GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR.17
STR. ALEEA STEJARULUI NR 12 TULCEA
TEL./FAX: 0240534149
E-MAIL: gradinita17tulcea@yahoo.com
Nr. 1539/ 18.10.2019

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

PERIOADA 2015-2020

Revizuit, dezbătut şi avizat în Consiliul Profesoral în data de 23.10.2019,
aprobat în Consiliul deAdministraţie în data de 24.10.2019

TITULATURA OFICIALĂ A GRĂDINIȚEI:
GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR.17
STR. ALEEA STEJARULUI NR 12 TULCEA

1. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN
- **DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN**

1. FACTORI EXTERNI APROPIAȚI
- **CONCURENȚA:** nu există concurență, grădinițele cele mai apropiate nefiind considerate concurente, dat fiind numărul mare de solicitări la înscrierile de la începutul anului școlar(cu mult peste limita maximă)
- **COSTURI:**

—folosirea judicioasă și eficientă a resurselor financiare;

—identificarea unor furnizori cu prețuri minime la alimente considerate recomandate pentru vârsta copiilor, cum ar fi: file de pește, miere de albine, pâine integrală, carne refrigerată, mixt de legume, fructe confiate, cereale, etc.

- **PIAȚA:** popularizarea activității unității prin mijloace mass-media

- **DIAGNOZA MEDIULUI INTERN**
  1. **SCURT ISTORIC**
  2. **PREZENTAREA RESURSELOR**
  3. **COMUNITATEA LOCALĂ**
  4. **CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ**
  5. **LUCRUL ÎN ECHIPĂ LA NIVELUL MANAGEMENTULUI**

1. SCURT ISTORIC

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR.17 a fost înființată în anul 1977, într-un spațiu ce a avut ca destinație inițială o școală generală. Cartierul de Vest unde este amplasată a fost un cartier nou, construit și destinat în mare măsură familiilor tinere, existând și acum o fluctuație permanentă a acestora, fenomen social ce asigură un număr apreciat de copii în zonă.

Grădinița și-a început activitatea cu un număr de opt grupe de copii, la care s-au adăugat alte trei grupe în incinta internatului liceului de Construcții de pe str. 1848, actualmente Liceul „Grigore Moisil", datorită numărului mare de preșcolari din zonă.

În anul 1979, extinderea continuă cu alte două grupe la parterul blocului 1Parc de pe str.Isaccei, completându-se astfel necesarul de spațiu și cadre didactice solicitat de creșterea demografică din zonă.

În anul 1984 spațiul din incinta internatului de pe str. 1848 s-a desființat datorită deteriorării și a punerii în pericol a securității copiilor, iar în 1993 și cea de pe strada Isaccei, datorită scăderii demografice.

Dotarea materială a prins contur de-a lungul timpului, prin grija conducerii și a cadrelor didactice care au implicat părinți și sponsori în întreaga activitate a grădiniței.

Din 1993, prin participarea a trei cadre didactice din unitate la un stagiu de informare în Franța, în grădiniță se promovează o alternativă educațională modernă – a pedagogiei active, grefată pe metodele tradiționale, în scopul alinierii educației românești la standardele moderne europene.

În anul 1994, două grupe de program prelungit se transformă în patru grupe de program normal din cauza scăderii bruște a demografiei. În anul 2006 se revine la 7 grupe cu program prelungit, în

2008 la 8 grupe, iar cele două cu program normal se transferă cu locația în incinta Școlii *Alexandru Ciucurencu* Tulcea.

Actualmente, grădinița oferă 1 tip de program/program prelungit cu 8 grupe de preșcolari, 15 cadre didactice cu o înaltă ținută morală și pregătire profesională și 2 cadre didactice angajați ai CJRAE Tulcea. Instituția noastră de învățământ este renumită în oraș și județ prin calitatea actului educativ și grija acordată pe toate planurile copiilor preșcolari.

2. PREZENTAREA RESURSELOR

- **INFORMAȚIILE DE TIP CALITATIV** privind resursele umane, dezvoltarea curriculară, managementul educațional, resursele materiale și financiare, relații comunitare și parteneriate se regăsesc în analiza SWOT și PESTE pe domenii.
- **INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV**

CURRICULARE

La nivel de unitate de învățământ există:

- materiale curriculare pentru nivelul preșcolar;
- planuri de învățământ, programe școlare, auxiliare curriculare, caiete de lucru, ghiduri;
- strategii didactice moderne;
- CDȘ având în vedere aptitudinile copiilor, preferințele părinților și disponibilitățile cadrelor didactice;
- participări la proiecte și concursuri locale, județene, naționale și chiar internaționale;
- articole în publicații de specialitate scrise de cadre didactice ale grădiniței;
- lucrări de cercetare și în curs, pentru susținerea gradului didactic I precum și finalizarea de cursuri universitare cu lucrare de licență în psihologie;
- filme didactice (cu aviz MEN), auxiliare didactice;
- minibibliotecă cu lucrări, manuale de psihologie, pedagogie, metodici, ghiduri, seturi de jocuri, albume, etc.

RESURSE UMANE

- **populația preșcolară 2015-2016:** 205 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
- Personalul unității (2015-2016):

Didactic: 15 cadre didactice specializarea educatoare dintre care:
- 13 titulari
- 2 suplinitori calificați

La care se adaugă
- 1 prof. logoped (angajat CJRAE);
- 1 prof. consiliere psihologică(angajat CJRAE);

Didactic auxiliar(2)
- 1 administrator de patrimoniu
- 1 administrator financiar(1/2 normă)

Nedidactic (16)
- 8 îngrijitoare
- 2 muncitori bucătărie
- 1 spălătoreasă
- 1/2 muncitor întreținere școală
- 1 și ½ paznici

Sanitar(2)
- 2 asistente pediatre(angajați ai Primăriei).

Calitatea personalului:

- Toate cadrele didactice sunt calificate
  - 13 profesori învățământ preșcolar
  - 2 educatoare

-1 profesor logoped
-1 profesor psiholog

Dintre care:

-9 cadre didactice cu grad didactic I
-4 cadre didactice cu grad didactic II
-2 cadre didactice cu grad didactic definitiv

Didactic auxiliar:

- 1 contabil șef cu studii superioare de specialitate,
- 1 administrator cu studii medii de contabilitate;

Continuarea studiilor: 2 cadre didactice/cursuri universitare;
1 cadru didactic/cursuri masterat.

- **populația preșcolară 2016-2017:** 195 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
  - Personalul unității (2016-2017):

Didactic: 15 cadre didactice specializarea educatoare dintre care:
- 13 titulari
-2 suplinitori calificați

La care se adaugă
-1 prof. logoped (angajat CJRAE);
-1 prof. consiliere psihologică(angajat CJRAE);

Didactic auxiliar(2)
-1 administrator de patrimoniu
-1 administrator financiar(1/2 normă)

Nedidactic (16)
-8 îngrijitoare
-2 muncitori bucătărie
-1 spălătoreasă
-1/2 muncitor întreținere școală
-1 și ½ paznici

Sanitar(2)
-2 asistente pediatre(angajați ai Primăriei).

Calitatea personalului:

- Toate cadrele didactice sunt calificate

-14 profesori învățământ preșcolar
-1 educatoare
-1 profesor logoped
-1 profesor psiholog

Dintre care:

-7 cadre didactice cu grad didactic I
-5 cadre didactice cu grad didactic II
-3 cadre didactice cu grad didactic definitiv

Didactic auxiliar:

- 1 contabil șef cu studii superioare de specialitate,
- 1 administrator cu studii medii de contabilitate;

- **populația preșcolară 2017-2018:** 193 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
  - Personalul unității (2017-2018):

Didactic: 15 cadre didactice specializarea educatoare dintre care:
- 15 titulari

La care se adaugă -1 prof. logoped (angajat plata cu ora - CJRAE);
-1 prof. consiliere psihologică(angajat plata cu ora - CJRAE);

Didactic auxiliar(2) -1 administrator de patrimoniu
-1 administrator financiar(1/2 normă)

Nedidactic (16) -8 îngrijitoare
-2 muncitori bucătărie
-1 spălătoreasă
-1/2 muncitor întreținere școală
-1 și ½ paznici

Sanitar(2) -2 asistente pediatre(angajați ai Primăriei).

Calitatea personalului:

- Toate cadrele didactice sunt calificate -13 profesori învățământ preșcolar
-2 educatoare
-1 profesor logoped
-1 profesor psiholog

Dintre care:
-7cadre didactice cu grad didactic I
-7 cadre didactice cu grad didactic II
-1 cadre didactice cu grad didactic definitiv

Didactic auxiliar:

- 1 contabil șef cu studii superioare de specialitate,
- 1 administrator cu studii superioare de specialitate,

- **populația preșcolară 2018-2019:** 206preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
  - Personalul unității (2018-2019):

Didactic: 15 cadre didactice specializarea educatoare dintre care:
- 15 titulari

La care se adaugă -1 prof. logoped (angajat plata cu ora - CJRAE);
-1 prof. consiliere psihologică(angajat plata cu ora - CJRAE);

Didactic auxiliar(2) -1 administrator de patrimoniu
-1 administrator financiar(1/2 normă)

Nedidactic (16) -8 îngrijitoare
-2 muncitori bucătărie
-1 spălătoreasă
-1/2 muncitor întreținere școală
-1 și ½ paznici

Sanitar(2) -2 asistente pediatre(angajați ai Primăriei).

Calitatea personalului:

- Toate cadrele didactice sunt calificate -14 profesori învățământ preșcolar
-1 educatoare
-1 profesor logoped
-1 profesor psiholog

Dintre care:

-7cadre didactice cu grad didactic I
-7 cadre didactice cu grad didactic II
-1 cadre didactice cu grad didactic definitiv

Didactic auxiliar:

- 1 contabil șef cu studii superioare de specialitate,
- 1 administrator cu studii superioare de specialitate,
-

- **populația preșcolară 2019-2020:** 208 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
  - Personalul unității:

Didactic: 17 cadre didactice specializarea educatoare dintre care:
- 16 titulari
-1 cadru didactic detașat

La care se adaugă
-1 prof. logoped (angajat plata cu ora - CJRAE);
-1 prof. consiliere psihologică(angajat plata cu ora - CJRAE);

Didactic auxiliar(2) -1 administrator de patrimoniu
-1 administrator financiar(1/2 normă)

Nedidactic (16)
-8 îngrijitoare
-2 muncitori bucătărie
-1 spălătoreasă
-1/2 muncitor întreținere școală
-1 și ½ paznici

Sanitar(2) -2 asistente pediatre(angajați ai Primăriei).

Calitatea personalului:

- Toate cadrele didactice sunt calificate -16 profesori învățământ preșcolar
-1 educatoare
-1 profesor logoped
-1 profesor psiholog

Dintre care:

-10 cadre didactice cu grad didactic I
-5 cadre didactice cu grad didactic II
-2 cadre didactice debutante

Didactic auxiliar:

- 1 contabil șef cu studii superioare de specialitate,
- 1 administrator cu studii superioare de specialitate,

Absolvenți de cursuri de formare/perfecționare în ultimii 5 ani, după cum urmează:

- *Curs de perfecționare în gestionarea bazei de date MANAGEDU/BDNE*, 2014 —1 cadru didactic;
- *Cursuri perfecționare metodiști*, 2014/2015//2 cadre didactice;
- *Cursuri de igienă* în fiecare an în medie 4-5 cadre personal nedidactic;
- Program de calificare/recalificare *ÎNGRIJITOR*, 2015-3 personal nedidactic;
- Curs de formare CEAC/ proiect POSDRU—*Sprijin pentru unitățile școlare în implementarea manualului de evaluare internă a calității educației*-ID55668 —1 cadru didactic;
- *La un click de educație modernă și eficientă*, 2014 —1 cadru didactic;
- *Program de perfecționare inspector resurse umane*, feb 2013—1 cadru didactic auxiliar;

- *Curs perfecționare achiziții publice*, 2014—1 cadru didactic auxiliar;
- *Proiectare curriculară centrată pe competențe*, 2014-—14 cadre didactice;
- *Managementul conflictului*, 2014 —2 cadre didactice, 2015/2016—13 cadre didactice;
- Cursuri de formare: *„Eficientizarea managementului instituțiilor de învățământ preuniversitar"* și *„Inovare și schimbare în managementului instituțiilor de învățământ preuniversitar"*, 2017--1 cadru didactic;
- Curs de formare: *„Metode de predare-învățare-evaluare în instituțiile de învățământ preuniversitar"* --august-septembrie 2017 ,14 cadre didactice;
- Curs de formare:*„Utilizarea avansată a instrumentelor TIC"*, 2016-2017-—14 cadre didactice;
- Studii universitare, 2019—1 cadru didactice;
- Studii postuniversitare/masterat, 2015—1 cadru didactic;
- Grade didactice pentru 2018-2019—4 cadre didactice;

Indicatori de evaluarea performanței

- Rezultate școlare ale preșcolarilor care au frecventat grădinița—foarte bune;
- Aprecierea pozitivă a comunității locale la adresa unității școlare, confirmată de un număr mare de cereri de înscriere, din toate zonele orașului;
- Fără absenteism major în rândul preșcolarilor în ceea ce privește frecvența la grădiniță;
- Activități sociale și culturale interesante, atractive;
- Proiecte educaționale și concursuri locale, interjudețene și naționale derulate cu și pentru preșcolari, pentru socializarea și responsabilizarea lor viitoare;
- Satisfacerea cerințelor părinților;
- Rezultate bune și foarte bune obținute la concursuri, expoziții de către copiii participanți

Curriculum la Decizia Școlii:

Anul școlar 2015-2016

Nr crt	TITLUL OPȚIONALULUI	ARIA CURRICULARĂ	CADRU DIDACTIC CARE L-A PROPUS	GRUPA
1	***ALBINUȚELE ȘI CULORILE***	Domeniul Estetic și Creativ	Buturugă Magda Nechifor Aurelia	mijlocie
2	***MICI ACTORI ÎN DEVENIRE***	Domeniul Limbă și Comunicare	Sergi Dumitra Algiu Valerica	mijlocie
3	***LIMBA NOASTRĂ-I O COMOARĂ***	Domeniul Limbă și Comunicare	Cernencu Marcela Iordache Simona	mare
4	***CREIONELUL FERMECAT***	Domeniul Om și Societate	Cernencu Marcela Iordache Simona	mare
5	***HARNIC ȘI PRICEPUT***	Domeniul Om și Societate	Senciuc Adriana Barbu Elena	mare
6	***VOINICEL CEL CUMINȚEL***	Domeniul Om și Societate	Senciuc Adriana Barbu Elena	mare
7	***SINGUREL MĂ ÎNGRIJESC***	Domeniul Om și Societate	Coman Marinela Pavlov Ana	mică

Anul școlar 2016-2017

Nr crt	TITLUL OPȚIONALULUI	ARIA CURRICULARĂ	CADRU DIDACTIC CARE L-A PROPUS	GRUPA
1	***DE LA JOC LA EDUCAȚIE FINANCIARĂ***	Interdisciplinar	Buturugă Magda Nechifor Aurelia	mare
2	***DE LA JOC LA EDUCAȚIE FINANCIARĂ***	Interdisciplinar	Sergi Dumitra Băiceanu Marinela	mare
3	***EU VREAU, EU ÎNVĂȚ, EU POT!***	Domeniul Limbă și Comunicare	Cernencu Marcela Iordache Simona	mică
4	***TRĂISTUȚA CU POVEȘTI***	Domeniul Limbă și Comunicare	Gruzea Loredana	mijlocie
5	***MĂ MÂNDRESC CĂ SUNT ROMÂN!***	Interdisciplinar	Sergi Dumitra Băiceanu Marinela	mare
6	***SĂNĂTOS ȘI CUMINTE***	Domeniul Om și Societate	Barbu Elena	mică
7	***ÎNVĂȚ SĂ MĂ COMPORT CIVILIZAT***	La nivelul mai multor arii curriculare	Coman Marinela Lefter Claudia	mijlocie
8	***CĂSUȚA CU POVEȘTI***	La nivelul mai multor arii curriculare	Canareica Adina Denisov Mariana	mijlocie
9	***MICII ECOLOGIȘTI***	La nivelul mai multor arii curriculare	Buturugă Magda Nechifor Aurelia	mare

Anul școlar 2017-2018

Nr. crt.	TITLUL OPȚIONALULUI	ARIA CURRICULARĂ	CADRU DIDACTIC CARE L-A PROPUS	**GRUPA**
1	SĂ ÎNVĂȚĂM SĂ VORBIM CORECT!	La nivelul unei arii curriculare DLC	Sergi Dumitra Băiceanu Marinela	mică
2	NE JUCĂM, NE DISTRĂM, JUCĂRII CONFECȚIONĂM!	La nivelul unei arii curriculare DOS	Iordache Simona	mijlocie
3	SĂ VORBIM CORECT!	La nivelul unei arii curriculare DLC	Iordache Gherghina Chislitschi Corina	mijlocie
4	VOINICII SPORTIVI	La nivelul unei arii curriculare DPM	Barbu Elena	mijlocie
5	MÂINI ÎNDEMÂNATICE	La nivelul unei arii curriculare DOS	Coman Marinela Lefter Claudia	mare
6	SPORT, MIȘCARE, SĂNĂTATE	La nivelul unei arii curriculare DPM	Coman Marinela Lefter Claudia	mare
7	HAI SĂ RIDICĂM CORTINA!	La nivelul mai multor arii curriculare(DLC, DOS, DEC)	Gruzea Loredana	mare

8	ÎN LUMEA GRAFISMELOR	La nivelul unei arii curriculare DLC	Gruzea Loredana	mare
9	SĂNĂTATEA—BUNUL CEL MAI DE PREȚ!	La nivelul mai multor arii curriculare(DLC, DOS)	Canareica Adina Denisov Mariana	mare
10	PITICII ECOLOGIȘTI!	transcurricular	Canareica Adina Denisov Mariana	mare

Anul școlar 2018-2019

GRUPA MARE LICURICII—
- *EXPERIMENTĂM, OBSERVĂM, MULTE LUCRURI ÎNVĂȚĂM!*
- *CREIONELUL FERMECAT*

EDUCATOARE: IORDACHE SIMONA

GRUPA MARE FLUTURAȘII:
- *CREIONUL FERMECAT*
- *BUNELE MANIERE LA COPIII PREȘCOLARI*

EDUCATOARE: IORDACHE GHERGHINA/ CHISLITSCHI CORINA

GRUPA MARE VOINICII:
- *MICII CREATORI*
- *NE JUCĂM, ÎNVĂȚĂM, SEMNE GRAFICE REALIZĂM!*

EDUCATOARE: BARBU ELENA/ GRUZEA LOREDANA IOANA

GRUPA MIJLOCIE FURNICUȚELE— *DANS, MIȘCARE, RELAXARE*
EDUCATOARE: SERGI DUMITRA/BĂICEANU MARINELA

GRUPA MIJLOCIE ALBINUȚELE: *ALBINUȚELE ÎN LUMEA POVEȘTILOR*
EDUCATOARE: BUTURUGĂ MARIA MAGDALENA/DUMITRU DANIELA

GRUPA MICĂ ALBINUȚELE: *ALBINUȚELE VORBESC CORECT--DLC*
EDUCATOARE: NECHIFOR AURELIA / GRUZEA LOREDANA IOANA

GRUPA MICĂ BUBURUZELE: *SĂNĂTATE DE LA TOATE*
EDUCATOARE: COMAN MARINELA/LEFTER CLAUDIA

GRUPA MICĂ PITICII: *PITICII ÎNVAȚĂ BUNELE MANIERE*
EDUCATOARE: CANAREICA ADINA/DENISOV MARIANA

Anul școlar 2019-2020
GRUPA MARE FLUTURAȘII:
- *POVEȘTI TERAPEUTICE*

EDUCATOARE: IORDACHE GHERGHINA/ CHISLITSCHI CORINA

GRUPA MARE FURNICUȚELE
- *„CREIONELUL FERMECAT"*

EDUCATOARE: BĂICEANU MARINELA/ OLTEANU MARIA ELENA

GRUPA MARE ALBINUȚELE:
- *„CREIONELUL FERMECAT"*

EDUCATOARE: BUTURUGĂ MARIA MAGDALENA/DUMITRU DANIELA

GRUPA MIJLOCIE ALBINUȚELE: *„ÎN LUMEA MINUNATĂ A POVEȘTILOR"*
EDUCATOARE: NECHIFOR AURELIA / NICOLAE LAURA ADRIANA

GRUPA MIJLOCIE BUBURUZELE: *„CUTIUȚA FERMECATĂ CU EMOȚII"*
EDUCATOARE: COMAN MARINELA/LEFTER CLAUDIA

GRUPA MIJLOCIE PITICII: *„CĂSUȚA CU POVEȘTI"*
EDUCATOARE: CANAREICA ADINA/DENISOV MARIANA

GRUPA MICĂ LICURICII—
- *„EU VREAU, EU ÎNVĂȚ, EU POT!"*

EDUCATOARE: IORDACHE SIMONA

GRUPA MICĂ VOINICII:
„VOINICII ÎNVAȚĂ SĂ VORBEASCĂ CORECT"
EDUCATOARE: BARBU ELENA/ ȘOAVĂ GALINA

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

- O clădire spațioasă cu curte proprie împrejmuită, pentru asigurarea spațiului de joacă al copiilor în condiții de maximă protecție și securitate.
  Componență:
  - 8 săli de grupă
  - 8 dormitoare
  - 1 cabinet medical
  - 1 bucătărie
  - 2 spații depozitare alimente;
  - 1 spațiu depozitare material didactic și arhivă
  - 6 grupuri sanitare
  - 1 cancelarie
  - 1 birou director
  - 1 cabinet de consiliere psihpedagogică și logopedie;
  - 1 birou administrator/contabil;
  - 1spălătorie cu uscător;
  - 1 minibibliotecă;
  - Curte dotată cu aparate de joacă;
  - Material didactic recondiționat și completat cu sprijinul cadrelor didactice.
- De asemenea, grădinița dispune de o dotare didactico-materială foarte bună, mobilier atractiv și multifuncțional nou în proporție de 95%, jocuri, jucării, table magnetice, mijloace audio-video(radiocasetofoane, televizoare color), calculatoare, imprimante, bibliotecă, etc.

- În fiecare sală de grupă s-a realizat sectorizarea zonelor de lucru, cu posibilitatea folosirii lor la activitățile integrate, folosind preponderent metode activ-participative, interactive.
- Blocul alimentar dispune de dotare modernă care eficientizează activitatea personalului și conferă siguranță în alimentația copiilor.
- Resursele financiare sunt foarte bine direcționate de conducerea instituției către problemele prioritare și sunt atent monitorizate, instituția fiind ordonatoare terțiară de credite.
- Resursele financiare bugetare sunt completate de către cele extrabugetare concretizate prin sponsorizări, aporturi ale părinților prin Asociația Proeducația.
- Campania inițiată de conducerea instituției în colaborare cu Asociația Părinților Proeducația pentru colectarea de 2% din impozitul pe venitul anual completează resursele financiare ale unității de învățământ și implicit baza materială și didactică.

3. COMUNITATEA LOCALĂ

- Grădinița colaborează foarte bine cu autoritățile locale în ceea ce privește repartizarea fondurilor necesare pentru întreținerea și repararea spațiului școlar;
- Relațiile cu părinții copiilor sunt destul de bune și sunt întreținute prin lectorate și consultații în care acești sunt informați permanent despre progresele copiilor și problemele instituției.
- Părinții sunt organizați în comitete pe grupe, în Asociația Părinților ProEducația și sunt preocupați de problemele grădiniței.
- Grădinița stabilește legături cu organele de poliție în vederea asigurării colaborării pentru siguranță și securitate în cazuri speciale.
- Grădinița colaborează cu organe de control(DSV, DSP, Protecția consumatorului) pentru asigurarea siguranței sănătății preșcolarilor din grădiniță.
- Creșterea calității actului educațional reprezintă o prioritate, prin asigurarea atât a bazei materiale, cât și a unei atmosfere de înaltă ținută morală și profesională în rândul cadrelor didactice.

4. 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 dorință de afirmare. Sunt însă și cazuri de individualism, competiție, rutină, conservatorism și automulțumire.
- În cadrul organizației preșcolare se desfășoară două activități de bază aflate într-o permanentă interdependență, distingându-se în același timp prin caracteristicile fiecăruia: activitatea managerial-administrativă și activitatea pedagogică-educațională, susținute de reglementări normative de ordin extern, emise de instituții în drept precum MEN, ISJ Tulcea. Setul de reglementări interne reprezintă detalieri și personalizări la nivel local a documentelor externe și sunt produse ale managerilor sau a angajaților însărcinați cu emiterea acestora: Consiliul de Administrație și Consiliul Profesoral, Consiliul Reprezentativ al Părinților, reprezentanți care susțin în cadrul unității școlare normele stipulate. Normele și regulile sunt importante în organizarea eficientă a instituției, ele coordonează, atenționează și reglementează comportamentul oamenilor în cadrul instituției și chiar în afara acesteia.
- Regulamentul intern și regulamentul de ordine interioară au fost elaborate prin consultarea tuturor factorilor interesați și prin respectarea normelor din Regulamentul de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar și Codul Muncii. În conținutul acestora sunt cuprinse norme privind activitatea preșcolarilor, a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic, a părinților.

• În ceea ce privește climatul organizațional putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și angajare, relațiile dintre cadre fiind colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Directorul grădiniței colaborează bine cu membrii colectivului, ține seama de sugestiile acestora și ia decizii cu privire la reducerea disfuncțiilor semnalate în activitatea instituției de învățământ. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactice.

5. LUCRUL ÎN ECHIPĂ LA NIVELUL MANAGEMETULUI

Echipa managerială actuală, alcătuită din director, responsabil comisie metodică, cu consultarea profesorului psihopedagog elaborează instrumente de monitorizare/evaluare a preșcolarilor, proiecte de acte normative interne.

Colaborarea cu alți manageri din afara unității școlare: Unitatea școlară, prin director și cadre didactice a realizat contracte de parteneriat cu grădinițe din municipiu, județ și din țară, organizații nonguvernamentale, asociația de părinți Proeducația, etc.

Dezvoltarea competențelor profesionale și asumarea deciziilor din ce în ce mai complexe.

Pluralismul, parteneriatul și respectarea deontologiei profesionale vor conduce la un climat optim de muncă și de învățare.

Garantarea integrării cu succes în activitatea școlară:

Corpul profesoral, bine pregătit științific și profesional, relativ stabil, asigură o pregătire de calitate a preșcolarilor. Prin actul educațional calitativ instituția noastră de învățământ asigură șansa ca pregătirea și integrarea în activitatea socială și școlară să fie optimă.

Asigurarea securității în școală și în perimetrul acesteia: Prin măsurile adoptate în parteneriat cu Jandarmeria și Poliția locală, datorită dotării cu aparatură de supraveghere video, având sprijinul Primăriei și al părinților, personalului, preșcolarilor le este asigurată securitatea în instituția școlară și în imediata vecinătate a acesteia.

II. PROGNOZA

II.1. Viziunea

Pas cu pas prin copilărie spre un viitor de poveste!

II.2. Misiunea

De peste trei decenii și jumătate, Grădinița cu program prelungit nr 17 Tulcea există și va continua să existe din necesitatea și dorința copiilor ce o frecventează, a părinților acestora, a comunității în care se manifestă.

Misiunea grădiniței urmărește:

- Formarea personalității copilului ținând seama de nivelul său propriu de dezvoltare, de nevoile sale afective și de activitatea sa fundamentală—jocul.
- Asigurarea unui demers didactic de calitate care să contribuie la formarea unei personalități autonome și creative, la formarea unor copii sănătoși, activi, creativi, cooperanți, care să se adapteze ușor la regimul școlar și la orice situație din viață.
- Asigurarea părinților că educația copiilor se face într-un mediu sigur prin întărirea parteneriatului cu familia.
- Asigurarea condițiilor necesare pentru dezvoltarea fizică, psihică, morală și intelectuală a copiilor.
- Evitarea exprimărilor, prejudecăților de tip discriminator și încurajarea diversității;

- Şanse egale de dezvoltare globală şi intelectuală a copiilor;
- Dezvoltarea relaţiilor de parteneriat pe plan local, judeţean, naţional şi internaţional;

Parteneriatul, noţiune multiplă şi complexă se înscrie în funcţionarea viitoare a grădiniţei. Vor fi solicitaţi cei ce vor fi interesaţi şi preocupaţi în a favoriza o coerenţă educativă şi a spijini realizarea proiectelor grădiniţei.

III.ECHIPA DE PROIECT

Proiectul de dezvoltare instituţională este expresia unei analize, gândiri, a unor decizii şi efort de echipă.

IV. ANALIZA S.W.O.T. ŞI P.E.S.T.E.

IV. 1. ANALIZA SWOT specifică politici de marketing a Grădiniţei cu program prelungit nr17 Tulcea

Management

Puncte tari	Puncte slabe
- Proiectarea activităţii manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste,cu ţinte strategice care să vizeze proceduri de asigurarea a calităţii; - Constituirea de echipe de lucru care să permită o eficientizarea a activităţii manageriale şi a actului decizional prin delegare de sarcini pe criteriul competenţei; - Realizarea analizei SWOT la nivelul instituţiei, în vederea identificării corecte a obiectivelor planurilor manageriale şi sporirea eficienţei activităţii cadrelor didactice - Existenţa unui regulament intern - Existenţa unei strategii manageriale coerente bazată pe o analiză profundă a problemelor unităţii; - elaborarea unor fişe ale postului personalizate; - existenţa organigramei. - Consiliul de Administraţie cu atribuţii concrete pentru fiecare membru.	- Insuficienţa personalului încadrat-secretar şi preluarea sarcinilor şi atribuţiilor de către director, în detrimentul activităţii manageriale; - Insuficienta implicare a comisiilor pe probleme - Număr mic de asistenţe şi interasistenţe;
Oportunităţi	Ameninţări
- constituirea unei echipe manageriale care să eficientizeze comunicarea la nivelul organizaţiei, astfel încât rezultatele în urma aplicării strategiei de dezvoltare instituţională să fie cele aşteptate. - existenţa legii calităţii în educaţie;	- capacitatea de adaptare la dinamica accelerată a sistemului educaţional şi legislativ, impusă de reforma învăţământului, în vederea aderării la structurile europene.

Curriculum

Puncte tari	Puncte slabe
- Asigurarea unor standarde educaţionale înalte; - Ofertă educaţională personalizată conform specificului preşcolar; - rezultate bune la evaluările psihosomatice şi la integrarea copiilor la şcoală, în clasa pregătitoare, la concursuri. - proces instructiv-educativ de calitate demonstrat	- proiectarea de conţinuturi cu caracter preponderent informativ; - aplicarea sporadică a metodelor activ-participative, - plafonarea tematicii/conţinuturilor activităţilor CDS.

prin rezultate bune la concursuri cu participare județeană și națională.	
Oportunități	Amenințări
- flexibilitatea curriculumului ca urmare a proiectării de activități integrate; - acces rapid la informații privind diversitatea de strategii didactice, conținuturi, obiective; - Receptivitate manifestată de către părinți și copii privind introducerea unor discipline opționale care corespund învățământului modern - echilibrarea componentelor formativ-informativ, creative; - valorificarea experienței cadrelor didactice care au urmat cursuri de formare și perfecționare.	- conținutul evaluării psihosomatice a preșcolarilor care nu împlinesc vârsta de 6 ani la 1 septembrie și care doresc să meargă la școală, nu este în concordanță cu curriculum de la grupa mare, respectiv a preșcolarilor de 5-6 ani, punând în pericol rezultatul acesteia.

Resurse umane

Puncte tari	Puncte slabe
- personal didactic calificat în proporție de 100% dedicat profesiei și apreciat,implicat în activități de formare continuă. - atmosferă de respect și colaborare între partenerii actului educațional; - activități extrașcolare diversificate , funcție de interesele preșcolarilor, participarea părinților. - evaluarea permanentă a cadrelor didactice - servicii bune de orientare și consiliere pentru preșcolari și părinți; Actualizarea pregătirii profesionale metodice, de specialitate prin participarea tuturor cadrelor didactice la cursuri de formare continuă organizate de CCD Tulcea.	- existența fluctuației cadrelor didactice ce afectează principiul continuității și care are efecte și asupra calității educației; - insuficienta încadrare cu personal didactic auxiliar-îngrijitor grupă preșcolari, raportată la standardele de calitate. - lipsa de deprinderi minimale cu care vin copiii în grădiniță.
Oportunități	Amenințări
- standarde înalte privind activitățile didactice și rezultatele bune ale preșcolarilor; - varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de CCD. - posibilități multiple de a accede la informații științifice și metodice; - creșterea interesului părinților pentru educație prin participarea la consultațiile săptămânale; - cadre didactice tinere cu spirit de inițiativă și responsabilitate;	- scăderea populației de vârstă preșcolară; - aportul mass-mediei la creșterea violenței fizice și verbale în rândul tinerei generații; - educația părinților preșcolarilor, limitată de multe ori la drepturi și foarte puțin la obligații ce le revin în educarea copiilor și relaționarea cu personalul grădiniței.

Resurse materiale și financiare

Puncte tari	Puncte slabe
- amenajarea sălilor de grupă cu mobilier nou, modern, adaptat vârstei preșcolare și adecvat unor activități	- lipsa unei săli de sport; - fonduri insuficiente pentru salarii

interactive; - funcționarea unei minibiblioteci dotate cu peste 750 de volume de publicații de specialitate, jocuri didactice, planșe,albume tematice, etc - dotarea fiecărei săli de grupă cu videoproiector, imprimantă, calculator conectat la internet; - dotarea cabinetului de consiliere psihopedagogică cu aparatură informatică performantă, conectată la internet; - asigurarea resurselor financiare necesare bunei funcționări a unității; - volumul mare de material didactic existent în sălile de grupă; - dotarea performantă a blocului alimentar; - cost acceptabil pentru alimentația copiilor; - dotarea curții cu aparate de joacă; - sistem de supraveghere și intrare cu acces limitat; - racordarea unității la rețeaua de gaze naturale, ceea ce duce la reducerea costurilor serviciilor și a resursei de timp utilizate pentru aceasta; - realizarea unei baze informatice de date utilă(SIIIR).	conform costului per elev.
Oportunități	Amenințări
- sprijin primit din partea rganelor administrației locale și centrale contribuie la modernizarea bazei materiale; - politica managerială bazată pe o colaborare strânsă cu Comitetul Reprezentativ al părinților contribuie la identificarea unor surse de finanțare extrabugetare; - sponsorizări oferite de către părinți;	- viteza mare în uzura morală a aparaturii electronice și informatice; - modificări legislative în domeniul financiar; - diminuarea modalităților de motivație financiară pentru personal; - familii(părinți) cu buget de venituri minim.

Relațiile cu comunitatea

Puncte tari	Puncte slabe
- colaborarea eficientă cu ISJ Tulcea, cu autoritățile locale și cu familiile preșcolarilor, cu asociația părinților Proeducația; - colaborarea cu formatorii Casei corpului Didactic în vederea formării continue a cadrelor didactice; - disponibilitatea partenerilor și a diverșilor factori comunitari de a relaționa cu instituția și preșcolarii, în cadrul unor acțiuni comune; - colaborarea cu instituții din comunitatea locală, cu unități școlare din municipiu și din țară în cadrul unor parteneriate și proiecte educaționale; - consilierea individuală și de grup a preșcolarilor și părinților,	- număr mic de organizații civice, în special ONG-uri, cu care colaborează grădinița; - absența unei preocupări sistematice privind implicarea părinților în stabilirea obiectivelor generale și a ofertei educaționale; - insuficienta preocupare a unor cadre didactice pentru realizarea de proiecte de colaborare europene; - slaba implicare în realizarea unor proiecte de finanțare la nivel instituțional;
Oportunități	Amenințări
- interesul manifestat de părinți privind educația	- scăderea siguranței și securității copiilor în

preşcolarilor şi asigurarea unor condiţii optime de desfăşurare a activităţii şcolare; - parteneriatul cu alte unităţi şcolare;	derularea unor activităţi extraşcolare cauzate de insuficienţa personalului de îngrijire şi părinţi participanţi.

IV. ANALIZA P.E.S.T.E.

➢ FACTORI POLITICI

- Strategia pe termen lung în domeniul educaţiei este trasată de Legea nr 1/2011, Legea Educaţiei Naţionale cu modificările şi completările ulterioare;
- Receptivitatea Consiliului Local şi Primăriei municipiului Tulcea pentru completarea deficitului financiar bugetar, conform costului per elev.
- Buna colaborare cu ISJ Tulcea;

➢ FACTORI ECONOMICI

- Existenţa strategiei guvernamentale privind economia ţării;
- Existenţa în apropierea grădiniţei a unor obiective social-economice ai căror angajaţi îşi aduc copiii în unitate, având program prelungit adecvat necesităţilor lor.
- Colaborarea cu agenţi economici receptivi şi generoşi pentru derularea unor activităţi extraşcolare
- Număr mare de părinţi angajaţi în muncă cu salarii mici(minim pe economie) şi venituri reduse;
- Număr din ce în ce mai crescut de părinţi care migrează în străinătate.

➢ FACTORI SOCIALI

- Cartier cu fluctuaţie ridicată în favoarea familiilor tinere care au acces la costurile unei locuinţe în zonă;
- Existenţa în imediata apropiere a Creşei nr 6;
- Insuficienţa timpului alocat, de către unii părinţi-preşcolarilor, pentru continuarea educaţiei în familie şi implicit, unitate de cerinţe;
- Existenţa (în zonă) a unor grupuri de tineri cu preocupări şi comportament antisocial.

➢ FACTORI TEHNOLOGICI

- Implementarea informaticii în strategiile didactice ale actului educaţional;
- Creşterea interesului părinţilor pentru folosirea unor soft-uri educaţionale, în educarea copiilor în familie;
- Vizitele copiilor în unităţile socio-economice unde lucrează părinţii lor;
- Accesarea internet-ului (de către cadrele didactice) pentru obţinerea de informaţii, instrumente de lucru, conţinuturi din domenii diverse;
- Informare prin intermediul materialelor metodice transmise de MEN, ISJ, CCD.
- Folosirea unor materiale multifuncţionale în activitatea didactică(table magnetice, videoproiectoare, TV);
- Promovarea activităţii didactice şi a informaţiei pe site-ul grădiniţei, revista *Zâmbet de copil;*
- Influenţa negativă a folosirii în exces a televizorului, calculatorului(pentru copii) şi a jucăriilor cu caracter ofensiv-periculos;

- **FACTORI ECOLOGICI**
  - Poluarea atmosferei de către agenții economici din apropiere, care nu respectă legislația în vigoare;
  - Existența unor proiecte educaționale cu caracter ecologic ce se derulează în colaborare cu parteneri specializați în protecția mediului, sau grădinițe din țară: ICEM, Centrul Eco-muzeal Delta Dunării, Grădinița cu P.P. nr 14 Timișoara, MEN, Editura CD PRESS, prin revista educațională Pipo.
  - Titulatura de Grădiniță Verde ce am obținut-o în urma derulării proiectului național Școli pentru un viitor verde, a proiectului interjudețean Grădina Verde, și care ne onorează și ne obligă în același timp la acțiuni cu caracter ecologic.
  - Existența de recipiente pentru colectarea selectivă a deșeurilor.

Concluzii

Din analiza efectuată se poate determina modul de elaborare a strategiei pe următorii 5 ani școlari— **strategie de tip agresiv**,care exploatează oportunitățile și se bazează pe punctele tari.
În consecință, se va urmări atingerea celor mai înalte standarde educaționale, prin realizarea obiectivelor strategice.

V. STRATEGIE

V.1. Ținte strategice

1. Reconsiderarea managementului la nivelul instituției școlare și al grupei de preșcolari în perspectiva egalizării șanselor. Formarea continuă a managerilor în strânsă legătură cu previziunile de evoluție a cadrului legislativ și a politicilor în domeniu.
2. Creșterea calității procesului instructiv-educativ cu accent pe latura formativă, pentru dezvoltarea armonioasă a personalității copiilor prin formarea și dezvoltarea capacităților, abilităților, competențelor acestora în spiritul educației incluzive, a valorilor democrației și a integrării cu succes în activitatea școlară.
3. Asigurarea și controlul calității procesului și serviciilor educaționale
4. Dezvoltarea curriculumului la decizia grădiniței CDȘ.
5. Îmbogățirea bazei materiale, modernizarea sălilor de grupă și motivarea personalului în vederea realizării scopurilor propuse, prin atragerea de resurse bugetare și extrabugetare.
6. Asigurarea unui climat optim de siguranță și securitate necesar desfășurării procesului instructiv-educativ.
7. Dezvoltarea și modernizarea bazei didactico-materiale din unitatea de învățământ.
8. Dezvoltarea capacității unității de învățământ în domeniul gestiunii resurselor, participarea tuturor cadrelor didactice la programe de formare continuă, asigurate de instituțiile abilitate, în funcție de nevoile identificate.
9. Democratizarea sistemului educațional, dezvoltarea parteneriatului educațional. Dezvoltarea relațiilor comunitare prin derularea de proiecte și parteneriate educaționale locale, naționale și europene

V.2. OBIECTIVE GENERALE

Curriculum	Aplicarea corectă și creativă a curriculumului național și asigurarea prin CDS a unor strategii și conținuturi formative și flexibile; Compatibilizarea demersurilor proiective cu cele acționale și evaluative; Experimentarea unor practici educaționale inovatoare pentru dezvoltarea abilităților și deprinderilor individuale și a spiritului creativ; Inițierea unor programe educative complexe(școlare și extrașcolare) proprii.
Resurse umane	Ameliorarea continuă a prestației didactice; Dezvoltarea sistemului de formare continuă; Crearea unui climat stimulativ și de coeziune a colectivului instituției școlare;
Resurse materiale și financiare	Asigurarea resurselor financiare proprii(extrabugetare); Crearea condițiilor materiale necesare desfășurării procesului educațional, Modernizarea bazei didactico-materială conform cerințelor curriculare.
Parteneriate-Relații comunitare	Menținerea și dezvoltarea parteneriatelor cu instituții școlare și instituții ale statului; Asigurarea unui climat de colaborare și armonizare a intereselor între preșcolari, părinți și cadre didactice; Dezvoltarea relațiilor cu comunitatea în vederea cunoașterii nevoilor comunității, consilierii preșcolarilor și părinților, obținerii sprijinului din partea comunității,asigurarea unui climat de siguranță pentru preșcolari și personalul unității, popularizarea unității școlare.

V.3. RESURSE STRATEGICE

Curriculum	Propunerea unor discipline opționale cu o programă atractivă conform cu interesele părinților, cadrelor didactice și aptitudinilor preșcolarilor; Implicarea cadrelor didactice în selectarea unei oferte educaționale care să corespundă nevoilor reale ale preșcolarilor; Mediatizarea rezultatelor obținute de preșcolarii participanți la activități extrașcolare(concursuri, olimpiada sportului școlar, etc).
Resurse umane	Pregătirea cadrelor didactice în colaborare cu inspectorii de specialitate ai ISJ și metodiști CCD, pentru obținerea unor abilități necesare în aplicarea curriculum-ului național și CDȘ. Implicarea activă a preșcolarilor în activități instructiv educative; Organizarea unor activități metodice cu sprijinul cadrelor didactice de la CJRAE Tulcea pentru identificarea celor mai eficiente strategii în vederea sprijinirii preșcolarilor cu dificultăți de învățare prin activități suplimentare(de recuperare, consiliere etc.) Prezentarea periodică rezultatelor obținute de preșcolari la evaluările inițiale, continue, finale sau în cadrul unor activități cu părinții și elevii din clasele pregătitoare;
Resurse materiale și financiare	Realizarea proiectelor privind necesitatea reamenajării curții interioare pentru jocuri în aer liber, a curții principale în zona aparatelor de joacă, a achiziționării de costume populare românești pentru participarea la festivaluri de folclor
Parteneriate-Relații comunitare	Menținerea și dezvoltarea parteneriatelor cu instituții școlare și instituții ale statului; Înaintarea proiectelor Consiliului Local/Primăriei pentru sprijinirea realizării lor; Atragerea fondurilor necesare realizării proiectelor; Valorificarea potențialului uman prin conștientizarea importanței acestor proiecte.

Realizarea unei astfel de strategii va duce la îndeplinirea **misiunii** organizației.

V.4. GRUPURI-ȚINTĂ

Beneficiari direcți: preșcolarii
Beneficiari indirecți: cadrele didactice, familia, comunitatea locală

Rolul familiei în educație este definitoriu.
Grupul țintă principal al acestui proiect îl constituie preșcolarii, dar la acest grup țintă putem ajunge prin cadrele didactice, care, deși reprezintă un grup țintă secundar, este grupul țintă cheie al acestui proiect. Sprijinirea activităților de învățare ale preșcolarilor se poate face doar prin adaptarea informației, deprinderilor, la nevoile și nivelul de înțelegere al acestora. Consolidarea rolului grădiniței, ca principală instituție de educație și învățământ la vârsta de 3-6 ani și racordarea la cerințele școlii, presupune următoarele direcții majore de acțiune în strategia dezvoltării instituționale:

- Sprijinirea cadrelor didactice în aplicarea curriculum-ului național, respectiv în dezvoltarea de curriculum la decizia școlii, pe domenii, adaptarea la grupurile țintă, alegerea conținuturilor adecvate, stabilirea strategiilor și mijloacelor care să favorizeze dezvoltarea intelectuală și personală a preșcolarilor, practicarea unei evaluări formative și stimulative.
- Creșterea calității învățământului, a performanțelor generale ale tuturor preșcolarilor și obținerea de performanțe superioare ale învățării, prin dezvoltarea unui nou sistem de monitorizare și control al calității în învățământ, centrat pe performanțe și competitivitate, în concordanță cu Legea Calității.
- Proiectarea unui plan de școlarizare adaptat cerințelor preșcolarilor, școlii și comunității locale.

V.5. OPȚIUNI STRATEGICE

V.5.1. Dezvoltare managerială

1. Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste, cu ținte strategice care să vizeze proceduri de asigurare a calității în educație.

Direcții de acțiune	Rezultate așteptate
Formarea propriei identități a instituției noastre de învățământ; Formarea abilităților de identificare a nevoilor proprii și de rezolvare de probleme. Formarea aptitudinilor de relaționare interpersonală, de comunicare și de rezolvare de conflicte; Stimularea capacității de muncă în echipă și de rezolvare de proiecte colective. Rezolvarea conflictelor ce apar între în interesul copiilor și al unității școlare.	Promovarea unui climat de muncă, de încredere reciprocă, de respect; Implicarea cadrelor didactice și a părinților în procesul managerial și viața unității școlare.

V.5.2. Dezvoltarea curriculară

2. Implementarea curriculumului național,stabilirea și proiectarea curriculumului la decizia școlii, ceea ce reprezintă o șansă de adecvare la un sistem deschis, cu opțiuni multiple, dând posibilitatea dezvoltării de capacități și aptitudini particulare de învățare ale preșcolarilor, care să le asigure educația de bază pentru învățarea pe parcursul întregii vieți, adaptarea și integrarea cu succes în activitatea școlară.

Direcții de acțiune	Rezultate așteptate
Asigurarea existenței și aplicării documentelor curriculare, a legislației școlare, a normelor și metodologiilor elaborate de MEN. Promovarea unei educații de calitate centrată pe elev; Proiectarea diferențiată a demersului didactic; Implementarea curriculumului prin parcurgerea integrală a programei și a CDS utilizând cele mai eficiente mijloace și metode pentru stimularea interesului pentru cunoaștere al copiilor. Diversificarea ofertei de opționale, prin propunerea unor programe personalizate, atractive. Prin fundamentarea CDS pe experiențele copiilor se va asigura caracterul stimulativ, motivarea și participarea acestora. Valorificarea rezultatelor evaluărilor în proiectarea demersului didactic. Strategii didactice de tip incluziv. Promovarea învățării prin implicarea activ-participativă și prin experimente stimulatoare. Administrarea instrumentelor de evaluare și autoevaluare în scopul sprijinirii dezvoltării instituționale, în măsurarea și monitorizarea calității învățării, diagnoza stării învățământului în școală, în îmbunătățirea actului educativ. Stabilirea de criterii precise și de instrumente de monitorizare și evaluare a calității educației, adecvarea metodelor și tehnicilor de evaluare, în special a acelora care încurajează creativitatea, participarea activă, lucrul în echipă. Asigurarea auxiliarelor curriculare și a cărților pentru minibiblioteca unității de învățământ. Promovarea educației prin activități școlare și extrașcolare a educației sanitare, ecologic, rutiere și interculturale.	Promovarea imaginii grădiniței prin calitatea ofertei educaționale și rezultatele obținute. Dobândirea competențelor de bază: abilități de comunicare, conduită civică, gândire logico-matematică, lucrul în echipă, creativitate și originalitate în exprimare plastică, flexibilitate în adaptarea la situații noi.

V.5.3. Dezvoltarea resurselor umane

3.Formarea unor resurse umane de calitate, capabile de parteneriat, preocupate de îmbunătățirea prestației didactice, centrarea întregului demers educațional asupra preșcolarilor, adaptarea la nevoile, ritmurile de învățare și achizițiile acestora.

Direcții de acțiune	Rezultate așteptate
Diagnosticarea nevoilor de formare profesională a personalului didactic din grădiniță și a activităților de perfecționare desfășurate în ultimii ani. Identificarea nevoilor de perfecționare curentă prin activități metodico-științifice și psiho-pedagogice realizate la nivelul grădiniței în cadrul comisiei metodice. Stimularea participării cadrelor didactice la perfecționări prin grade didactice, la cursurile de formare continuă cursuri postuniversitare în vederea extinderii de specialitate. Crearea unui cadru instituțional care să favorizeze comunicarea profesională deschisă la nivel formal și	Îmbunătățirea calității procesului educațional și fundamentarea lui pe nevoile de dezvoltare personală a preșcolarilor din perspectiva integrării cu succes în activitatea școlară. Îmbunătățirea planificărilor curriculare și extracurriculare; Promovarea imaginii grădiniței prin crearea unui climat de muncă motivant, responsabil, de încredere, seriozitate, profesionalism și

informal, valorificarea ei în realizarea unui proces educativ de calitate. Stimularea participării cadrelor didactice în procesul decizional, încurajarea și susținerea învățării și schimburile de idei, a exemplelor de bună practică. Valorizarea informațiilor conținute în rapoartele responsabililor de comisii, asistențe, inspecții pentru creșterea calității procesului de învățământ pe baza conlucrării cu principalii factori implicați.	moralitate.

V.5.4. Atragerea de resurse financiare și dezvoltarea bazei materiale

4. Dezvoltarea patrimoniului unității școlare, gestionarea fondurilor, păstrarea, întreținerea și dezvoltarea bazei didactico-materiale a acesteia.

Direcții de acțiune	Rezultate așteptate
Realizarea încadrării salarizării corecte a personalului în conformitate cu legislația în vigoare; Monitorizarea și evaluarea administrării bazei didactico-materiale proprii; Asigurarea financiară-elaborarea proiectului de buget. Identificarea și valorificarea modalităților de finanțare din fonduri extrabugetare; Asigurarea mijloacelor didactice și a mobilierului școlar; Colaborarea cu autoritățile locale în vederea repartizării fondurilor financiare necesare.	Îmbunătățirea bazei didactico-materiale, a aparatelor și echipamentelor din unitatea școlară. Obținerea de fonduri pentru realizarea proiectelor de amenajare și modernizare a spațiilor de joacă, modernizarea informatică a sălilor de grupă. Resurse financiare suficiente pentru evitarea unor disfuncții în bunul mers al instituției.

V.5.5. Dezvoltarea relațiilor comunitare

5. Pornind de la contextul actul, este imperios necesar acționarea în direcția dezvoltării instituționale, a parteneriatului în domeniul educațional. Axa acestui parteneriat o reprezintă legătura constantă și eficientă dintre unitatea școlară și comunitatea de la nivel local până la cel european.
Inițierea, susținerea și dezvoltarea de parteneriate și centrarea interesului asupra preșcolarului ca viitor școlar și cetățean capabil să participe activ la toate nivelurile vieții în comunitate este preocuparea ce trebuie să stea în centrul activității școlare și extrașcolare.

Direcții de acțiune	Rezultate așteptate
Asigurarea participării personalului didactic la proiecte locale, naționale și internaționale. Dezvoltarea unei baze de date specifice care să susțină deciziile formulate în proiectul de dezvoltare instituțională, Consolidarea legăturilor cu comunitatea locală; valorificarea și îmbogățirea elementelor valoroase și promovarea lor în comunitate prin organizarea de activități, prezentarea rezultatelor în revista grădiniței Zâmbet de copil, site-ul grădiniței și alte mijloace mass-media. Reconsiderarea ofertei educaționale în funcție de opțiunile părinților și resursele de care dispune grădinița.	Dezvoltarea instituțională prin promovarea unui nou tip de cultură organizațională, încurajarea parteneriatului, dezvoltarea aptitudinilor de relaționare interpersonală, de comunicare și de rezolvare de conflicte. Crearea unui climat de colaborare și încredere între grădiniță și comunitate. Promovarea imaginii unității școlare

Implicarea organizației sindicale în procesul decizional și în rezolvarea problemelor școlii. Cunoașterea furnizorilor acreditați în programe de formare continuă și perfecționare, colaborarea cu CCD Tulcea. Implicarea unor parteneri educaționali în modernizarea bazei materiale Inițierea și continuarea proiectelor și parteneriatelor educaționale. Adoptarea unui comportament adecvat în situații de urgență prin exerciții de simulare în colaborare cu ISU Delta Tulcea.	prin participarea la programe și proiecte, activități extrașcolare.

VI. IMPLEMENTAREA PLANULUI STRATEGIC

VI.1. Acțiuni pentru implementarea cu succes a planului strategic. Planul strategic va fi transformat în planuri operaționale anuale, care vor fi revăzute și modificate cu regularitate.
Se va acorda o atenție deosebită participării la procesul de planificare strategică a fiecărui membru.
Se va realiza o comunicare eficientă cu fiecare membru al proiectului.
Se va realiza lista cu responsabilități, planificări și termene de realizare, strategii de motivare.
Prin Consiliul de administrație se va desemna directorul ca persoană responsabilă pentru implementarea planului strategic, care va supraveghea procesul de implementare și va raporta(Consiliului de Administrație) schimbările intervenite.

VI.2. Monitorizarea și evaluarea proiectului

VI.2.1 Studii:

De impact	Se va urmări atingerea scopurilor propuse. Proiectul va fi monitorizat prin planificările periodice de activitate didactică și managerială și evaluări interne realiste ale factorilor implicați; Efectele de lungă durată vor fi măsurate după terminarea proiectului.
Asupra rezultatelor în timp	Se va monitoriza gradul de atingere a obiectivelor propuse; Comisia de Evaluarea a Calității, Consiliul de Administrație, inspectoratul școlar, prin pârghii specifice vor constata periodic măsura în care se realizează țintele strategice și vor interveni pentru reglarea demersurilor; Se vor măsura, pe toată durata proiectului, rezultatele pe durată medie; Se va previziona impactul; Evaluarea finală a proiectului se va face prin măsurarea gradului de realizare a acțiunilor stabilite.
Asupra rezultatelor imediate	Fiecare activitate prevăzută în proiect va fi atent monitorizată și se va măsura gradul de realizare a rezultatelor așteptate. Fiecare domeniu funcțional va fi analizat și se va interveni în stabilirea priorităților. Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituțională se vor regăsi în analiza managerială semestrială și vor fi aduse în discuția Consiliului Profesoral al grădiniței. Eventualele disfuncții vor da feedback-ul de moment, pe fiecare segment în parte, ceea ce va determina reglarea activității în direcția proiectată/dorită prin planul operațional managerial al anului în curs sau planul operațional din cadrul PDI al anului următor.

VI.2.2. Descriptori de performanță

- Fișele de evaluare la sfârșit de an pentru personalul angajat;
- Raportul de evaluare internă a CEAC;
- Gradațiile de merit obținute, alte premii;
- Finalități ale parteneriatelor derulate;
- Gradul de implicare a Consiliului de Administrație în luarea deciziilor și rezolvarea sarcinilor;
- Modul de cheltuire a bugetului proiectat;
- Fonduri extrabugetare obținute și probleme rezolvate cu acestea;
- Calitatea și numărul de implicări și participări la cursuri de formare continuă/perfecționare;
- Respectarea termenelor de execuție a unor obiective;
- Realizarea diversității activităților opționale;
- Documentele educatoarei și documentele managerului unității de învățământ;
- Realizarea acțiunilor din planul operațional.