

NR. 947/25.09.2018.



Revizuit CP, 18.09.2018



# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2017-2021

## CUPRINS

<b>PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2017-2021</b>	<b>4</b>
<b>ARGUMENT</b>	<b>4</b>
<b>CONTEXT LEGISLATIV</b>	<b>5</b>
I. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL UNITĂȚII ȘCOLARE	5
1. INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV	5
2. INFORMAȚII DE TIP CALITATIV	7
3. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ	8
4. ANALIZA PEST	8
5. ANALIZA SWOT	10
II. VIZIUNEA	14
III. MISIUNEA	15
IV. ȚINTE STRATEGICE	15
V. OPȚIUNI STRATEGICE	16
VI. REZULTATE AȘTEPTATE	19
VII. PROGRAME DE DEZVOLTARE	20
VIII. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE	23
<b>PLAN OPERAȚIONAL 2018-2019</b>	<b>25-32</b>



INSPECTORATUL ȘCOLAR  
AL JUDEȚULUI BRAȘOV



Grădinița nr. 21 Brașov



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE

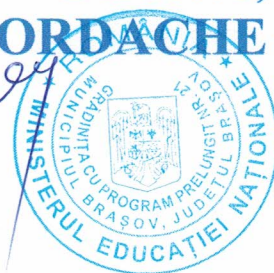
**GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR. 21 BRAȘOV**

**Str. Vișinului nr. 4, Brașov 500318**

**Telefon: 0268 337 106**

# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2017-2021

**Director,  
Prof. DANA IORDACHE**





# PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

## SLOGANUL GRĂDINIȚEI :

*„Un loc în care a învăța a devenit sinonim cu a munci!”*

*JAMES EDWIN SWISS (Public Management Systems-1991)*

## ARGUMENT

Planul de dezvoltare instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr.21 Brașov reflectă strategia educațională a unității pe următorii 4 ani, ținând cont de strategia educațională la nivel național, local, de evoluția economică a municipiului Brașov.

Planul de dezvoltare instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr.21 Brașov este elaborat și fundamentat în strânsă concordanță cu mediul și condițiile în care își desfășoară activitatea prin raportare la factorii care influențează eficiența activității educaționale:

- ✓ Scăderea numărului de preșcolari, ca urmare a scăderii natalității;
- ✓ Competiția tot mai accentuată între unități de învățământ similare;
- ✓ Schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale;

Planul de dezvoltare instituțională a fost elaborat pornind de la punctele tari și slabe (analiza SWOT) ale activității educaționale, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- ✓ Integrarea României în Uniunea Europeană impune atingerea unor standarde calitative educaționale, reconsiderarea misiunii educaționale a școlii, implementarea tehnologiei IT, dezvoltarea unor competențe culturale specifice, stăpânirea limbilor de circulație internațională, etc;
- ✓ Racordarea procesului educațional la schimbările survenite în tehnologia comunicării și în cea informațională;
- ✓ Profesionalizarea actului managerial;
- ✓ Perfecționarea continuă a pregătirii profesionale a personalului didactic prin diferite

modalități de formare și perfecționare la C.C.D. Brasov ;

- ✓ Asigurarea unei baze materiale bune pentru desfășurarea procesului educațional și gestionarea eficientă a acesteia;
- ✓ Realizarea unui echilibru optim între stabilitatea corpului profesoral, numărul de clase și preșcolari, baza materială și un act educațional eficient;
- ✓ Necesitatea creșterii responsabilității părinților față de actul educațional.

În urma unei analize atente a activității și rezultatelor obținute în anii școlari anteriori, consider că se impune orientarea proiectării către două direcții de bază: **consolidarea succeselor și ameliorarea rezultatelor mai puțin satisfăcătoare**. În acest scop au fost definite viziunea și misiunea unității preșcolare, au fost stabilite clar obiectivele prioritare, iar pe baza lor a fost conceput planul de acțiune, prin urmărirea concretă a acțiunilor și a secvențelor planificate.



În contextul amintit, reliefarea responsabilităților specifice activității managerilor și ale tuturor membrilor organizației a căpătat amploare și consistență, pentru mai buna cunoaștere a îndatoririlor și a obligațiilor de serviciu, de ansamblu și curente, precum și a termenelor și standardelor calitative impuse acestora.

Pornind de la ideea că sistemul educațional este componenta fundamentală a spațiului comunitar, consider că descentralizarea învățământului va antrena responsabilizarea și asumarea rolului esențial de către unitatea școală indiferent de nivelul ei, de către cei care fac educația și, îndeosebi, de către managerii educaționali.

## CONTEXT LEGISLATIV

Legea Educației Naționale nr.1/2011/Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar;

Metodologii emise cu Ordin MECTS în sprijinul aplicării Legii nr.1/2011 a Educației Naționale;

Ordinul Ministerului Educației Naționale nr.5136/22.12.1999 privind indicatorii de evaluare instituțională;

Legea nr.52/2003 privind transparența decizională;

Buletin informativ al Proiectului de reformă a învățământului preuniversitar/Iosifescu,S./2000;

Ordin MECTS nr.4172/22.07.2008 privind Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;

Legea nr.87/2006 pentru aprobarea O.U.G.nr.75/2005 privind asigurarea calității în educație;

Ordin MECTS nr. 5.079/31.08.2016 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;

Legea descentralizării învățământului preuniversitar/proiect/2005;

H.G.21:10.01.2007- Standarde de acreditare și evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;

Proiectul de dezvoltare instituțională 2013-2017 al Grădiniței cu Program Prelungit Nr.21 Brașov.

## I. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL UNITĂȚII ȘCOLARE

### 1.INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

**a) Titulatura oficială a unității preșcolare: GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR.21 BRAȘOV**

b) **Adresa:** Grădinița este situată în Brașov, pe strada Vișinului nr. 4, telefon/fax 0268 337 106, e-mail [gradinita21bv@yahoo.com](mailto:gradinita21bv@yahoo.com) , *unitatea arondata*, Grădinița cu program normal nr.21 A, este situată pe str. Brazilor nr.18, și oferă servicii educaționale copiilor preșcolari aparținând întregii comunități a cartierului Noua, Dârste și municipiul Săcele.

Se învecinează cu următoarele unități școlare: Școala Gimnazială nr.9 „Nicolae Orghidan”, Grădinița cu program săptămânal nr. 18 și Grădinița particulară Raza Soarelui .



c) **Scurt istoric al grădiniței:** Unitatea a fost înființată de către uzina Steagul Roșu în anul 1978 pentru copiii angajaților uzinei, sub titulatura de Grădiniță cu Program Prolungit Nr. 59 Brașov și avea un efectiv de circa 500 de copii. De la înființare și până în anul 1995 grădinița a avut și creșă. În anul 1998, după privatizare, uzina a transferat grădinița în patrimoniul Inspectoratului Școlar Județean iar ulterior a fost trecută în patrimoniul Primăriei municipiului Brașov. Tot în acel an i se schimbă și denumirea devenind Grădinița cu Program Prolungit Nr. 21, denumire păstrată și în prezent. Ca urmare a privatizării uzinei, mulți angajați au devenit șomeri și s-au mutat cu domiciliul în alte localități, fapt ce a dus la micșorarea numărului de copii înscriși în grădiniță.

Localul inițial al grădiniței a fost unul stas (P+E).

În anul 2009, grădinița a intrat în reparație capitală, termoizolare, i s-a montat centrală proprie, geamuri și uși termopan, pardoseli din parchet și gresie și a fost mansardată. Este dotată cu mobilier adecvat copiilor, sălile de grupă sunt mari și luminoase, benefice pentru realizarea unui învățământ optim. Bucătăria și blocul alimentar sunt dotate cu toate ustensilele necesare și sobă modernă pe gaz.

Din anul școlar 2010-2011, grădinița funcționează cu 11 grupe program prelungit și 2 grupe cu program normal, acestea din urmă, funcționând în localul din curtea Școlii (corp B) Gimnaziale nr.9 „Nicolae Orghidan”, în apropierea Grădinii Zoologice .

#### d) Resurse umane

##### • Preșcolari

Pentru anul școlar 2017-2018 în grădiniță (program prelungit + program normal) au fost înscriși 260 de copii, dintre care:

- 60/3 la grupa mică program prelungit, o grupă fiind cu copii sub 3 ani;
- 80/4 la grupa mijlocie program prelungit și 20/1 la program normal;
- 80/4 la grupa mare program prelungit și 20/1 la program normal .

Rezultatele copiilor (în anii anteriori) sunt foarte bune.

Copiii care au frecventat de-a lungul anilor Grădinița nr. 21 și 21A au dus mai departe deprinderile și cunoștințele dobândite aici, dovedind că pornirea în viață este foarte importantă și are consecințe pe termen lung. Ei au demonstrat că prin muncă și efort se poate obține performanță.

Rata abandonului școlar: 0%.

##### • Cadre didactice:

Grădinița are în încadrare 24 de cadre didactice, dintre care 17 sunt *titulare*, 2 cadre didactice detașate, 4 sunt *suplinitoare calificați* și 1 *suplinitor în curs de calificare*.

Din cele 24 de cadre didactice, 9 cadre didactice au **gradul didactic I**, 8 au **gradul didactic al II-lea**, 4 au **gradul didactic definitiv** și 3 sunt **debutanți**.

Personalul grădiniței demonstrează un permanent interes pentru formarea profesională continuă, participând la diverse cursuri și programe de perfecționare, dintre care 2 **absolvenți de masterat**.

În grădiniță își mai desfășoară activitatea un logoped și un consilier școlar, ambele cadre didactice prin completare de normă.

##### • Personal didactic auxiliar

Este format din 0,5 contabil, un administrator de patrimoniu, 12 îngrijitori copii și o asistentă medicală.

##### • Personal nedidactic

Activitatea de administrație este asigurată de 4 persoane/post, din care: 1 bucătar, 1 ajutor bucătar, o spălătoareasă/călcătoareasă/lenjereasă și 1 muncitor întreținere.



Personalul didactic auxiliar și nedidactic asigură întreținerea grădiniței, îngrijirea copiilor, hrana acestora, asistența medicală, astfel că, se asigură cu succes condițiile de educație și îngrijire a copiilor.

#### • Resurse materiale

Dotările adecvate nivelului de vârstă și preocupărilor copiilor preșcolari vin în întâmpinarea cerințelor unui program dinamic și stimulat. Ele fac din acest spațiu un mediu „viu colorat” și „plin de viață” în care provocările intelectuale izvorăsc la tot pasul, încurajându-le gândirea analitică și creativitatea, interacțiunea cu educatoarele și colegii, cultivându-le toleranța și simțul responsabilității.

Unitatea GPP NR.21 funcționează în clădire cu destinația de grădiniță, dispune de **11 săli de clasă/grupă**, având spații pentru activități educative, de odihnă și de acces separat la grupurile sanitare.

La nivelul parterului sunt amplasate **cabinetul medical și cabinetul de consiliere psihopedagogică/logopedic, o sala de mese și 4 săli de grupă, un vestiar** pentru grupele de la parter și **spălătoria**.

La etajul I, **biroul administrativ, 2 săli de mese și 4 săli de grupă, bucătăria și blocul alimentar**.

La etajul al II-lea (mansard) se află **cancelaria, contabilitatea, biroul directorului, biblioteca și sala de resurse didactice, 3 săli de grupă și sala multifuncțională**.

GPN NR. 21A funcționează în altă clădire cu destinația de grădiniță, la adresa menționată anterior și dispune de **2 săli de grupă, grup sanitar, vestiare, cancelarie**.

Grădinița este prevăzută cu apă curentă, canalizare, încălzire centrală, iluminat natural și artificial.

Sălile de grupe sunt dotate parțial cu mobilier nou, modern, iar procesul instructiv-educativ se desfășoară prin folosirea unui bogat material didactic.

Grădinița este dotată cu centrală telefonică și fax, calculatoare, televizoare, aparate video, combină muzicală, radio-casetofoane, DVD, casete video și audio, televiziune prin cablu, internet, seturi de materiale didactice, bibliotecă cu volume de carte.

Blocul alimentar și spațiile igienico-sanitare sunt dotate la standarde conform legislației în vigoare.

**Sursele de finanțare ale grădiniței sunt:** Finanțare de la bugetul de stat, Finanțare de la bugetul local, Finanțare extrabugetară.

## 2.INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

- **Mediul de proveniență a copiilor:** *preșcolarii* provin din familii cu pregătire superioară și medie;
- **Calitatea personalului didactic:** calificat 95,83% și cu performanțe în activitatea didactică 79,16%;



- **Calitatea managementului școlar** – Echipa de cadre didactice împreună cu directorul dețin reale competențe și expertiză profesională;
- **Relații interpersonale:** sunt bazate pe colaborare, deschidere, cooperare;
- **Comunicarea, circulația informației:** în grădiniță există o bună comunicare între copiii preșcolari, cadre didactice, părinți, director, membri ai autorităților locale, personal didactic auxiliar, personal nedidactic și de îngrijire, precum și o bună circulație a informației în ambele sensuri (orizontal și vertical);
- **Ambianța din unitate:** în grădiniță domină o atmosferă de lucru, caracterizată prin implicare și responsabilitate, prin colaborare și sprijin reciproc;

### 3. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare.

În anumite situații se manifestă sporadic cazuri de elitism profesional, individualism, competiție, rutină, conservatorism și automulțumire.

Prin specificul ei, grădinița asigură realizarea interculturalității, a egalității de șanse indiferent de etnia, religia și eventualele dizabilități ale elevilor.

Regulamentul de ordine interioară a fost elaborat prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizarea și Funcționarea a Unităților de Învățământ Preuniversitar. În conținutul Regulamentului de Ordine Interioară sunt cuprinse norme privind activitatea preșcolarilor, activitatea cadrelor didactice, activitatea personalului auxiliar și activitatea personalului nedidactic.

În ceea ce privește climatul organizațional se poate afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și angajare, relațiile dintre cadre fiind colegiale, de respect și de sprijin reciproc.

*Ceremonii și ritualuri-* Cursuri festive, aniversarea grădiniței (în 2018 va împlini 50 de ani de activitate);

*Managementul practicat* este unul de tip *transformațional* prin care membrii organizației sunt angajați față de obiectivele organizaționale având valori și interese comune. Directorul grădiniței, actual, colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncțiilor semnalate în activitatea unității preșcolare. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice;

### 4. ANALIZA PEST(E)

#### A. Factori Politico-Legali

##### a) Legislația muncii:

- permite angajarea de către școala a personalului calificat și a specialiștilor pentru posturile/normele didactice, numai a celor care au participat la concursul de titularizare sau suplinire pe post, a celor care au obținut medii peste 5, titularizarea, pe posturi vacante, a cadrelor didactice cu concurs și notă peste 7 în baza continuității pe post;

- nu permite eliberarea din funcție a cadrelor didactice cu performanțe scăzute .

##### b) Activitatea partidelor politice

- promovarea măsurilor și politicilor educaționale menite să continue dezvoltarea și modernizarea sistemului ;



- măsuri în vederea continuității reformei în educație.

#### **c) Activitatea de lobby**

- părinții reprezintă un factor important în prezentarea realizărilor grădiniței și a performanțelor instructive-educative;

- cadrele didactice din învățământul preșcolar colaborează cu școlile gimnaziale, respectiv învățământul primar, din Cartierul Noua ( și nu numai), desfășurând programe educaționale, prezentând programe artistice, principalele realizări în activitatea instructiv-educativă și performanțele obținute de preșcolari.

#### **d) Relația școală-familie**

- se bazează pe colaborare în ceea ce privește realizarea unor activități instructiv-educative extrașcolare menite să asigure o bună dezvoltare a personalității copiilor preșcolari din toate punctele de vedere;

#### **e) Relația I.Ș.J., C.C.D. și C.J.R.A.E.**

- este asigurată asistența de specialitate.

### **B.Factori economici**

#### **a) Activitatea economică**

- reducerea activității economice a unor mari întreprinderi influențează bugetele familiilor cu copii;

- apariția unor firme private cu productivitate bună oferă oportunități de sponsorizare a grădiniței;

- rata inflației în creștere datorită crizei influențează pozitiv economiile populației școlare;
- rata șomajului este în creștere, ducând la scăderea venitului disponibil al familiei;
- migrarea transfrontalieră în scopul unui trai decent.

#### **b) Politica monetară și valutară**

- fluctuațiile monedei naționale în raport cu valorile de referință afectează contractele de achiziții pe termen mediu și lung.

#### **c) Politica bugetară**

- la nivel local politica bugetară este favorabilă grădiniței, asigurându-se sursele financiare necesare asigurării în condiții decente pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ;

- resursele extrabugetare se obțin din contribuția părinților pentru hrana copiilor, sponsorizări de la instituții/societăți private.

#### **d) Venitul disponibil al familiei**

- nivelul mediu brut al salariului din Județul Brașov este 2.284 ron, 506 euro, potrivit INS;
- ritmul anual de creștere a salariilor înregistrat în ianuarie 2017 este unul record după noiembrie 2008. Creșterea salariilor a fost stimulată prin măsuri guvernamentale, în condițiile în care, de la 1 mai 2016, salariul minim brut pe economie a fost majorat de guvern cu 19%, de la 1.050 lei până la 1.250 lei. De asemenea, Guvernul a majorat salariile bugetarilor, măsură care va continua și în 2017- 2018.

### **C.Factori socio-culturali**

#### **a) Atitudinea față de muncă:**

- atitudine pozitivă față de muncă a majorității copiilor preșcolari și părinților.

#### **b) Rata natalității:**

- numărul de copii nu a fost în scădere, cu toate problemele sociale existente, fapt ce s-a reflectat în menținerea în totalitate a personalului didactic, fără o reducere de posturi, chiar semnalandu-se o creștere semnificativă a înscrierii populației preșcolare la grupele mici, procentul real îl vom afla în luna septembrie .



### c) Nivelul educațional

- majoritatea preșcolarilor provin din familii cu pregătire medie și superioară.

### d) Probleme etnice

- în comunitate coexistă armonios populații de etnii diferite.

### e) Atitudine față de religie

- coexistența pașnică între indivizi aparținând diferitelor religii.

## D. Factori tehnologici

### a) Dotarea, baza materială

- clădire reabilitată (2009), funcțională, cu toate dotările și utilitățile necesare desfășurării procesului instructiv-educativ în urma unui program de mansardare și reabilitare termică a corpului de clădire a GPP nr. 21, inițiat de Primăria Municipiului Brașov;
- grădinița este bine dotată, cu o bază materială bună, așa cum reiese din analiza datelor de tip cantitativ;
- însă necesită înlocuirea dulăpioarelor existente pentru vestiare, a mobilierului în sălile de mese pentru a crea un mediu nu doar bun, ci foarte bun pentru copii;
- posibilitățile privind condițiile ergonomice din sălile de grupă (mobilier adecvat) sunt medii, în sala de sport/spectacol nu există dotările corespunzătoare pregătirii copiilor într-un mod sănătos și armonios, curtea unității este amenajată cu loc de joacă pentru copii;
- acces la Internet și televiziune prin cablu;
- sistem de pază și securitate sonoră a instituției.

## E. Factori ecologici

- în cadrul grădiniței s-au derulat proiectele ecologice: Proiectul “Ecogrădinița” , Formidabilii” proiect internațional, parteneriat în colaborare cu Zoo Brașov, toate având ca și impact crearea unei educații ecologice, a unui mediu ambient plăcut în exteriorul grădiniței, dar și în interiorul acesteia;
- pregătire permanentă pentru asigurarea stării de igienă și curățenie a unității.

## 5. ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<b>I. CURRICULUM</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Grădinița dispune de documente curriculare oficiale: planuri-cadru, programe școlare, metodologii de aplicare a programelor, ghiduri și standarde de evaluare;</li><li>❖ Curriculum la decizia școlii diversificat, care ține cont de dorințele copiilor, părinților, baza materială ;</li><li>❖ Posibilitatea formării grupelor mixte pentru desfășurarea disciplinelor opționale;</li><li>❖ Preocupări în direcția predării cunoștințelor prin introducerea softului educațional ;</li><li>❖ Surse informaționale bogate : auxiliare</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Oferta CDS a Grădiniței nu satisface în totalitate nevoile educaționale ale preșcolarilor și nu constituie întotdeauna o activitate atractivă pentru aceștia;</li><li>❖ Lipsa în oferta de curriculum la decizia școlii a unor cursuri interdisciplinare (intra și transcurriculare, care să urmărească dezvoltarea individuală a elevului);</li><li>❖ Utilizarea redusă a softului educațional în procesul de predare;</li><li>❖ Număr redus de cadre didactice care utilizează cu eficiență tehnica informațională</li><li>❖ Insuficienta folosire a unor activități didactice care să promoveze dezvoltarea</li></ul>



<p>didactice, bibliotecă, internet, televiziune prin cablu;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Folosirea metodelor interactive în procesul de predare;</li> <li>❖ Disponibilitatea cadrelor didactice de implicare în activități extracurriculare.</li> </ul>	<p>unor abilități de muncă în grup și cooperare cu precădere la grupele mari.</p>
<b>II.RESURSE UMANE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Personal didactic titular calificat, majoritatea cu gradul didactic I și II;</li> <li>❖ Stabilitatea catedrelor și comisiilor didactice din grădiniță datorită numărului mare de cadre didactice titulare;</li> <li>❖ Personal didactic auxiliar bine pregătit la toate compartimentele;</li> <li>❖ Personal nedidactic conștiincios și disciplinat;</li> <li>❖ Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pe o tematică diversă;</li> <li>❖ Cadrele didactice cu abilități în domeniul IT și preocupări pentru predarea asistată pe calculator;</li> <li>❖ Asistență calificată pentru copiii cu CES;</li> <li>❖ Existența în grădiniță a unui psiholog școlar/consilier școlar, a unui logoped și a unei asistente medicale ;</li> <li>❖ Înscrierea de copii de la 2 ani.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conservatorism în utilizarea metodelor activ-participative de predare-învățare-evaluare;</li> <li>❖ Valorificarea insuficientă a datelor obținute în urma monitorizării și controlului activității didactice;</li> <li>❖ Desfășurarea activității de cercetare la nivelul catedrelor sau la nivel individual mult sub posibilități (proiecte, publicații, articole științifice).</li> </ul>
<b>III. RESURSE MATERIALE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Grădinița dispune de un local spațios, amenajat cu utilitățile necesare;</li> <li>❖ Grădinița deține autorizație de funcționare;</li> <li>❖ Baza materială bună;</li> <li>❖ Realizarea de venituri extrabugetare din contribuția părinților pentru hrana copiilor;</li> <li>❖ Grădinița dispune de o bază didactică bună, înnoită permanent prin eforturi proprii, de carte și auxiliare didactice;</li> <li>❖ Conectarea la Internet și la televiziune prin cablu;</li> <li>❖ Menținerea stării de funcționare prin activități de întreținere și reparații periodice;</li> <li>❖ Curtea amenajată cu spațiu pentru activități sportive și jocuri de curte;</li> <li>❖ Bibliotecă cu număr apreciabil de volume de carte pentru copii, auxiliare didactice, abonamente la publicații locale și de specialitate;</li> <li>❖ Sala multifuncțională utilizată în</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Grădinița nu deține autorizație ISU și de asigurarea siguranței;</li> <li>❖ Lipsa unei evidențe și a unui control în vederea recuperării pagubelor realizate de către preșcolari;</li> <li>❖ Dubla funcționare a sălilor de grupă;</li> <li>❖ Dotări insuficiente pentru sala de sport ;</li> <li>❖ Materiale didactice și jucării insuficiente.</li> </ul>

desfășurarea unor activități cu copiii și părinții.	
<b>IV.RELAȚII COMUNITARE ȘI DE PARTENERIAT</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Colaborarea cu Primăria, Poliția Municipiului, Grupul de Pompieri, C.J.R.A.E., Serviciul de asistență Socială;</li> <li>❖ Colaborare bună cu Biserica/parteneriat;</li> <li>❖ Relații de parteneriat cu Consiliul Reprezentativ al Părinților;</li> <li>❖ Relații de parteneriat cu instituții de învățământ din localitate, din județ și din țară;</li> <li>❖ <b>PROIECTE EDUCATIONALE IN DERULARE:</b>”Martinică te provoacă să arăți ce știi prin joacă”; “Primăvară, primăvară bun venit la noi în țară”; “Să citim pentru mileniul III”; “În lumea poveștilor“(G.Dumbrava Minunată, Reșița, jud. Hunedoara); “Sărbătorirea Paștelui prin ochi de copil” (GPP Piticot, Zalău, jud. Sălaj); “Pentru noi totu-i o joacă” (Timișoara); proiect internațional “Formidabili”.</li> <li>❖ <b>PARTENERIATE EDUCATIONALE:</b> Parteneriat cu</li> <li>❖ Școala și Grădinița Prejmer – activități educative și cultural; Parteneriat cu Școala Gimnazială nr. 9/ciclul primar – activitati educative și cultural; Parteneriat cu Universitatea „Spiru Haret” – Facultatea de Psihologie-Pedagogie – Brașov; Parteneriat cu Poliția Brașov – educație rutieră; Parteneriat cu Grădina Zoologică-activități educative; Colaborare cu Revista Educatoarea.Ro; Parteneriat cu părinții grupelor – activități recreative și de relaționare părinte-copil; Participarea la concursul internațional “Tintim-Timyin; concursul național “Super Piticot” și “Amintiri din copilărie”; concursul interjudețean “Magia Crăciunului”.</li> <li>❖ Preșcolarii li se oferă șanse de dezvoltare personală: preșcolarii au devenit voluntari la Azilul de bătrâni din Noua (Nepoți pentru o zi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Inexistența relațiilor de parteneriat cu agenții economici;</li> <li>❖ Slaba implicare a mass mediei locale pentru promovarea bunelor practice educaționale;</li> <li>❖ Implicarea redusă a cadrelor didactice în finalizarea unor proiecte și programe cu comunitatea datorată lipsei de motivare.</li> </ul>
<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<b>I. CURRICULUM</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Majoritatea părinților colaborează cu cadrele didactice în vederea procurării de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Reținerea unor cadre didactice în abordarea integrală a conținuturilor în cadrul</li> </ul>



<p>auxiliare;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Finanțarea „per capitas”;</li> <li>❖ Oferta mare de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării;</li> <li>❖ Creșterea exigenței părinților față de serviciile pe care le oferă grădinița, disponibilitatea acestora la colaborare.</li> </ul>	<p>procesului instructiv-educativ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incoerențe apărute în aplicarea reformei învățământului.</li> </ul>
<b>II.RESURSE UMANE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Legislația muncii permite angajarea de către grădiniță a personalului calificat pentru compartimentele deficitare, (cadre didactice cu specializarea puericultor);</li> <li>❖ Descentralizarea învățământului;</li> <li>❖ Părinți care solicită și manifestă interes pentru o pregătire de calitate;</li> <li>❖ Număr mare de solicitări de înscriere din alte sectoare ale municipiului;</li> <li>❖ Alocarea unei sume importante de la bugetul de stat pentru formarea continuă a cadrelor didactice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Scăderea natalității;</li> <li>❖ Creșterea numărului de copii proveniți din familii monoparentale sau din familii emigrate în țările UE;</li> <li>❖ Plecarea în străinătate a unor preșcolari ai grădiniței împreună cu părinții;</li> <li>❖ Lipsa de timp a părinților împiedică implicarea activă în educația propriilor copii.</li> </ul>
<b>III. RESURSE MATERIALE</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Descentralizarea finanțării și autonomia instituțională permit o gestionare mai eficientă a fondurilor;</li> <li>❖ Sprijin din partea Consiliului Reprezentativ al Părinților pentru rezolvarea problemelor materiale curente</li> <li>❖ Alocarea de către Primărie a fondurilor financiare necesare în vederea asigurării de condiții materiale decente;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fluctuațiile monedei naționale în raport cu valutele de referință afectează contractele de achiziții pe termen mediu și lung;</li> <li>❖ Bugetul limitat al comunității locale față de nevoile grădiniței;</li> <li>❖ Poziționarea grădiniței într-un complex școlar, zonă de trecere spre alte unități preșcolare și cale de acces spre cartierul Dârste.</li> </ul>
<b>IV.RELAȚII COMUNITARE ȘI DE PARTENERIAT</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Paletă largă de oferte pentru proiectele de parteneriat;</li> <li>❖ Asistență de specialitate în realizarea de proiecte de parteneriat;</li> <li>❖ Lobby din partea părinților privind realizările și performanțele școlii;</li> <li>❖ Deschiderea spre colaborare a instituțiilor și organizațiilor din comunitatea locală.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Perceperea eronată de către o parte a comunității a problematicii vaste din activitatea grădiniței;</li> <li>❖ Nerecunoașterea statutului cadrelor didactice de către societate și unii indivizi.</li> </ul>

### Concluzii:

În perioada 2017-2021 Grădinița cu Program Prelungit nr. 21 Brașov se va dezvolta în plan instituțional cu accente benefice pe punctele tari folosindu-se de prestigiul dobândit, resursele umane și de posibilitățile existente pentru a elimina punctele slabe, motivând moral



activitatea personalului și întărind colaborarea cu părinții și sponsorii ce ne-ar putea ajuta în îmbunătățirea bazei didactico-materiale a unității.

Printr-un act didactic de calitate vom atrage copiii, în felul acesta realizându-ne planul de școlarizare.

Scopul grădiniței noastre este de a oferi copiilor un start solid în educație, ajutându-i să-și dezvolte o gândire vie, curioasă și să-și însușească cunoștințe și deprinderi elementare.

Când vor termina grădinița ne vom aștepta ca ei să:

- relaționeze cu ceilalți copii și cu adulții;
- să interacționeze cu mediul, să-l cunoască și să-l stăpânească prin explorări, încercări, experimentări;
- să aplice cunoștințele și deprinderile însușite în activitatea școlară precum și în viața și societate;
- să fie dezvoltați armonios fizic și psihic;
- să-și descopere identitatea proprie;
- să manifeste interes și curiozitate pentru lucruri noi;
- să înțeleagă informația primită;
- să lucreze independent și să fie capabil să experimenteze pe măsura posibilităților proprii aspectele care-l interesează în mod deosebit;
- să analizeze datele primite și pe baza lor să formuleze predicții;
- să exprime independent opinii și stări sufletești și să le motiveze.

## II. VIZIUNEA

Sub deviza „**Pentru tine, copile, tot ce este mai bun**”, grădinița își propune să devină „o unitate preșcolară deschisă pentru toți” prin crearea climatului socio-educational adecvat, a unei pregătiri de calitate, a unui mediu democratic și creative, de dezvoltare pentru toți și pentru fiecare.

Creșterea și educarea unor copii fericiți, armonios dezvoltați fizic și intelectual, gata să facă față schimbărilor și reformelor survenite în viața social-economică.

Grădinița cu program prelungit Nr. 21 și program normal 21A Brașov vor fi o rețea vie de comunicare, discuții, consultări și decizii cu un management democratic și deschis prin care se va urmări asigurarea unui climat de muncă stimulativ atât pentru cadrele didactice cât și pentru preșcolari, în colaborare cu partenerii direcți și indirecti.

Nevoile de educație, identificate la nivelul societății și al comunității încă de la vârsta preșcolară, ne conduc spre realizarea următoarelor aspirații:

- Dezvoltarea individuală a copiilor din unitatea noastră pe toate planurile;
- Garantarea pregătirii pentru adaptarea la viața școlară și cea socială.

### Valori care vor fi promovate în Grădinița cu program prelungit Nr. 21 și program normal 21A Brașov:



- solidaritate – ajutor reciproc, spirit de înțelegere, unitate pentru derularea muncii în echipă;
- sinceritate – franchețe, loialitate, lipsă de prefăcătorie în relațiile cu colegii și partenerii în educație;

- sârguință – strădanie și perseverență în atingerea obiectivelor propuse;
- muncă – efort intelectual și fizic menit să ducă la realizarea scopurilor propuse;
- modestie – apreciere corectă, fără exagerare, a valorii ideilor și acțiunilor noastre;
- mărinimie – bunătate, generozitate, bunăvoință în relațiile interumane;
- autodisciplină - control asupra propriilor acțiuni, cuvinte, dorințe impulsuri, comportament adecvat oricărei situații;
- altruism – acordarea ajutorului dezinteresat tuturor semenilor;
- ambiția – dorință arzătoare de a realiza ceea ce ți-ai propus;
- armonizare – punere în armonie/ în acord a părților unui întreg;
- respect – stimă, considerație, prețuire față de cei din jur și față de propria persoană;
- responsabilitate – atitudine responsabilă în realizarea activităților din procesul instructiv-educativ;
- tenacitate – dârzenie și stăruință în vederea îndeplinirii sarcinilor de lucru;
- toleranță – îngăduință, indulgență față de cei care ne înconjoară, indiferent de sex, de religie, de etnie sau de orice **dizabilitate**.

### III. MISIUNEA

**„Lăsați copilul să vadă, să audă, să descopere, să cadă, să se ridice și să se înșele. Nu folosiți cuvinte când acțiunea, faptul însuși, sunt posibile ”**

**Pestalozzi**

Misiunea Grădinița nr. 21 și 21A, pornind de la acest îndemn, este aceea de a asigura un mediu școlar incluziv, în care să aibă acces toți copiii din comunitate, pentru a favoriza însușirea de către preșcolari a unei baze încheiate și sistematizate de deprinderi și cunoștințe, astfel încât să fie capabili să răspundă exigențelor unei societăți în schimbare și pentru a putea să se integreze și adapteze mediului școlar.

### IV. ȚINTE STRATEGICE

- 1. Reconsiderarea managementului din perspectiva descentralizării și menținerea unui management eficient al calității**
- 2. Dezvoltarea managementului grupei prin implementarea unor noi strategii educaționale astfel încât activitatea să fie centrată pe copil pentru a-i dezvolta personalitatea, iar adaptarea la viața preșcolară să se facă rapid**
- 3. Asigurarea accesului egal și sporit la toate nivelurile și formele de învățământ, indiferent de condiția socială și materială, de sex, de rasă, naționalitate,**



apartenență politică sau religioasă, din perspectiva deschiderii interesului pentru educație și emancipare, pentru cunoaștere și acțiune

4. Dezvoltarea unor parteneriate strategice cu diferite instituții ale comunității, dar și cu organizații școlare naționale și internaționale
5. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale și exploatarea rațională a patrimoniului grădiniței

#### **MOTIVAREA ALEGERII ȚINTELOR STRATEGICE:**

- țintele stabilite respectă politicile și strategiile de dezvoltare naționale, regionale și locale;
- sunt realizabile cu resursele existente și previzibile ;
- folosesc mai eficient resursele disponibile ale organizației ;
- conduc la creșterea calității educației în învățământul brașovean ;
- conduc la formarea unui spirit de echipă în vederea realizării obiectivelor propuse ;
- contribuie la menținerea și consolidarea prestigiului unității preșcolare.

În funcție de țintele strategice s-au stabilit opțiuni strategice pe cele patru domenii funcționale.

## **V. OPȚIUNI STRATEGICE**

Ținta strategică	OPȚIUNEA STRATEGICĂ			
	Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
<b>1. Reconsiderarea managementului din perspectiva descentralizării și menținerea unui management eficient al calității</b>	-Diversificarea C.D.Ș. printr-o nouă paletă de opționale. -Organizarea activităților extracurriculare în perspectiva dezvoltării personalității copiilor (excursii, drumeții, vizite, serbări).	-Procurarea mai multor materiale tehnice moderne (calculatoare, retroproiector, televizoare)	-Angajarea de cadre didactice dedicate și calificate pe viitoarele catedre vacante. -Autoperfecționarea și perfecționarea cadrelor didactice prin cursuri în domeniul strategiilor de cooperare, metodelor alternative și interactive de predare - învățare și educației de tip	-Extinderea parteneriatului cu părinții și implicarea acestora în pregătirea și desfășurarea activităților extracurriculare, (Asociația părinților-înființare); -Extinderea parteneriatului cu instituții și ONG-uri care au capacitatea de a



			inclusiv.	furniza ajutorul necesar în implementarea programelor elaborate.
	<b>OPȚIUNEA STRATEGICĂ</b>			
<b>Ținta strategică</b>	<b>Opțiunea curriculară</b>	<b>Opțiunea financiară a dotărilor materiale</b>	<b>Opțiunea investiției în resursa umană</b>	<b>Opțiunea relațiilor comunitare</b>
2. <b>Dezvoltarea managementului grupei prin implementarea unor noi strategii educaționale astfel încât activitatea să fie centrată pe copil pentru a-i dezvolta personalitatea, iar adaptarea la viața preșcolară să se facă rapid</b>	- Diversificarea strategiilor de predare - învățare și individualizarea instruirii; - Abordarea activităților obligatorii în viziune integrată, pentru crearea unei imagini de ansamblu asupra cunoștințelor acumulate; - Desfășurarea activităților în spații neconvenționale (parcuri), sau amenajarea spațiului interior într-o manieră cât mai adecvată temelor propuse;	-Asigurarea sumelor necesare pentru perfecționare cu plată de la bugetul local; -Mărirea numărului de calculatoare, laptop-uri și videoproiectoare pentru folosirea sistemului electronic informatizat; -Achiziționarea de softuri educaționale diversificate; -Consultarea cadrelor didactice în vederea completării materialului didactic.	- Motivarea părinților de a se implica în educația copiilor și de a înțelege importanța perioadei preșcolare pentru dezvoltarea ulterioară a copiilor; -Perfecționarea cadrelor didactice în problematica managementului clasei; - Urmărirea dezvoltării copiilor d.t.p.d.v. (cognitiv, senzorial, afectiv, motor).	-Colaborarea cu C.C.D.-ul Bv. pentru participarea la cursuri de formare în specialitate și metodică pregătirii de specialitate. - Schimbul de opinii și experiență atât în interiorul grădiniței (între cadrele didactice) cât și între grădiniță și alte instituții similare.
	<b>OPȚIUNEA STRATEGICĂ</b>			
<b>Ținta strategică</b>	<b>Opțiunea curriculară</b>	<b>Opțiunea financiară a dotărilor materiale</b>	<b>Opțiunea investiției în resursa umană</b>	<b>Opțiunea relațiilor comunitare</b>
3. <b>Asigurarea accesului egal și sporit la toate nivelurile și formele de învățământ,</b>	-Realizarea învățământului diferențiat pentru asigurarea incluziunii copiilor cu CES	-Folosirea eficientă a materialului didactic și a mijloacelor de învățământ din	- Respectarea prevederilor legale privind numărul de copii înscriși/grupă; - Pregătirea	-Transmiterea către școlile primare a fișei de caracterizare psihopedagogică a



<p><b>indiferent de condiția socială și materială, de sex, de rasă, naționalitate, apartenență politică sau religioasă, din perspectiva deschiderii interesului pentru educație și emancipare, pentru cunoaștere și acțiune.</b></p>	<p>și prevenirea eșecului școlar; - Organizarea unor activități extracurriculare cu participarea cadrelor didactice, a copiilor și a părinților, în vederea îmbunătățirii colaborării; - Asigurarea sprijinului necesar copiilor proveniți din medii sociale defavorizate; - Introducerea unor opționale stimulative pentru dezvoltarea deprinderilor practice ale copiilor cu dificultăți de învățare.</p>	<p>dotare; -Asigurarea fondurilor necesare pentru achiziționarea de noi materiale și mijloace de învățământ. - Implementarea de programe de ajutorare a copiilor proveniți din medii sociale defavorizate.</p>	<p>cadrelor didactice în domeniul educației de tip inclusiv; - Integrarea copiilor cu CES în învățământul de masă; - Stimularea copiilor supradotați.</p>	<p>preșcolarii din grupa mare; -Activități de parteneriat autoritățile centrale, locale, cu familiile, ONG-urile, medici de specialitate C.J.R.A.E., I.S.J.</p>
<p><b>Ținta strategică</b></p>	<p><b>OPȚIUNEA STRATEGICĂ</b></p>			
	<p><b>Opțiunea curriculară</b></p>	<p><b>Opțiunea financiară a dotărilor materiale</b></p>	<p><b>Opțiunea investiției în resursa umană</b></p>	<p><b>Opțiunea relațiilor comunitare</b></p>
<p><b>4. Dezvoltarea unor parteneriate strategice cu diferite instituții ale comunității, dar și cu organizații școlare naționale și internaționale.</b></p>	<p>- Colaborarea cu comunitatea locală și cu comunitățile minoritare prin organizarea unor activități de interes comun și prin programe de integrare a minorităților; - Educarea copiilor în spiritul colaborării,</p>	<p>- Colaborare cu comunitatea pentru găsirea unor sponsori pentru activitățile culturale – artistice; -Identificarea surselor de finanțare.</p>	<p>- Desfășurarea de cursuri de perfecționare a cadrelor didactice în domeniul negocierii și comunicării; - Desfășurarea de cursuri pe comunicare și cunoaștere a emoțiilor cu preșcolarii; - Formarea copiilor în spiritul</p>	<p>-Implicarea părinților în organizarea activităților; -Colaborarea cu partenerii identificați; - Întâlniri cu personalități locale, cu reprezentanți ai unor instituții relevante ale comunității; - Promovarea</p>



	<p>cooperării, parteneriatului, lucrului în echipă și nu în ultimul rând al toleranței și acceptării celui de lângă ;</p> <p>- Implementarea unor programe de atragere de parteneri locali și străini, în scopul realizării unor schimburi de experiență;</p> <p>-Realizarea unor activități extrașcolare atractive și distractive.</p>		<p>cooperării și deschiderii către păstrarea tradițiilor</p>	<p>unei politici de deschidere către orizonturi interculturale și europene.</p>
	<b>OPȚIUNEA STRATEGICĂ</b>			
<b>Ținta strategică</b>	<b>Opțiunea curriculară</b>	<b>Opțiunea financiară a dotărilor materiale</b>	<b>Opțiunea investiției în resursa umană</b>	<b>Opțiunea relațiilor comunitare</b>
<p><b>5. Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale și exploatarea rațională a patrimoniului grădiniței</b></p>	<p>-Tematica activităților integrate va cuprinde aspecte ce țin de responsabilizarea preșcolarilor și părinților privind păstrarea și întreținerea bazei materiale a grădiniței.</p>	<p>Proiecte de buget fundamentate care să acopere cheltuielile de întreținere și reparații;</p> <p>-Realizarea unei execuții bugetare echilibrate;</p> <p>-Procurarea de fonduri extrabugetare;</p> <p>-Realizarea programului de achiziții de bunuri și servicii în condițiile legii.</p>	<p>-Asumarea răspunderii personalului didactic privind păstrarea patrimoniului grădiniței;</p> <p>-Implicarea membrilor consiliului de administrație în gestionarea bunurilor și recuperarea pagubelor.</p>	<p>Colaborarea cu comitetele de părinți ale claselor;</p> <p>-Implicarea Consiliului Reprezentativ al Părinților în identificarea de noi surse de finanțare.</p> <p>-Colaborarea cu Asociația de părinți în vederea susținerii financiare a activității grădiniței.</p>

## VI. REZULTATE AȘTEPTATE

### A). CURRICULUM

1. Oferta de discipline opționale satisface cerințele preșcolarilor și părinților în procent de peste 75%;
2. Gama largă de activități extracurriculare oferă posibilitatea ca fiecare preșcolar să desfășoare cel puțin un tip de activitate în afara programului de activități instructiv-educative.

### B). RESURSE UMANE

1. 75% din numărul cadrelor didactice vor aplica metode activ-participative și diferențiate pe particularități de vârstă și individuale ale fiecărui preșcolar;
2. 80% din numărul cadrelor didactice vor efectua cel puțin un stagiu de formare în specialitate, metodică predării activităților instructiv-educative sau metode de a asigura managementul eficient al grupei/clasei.

### C). RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

1. Spațiul grădiniței funcțional la standarde ridicate de curățenie și igienă;
2. Reducerea cu cel puțin 50% a pagubelor produse de preșcolari în unitate.
3. Fonduri suplimentare obținute prin proiecte finanțate în cadrul proiectelor/programelor de parteneriat cu agenții economici.

### D). RELAȚII COMUNITARE

1. Creșterea cu 40% a numărului de convenții de parteneriat încheiate cu unitățile școlare/preșcolare din municipiu și județ cu alte instituții locale;
2. Încheierea a cel puțin 3 convenții de parteneriat cu ONG-urile locale pentru derularea de proiecte pe diferite componente educaționale.

## VII. PROGRAME/PROIECTE ȘCOLARE DE DEZVOLTARE

Nr. crt.	Domeniul funcțional	Obiective propuse	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
1.	CURRICULUM ȘI VIAȚA ȘCOLARĂ	Realizarea și aplicarea unui chestionar pentru cunoașterea intereselor copiilor și părinților pentru disciplinele opționale;	x			
		Elaborarea programelor pentru disciplinele opționale alese de copii;	x	x	x	x
		Proiectarea activităților extracurriculare și cuprinderea tuturor preșcolarilor într-o formă de activitate nonformală.	x	x	x	x
4.	RESURSE	Participarea cadrelor didactice	x	x		



	<b>UMANE</b>	la programe de formare;				
		Creșterea calității procesului de instructiv-educativ și asigurarea formării deprinderilor intelectuale pentru toți preșcolarii;	x	x	x	x
		Perfecționarea cadrelor didactice privind managementul clasei;	x	x		
		Implicarea cadrelor didactice în activități de cercetare pedagogică în vederea elaborării de materiale metodice și instrumente de activitate didactică (fișe, teste);	x	x	x	x
		Perfecționarea cadrelor didactice în utilizarea calculatorului și creșterea numărului de activități în Sistemul Educațional Informatizat.	x	x		
<b>9. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE</b>	Asigurarea condițiilor materiale optime pentru desfășurarea procesului instructiv-educativ;	x	x	x	x	
	Asigurarea finanțării pentru activități de întreținere și dezvoltare a patrimoniului;	x	x	x	x	
	Procurarea de fonduri extrabugetare pentru achiziționarea de materiale și pentru acordarea de stimulente materiale și premii pentru performanțe școlare;	x	x	x	x	
	Creșterea funcționalității platformei SiiR;	x	x			
	Gestionarea de către profesorii pentru învățământul preșcolar, a patrimoniului din sălile de grupă;	x	x	x	x	
	Identificarea de programe de finanțare externă și scrierea de proiecte.		x	x		
<b>15RELAȚII COMUNITARE</b>	Realizarea unor proiecte de parteneriat cu grădinițele, școlile și liceele din municipiu ;		x	x	x	
	Identificarea de noi programe		x		x	

		de finanțare pentru realizarea unor proiecte culturale cu instituții de cultură și artă din municipiu și județ;				
		Realizarea de campanii de strângere de fonduri în parteneriat cu Consiliul Reprezentativ al Părinților.	x	x	x	x



## VIII. MECANISME ȘI INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

### 1. MONITORIZAREA INTERNĂ

Nr. crt.	ACȚIUNEA	RESPONSABIL	PARTENERI	TERMEN	ÎNREGISTRAREA REZULTATELOR	INSTRUMENTE	INDICATORI
1.	Elaborarea și afișarea proiectului de dezvoltare instituțională	Director	-responsabilii comisiilor; -comisia pentru evaluarea și asigurarea calității	Sept 2017	-produsul final	-fișă de apreciere	-criteriile de realizare a PDI
2.	Curriculum la Decizia Școlii: proiectare și aplicare	Director Responsabil SCMI	-responsabilii comisiilor;	-perioada corespunzătoare fiecărui an școlar	-proiect CDȘ	-fișe de evaluare	-standardele de evaluare
3.	Înscrierea la cursuri de formare	Director	-responsabil de formare continuă	-pe parcursul derulării proiectului	-în baza de date a unității	-liste de prezență la cursuri	-număr de cadre didactice înscrise
4.	Starea de funcționalitate a clădirii	Director	-profesori pentru învățământul preșcolar, preșcolarii, personal administrativ	-săptămânal	-registru de evidență a reparațiilor	-analize, rapoarte	-volumul cheltuielilor pentru reparații curente
5.	Proiecte de parteneriat în derulare sau în pregătire	Director	-responsabil cu proiecte și programe educaționale și cadrele didactice	-lunar	-în baza de date a unității	-analize, fișe de evaluare	-număr proiecte
6.	Imaginea unității preșcolare reflectată în mass-media	Director	-responsabil cu promovarea imaginii unității	-săptămânal	-în baza de date a unității	-situații statistice	-număr articole, apariții televizate

**2. MONITORIZARE EXTERNĂ** - Va fi realizată de reprezentanții IȘJ, MEN, CL

**3. EVALUARE INTERNĂ**

Nr. crt.	ACȚIUNEA	RESPONSABIL	PARTENERI	TERMEN	ÎNREGISTRAREA REZULTATELOR	INSTRUMENTE	INDICATORI
1.	Disciplinele opționale realizate în urma chestionării preșcolarilor și părinților	Director	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității	-la finalul acțiunii	-în baza de date a unității	-chestionare, fișe de apreciere, fișe de analiză a documentelor	-descriptori de performanță, număr persoane chestionate, număr discipline opționale realizate
2.	Creșterea calității procesului de predare învățare reflectată în rezultatele preșcolarilor	Director	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității	-semestrial	-în baza de date a unității	-analize, statistici	-numărul cadrelor didactice formate, numărul preșcolarilor cu rezultate de performanță
3.	Situația spațiilor de învățământ și a clădirilor școlare	Director	-comisia pentru asigurarea și evaluarea calității	-semestrial	-în baza de date a unității	-analize, rapoarte	-creșterea/scăderea cheltuielilor de întreținere
4.	Proiecte de parteneriat realizate	Director	-responsabil cu proiecte și programe educaționale.	-semestrial	-în baza de date a unității	-analize	-Numărul de proiecte de parteneriat aprobate
5.	Realizări ale unității reflectate în mass-media locală și națională	Director	-responsabil cu promovarea unității	-lunar	-în baza de date a unității	-statistici, rapoarte	-numărul de apariții pozitive în mass-media

**4.EVALUARE EXTERNĂ** - Va fi realizată de reprezentanții IȘJ, MEN, ARACIP, alte instituții cu competențe în acest sens.



## PLAN OPERAȚIONAL PE DOMENII FUNCȚIONALE

**PROGRAMUL DE OPTIMIZARE A MANAGEMENTULUI INSTITUȚIONAL DIN PERSPECTIVA DESCENTRALIZĂRII ȘI A CREȘTERII AUTONOMIEI - “Management și leadership“**

**Țintă strategică 1: Reconsiderarea managementului din perspectiva descentralizării și menținerea unui management eficient al calității**

*O.G.1 Dezvoltarea instituțională pe baza unui management performant, eficace și eficient;*

*O.G.2 Implementarea politicilor privind asigurarea calității educației și cultivarea respectului pentru performanța înaltă și excelență.*

**Obiective specifice:**

- Diversificarea ofertei curriculare și multiplicarea posibilităților factorilor implicați de a alege
- Aplicarea curriculumului îmbunătățit cu o gamă mai variată de activități
- Elaborarea programelor pentru disciplinele opționale alese
- Consilierea, controlul, evaluarea implementării curriculumului de la fundamentarea conținuturilor la managementul didactic (metode/tehnici și instrumente interactive de învățare, respectiv de evaluare a rezultatelor școlare)

<b>Domeniul de activitate/ competență</b>	<b>Acțiuni/activități</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Responsabili și coordonatori</b>	<b>Indicatori de eficiență și performanță</b>	<b>Monitorizare și evaluare</b>
<b>CURRICULUM</b>	1. Actualizarea și aplicarea procedurii de stabilire a ofertei educaționale – aplicarea de chestionare părinților	Oct 2017	-directorul -educatoare	Existența ofertelor educaționale, toți copiii vor opta pentru minim un opțional	Proceduri operaționale, procedură monitorizare extracurriculare
	2. Analiza concluziilor și stabilirea CDȘ pe cele 2 nivele de vârstă	Oct 2017	-directorul -coordonator comisie pentru curriculum	Satisfația grupurilor de interes privind calitatea educației	Proiectul CDȘ apreciat de către părinți și cadre didactice
	3. Discuții informale, focus-grupuri în cadrul comisiilor: de curriculum, metode și de calitate	Oct 2017	-director -coordonatori comisi -cadre didactice -părinți	Dezvoltarea expertizei didactice în aplicarea metodelor activ – participative, a desfășurării activităților integrate, a aplicării corecte a curriculumului în procent de 90% sunt aplicate, utilizate metodele, 98% parcurgere a curriculumului	Procedură



	4. Proiectarea și elaborarea programelor pentru disciplinele opționale	Oct 2017	- cadre didactice	Proiectul CDȘ va fi aprobat cu majoritate de voturi, procentul de implementare 100%	Monitorizarea rezultatelor activităților opționale, a portofoliilor activităților
	5. Aplicarea de teste, evaluări inițiale	Sept – oct 2017	- comisia de evaluare - cadre didactice	Toți copiii vor fi evaluați/fișe de evaluare inițială/ grafice/monitorizare	Procedura monitorizare a rezultatelor școlare

**PROGRAMUL DE DEZVOLTARE A MANAGEMENTULUI GRUPEI - , C.O.P.I.L.U.L. - Curaj- Onestitate- Persuasiune – Ingeniozitate– Loialitate -Ușurință- Lucrul în grup”**

**Țintă strategică 2: Dezvoltarea managementului grupei prin implementarea unor noi strategii educaționale astfel încât activitatea să fie centrată pe copil pentru a-i dezvolta personalitatea, iar adaptarea la viața preșcolară să se facă rapid**

*O.G.1 Coordonarea implementării actualului curriculum flexibil, centrat pe formarea de competențe cheie și implementarea strategiilor de evaluare cu scop de orientare și optimizare a învățării;*

*O.G.2 Creșterea ratei de participare la educație prin prevenirea și combaterea fenomenului absentismului și abandonului preșcolar.*

**Obiective specifice**

- Parcurgerea curriculumului obligatoriu prin intermediul unor metode moderne astfel încât activitatea să fie centrată pe copil
- Proiectarea și desfășurarea activității curriculare și extrașcolare în concordanță cu fiecare etapa de vârstă a copiilor .
- Abordarea activităților obligatorii în viziune integrată, pentru crearea unei imagini de ansamblu asupra cunoștințelor acumulate;
- Desfășurarea activităților în spații neconvenționale (parcuri), sau amenajarea spațiului interior într-o manieră cât mai adecvată temelor propuse;
- Confecționarea sau achiziționarea unor materiale de decor care să permită schimbarea mediului ambiant din sala de grupă o dată cu schimbarea temei de studiu.
- Motivarea părinților de la grupă de a se implica în educația copiilor și de a înțelege importanța perioadei preșcolare pentru dezvoltarea ulterioară a copiilor;
- Dezvoltarea unui sistem de informare, monitorizare și comunicare eficient pentru educație.

<b>Domeniul de activitate/ competență</b>	<b>Acțiuni/activități</b>	<b>Orizont de timp</b>	<b>Responsabili și coordonatori</b>	<b>Indicatori de eficiență și performanță</b>	<b>Monitorizare și evaluare</b>
<b>CURRICULUM</b>	1. Stabilirea proiectelor tematice în vederea abordării în manieră integrată a curriculumului	Permanent	-Comisia pentru curriculum -Cadre didactice	Expertiza cadrelor didactice în proiectarea anuală	Procedură întocmire planificare anuală
	2. Introducerea și aplicarea metodelor activ participative de predare/ evaluare	Oct 2017	-Comisia pentru curriculum -Cadre didactice	Interes manifestat de cadrele didactice pentru aplicarea metodelor	Proiecte didactice



			3. Abordarea interdisciplinară în cadrul activităților de tip integrat	Permanent	-Comisia pentru curriculum -Cadre didactice	Dezvoltarea profesională a fiecărui cadru didactic în abordarea integrată	Planificare calendaristică
		4. Desfășurarea de activități în spații neconvenționale (activități practic-gospodărești, sportive, de cunoaștere în aer liber)	Permanent	-Comisia pentru curriculum -Cadre didactice	Deschidere spre neconvențional, preocuparea cadrelor didactice pentru a face învățarea "vizibilă", activă	Planificări și grafic de activități	
		5. Participarea părinților la activități, lecții deschise, consultații	Permanent	-Cadre didactice -Coordonatorul activităților cu părinții -Cadre didactice	80% dintre părinți optează pentru participare – actori reali, parteneri ai actului educațional	Grafic de activități	
		6. Confecționarea sau achiziționarea unor materiale de decor care să permită schimbarea mediului ambiant din sala de grupă o dată cu schimbarea temei de studiu.	Permanent	-Cadre didactice	100% feedback pozitiv	Existența resurselor, utilizarea eficientă a spațiului	

**PROGRAMUL DE INTEGRARE A TUTUROR COPIILOR, DEZVOLTAREA UNUI ÎNVĂȚĂMÂNT INCLUZIV, CREȘTEREA PERFORMANTELOR COPIILOR SUPRADOTAȚI - „Dăruiește- iubirea- care- vindecă”**

**Tinta strategică 3: Asigurarea accesului egal și sporit la toate nivelurile și formele de învățământ, indiferent de condiția socială și materială, de sex, de rasă, naționalitate, apartenență politică sau religioasă, din perspectiva deschiderii interesului pentru educație și emancipare, pentru cunoaștere și acțiune**

*O.G.1 Asigurarea egalității de șanse tuturor preșcolarilor, indiferent de etnie, condiție socială, religie sau rezidență din perspectiva integrării tuturor copiilor în învățământul preșcolar.*

*O.G.2 Optimizarea managementului resurselor umane, în scopul profesionalizării carierei didactice și a eficientizării activității, creșterea performanței copiilor supradotați*

*O.G.3 Dezvoltarea unui sistem de informare, monitorizare și comunicare în domeniul prevenirii și combaterii absenteismului, a fenomenelor de violență în unitate pentru creșterea gradului de siguranță și securitate al copiilor*

**Obiective specifice:**

- Asigurarea sprijinului necesar copiilor proveniți din medii sociale defavorizate: copii cu părinți plecați la muncă în străinătate, copii proveniți din familii cu venituri mici;
- Pregătirea educatoarelor în domeniul educației de tip incluziv;
- Integrarea copiilor cu CES în învățământul de masă;



- Formarea unor echipe de lucru pentru implementarea programelor de excelență;
- Formarea cadrelor didactice.

Domeniul de activitate/competență	Acțiuni/activități	Orizont de timp	Responsabili și coordonatori	Indicatori de eficiență și performanță	Monitorizare și evaluare
RESURSE UMANE	1. Implementarea de programe de ajutorare a copiilor proveniți din medii sociale defavorizate și realizarea de întâlniri cu factorii implicați	Permanent	-Coordonatorul activităților cu părinții -Cadre didactice	Cuprinderea în totalitate a copiilor în programe de ajutorare în procent 100%	Aplicarea Legii 248/2015
	2. Inițierea și organizarea unui program de formare a părinților “Copii cu părinți plecați la muncă în străinătate”	Anul școlar 2017-2018	-Coordonatorul activităților cu părinții -Cadre didactice	Implementarea programului pentru toți factorii vizati, părinți, copii, 90% procent de cuprindere	Experiență dobândită de părinți, consilierea părinților
	3. Aplicarea diferențiată a sarcinilor de lucru pentru copiii cu probleme în învățare	Permanent	-Coordonatorul activităților cu părinții -Cadre didactice	Integrarea copiilor 100% raportat la numărul de cereri, tratarea diferențiată a acestora	Urmărirea progresului
	4. Dezbateri și schimburi de experiență la nivelul unitații	Lunar	-Coordonatorul activităților cu părinții	Activitate metodică eficientă	Asistență la lecții, activități metodice susținute pe nivel de vârstă
	5. Amenajarea unui Centru de ”excelență”, de documentare și informare	Permanent	-Director -Coordonator comisie pentru proiecte și programe	Obținerea de performanțe Creșterea cu 20% a premiilor obținute	Îndrumarea, depistarea copiilor cu aptitudini artistice, de cunoaștere Performanțele copiilor apreciate cu premii, sportive
	6. Achiziționarea de carte școlară și în format virtual	Semestrul I		Creșterea fondului de carte și orientarea minim la 10% către biblioteca virtuală	Promovarea reală a interesului pentru “carte”
	7. Amenajarea unui Centru de ”excelență”, de documentare și	Semestrul I	-Cadre didactice -Comisia	10% din copii cu performanțe	Rezultate obținute, interes manifestat



informare			metodică		
8. Analiza nevoilor de formare a personalului grădiniței cu respectarea legislației în vigoare, participarea cadrelor didactice la activități de are continuă	Nov 2017	-Comisia de formare și perfecționare	Cursuri de formare orientate spre nevoile copiilor	Dezvoltarea experienței profesionale a fiecărui cadru didactic	

**PROGRAMUL DE PROMOVARE A UNUI CLIMAT DE COMUNICARE ACTIVĂ ȘI COOPERARE, RELAȚII SISTEMICE ȘI RELAȚII COMUNITARE - „Cei trei C- Comunicare-Cooperare-Comunitate”**

**Țintă strategică 4: Dezvoltarea unor parteneriate strategice cu diferite instituții ale comunității, dar și cu organizații școlare naționale și internaționale**

*O.G.1 Asigurarea unei educații preșcolare pentru dezvoltare durabilă, prin proiecte și programe educative locale, naționale și internaționale, promovarea educației interculturale, a desegregării școlare și a egalizării șanselor, în educație*

*O.G.2 Susținerea dezvoltării profesionale prin proiecte și parteneriate educaționale*

**Obiective specifice:**

- Dezvoltarea capacității de relaționare a unității de învățământ cu mediul cultural, social și economic specific comunității
- Dezvoltarea parteneriatului cu autoritățile centrale, locale, cu familiile, ONG-urile, medicii de specialitate C.J.R.A.E., I.S.J;
- Colaborarea cu comunitatea locală și cu comunitățile minoritare prin organizarea unor activități de interes comun și prin programe de integrare a minorităților;
- Educarea copiilor în spiritul colaborării, cooperării, parteneriatului, lucrului în echipă;
- Implementarea unor programe de atragere de parteneri locali și străini, în scopul realizării unor schimburi de experiență;

Domeniul de activitate/competență	Acțiuni/activități	Orizont de timp	Responsabili și coordonatori	Indicatori de eficiență și performanță	Monitorizare și evaluare
<b>RELAȚII COMUNITARE</b>	1.Realizarea parteneriatului educațional grădiniță comunitate	2017-2018	-Director -Coordonator proiecte și programe	Relații de parteneriat, proiectarea activităților	Contracte parteneriat cu parteneri educaționali din comunitatea mun.Brașov
	5.Identificarea agenților economici dispuși să realizeze proiecte de parteneriat	Nov 2017	- Coordonator proiecte și programe	Sponsorizările obținute	Proiectele încheiate



	2. Proiectarea activităților extracurriculare și de parteneriat	2017-2018	-Director -Coordonator proiecte și programe	Interes manifestat în obținerea de rezultate	Portofoliul comisiei pentru proiecte și programe
	3. Popularizarea prin mass media a factorilor implicați în activități de parteneriat	2017-2018	-Director -Cadre didactice -Părinți	Grad de satisfacție pentru beneficiarii direcți și indirecți	Emisiuni, interviuri
	4. Acțiuni de promovare a imaginii unității	2017-2018	-Director -Coordonator proiecte și programe	Postări și numărul de vizualizări	Web site ul grădiniței

## PROGRAMUL DE DEZVOLTARE ȘI MODERNIZARE A BAZEI MATERIALE ȘI DE CREȘTERE A PERFORMANTELOR ȘCOLARE -

„Grădinița mea – casa mea”

**Țintă strategică 5: Dezvoltarea și modernizarea bazei materiale și exploatarea rațională a patrimoniului grădiniței**

*O.G. 1 Educarea copiilor în spiritul colaborării, cooperării, parteneriatului, lucrului în echipă*

*O.G. 2 Implementarea unor programe de atragere de parteneri locali și străini, în scopul realizării unor schimburi de experiență*

### Obiective specifice:

- Întocmirea programelor multianuale de finanțare a activității bazate pe standard de eficiență, eficacitate și economicitate care să asigure funcționarea în cele mai bune condiții în unitate
- Colaborarea cu autoritățile locale în vederea dezvoltării bazei materiale a grădiniței și continuarea reparațiilor
- Gestionarea și îmbunătățirea bazei materiale, astfel încât să corespundă nevoilor copiilor
- Depistarea de surse financiare extrabugetare și valorificarea lor, sporirea implicării comunității locale, a părinților din grădiniță în realizarea obiectivelor propuse

Domeniul de activitate/competență	Acțiuni/activități	Orizont de timp	Responsabili și coordonatori	Indicatori de eficiență și performanță	Monitorizare și evaluare
<b>RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE</b>	1. Elaborarea proiectului de buget și înaintare spre aprobare către Primăria mun. Brașov	Nov 2017	-Director -Contabil	Fundamentarea bugetului de venituri și cheltuieli	Proiect de buget
	2. Realizarea planului de măsuri propus de ISU privind SSM ul.	Anul școlar 2017-2018	-Director -Administrator -Responsabil	Siguranța copiilor și a personalului din unitate	Plan de conformitate



			SSM			
3. Gestionarea și întreținerea patrimoniului din unitate	Permanent		-Director -Administrator	Mediul ambient Igienic și estetic	Rapoarte	
4. Reabilitarea termică a clădirii GPN Nr.21A	2017-2018		-Director -Contabil -Administrator -Consiliul Local	Realizarea planului de rabilitare termică, caiet de sarcini	Rapoarte de necesitate, planuri de venituri și cheltuieli Proces verbal de predare a lucrării	
5. Reabilitarea spațiului de joacă din curtea unității	Anul școlar 2017-2018		-Director -Administrator	Aparate de joacă pentru copii	Rapoarte de necesitate	
6. Dotarea sălii de sport	Anul școlar 2017-2018		-Director -Administrator	Echipamente sportive	Oferte, rapoarte, planuri de venituri și cheltuieli	

## RESURSE STRATEGICE

### RESURSE UMANE

- Copii;
- Cadre didactice;
- Părinți.

### RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

- Fonduri alocate de MEC pentru cheltuieli cu personalul;
- Fonduri alocate de Consiliul local și Primărie pentru utilități, materiale, întreținere, investiții, acestea fiind asigurate în urma aprobării unui proiect de cheltuieli la începutul fiecărui an școlar;
- Fonduri extrabugetare constând în fondul grădiniței propus și administrat de Comitetul de părinți.
- Sala de multifuncțională;
- Spațiul de joacă amenajat în curtea grădiniței;

### RESURSE INFORMAȚIONALE

- Materiale didactice existente (în număr insuficient);
- Materiale didactice confecționate de către cadrele didactice;
- Fondul de carte al cabinetului metodic;

### RESURSE DE EXPERIENȚĂ ȘI EXPERTIZĂ

- Aceste resurse derivă din experiența fiecărui cadru didactic;

- Persoane din instituție abilitate pentru a lucra ca mentori, formatori, metodiști, consilieri pe probleme specifice, experți în implementarea anumitor programe;

#### **RESURSE DE TIMP**

- Timpul alocat de norma didactică în cadrul activităților;
- Timpul alocat în afara programului de lucru, în funcție de necesități.

#### **RESURSE DE AUTORITATE ȘI PUTERE**

- I.S.J., Brașov;
- M.E.N.;
- C.C.D., Brașov;
- Consiliul de administrație;
- Director;
- Comitetul de părinți



Prof. IORDACHE DANA