor prioritare identificate pe baza analizelor SWOT pe domenii funcționale.

Pentru clarificarea lor, sunt prezentate în continuare elementele de bază considerate prioritare la această dată și opțiunile strategice asociate. Formularea pornește de la sinteza contextului favorabil (punctele tari ale domeniului) și exprimă sintetic potențialul impact al punctelor slabe și amenințărilor care conturează problema asupra misiunii propuse și asumate de către instituție .

Pentru țintele strategice, s-a optat pentru o formulare generală, dar care să evidențieze scopul propus și să aibă impactul necesar la nivelul tuturor actorilor implicați.

Ținta 1

Promovarea unei educații timpurii bazate pe dezvoltarea socială și emoțională a copiilor, generatoare de experiențe de viață și caracterizată prin echilibru, atractivitate, noutate.

Ținta 2

Îmbunătățirea ofertei curriculare și extracurriculare a grădiniței care să permită dezvoltarea liberă și armonioasă a copiilor și integrarea cu ușurință în activitatea școlară.

Ținta 3

Stimularea cadrelor didactice în vederea dezvoltării competențelor profesionale pentru implementarea unui proces eficient de predare-învățare-evaluare în activitatea instructiv educativă desfășurată.

Ținta 4

Dezvoltarea parteneriatului strategic grădinița-familie pe coordonatele sprijinului reciproc și al implicării active în vederea asigurării progresului individual al copiilor.

Ținta 5

Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea preșcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.

Perioada de 4 ani este optimă pentru realizarea țăintelor, având în vedere gradul lor de generalitate și schimbările legislative rapide din societatea românească.

În Planul de Dezvoltare Instituțională al grădiniței țintele strategice ating aspecte foarte importante pe care orice organizație trebuie să le aibă în vedere și anume: cultura calității actului educațional, dezvoltarea curriculară permanentă, dezvoltarea resursei umane prin cursuri sau schimburi de experiență, modernizarea bazei materiale, dar și promovarea imaginii grădiniței în comunitatea locală.

Pentru atingerea țintelor strategice planificate este nevoie de corelații între acestea și resursele materiale, dar și de participarea eficientă a tuturor factorilor implicați.

III.4. OPȚIUNI STRATEGICE

Planificarea operațională furnizează o structură a deciziilor zilnice. Se orientează spre a face lucrurile bine (respectiv modul cum trebuie făcute lucrurile – determină gradul de eficiență).

Ținta 1

Promovarea unei educații timpurii bazate pe dezvoltarea socială și emoțională a copiilor, generatoare de experiențe de viață și caracterizată prin echilibru, atractivitate, noutate.

1. Proiectarea unui nou tip de învățare (anticipativă și participativă) prin alegerea acelor conținuturi care să corespundă noilor obiective pe arii de stimulare.
2. Schimburi de experiență, manifestări și evenimente culturale din viața comunității și a poporului nostru, în strânsă legătură cu valorile educației multiculturale.
3. Asigurarea participării comunității ca parteneri în implementarea inovațiilor didactice.
4. Elaborarea judicioasă a planificărilor și proiectelor de activitate.
5. Organizarea și desfășurarea activităților în manieră integrate.
6. Promovarea învățării colaborative.
7. Diversificarea strategiilor de predare-învățare-evaluare, prin folosirea cu preponderență a celor activ-participative și interactive, astfel încât demersurile educaționale să vizeze dezvoltarea globală a copiilor.
8. Atragerea comunității locale și a altor parteneri educaționali, în vederea realizării optime a activității instructiv-educative.
9. Implicarea psihologului și a logopedului în realizarea și derularea programelor de intervenție personalizată.

Ținta 2

Îmbunătățirea ofertei curriculare și extracurriculare a grădiniței care să permită dezvoltarea liberă și armonioasă a copiilor și integrarea cu ușurință în activitatea școlară

1. Realizarea unui echilibru între trunchiul comun, activitățile opționale și cele extracurriculare care să asigure educația de bază pentru toți.
2. Optimizarea procesului de predare-învățare-evaluare prin utilizarea unor instrumente moderne compatibile cu nivelul actual al sistemelor educaționale folosite ca urmare a unor activități și schimburi de bune practici.
3. Identificarea și atragerea de fonduri extrabugetare care să permită organizarea activităților extracurriculare și opționale.
4. Atragerea și implicarea comunității în diversificarea ofertei educaționale.
5. Deschidere spre colaborarea cu alte unități preșcolare atât la nivel local, cât și national/ internațional.
6. Planificarea și desfășurarea unor activități educative și extracurriculare cât mai atractive.

7. Implicarea cadrelor didactice în proiectarea unor parteneriate în vederea realizării unei interacțiuni constructive a preșcolarilor cu ceilalți parteneri.
8. Responsabilizarea cadrelor didactice în elaborarea și desfășurarea de proiecte și parteneriate europene (un parteneriat strategic).
9. Implicarea comunității locale în organizarea și desfășurarea activităților extrașcolare și cuprinse în programul de activități al proiectelor.
10. Testarea periodică a satisfacției partenerilor prin instrumente cât mai variate, pentru îmbunătățirea colaborării grădiniței cu reprezentanți ai comunității locale.

Ținta 3

Stimularea cadrelor didactice în vederea dezvoltării competențelor profesionale pentru implementarea unui proces eficient de predare-învățare-evaluare în activitatea instructiv educativă desfășurată.

1. Procurarea, cunoașterea și aplicarea documentelor de politică educațională (programe, ghiduri metodice și alte materiale complementare.
2. Achiziționarea de echipamente moderne adecvate instruirii în domeniile alese.
3. Cunoașterea și aplicarea de către cadrele didactice a politicilor educaționale care să aibă la bază calitatea și concordanța cu nevoile preșcolarilor.
4. Integrarea în activitate a elementelor de noutate dobândite la cursuri.
5. Promovarea competențelor dobândite în activitatea desfășurată la grupă, prin realizarea și prezentarea de materiale la conferințe și simpozioane.
6. Eficientizarea, monitorizarea și evaluarea calității procesului educativ, aplicarea corectă și creativă a curriculumului.
7. Încurajarea dezvoltării profesionale prin aplicarea la cursuri și mobilități de formare profesională pe tot parcursul vieții.
8. Susținerea inspecțiilor și a examenelor pentru gradele didactice.
9. Asigurarea unui climat care să favorizeze comunicarea eficientă, lucrul în echipă, dezvoltarea profesională și personală.
10. Susținerea financiară de la bugetul de stat a formărilor care se încadrează în cele 90 de credite periodice pentru cadrele didactice.
11. Implicarea locației grădiniței în găzduirea unor acțiuni cu caracter inovativ (job shadowing/mobilități școlare etc).
12. Identificarea de resurse bugetare pentru perfecționarea personalului didactic auxiliar și nedidactic.

13. Colaborarea cu CCD București, ISMB și alți furnizori de formare pentru cadrele didactice.
14. Atragerea de parteneri externi/ colaboratori în vederea susținerii activităților de formare profesională și personal în unitate.
15. Implicarea cadrelor didactice resursă ale instituției (formatori, mentori, experți etc.) în derularea de cursuri care să răspundă necesităților educabililor.

Ținta 4

Dezvoltarea parteneriatului strategic grădinița-familie pe coordonatele sprijinului reciproc și al implicării active în vederea asigurării progresului individual al copiilor.

1. Motivarea partenerilor sociali pentru implicarea în viața grădiniței.
2. Identificarea căilor de îmbunătățire a relațiilor părinți-cadre didactice, părinți-consilier psihopedagogic.
3. Crearea unei imagini pozitive a unității de învățământ în cadrul comunității.
4. Menținerea parteneriatelor existente și crearea unor noi legături cu alți parteneri educaționali, în vederea lărgirii universului cultural al preșcolarilor.
5. Implicarea comunității locale în organizarea și desfășurarea activităților extrașcolare și cuprinse în programul de activități al proiectelor.
6. Testarea periodică a satisfacției partenerilor prin instrumente cât mai variate, pentru îmbunătățirea colaborării grădiniței cu reprezentanți ai comunității locale.
7. Realizarea unei bune colaborări cu comunitatea locală în vederea organizării și derulării acțiunilor din proiectele/ parteneriatele la nivel european (acțiuni ce se vor derula în unitatea noastră).

Ținta 5

Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea preșcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.

1. Ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului.
2. Adaptarea metodelor de predare-învățare la nevoile de incluziune și comunicare a copiilor.
3. Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu CES.
4. Dezvoltarea unor programe de educație diferențiată.
5. Creșterea ratei de cuprindere în învățământul preșcolar a copiilor cu CES
6. Formarea inițială și continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive.

7. Asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CMBRAE.
8. Creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației incluzive

III.4. REZULTATE AȘTEPTATE

Efectele pe termen scurt, mediu sau lung se vor analiza pe parcursul derulării proiectului, procesul de colectare a datelor urmând a fi o colecție de înregistrări secvențiale.

Pentru preșcolari efectele pot fi: achiziții în cadrul diferitelor domenii experiențiale (cunoștințe, priceperi, deprinderi, competențe, aptitudini, valori), abilități sociale; competențe de comunicare; motivare, progres.

Pentru cadrele didactice, efectele pot fi: competențe didactice și metodologice în domeniul curricular; competențe de comunicare și relaționare educațională; motivare, abilități sociale, competențe manageriale.

Pentru organizație ca întreg, efectele pot fi: legături mai strânse cu comunitatea, vizibilitatea rezultatelor proiectului, creșterea prestigiului unității de învățământ.

ȚINTA STRATEGICĂ	INDICATORI DE REALIZARE
ȚINTA 1. Promovarea unei educații timpurii bazate pe dezvoltarea socială și emoțională a copiilor, generatoare de experiențe de viață și caracterizată prin echilibru, atractivitate, noutate.	▪ Derularea unor activități de dezvoltare socială și emoțională a preșcolarilor; ▪ Implicarea tuturor grupelor în schimburi de experiență; ▪ Creșterea cu 25% a numărului de acorduri de parteneriat încheiate cu unitățile școlare din municipiu și alte instituții ▪ Implicare crescută a consilierilor școlari în activitatea grădiniței. ▪ Îmbunătățirea cu cel puțin 25% a rezultatelor copiilor în activitățile educaționale.
ȚINTA 2. Îmbunătățirea ofertei curriculare și extracurriculare a grădiniței care să permită dezvoltarea liberă și armonioasă a copiilor și integrarea cu ușurință în activitatea școlară.	▪ Creșterea cu 10% a gradului de satisfacție a părinților și a copiilor față de condițiile oferite de grădiniță; ▪ Diversificarea domeniilor de derulare a activităților extracurriculare derulate în grădiniță; ▪ Atragerea de donații și sponsorizări pentru derularea activităților extracurriculare. ▪ 100% realizarea planurilor de școlarizare

	▪ Progres semnificativ al copiilor, constatat în urma evaluărilor formative și sumative și consemnat în fișa de progres și în fișele de observații ▪ existența programelor remediale pentru copiii care necesită sprijin și a programelor pentru copiii cu aptitudini înalte
ȚINTA 3. Stimularea cadrelor didactice în vederea dezvoltării competențelor profesionale pentru implementarea unui proces eficient de predare-învățare-evaluare în activitatea instructiv educativă desfășurată.	▪ 70% din numărul cadrelor didactice vor efectua cel puțin un stagiul de formare în specialitate pentru a asigura managementul eficient al grupei ▪ 100% încadrare cu personal didactic titular ▪ 60% din personalul didactic participă la simpozioane și conferințe în domeniu ▪ Cel puțin 25% dintre cadrele didactice beneficiază de o formă de recunoaștere a performanței didactice (gradație, distincții)
ȚINTA 4. Dezvoltarea parteneriatului strategic grădinița-familie pe coordonatele sprijinului reciproc și al implicării active în vederea asigurării progresului individual al copiilor.	▪ Participarea tuturor părinților la cel puțin 90% din activitățile de consiliere. ▪ Reducerea până aproape de zero a situațiilor problematice cauzate de comunicarea deficitară. ▪ Creșterea responsabilității părinților față de activitatea educativă desfășurată în grădiniță. ▪ Aport sporit și inițiativă în desfășurarea activităților educative și extracurriculare. ▪ 100% colaborare cu familia –comitete de părinți, CRP. ▪ Îmbunătățirea cu cel puțin 25% a rezultatelor copiilor în activitățile educaționale.
ȚINTA 5. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în	▪ Identificarea la nivelul fiecărui nivel de studiu a tuturor copiilor cu CES și din grupuri defavorizate. ▪ Toți copiii cu CES vor avea Planuri de intervenție personalizate ▪ Toate cadrele didactice vor desfășura activități bazate pe lucru diferențiat și vor expune rezultatele copiilor.

comunitatea preșcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii	▪ Cadrele didactice cunosc în proporție de 100% problematica incluziunii ▪ Organizarea a cel puțin activități de voluntariat pe an în domeniul incluziunii.
---	--

III.5. MONITORIZARE – EVALUARE

Pentru asigurarea calității derulării PDI se va implementa manualul calității, se vor elabora și aplica proceduri de monitorizare și evaluare a calității procesului educațional, proceduri de colectare constantă a feed-back-ului din partea părinților și a celorlalți parteneri sociali, procedura de evaluare periodică a calității corpului profesoral și se va asigura funcționarea optimă a Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității.

Monitorizarea implementării PDI se va face pe baza procedurilor interne care determină condițiile de monitorizare, evaluare și raportare. Informațiile vor fi procesate de directorul grădiniței și analizate de Consiliul de administrație.

Raportul cu privire la progresul înregistrat și sugestiile referitoare la îmbunătățirile necesare emise de CA, vor fi prezentate anual Consiliului profesoral și Consiliului Reprezentativ al Părinților. Monitorizarea și evaluarea va fi sursa principală de informare pentru procesul de actualizare/revizuire a Proiectului de dezvoltare instituțională.

Tipuri de instrumente pentru evaluarea internă a calității:

- Fișe și alte instrumente de evaluare;
- Declarații de intenție ale comisiilor de specialitate din grădiniță;
- Chestionare;
- Ghiduri pentru interviuri și focus-grupuri;
- Ghiduri de observație;
- Tipuri de proiecte;
- Rapoarte scrise;
- Diferite fișe de apreciere;
- Plan operațional;
- Fișe de analiză a documentelor grădiniței;
- Obiecte concrete: rezultate „materiale” ale proiectului

Pentru întregul proiect de dezvoltare, condițiile de reușită vor fi dacă înregistrarea datelor și centralizarea rezultatelor va fi făcută în mod corect și responsabil de către factorii

implicați asigurându-se autoreglarea, optimizarea și revizuirea funcționării și dezvoltării instituției.

Impactul și rezultatele scontate vor fi raportate permanent la indicatorii de performanță stabiliți, dar care pot fi reformulați sau îmbunătățiți. Fiecare domeniu funcțional și program multianual va fi monitorizat și evaluat semestrial și anual în funcție de indicatorii de performanță ai obiectivelor propuse pe baza unor grile ce vizează progresul, calitatea, performanța. Rezultatele comparării performanțelor cu indicatorii stabiliți vor fi comunicate întregului colectiv în diagnoza și raportarea anuală și se vor adopta măsuri corespunzătoare în cazul în care se constată devieri de la planul inițial sau o inadecvare de situații.

Permanent se va urmări impactul asupra grupurilor țintă: copii, părinți, cadrele instituției, comunitate pentru a lua măsurile necesare corectării sau sporirii acestuia.

Se vor stabili modalități de reglare, eliminare a unor disfuncții, se vor determina oportunitățile de continuare, diversificare, ameliorare a unor acțiuni, proiecte.

Se vor avea în vedere factorii care ar produce **disfuncții**:

- Reacții negative la unele persoane precum: scepticism, neîncredere, rezistența scăzută la efort, suprasolicitare, dezinteres;
- Disfuncții financiare;
- Concedii de îngrijire copil pentru unele cadre didactice;
- Plecarea unor cadre didactice detașate sau prin transfer;
- Concedii medicale.

De asemenea pot fi și **factori favorabili**:

- Reacții pozitive de la grupurile țintă: copii, părinți, comunitate locală;
- Reacții pozitive de la partenerii interni și externi la unele proiecte educaționale.

Evaluarea implementării Proiectului de dezvoltare instituțională se va realiza prin:

- ✿ *Autoevaluare anuală* – efectuată în baza planurilor operaționale anuale, rezultatele obținute fiind cuprinse în raportul anual de activitate;
- ✿ *Evaluare de progres* – efectuată periodic, pentru a monitoriza modalitatea de implementare a opțiunilor strategice și revizuirea acestora, în funcție de schimbările identificate.
- ✿ *Evaluare finală* – realizată în ultimul an de implementare a proiectului, rezultatele fiind corelate în Raportul de evaluare finală.

III.6. PROGRAME DE DEZVOLTARE

1. Program de dezvoltare curriculară pentru asigurarea calității procesului instructiv-educativ

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI/ REZULTATE	TERMEN	RESPONSABILI	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Abordarea unui stil managerial bazat pe spiritul de echipă, pe competență, pe obiectivitate și corectitudine prin informarea personalului cu privire la toate deciziile manageriale	Dezvoltarea spiritului de echipă și a unui stil managerial corect	Anual	Director	Cadrele didactice	Informare permanentă, obiectivă 100%
Elaborarea unor metode specifice unității de învățământ pentru evaluare, autoevaluare, pentru asigurarea standardelor naționale existente și asigurarea calității educației.	Fișe de evaluare: inițială, formativă, finală. preșcolarilor	Anual: sept, ian, iunie	Responsabil CM Director Cadre didactice	Cadre didactice	Atingerea obiectivelor evaluărilor în proporție de 90%
Stabilirea grupelor, programului zilnic, regimului de masă, odihnă, activități didactice pe domenii experiențiale alese și activități pentru dezvoltarea aptitudinilor individuale	Program administrativ Grafic educatoare la grupe	1 septembrie În fiecare an școlar	Director Cadre didactice Personal administrativ	Grafic grupe Educatoare Program zilnic	Respectarea programului din grădiniță de către personal, copii, părinți
Selectarea auxiliarelor didactice, a materialelor didactice de bază pentru procesul instructiv-educativ, a rechizitelor școlare	Auxiliare didactice planșe imagini, CD, softuri educaționale	01 octombrie În fiecare an școlar	Cadre didactice, părinți	Caiete individuale	Creșterea calității actului didactic cu 30% printr-o proiectare. și demersuri didactice moderne

2. Programul de formare continuă și dezvoltare profesională a cadrelor didactice

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI/ REZULTATE	TERMEN	RESPONSABILI	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Stabilirea necesarului de formare a cadrelor didactice în conformitate cu opțiunile strategice definite	- formarea grupului de lucru - realizarea chestionarului de nevoi - aplicarea chestionarului tuturor cadrelor didactice din grădiniță - interpretarea chestionarului - studierea fișelor de formare profesională a cadrelor didactice - întocmirea listei de cadre didactice cu nevoi de formare	La începutul fiecărui an școlar	Director Responsabilul cu formarea continuă	Materiale: hârtie, copiator, toner, creioane, pixuri De timp: necesar aplicării și interpretării chestionarului Financiare: extrabugetare	Lista cadrelor didactice cu nevoi de formare pentru utilizarea echipamentelor TIC, pentru susținerea de activități integrate care să promoveze învățarea centrată pe copil, pe tematica diversității, interculturalității în educație și a lucrului cu preșcolarii cu CES, susținerea de activități opționale
Formarea cadrelor didactice	- realizarea unui grafic de formare - participarea la cursuri și la programe de formare	În funcție de numărul de formabili	Responsabilul cu formarea continuă Formatori	Materiale: calculator conectat la Internet, imprimantă, videoproiector, hârtie, copiator, toner, creioane, pixuri De timp: necesar formării	Cadre didactice capabile să utilizeze echipamentele TIC; să susțină activități integrate, care să promoveze învățarea centrată pe copil; să lucreze cu preșcolarii cu CES și să susțină activitățile opționale din oferta grădiniței

				Financiare: resurse necesare asigurării consumabilelor	
Monitorizarea activității cadrelor didactice	- realizarea de asistențe la ore - monitorizarea utilizării echipamentelor TIC - monitorizarea participării la cursuri de formare	Permanent	Director Responsabil CM	Materiale: fișe de asistență, pix De timp: necesar efectuării asistențelor, monitorizării Financiare: necesare întreținerii echipamentelor	Existența fișelor de asistență Utilizarea frecventă a echipamentelor TIC de către toate cadrele didactice

3. Programul de îmbunătățire a funcționalității și esteticii spațiului educațional, prin accesarea de fonduri

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI/ REZULTATE	TERMEN	RESPONSABILI	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Inventarierea tuturor lucrărilor necesare îmbunătățirii funcționalității și esteticii spațiului educațional	- stabilirea comisiei de inventariere a lucrărilor necesare - derularea inventarierii și stabilirea necesarului de resurse materiale/ financiare	La începutul fiecărui an școlar	Director Administrator financiar Administrator de patrimoniu	Materiale: hârtie, creioane, pixuri De timp: necesar inventarierii Financiare: extrabugetare	Liste de inventar
Realizarea lucrărilor necesare îmbunătățirii funcționalității și esteticii spațiului educațional, modernizării bazei materiale	efectuarea lucrărilor necesare îmbunătățirii funcționalității și esteticii spațiului educațional, modernizării bazei materiale	Anual	Director, Administrator financiar Administrator de patrimoniu	Materiale: în funcție de necesități De timp: necesar realizării lucrărilor Financiare: necesare achiziționării materialelor și plății	Reabilitarea a trei săli de grupă Reparații Cabinet metodic Amenajare sală de activități opționale

4. Programul de promovare a imaginii unității pe plan local, național, internațional

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Realizarea de proiecte/parteneriate educaționale care să crească prestigiul unității și să promoveze imaginea acesteia pe plan local, național, internațional	- formarea echipelor de proiect - identificarea partenerilor - încheierea de contracte de parteneriat - desfășurarea de activități comune cu partenerii	Permanent	Director Responsabilul cu proiecte și programe educaționale	De timp: necesar identificării partenerilor și încheierii de contracte	Existența contractelor de parteneriat
Implicare în proiecte europene	- participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pe tematica scrierii și realizării de proiecte cu finanțare europeană - formarea echipei de proiect - aplicarea la concursul de finanțare a proiectului - implementarea proiectului proiectului	2024 - 2026	Director Responsabilul cu proiecte și programe educaționale	De timp: necesar scrierii aplicației, identificării partenerilor și încheierii contractului Materiale: în funcție de activități Financiare: necesare derulării proiectului	Cerere de finanțare a proiectului Contract de parteneriat Portofoliul proiectului (produse și materiale elanborate, ca rezultate)

5. Programul de îmbunătățire a participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	TERMEN	RESPONSABILI	RESURSE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
Identificarea la nivelul fiecărui nivel de studiu a copiilor cu CES și din grupuri defavorizate	Crearea unei baze de date a copiilor care dețin certificat de orientare școlară și a copiilor aparținând categoriilor defavorizate	Permanent	Director Cadre didactice Consilier școlar	Educatoare, personal didactic auxiliar / echipamente IT, consumabile	Certificate C.E.S. Anchete sociale Statistică Completarea fișelor psihopedagogice
Valorificarea achizițiilor copiilor prin activități practice	- Activități educaționale bazate pe lucru diferențiat - Expoziții cu lucrări ale copiilor	Permanent	Director Cadre didactice	Educatoare, copii / consumabile	Cel puțin o activitate extrașcolară pe modul Cel puțin o temă abordată

Cadrele didactice cunosc și aplică prevederile actelor normative și metodologice privind incluziunea școlară a copiilor cu CES și a celor ce aparțin unor grupuri vulnerabile	Organizarea de activități de formare și informare a cadrelor didactice privind problematica copiilor ce aparțin unor grupuri vulnerabile din punct de vedere educațional (CES, cu situații socio-economice dificile, cu părinții plecați în străinătate etc.)	Permanent	Educatoare, Comisia pentru formare și dezvoltare în cariera didactică	Oferte furnizorilor de formare, servicii specializate, proceduri specifice / buget pentru formare	Cadrele didactice cunosc în proporție de 100% problematica incluziunii Rata de participare, numărul programelor desfășurate, adeverințe, diplome
--	---	------------------	--	--	--