

Nr. 1997/18.10.2019

Prezentat și discutat în CP din 02.09.2019
Aprobat în CA din 03.09.2019

DIRECTOR,

PROF. BARON STELA

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUTIONALĂ AL GRĂDINIȚEI PANDA PENTRU PERIOADA 2019-2024

CUPRINS

I. DIAGNOZA.....	3
I.1. ARGUMENT	3
I.2. ANALIZA DIAGNOSTICĂ A MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN.....	5
II. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIEI	16
II.1. VIZIUNEA SI MISIUNEA INSTITUȚIEI	16
II.2. ȚINTE STRATEGICE	17
II.3. OPTIUNI SI RESURSE STRATEGICE. REZULTATE AȘTEPTATE.....	18
II.4. PROGRAME DE DEZVOLTARE	22
III. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI	46
III.1. ETAPELE DE IMPLEMENTARE A PDI.....	46
III.2. PLAN DE MANAGEMENT FINANCIAR.....	48
III.3. PLAN OPERATIONAL PENTRU ANUL SCOLAR 2019-2020.....	52
IV. MONITORIZAREA SI EVALUAREA PROIECTULUI.....	73
IV.1. PROIECTAREA ACTIVITĂȚII DE MONITORIZARE.....	73
IV.2. EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUTIONALA.....	74
V. ANEXE	
<i>ANEXA 1 Plan managerial pentru anul scolar 2019-2020</i>	
<i>ANEXA 2 Strategia interna de comunicare pentru perioada 2019-2024</i>	
<i>ANEXA 3 Strategia interna de dezvoltare a activitatii comisiei metodice/catedrelor pentru perioada 2019-2024</i>	
<i>ANEXA 4 Strategia interna de dezvoltare a resurselor umane pentru perioada 2019-2024</i>	
<i>ANEXA 5 Strategia interna privind revizuirea si dezvoltarea curriculum-ului pentru perioada 2019-2024</i>	
<i>ANEXA 6 Strategia interna de marketing, promovarea imaginii si a ofertei educationale pentru perioada 2019-2024</i>	
<i>ANEXA 7 Strategia interna privind urmarirea evolutiei performantelor scolare pentru perioada 2019-2024</i>	

I. DIAGNOZA

I.1. ARGUMENT

Prezentul document reprezintă proiectarea activității instituției de învățământ particular Grădinița „Panda” pentru perioada 2019-2024, fundamentată pe contextul legislativ în vigoare, diagnoza mediului intern (Analiza SWOT), analiza nevoilor educaționale în contextul politic, social, economic și tehnologic (Analiza PEST), pe direcțiile de acțiune și prioritățile Programului de guvernare și pe politicile și strategiile stabilite de M.E.N. pentru următoarea perioadă.

Permanentă dorință de creștere a calității demersului didactic la nivelul instituției în vederea atingerii unui învățământ performant, în conformitate cu idealul educațional național, european și cu cel internațional, ne-a stimulat ca în prezentul PDI să ținem cont de:

- Experiența dobândită în implementarea PDI-urilor anterioare;
- schimbările apărute ca urmare a:
 - unor elemente și cerințe noi, introduse în ROFUIP 2018, cu privire la structura PDI;
 - reorientării activității de evaluare instituțională, "A doua declarație de principii", spre următoarele direcții:
 - Concentrarea activității școlare pe promovarea bunăstării preșcolarului/elevului.
 - Concentrarea activității școlare pe îmbunătățirea continuă a rezultatelor învățării.
 - Valorizarea resursei umane în educație.
 - Promovarea răspunderii sociale și a bunei guvernări.
 - Fundamentarea funcționării și dezvoltării instituției școlare pe dovezi.
 - Consolidarea dialogului și a colaborării între instituția de învățământ, părinți, autoritate locală și cu întreaga comunitate, în beneficiul preșcolarului/elevului.
 - schimbării politicilor și strategiilor de dezvoltare a învățământului preuniversitar, în mod special prin evidențierea standardelor de referință în activitate la nivelul unității de învățământ preuniversitar.

- inventarului de propuneri făcute de cadrele didactice, părinți, preșcolari, făcute cu ocazia diferitelor evenimente și, în deosebit, în consiliul profesoral, consiliul părinților și comisiile metodice/catedrele existente la nivelul instituției și inventariate de Comisia pentru revizuirea, aplicarea și monitorizarea PDI-ului.

GRĂDINIȚA „PANDA”-istoric si directii de dezvoltare

- Octombrie 2005- Grădinița „Panda”, cu sediul pe str. Aleea școlii nr. 1, Buftea, județul Ilfov, scolarizeaza primii copii, in baza OMEN nr. 857/31.10.2005 de autorizare a nivelului preșcolar
- Iunie 2013- se acreditează nivelul prescolar, conform OM nr. 4016/28.06.2013

Crearea oportunităților privind dezvoltarea segmentului de educație în general și a celui în regim privat în special, ne-a dat posibilitatea, de la înființare și până în prezent, să progresăm și să realizăm în școala noastră o formă de instruire modernă, care sa corespundă viziunii, și anume «Viitorul copilului tau incepe cu noi».

Însușirea schimbărilor apărute la nivelul învățământului românesc, cu accent pe schimbarea abordării curriculumului centrat pe discipline, într-un curriculum centrat pe elev, reforma educațională cu accent pe formarea de competențe (LEN nr. 1/ 2011), au permis înregistrarea unui progres permanent în pregătirea și progresele/rezultatele preșcolarilor, în creșterea calității demersului didactic și a calității managementului instituției.

Linia dezvoltării permanente a institutiei, de la înființare și până în prezent, s-a manifestat prin creșterea permanentă a numărului de copii, a calității activității, prin progresul/nivelul pregătirii copiilor, rezultatele obținute de aceștia la diferite concursuri, nivelul ridicat de pregătire al cadrelor didactice, dezvoltarea permanentă a bazei materiale.

Atingerea și însușirea standardelor de calitate, în vederea trecerii la o etapă nouă și dezvoltarea acesteia, ne dă încrederea ca inițiativa, originalitatea și creativitatea angajaților ne proiectează în viitorul apropiat spre realizarea indicatorilor de calitate prevăzuți în standardele de referință.

Grădinița s-a dezvoltat de-a lungul perioadei sale de existență, atât din punct de vedere al bazei materiale, numărului de cadre didactice implicate în procesul educațional, a numărului de preșcolari școlarizați, cât și al programelor educaționale oferite.

Baza materiala a institutiei respecta Normativele de dotare minimala pentru nivel prescolar, aprobate de catre MEN.

Resursele umane au cunoscut o evoluție atât din punct de vedere numeric, cât și din punct de vedere calitativ (pregătire prin obținerea gradelor didactice și participarea la cursuri de perfecționare, înscriere la cursuri de masterat, doctorat, programe de conversie profesională), cât și din punct de vedere al stabilității, prin creșterea numărului de titulari ai unității.

De la înființarea institutiei, proiectele desfășurate pe plan local și internațional, rezultatele obținute atât la concursurile școlare, la evaluările naționale și mai ales performanțele realizate de către preșcolari, au adus școala între școlile de renume ale învățământului privat și public bucureștean.

La aceste rezultate, se adaugă premiile obținute de preșcolari la concursuri și olimpiade școlare, la etapa pe județ și națională.

Sperăm că revizuirea curentă și întocmirea ulterioară a noului proiect de dezvoltare instituțională pe o perioadă de 3 ani și punerea accentului pe introducerea standardelor de referință va constitui un element de pornire pentru continuarea trendului ascendent al activității instituției noastre.

I.2. ANALIZA DIAGNOSTICĂ A MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

I.2.1. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN. ANALIZA PEST.

Grădinița „Panda” este o instituție de învățământ particular cu nivel prescolar situată în Buftea, într-o zonă în plină dezvoltare, școlarizând preșcolari din diverse zone ale județului Ilfov, din rândul unor familii cu venituri medii și peste medii, venituri provenite din afaceri proprii sau de la companii care își propun să susțină educația copiilor propriilor angajați. Grădinița își propune relații bune cu toate instituțiile locale, punând accentul pe integrarea și armonizarea relațiilor cu comunitatea locală. De aceea, perceperea instituției ca parte integrantă a realității socio-economice locale, implică din partea instituției investigarea și conștientizarea acelor variabile care constituie orizontul de așteptare al categoriilor implicate direct în educație, adică părinți, preșcolari, cadre didactice, comunitate locală.

PĂRINȚII –urmăresc formarea și dezvoltarea la preșcolari a capacităților intelectuale, civice și afective, necesare integrării socio-economice/naționale/europene și internaționale.

PREȘCOLARII - doresc să se dezvolte într-un cadru instituțional motivant, care să faciliteze formarea de competențe, precum și asimilarea tehnicilor de muncă intelectuală și dezvoltare personală armonioasă.

CADRE DIDACTICE – își propun crearea unui mediu favorabil educației și învățării, care să permită dezvoltarea unei cariere, cu accent pe educația permanentă, în condițiile unui trai decent.

ȘCOALA – se vrea o unitate de învățământ modernă, capabilă de a implementa creativ și specific viziuni și politici educaționale, proces prin care să potențeze dezvoltarea preșcolarilor.

COMUNITATEA LOCALĂ – să devină un factor caracterizat de profesionalism, flexibilitate și suport în formarea și dezvoltarea generațiilor viitoare, în strânsă concordanță cu cerințele societății, în condițiile respectării și asimilării standardelor UE.

POLITICUL

Grădinița „Panda” și-a propus în PDI-ul anterior, a cunoscut și a valorificat permanent evoluția politicilor educaționale existente la nivel internațional, național și local. În continuare, își propune:

- asigurarea de multiple posibilități de informare (prin internet, participare la acțiuni organizate de MEN, I.S.J.I și A.R.A.C.I.P (cunoașterea la timp a legislației în domeniu, a cursurilor de formare oferite de CCD și de alți furnizori de servicii pentru educație);
- cunoașterea permanentă a Curriculumului National în schimbare, aplicarea lui, îmbinarea acestuia cu Curriculum-ul la decizia instituției și cu oferta de activități pentru programul afterschool, care oferă oportunități de progres și largire a universului științific și cultural al preșcolarilor;
- cunoașterea și aplicarea politicilor educaționale/legislației în vigoare, cu accent pe asigurarea calității în educație, pe cunoașterea și implementarea standardelor de referință;
- cunoașterea și aplicarea Legii Educației Naționale nr.1/2011 și a metodologiilor aferente pentru a crește calitatea demersului didactic;
- urmărirea permanentă a compatibilizării legislației noastre cu cea europeană/internațională, în vederea informării preșcolarilor și părinților în legătură cu recunoșterea studiilor realizate în România, la nivel european și internațional.

ECONOMICUL

În contextul unei economii de piață cu sincope în dezvoltare și dublată în prea mică măsură de protecția socială, creșterea numărului de preșcolari în învățământul particular nu este semnificativă; nu toată clasa de mijloc a societății își poate permite să suporte costurile școlarizării în această formă de învățământ, chiar dacă își dorește. Instabilitatea economică în care se găsește România în momentul actual accentuează această tendință, astfel că pe „piața educațională” rezistă și se dezvoltă numai unitățile de top, care desfășoară o activitate de înaltă calitate.

Introducerea finanțării „*per elev*” permite învățământului particular să-și dezvolte baza materială și să crească calitatea demersului didactic.

SOCIALUL

Ritmul actual de dezvoltare a economiei se reflectă în domeniul social prin tendința de abandon, în general, în învățământ, respectiv de scădere a numărului de preșcolari în învățământul particular, fiindcă părinții nu-și mai permit susținerea financiară, fapt ce influențează și face ca managementul instituției să acorde mai multe burse și scutiri de taxe.

Abandonul școlar este mai vizibil în învățământul de stat, în zone rurale sau defavorizate. În aceste condiții, este oportun să ne orientăm către acele ”companii” care introduc în politica lor de resurse umane, sprijinirea angajaților în școlarizarea preșcolarilor.

Sperăm ca dezvoltarea economică să se reflecte în comportamentele părinților, prin orientarea acestora spre școlile/grădinițele private.

Încrederea în calitatea mediului educațional oferit de învățământul particular, stabilitatea și continuitatea, motivează cadrele didactice în orientarea lor spre acesta.

TEHNOLOGICUL

Dezvoltarea tehnologiei, în comunitatea din care provin preșcolarii, este peste medie pentru o populație urbană.

Grădinița, la rândul ei, a făcut și face pași importanți, în sensul procurării unei aparaturi moderne, necesare eficientizării activității didactice (existența videoproietorului interactiv).

În aceste condiții, ne propunem să procurăm și să integrăm soft-uri educaționale adaptate tehnologiei de ultimă oră, care să vizeze procesul de predare – învățare – evaluare – autoevaluare. Totodată, se are în vedere, ca urmare a introducerii softurilor la grupele mari, procurarea de aparatură electronică individuală, pentru facilitarea folosirii acestora.

I.2.2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN

Realizarea unei analize adecvate a nevoilor constituie premisa reusitei oricarui proiect educational. Desi anumite nevoi pot aparea pe parcursul procesului, este important ca pregatirea planificata sa abordeze nevoile deja identificate.

Eficiența internă se raportează la management, curriculum, resurse materiale și financiare, resursele umane și relațiile cu comunitatea.

Pentru a revizui/elabora un PDI care să reflecte realitatea, este necesar să realizăm o serioasă analiză SWOT, care să cuprindă principalele domenii ale activității desfășurate în unitatea școlară. O proiectare riguroasă generează o activitate de calitate. Dar, sistemul calității nu trebuie să constituie un scop în sine, ci un mijloc prin care instituția noastră de învățământ este orientată spre performanță. În aceste condiții, putem fi siguri că vom dezvolta în viitor o cultură a calității în rândul cadrelor didactice, preșcolărilor/preșcolărilor și părinților.

Prezentul PDI-ul își propune introducerea standardelor de referință în conținut/strategii și asimilarea propunerilor făcute de Comisia de revizuire și aplicare a PDI-ului.

A. ANALIZA S.W.O.T. - MANAGEMENT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Implicarea tuturor membrilor Consiliului de Administrație în activitatea instituției. Elaborarea unei proceduri coerente privind CA- procedura de lucru. S-a respectat și aplicat conținutul Legii Învățământului, Regulamentul de Organizare și Funcționare a Învățământului Preuniversitar, întreaga legislație elaborată de Ministerul Educației. • Revizuirea/ Elaborarea noului PDI pe perioada 2019-2024. • Proiectarea activității s-a realizat în baza unor analize serioase, în vederea stabilirii viziunii și misiunii instituției noastre. • Existența regulamentelor/procedurilor proprii, adaptate condițiilor specifice de funcționare (Cod de etică, Procedura de transport, Procedura de comunicare, Procedura de marketing și promovare a ofertei etc.). • Cunoașterea de către beneficiari a structurilor organizatorice (secretariat, administrație, management, 	<ul style="list-style-type: none"> • Spațiile școlare existente limitează extinderea instituției și creșterea numărului de copii. • Existența încărcăturii agendei directorului cu elemente administrative, de marketing și comunicare, financiar/contabile. • Imposibilitatea de servire a mesei, într-un singur schimb, contribuie la perturbări la întocmirea orarului instituției. • Imposibilitatea de diversificare a cluburilor și opțiunilor existente în programul de după-amiaza, din motivul lipsei spațiilor.

compartiment educational) si a persoanelor responsabile din cadrul acestor structuri, pentru rezolvarea diferitelor probleme legate de viata scolara.	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Sprijinul primit în actul managerial din partea MEN, ISJI, ARACIP; • Completarea legislatiei de aplicare a LEN nr. 1/2011, cu modificarile si completarile ulterioare, cu accent pe metodologii si aparitia ROFUIP-ului 5079/2016 cu modificarea si completarea OMEN nr 3027/ 2018; • Introducerea de catre ARACIP a unor criterii clare si unitare de evaluare a unitatilor de invatamant; • Publicarea de catre ARACIP a unor ghiduri de buna practica in domeniul calitatii, indeosebi versiunea pentru pilotare a standardelor de referinta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Scăderea nivelului demografic pentru populatia scolara; • Existenta inca a slabei gestionari a timpului, schimbarii, stresului etc, in randul cadrelor didactice si coordonatorilor de compartimente; • Existenta, in unele situatii, a unor "sincope" ale fluxului informational scoala-institutii de subordonare: MEN, ISJI, CCD; • Suprapunerea lucrarilor urgente si termene nerealiste pentru unele lucrari solicitate la nivelul inspectoratelor scolare.

B. ANALIZA S.W.O.T. – CURRICULUM

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>Grădinița a alcătuit în fiecare an școlar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • scheme orare; • oferta educationala corelata cu nevoile specifice, locale si cerintele parintilor; • existența unei proceduri de promovare a ofertei educaționale de către toate cadrele didactice; • programe si suporturi de curs pentru optionale, 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizarea încă insuficienta a proiectării curriculare și extracurriculare în echipă, cel puțin la nivelul fiecărei arii curriculare, respectiv, la nivelul fiecărui colectiv de copii; • Existența în mică măsură a elementelor de auto-normare/ autoreglare, din partea copilului. <ul style="list-style-type: none"> • preocupare insuficienta pentru dezvoltarea valorilor europene, în activitățile de învățare realizate.

pe grupe;

- C.D.S.-urile au fost elaborate conform legislației în vigoare, pe baza unei proceduri proprii;
- elaborarea programelor C.D.S. a respectat cerințele legislației și au fost aprobate de inspectorul de specialitate din cadrul Inspectoratului Școlar sau au fost derulate în baza continuității;
- înregistrarea progresului școlar, de la o evaluare externă, la alta;
- completarea cunoștințelor, formarea deprinderilor și competențelor prescolarilor, prin programul de cluburi din programul “afterschool”;
- elementele de noutate în privința curriculumului au fost scoase în evidență cu ocazia aplicării Legii Educației Naționale;
- respectarea în proiectarea activităților de învățare a cerințelor privind bunăstarea copilului;
- relevanța activităților de învățare proiectate, pentru experiența și achizițiile anterioare de învățare ale fiecărui copil;
- relevanța activităților de învățare/proiectare, pentru dezvoltarea competențelor cheie;
- proiectarea în cel puțin 50% dintre activitățile de învățare, a strategiilor de predare-învățare-evaluare, care solicită colaborarea între copii (lucrul în echipă, perechi, în grupuri mici, învățare mutuală etc.);
- existența planurilor de intervenție personalizată, care abordează îmbunătățirea rezultatelor învățării, bunăstării copiilor.
- înțelegerea și aplicarea unui sistem corect de evaluare la toate disciplinele de învățământ.

- Existența unor mici neconcordanțe între planificare/proiectare și alegerea celor mai potrivite strategii didactice;
- Timp insuficient pentru abordarea complexă a conținuturilor specifice temelor anuale;
- Nu toate cadrele didactice au reușit să integreze în predare, într-o proporție mare, folosirea videoproiectoarelor interactive și a softurilor educaționale;

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Alicarea corectă de către I.S.J.I., a noii Metodologii de Control și Inspecție Școlară; • Diversificarea programelor de formare pentru cadrele didactice; • Introducerea C.D.S-urilor a permis creșterea gradului de atragere a copiilor și părinților, a contribuit la ușurarea parcursului școlar al copiilor, la creșterea calității pregătirii acestora; • Grija M.E.N. pentru verificarea și aprobarea apariției auxiliarelor pe piață; • Existența programului “afterschool” și introducerea unei palete largi de optionale și cluburi; • Buna organizare a cercurilor pedagogice și realizarea unor schimburi de experiență reale inter-gradinite în vederea aplicării unor strategii care să eficientizeze actul educativ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Întârzierea apariției noului curriculum pentru prescolar; • Legislația incoerentă ca urmare a deselor schimbări/ completări/ adăugări; • Insuficiența însușire și înțelegere a curriculumului de către personalul debutant;

C. ANALIZA S.W.O.T. - RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Acoperirea 100% cu personal calificat și peste 50% cu cadre didactice titulare; • Existența strategiei de dezvoltare a resurselor umane anexa a prezentului PDI; • Majoritatea profesorilor din unitate sunt 	<ul style="list-style-type: none"> • “Neîncrederea” în aplicarea unor metode noi de predare și evaluare; conservatorismul unor cadre didactice și rezistența la schimbare; • Reticența unor cadre didactice de a utiliza cele mai bune strategii didactice;

<p>implicati si devotati demersului didactic, performantei, spiritului de competitie si interesului de formare continua;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unor cadre didactice performante (profesor pentru invatamantul prescolar, limba engleza, pian, limba germană, educație muzicală, dans, multisport, etc); • Existenta unei competente coordonari a cadrelor didactice si a unei bune delimitari a responsabilitatilor acestora; • Participarea permanentă a cadrelor didactice la activitățile metodice la nivel de unitate, sector, municipiu; • Organizarea unui sistem de „training intern”, ancorata in schimbarile intervenite; • Participarea la cursuri (CCD, Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2014 – 2020, alti furnizori); • Formarea continuă, prin credite profesionale transferabile va deveni forma de dezvoltare profesionala pe care se va pune accentul în viitor; • Continuarea studiilor în trepte superioare (studii de masterat, doctorat etc); • Obținerea gradelor didactice; • In recrutarea, selecția și angajarea personalului s-a tinut cont de legislatia in vigoare; • Statul de funcții este elaborat de director și aprobat de Consiliul de Administrație; • Relatiile interpersonale existente favorizeaza crearea unui climat educational deschis, stimulativ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desfășurarea cursurilor în timpul săptămânii, in afara unitatii, nu le permite să participe, din cauza programului prelungit;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI

<ul style="list-style-type: none"> • Motivarea cadrelor didactice printr-o retribuție decentă; • Susținerea cadrelor didactice în actul de educație de către unii părinți, tot mai interesați de rezultatele școlare ale copiilor. • Conducerea instituției s-a implicat de la începutul acesteia în identificarea nevoilor de formare relevante pentru: <ul style="list-style-type: none"> - dezvoltarea personală a angajaților; - dezvoltarea instituțională; - implementarea măsurilor de reformă ale Ministerului Educației; - creditele profesionale transferabile sunt în atenția conducerii unitatii, cât și a profesorilor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criza de timp, programul prelungit, nu permite tuturor cadrelor didactice să participe la cursuri; • Fluctuațiile înregistrate în nivelul economic al familiilor; • Construirea unor unități de învățământ particular în zone apropiate; • Migrarea copiilor spre alte unitati similare, dacă în viitor se va face rabat de la Brand • Lipsa accentuate a personalului calificat și experiența slabă a debutanților; dezinteresul față de domeniu, manifestat de tineri;
--	--

D. ANALIZA S.W.O.T. - FINANȚAREA ȘI DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Continua dezvoltare a bazei materiale a instituției, în lumina normativelor de dotare elaborate de M.E.N. și în relație cu tinte strategice stabilite în PDI; • Dotările Instituției continua să se realizeze în conformitate cu normele igienico- sanitare și a cerințelor învățământului incluziv, cu accent pe crearea facilitatilor pentru copiii cu C.E.S.; • Adecvarea mijloacelor de învățământ și a 	<ul style="list-style-type: none"> • “Nesiguranța” fondurilor provenite din sponsorizări, donații • Lipsa unei concordante permanente între dezideratul unei "educatii de excelenta" și mijloacele/dotarile folosite pentru realizarea acesteia.

<p>auxiliarelor curriculare detinute, la planul de scolarizare prognozat si realizat;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cunoasterea de catre beneficiari a dispunerii spatiilor scolare si auxiliare relevante; • Grija pentru accesul copiilor la mijloacele de invatamant puse la dispozitie, in cadrul centrelor de interes; • Folosirea tuturor dotarilor existente (echipamente, materiale, auxiliare curriculare) in cadrul activitatilor de invatare (curriculare si extracurriculare) de catre toate cadrele didactice. • Veniturile provenite din taxe de scolarizare au fost reinvestite in dotare, in proportie de peste 30%; • Fundamentarea proiectarii bugetare, in concordanta cu documentele proiective, utilizarea tuturor resurselor financiare planificate. • Atragerea unor fonduri din sponsorizări și donatii. 	
<p>OPORTUNITATI</p>	<p>AMENINTARI</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Cresterea veniturilor instituției, ca urmare a cresterii numarului de copii. • Posibilitatea cadrelor didactice de a aplica pentru participarea la proiecte cu finantare externa ; • Transparenta in luarea deciziilor si gestionarea fondurilor de catre CA si conducerea instituției; • Disponibilitatea unor parinti de a contribui la dotarea instituției. • Finantarea per copil odata cu obtinerea 	<ul style="list-style-type: none"> • Fluctuatia preturilor; • Inexistenta unei legislatii clare in privinta sponsorizarii; • Nesiguranta economica, ca urmare a contextului intern si international; • Oscilatia nivelului economic al familiilor.

acreditarii unitatii.	
-----------------------	--

ANALIZA S.W.O.T. – RELAȚIA INSTITUȚIEI CU MEDIUL COMUNITAR

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<p>Implicarea parintilor in activitatile unitatii scolare;</p> <p>Atragerea parintilor in organizarea de activitati extrascolare si extracurriculare atractive, pentru introducerea copiilor in mediul comunitar si socializarea lor;</p> <p>Cunoasterea de catre beneficiari, copii si parinti,a parteneriatelor educationale si a rezultatelor acestora;</p> <p>Promovarea parteneriatelor educationale in mass media si organizarea de evenimente, prin "mediile sociale"</p> <p>Părinții sunt organizați conform legislației în vigoare și sprijiniți să se implice în educarea copiilor prin programe de consiliere;</p> <p>Relatia cu comunitatea locala s-a realizat permanent prin:colaborarea cu autoritățile locale;parteneriate ale unității de învățământ cu agenții economici, institutii culturale;relația cu poliția, firme de paza, în vederea unei protecții mai bune a copiilor, creării unui mediu de siguranță și organizării de activități comune;</p>	<p>Imposibilitatea atragerii tuturor parintilor in activitatile instituției;</p> <p>Imposibilitatea gestionarii timpului pentru a putea participa la activitati alaturi de scoala;</p> <p>Existenta unei mentalitati "retrograde" privind aspectele pozitive ale relatiilor de parteneriat;</p> <p>Legislația în domeniul sponsorizării, implicării agenților economici în activitatea de educație nu este destul de flexibilă și clară.</p> <p>Lipsa de "substanta" a unor parteneriate.</p>

Atragerea bisericii in vederea realizarii educatiei moral civice a copiilor, in pastrarea traditiilor romanesti.	
OPORTUNITATI	AMENINTARI
<p>Intelegerea din partea parintilor a nevoilor de educatie si a valorii acesteia in societate;</p> <p>Noi reglementari privind relatia cu parintii, aparute in Legea Educatiei Nationale nr.1/2011;</p> <p>Popularizarea ofertei Instructiunii;</p> <p>Disponibilitatea si responsabilitatea unor institutii de a veni in sprijinul gradinierei, prin activitatile desfasurate cu si pentru copii.</p>	<p>Tendinta de agrearea de catre parinti a altor sisteme educationale;</p> <p>Lipsa timpului care nu permite parintilor implicarea atat cat ar dori in activitatea instructiunii;</p>

II. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A INSTITUȚIEI

II.1. VIZIUNEA SI MISIUNEA INSTITUȚIEI

„Viitorul copilului tău începe cu noi” - viziunea noastră - o unitate școlară respectată de părinți, preșcolari și dascăli, care să realizeze un învățământ performant, în conformitate cu idealul educațional național, european și cu cel internațional.

Misiunea Grădiniței Panda se reflecta în :

- Asigurarea unui educații de calitate, care să ducă la egalizarea șanselor, la pregătirea preșcolarilor pentru o lume în schimbare, formându-le capacități, deprinderi și competențe care să le permită să-și găsească locul în societate și să contribuie la îmbunătățirea bunăstării.

- Dezvoltarea la preșcolari a atitudinilor pozitive față de propria pregătire academică, realizată printr-o muncă de calitate, care abordează îmbunătățirea rezultatelor învățării preșcolarilor talentați și/sau capabili de performanțe înalte.
- Promovarea la preșcolari a unui comportament decent, caracterizat de cinste, onoare, respect reciproc, toleranță, de gen intercultural/pentru diversitate, responsabilitate față de propriile acțiuni.
- Dezvoltarea dimensiunii europene a educației desfășurate la nivelul instituției, prin activități, programe, parteneriate și proiecte specifice.
- Motivarea preșcolarilor de a participa activ la viața socială și politică a unei societăți deschise și democratice, în vederea exersării drepturilor și îndatoririlor civile.
- Formarea de competențe la preșcolari/preșcolari, așa cum au fost ele definite în LEN nr. 1/ 2011, în contextul unei societăți bazate pe cunoaștere.

VALORILE care ne definesc:

- **Exelența**
- **Creativitate**
- **Responsabilitate**
- **Leadership**
- **Respect pentru diversitate/toleranță**

II.2. ȚINTE STRATEGICE

1. Atingerea pragului de excelență a activității didactice, prin orientarea abordării educaționale în raport cu competențele cheie, strategiile și politicile educaționale recomandate de LEN n. 1/2011, Curriculumul National și Uniunea Europeană, prin folosirea metodelor active și interactive de predare și a folosirii tehnologiei avansate în învățare.

2. Adaptarea permanentă a managementului, la dezvoltarea instituției și a schimbărilor intervenite în dinamica grupelor de copii, în asigurarea stării de bine a beneficiarilor, ca urmare a evoluției și dezvoltării instituției, schimbărilor produse la nivelul științelor educației și a legislației.

3. Dezvoltarea unor parteneriate, proiecte specifice extracurriculare si programe educationale cu puternic accent formativ, de promovare a diversitatii, nondiscriminarii si a interculturalitatii, prin valorificarea C.D.S. si a activitatilor extracurriculare, care sa aiba ca efect proiectarea unei imagini pozitive a institutiei.

4. Identificarea si aplicarea celor mai bune conexiuni cu comunitatea locala, in vederea realizarii unor parteneriate in folosul unitatii si al comunitatii locale.

5. Extinderea si eficientizarea spatiului scolar prin reorganizarea si dotarea acestuia la nivelul cerintelor unui invatamant de calitate si realizarea permanenta a unui climat de siguranta pentru copii si profesori, in gradinita si in perimetrul acesteia.

II.3. OPTIUNI SI RESURSE STRATEGICE. REZULTATE ASTEPTATE

Ținta nr.1

Atingerea pragului de excelenta a activitatii didactice, prin orientarea abordarii educationale in raport cu competentele cheie, strategiile si politicile educationale recomandate de LEN n. 1/2011, Curriculumul National si Uniunea Europeana, prin folosirea metodelor active și interactive de predare si a folosirii tehnologiei avansate in invatare.

OPTIUNI STRATEGICE

- a) realizarea unui invatamant de calitate, cu accent pe implicare si efort personal al copilului, pe generalizarea folosirii unor metode didactice care sa favorizeze predarea si evaluarea formativă a conținuturilor, precum si invatarea creativ-participativa, ca suport pentru formarea de competente;
- b) existenta elementelor de auto-normare/autoreglare din partea copilului, in activitatile de invatare proiectate;
- c) accentuarea si dezvoltarea activitatii de pregatire complementara a copiilor in vederea participarii la concursurile scolare la nivel de sector/municipiu/national;
- d) abordarea integrata a continuturilor activitatilor de invatare proiectate;
- e) proiectarea, in cel putin 50% dintre activitatile de invatare, a strategiilor de predare-invatare-evaluare, care solicita colaborarea intre copii, in activitatile de invatare proiectate;

- f) proiectarea in echipa a noului *Curriculum pentru invatamant prescolar*, cu accent pe aprecierea progresului individual, prin intermediul fisei revizuite, pe domeniile de dezvoltare si posibilele comportamente manifeste;
- g) continuarea dezvoltarii profesionale a cadrelor didactice, cu accent pe participarea la activitatile din cadrul comisiei metodice, si pe realizarea cercetarii stiintifice;
- h) existenta activitatilor de invatare si, dupa caz, a planurilor de interventie personalizata, care abordeaza imbunatatirea rezultatelor invatarii si a bunastarii copiilor cu dizabilitati/cerinte educationale speciale (CES);
- i) continuarea imbogatirii bazei materiale, prin dotarea cu materiale didactice, carti si echipamente de hardware si software, produse software educationale.

Tinta nr.2

Adaptarea permanenta a managementului, la dezvoltarea institutiei si a schimbarilor intervenite in dinamica grupelor de copii, in asigurarea starii de bine a beneficiarilor, ca urmare a evolutiei si dezvoltarii institutiei, schimbărilor produse la nivelul științelor educației si a legislatiei.

OPTIUNI STRATEGICE

- a) implementarea noului Curriculum pentru invatamant prescolar si monitorizarea aplicarii acestuia, in vederea eficientizarii demersului didactic si influentarii parcursului educational al copilului;
- b) revizuirea si adaptarea la nivelul actual de dezvoltare a institutiei, a strategiilor existente si identificarea si elaborarea unor strategii previzionale de management, care sa contribuie la punerea in practica a tintelor strategice stabilite in PDI;
- c) continuarea activitatilor de formare si informare a cadrelor didactice, asupra problematicii schimbărilor produse in științele educației si in legislatie;
- d) cresterea calitatii documentelor proiective, din punct de vedere al viziunii, al structurii si al continutului, compatibilizarea permanenta a acestora cu indicatorii de performanta din legile calitatii;
- e) integrarea institutiei in sistemului national realizat si monitorizat de MEN si ARACIP, in vederea prelucrării si utilizării datelor si informatiilor;
- f) compatibilizarea permanenta a ofertei educationale cu strategiile si politicile educationale recomandate de LEN n. 1/2011, Curriculumul National, Uniunea Europeana si cu ale celor mai bune unitati din tara si/sau strainatate;

g) revizuirea, completarea si diseminarea tuturor procedurilor la nivel managerial.

Tinta nr. 3

Dezvoltarea unor parteneriate, proiecte specifice extracurriculare si programe educative cu puternic accent formativ, de promovare a diversitatii, nondiscriminarii si a interculturalitatii, prin valorificarea C.D.S. si a activitatilor extracurriculare, care sa aiba ca efect proiectarea unei imagini pozitive a institutiei.

- a) dezvoltarea unor proiecte si programe educative pe domeniile: educatia rutiera, educatia pentru valori interculturale, educatia pentru conservarea mediului, educatia pentru sanatate, educatia pentru munca de calitate, educatia financiara, educatia artistica, educatia fizica;
- b) proiectarea continutului activitatilor extracurriculare, astfel incat sa contribuie la valorificarea experientei globale si a achizitiilor anterioare de invatare a fiecarui copil, imbunatatirea performantei copiilor si formarea personalitatii acestora;
- c) dezvoltarea dimensiunii europene prin activitatile extracurriculare;
- d) negocierea planificarii activitatilor extracurriculare cu copiii si/sau cu parintii, dupa caz;
- e) organizarea permanenta a unor programe de comunicare si diseminare a informatiilor relevante privind proiectele si programele desfasurate cu participarea institutiei, dar si cunoasterea altor proiecte nationale si internationale, in vederea participarii, in cunostinta de cauza, la acestea;
- f) promovarea interculturalitatii in cadrul institutiei, prin alcatuirea unor programe extracurriculare avand drept colaboratori institutii culturale, fundatii etc.

Tinta nr. 4

Identificarea si aplicarea celor mai bune conexiuni cu comunitatea locala, in vederea realizarii unor parteneriate in folosul unitatii si al comunitatii locale.

OPTIUNI STRATEGICE

- a) cunoasterea caracteristicilor mediului comunitar in care functioneaza gradinita, pentru identificarea factorilor de risc de la nivelul comunitatii, care pot afecta bunastarea copilului si obtinerea rezultatelor scontate;
- b) continuarea programelor si parteneriatelor incepute cu reprezentantii comunitatii, cu scopul de a obtine rezultate atat in folosul institutiei, cat si al comunitatii;
- c) organizarea/ participarea la parteneriate si programe de nivel national/ international;

d) instruirea si formarea cadrelor didactice in spiritul intelegerii si valorificarii valentelor pozitive ale parteneriatului educational si diseminarea in cadrul organizatiei a unor informatii relevante privind relatiile cu comunitatea;

e) organizarea de activitati de interes comunitar, prin implicarea copiilor si profesorilor in colaborarea cu autoritatile locale si institutiile ale comunitatii;

f) antrenarea parintilor in initierea, participarea, organizarea si realizarea unui evantai de proiecte care sa contribuie la completarea cunostintelor obtinute de copii la grupa.

Tinta nr. 5

Extinderea si eficientizarea spatiului scolar prin reorganizarea si dotarea acestuia la nivelul cerintelor unui invatamant de calitate si realizarea permanenta a unui climat de siguranță pentru copii si profesori, in gradinita si in perimetrul acesteia.

OPTIUNI STRATEGICE

- a) dezvoltarea si dotarea spatiilor scolare, in relatie cu tintele strategice, stabilite in proiectul de dezvoltare;
- b) desfasurarea in spatiile specializate a cel puțin 50% din activitatile optionale/ cluburi;
- c) extinderea si eficientizarea spatiului scolar prin reorganizarea si dotarea acestuia extinderea spatiului scolar, in perimetrul institutiei;
- d) considerarea, in procesul de repartizare a grupelor in spatiile unitatii, a particularitatilor de varsta si a nevoilor special identificate la nivelul copilului si a personalului propriu;
- e) cunoasterea de catre beneficiari (copii si parinti) a dispunerii spatiilor si asigurarea confortului si starii de bine pentru acestia;
- f) folosirea dotarilor existente (echipamente, material didactice, auxiliare curriculare), in cadrul activitatilor de invatare, de catre toate cadrele didactice, asigurarea pentru copii a accesului direct la auxiliarele curriculare existente;
- g) dezvoltarea bazei materiale prin apelarea/contractarea fondurilor structurale;
- h) cointeresarea cadrelor didactice si a parintilor, in vederea participarii la activitatile de identificare si atragere a surselor de venit alternative;
- i) continuarea imbunatatirii dotarii spatiilor scolare;
- j) aplicarea legislatiei privind protectia muncii si P.S.I.;
- k) eficientizarea identificarii spatiului prin indicatoare de spatiu/ placate si sageti directionale;
- l) revizuirea si completarea procedurilor privind realizarea permanenta a unui climat de siguranță pentru copii si profesori.

II.4. PROGRAME DE DEZVOLTARE

A. Programe de dezvoltare curriculara

1. Programe de implementare a noului Curriculum prescolar, cu accent pe domeniile de dezvoltare, pe inregistrarea progresului individual al copilului pe baza fisei de apreciere revizuita, si valorizarea fiecarui copil functie de potentialul individual;
2. Programe de fundamentare si corelare a ofertei curriculare si a CDS-urilor, in conformitate cu respectarea cerintelor legislatiei;
3. Programe de crestere a calitatii activitatilor educative cu caracter extracurricular, cu accent pe aspectele civice, ecologice, interculturale si de dezvoltare personala;
4. Programe de cunoastere si folosire in predare-invatare a mijloacelor TIC, aferente noului curriculum, precum si programe de utilizare a softurilor educationale in predare- invatare si in activitatile extracurriculare.

B. Programe de dezvoltare a resurselor umane

1. Programul de dezvoltare si stimulare a participarii personalului didactic la obtinerea gradelor didactice, la cursuri de formare profesionala, cu accent pe aplicarea elementelor curriculare nou aparute, ca urmare a continuarii reformei educationale.
2. Continuarea programului de schimbare a mentalitatii si atitudinii fata de profesie, a comportamentului de adaptare la cerintele impuse de deontologia profesionala, codul de etica si de stimulare a motivatiei profesionale.
3. Programul de formare a profesorilor, din perspectiva dezvoltarii dotarilor cu tehnologie moderna si a practicarii unui management al clasei de tip democratic activ-participativ.
4. Continuarea selectarii cadrelor didactice, pe baza respectarii metodologiei existente si a unui set de criterii specifice, elaborat la nivelul exigentelor PANDA.

C. Programe de dezvoltare a bazei materiale

1. Reorganizarea spatiului in vederea cresterii eficientei acestuia.
2. Continuarea amenajarii mediilor de invatare prin achizitionarea elementelor de noutate in domeniu, pentru a atinge si depasi dotarea minimala prevazuta de MEN;
3. Imbunatatirea dotarii cu echipament hard si software;

D. Programe de dezvoltare a comunicarii in cadrul sistemului de intarire a legaturilor cu comunitatea

1. Programe de promovare a imaginii institutiei, ofertei educationale, cu accent pe folosirea mijloacelor on-line.
2. Programe de participare a institutiei in proiecte, programe si parteneriate educationale.

3. Programe de accesare a fondurilor de coeziune si de dezvoltare a schimburilor culturale.

A. Programe de dezvoltare curriculara

A.1. Programe de implementare a noului Curriculum prescolar, cu accent pe domeniile de dezvoltare, pe inregistrarea progresului individual al copilului pe baza fisei de apreciere revizuita, si valorizarea fiecarui copil functie de potentialul individual - perioada **de implementare: anual/septembrie — iunie**

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Prezentarea si dezbaterile in Consiliul profesoral si Comisia metodica a noului Curriculum	Septembrie		
2.	Participarea la actiunile de informare organizate la nivel de sector/municipiu (consfatuiri, cercuri pedagogice, cursuri) cu privire la modalitatile de implementare si cunoasterea instrumentelor de aplicare a noului Curriculum	Anual Conform planificarii		
3.	Revizuirea si completarea Strategiei interne privind urmarirea evolutiei performantelor scolare.	Septembrie	Director, CM	Cadrele didactice
4.	Prezentarea unor activitati demonstrative, bazate pe: <ul style="list-style-type: none"> • restructurarea Fisei de apreciere a progresului individual al copilului, cu accent pe competentele specificate in noul curriculum pentru educatie timpurie; • analiza și dezbaterile rezultatelor aprecierilor individuale, in vederea cunoasterii stadiului de dezvoltare a copilului; 	Conform planificarii	CM, catedrele	Cadrele didactice

	<ul style="list-style-type: none"> • alternative noi de observare sistematica si apreciere a copilului; • instrumente de evaluare standardizate si nestandardizate; • instrumente de analiza si interpretare a informatiilor; • planuri și programe de evaluare/apreciere. • Exemple de buna practica cu accent pe invatarea colaborativa 			
5.	Continuarea realizarii si revizuirii, la nivelul comisiei metodice, a unor proceduri si standarde comune de evaluare/apreciere pe nivele de varsta.	Anual	Responsabil CEAC si Com. Met.	Cadrele didactice
6.	Comunicarea indicatorilor comportamentali pe domenii de dezvoltare, catre parinti, prin intermediul Rapoartelor trimestriale de evaluare/apreciere si al consultatiilor individuale.	Permanent	Cadrele didactice	Cadre didactice, parintii, copiii
7.	Realizarea programelor de interventie evaluativa diferentiala (pt. copiii cu CES, copiii cu aptitudini, copiii supradotati etc.).	Permanent	CM	Cadrele didactice, parintii, copiii
8.	Utilizarea autoevaluarii copiilor, a evaluarii formative si sumative, pentru optimizarea procesului de invatare.	Permanent	Cadrele did., CM, CEAC	Parintii, copiii
9.	Educarea spiritului competitiv prin participarea la concursuri tematice, organizate in gradinita si in afara acesteia.	Conform planificarii	Responsabil comisie concursuri scolare	Cadre didactice, comunitatea

Indicatori de performanta:

- Implementarea la nivel de planificare calendaristica si la nivel de continuturi a noului curriculum de catre toate cadrele didactice (100%)
- Cresterea numarului de copii care inregistreaza progres scolar continuu (in proportie de peste 85%);
- Inusurarea noilor cerinte privind aprecierea progresului de catre toate cadrele didactice (100%);
- Cunoasterea de catre toate cadrele didactice a indicatorilor comportamentali pe cele cinci domenii de dezvoltare;
- Inregistrarea 100% a rezultatelor *in Fisa de apreciere a progresului individual al copilului*.

A.2. Programe de fundamentare si corelare a ofertei curriculare si a CDS-urilor, in conformitate cu respectarea cerintelor legislatiei - perioada de implementare: anual/ septembrie - iunie.

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Completarea responsabililor/membrilor Comisiei pentru curriculum si Comisiei Metodice. Emiterea deciziei.	Sept./ anual	Director C.A.	Cadrele didactice, Parinti,
2.	Administrarea unui chestionar de nevoi parintilor, in vederea aplicarii procedurilor, in cunostinta de cauza.	Februarie/ anual	Comisia pt. curriculum	Profesori, Parinti
3.	Afisarea listei disciplinelor optionale propuse de M.E.N. si a ofertei institutiei(C.D.S.); Dezbaterea proiectului in Consiliul profesoral si prezentarea spre avizare Consiliului de administratie	Anual, conform calendarului	Director	Cadrele did.
4.	Realizarea ofertei definitive. Prezentarea acesteia parintilor.	Anual, conform calendarului	Profesori	Parinti

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
5.	Inscrierea copiilor la disciplinele optionale pe baza de acord scris; includerea disciplinelor optionale in Planul cadru pentru anul urmator; prezentarea programelor disciplinelor optionale pentru avizare/ continuitate in : <ul style="list-style-type: none"> • Comisia Metodica; • Consiliul profesoral; • Consiliul de administratie; • Comitetul de Parinti; 	Aprilie/ anual	Director/ Comisia pt. curriculum	Parinti, cadrele didactice
6.	Elaborarea, înaintarea spre aprobare de către inspectorii de specialitate din cadrul I.S.J.I. a programelor pentru disciplinele optionale.	Anual, conform calendarului	Cadrele didactice	Inspectorii
7.	Stabilirea bugetul necesar si inaintarea spre aprobare conducerii unitatii si Consiliului de administratie	iunie, anual	Director	Consiliul de Administratie, Deptamentul contabilitate
8.	Organizarea de catre Comisiile implicate, de dezbateri si activitati practice de cunoastere si aplicare a noului curriculum.	Sem. I/ anual	Responsabilii CM si CC	Cadrele didactice
9.	Cunoasterea, implicarea si aplicarea noului curriculum de catre cadrele didactice, prin intermediul activitatilor metodice	Permanent	Responsabilii CM si CC	Cadrele didactice
10.	Cunoasterea si utilizarea softurilor educationale specific nivelului prescolar.	Conform planificarii	Responsabilii CM si CC	Cadrele didactice

Indicatori de performanta :

- In cadrul evaluarii rezultatelor activitatilor desfasurate de comisie se preconizeaza atingerea pragului de 90% in ceea ce priveste gradul de adecvare a ofertei C.D.S. in raport cu optiunile parintilor.
- 100% din totalul cadrelor didactice sa cunoasca si sa fie capabile sa aplice procedura revizuita de stabilire a CDS-urilor si de elaborare a programei.
- 100% din totalul cadrelor didactice implicate in predarea pe baza noului curriculum, sa-l cunoasca si sa fie capabile sa-l aplice la grupa.
- Bugetarea si sustinerea 100% a aplicarii si desfasurarii CDS, pe parcursul intregului an scolar.

A.3. Programe de crestere a calitatii activitatilor educative cu caracter extracurricular, cu accent pe aspectele civice, ecologice, interculturale si de dezvoltare personala; **perioada de implementare: anual/ septembrie - iunie.**

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Continuarea actiunilor de sondare a dorintelor/ nevoilor privind interesul manifestat catre anumite tipuri de activitati de catre copii, parinti si cadre didactice, in vederea realizarii proiectului calendarului anual de evenimente.	Septembrie/ anual	Comisiile implicate/ Coordonatorul pentru proiecte si programe educative	Cadrele didactice

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
2.	Continuarea desfasurarii activitatii, in cadrul comisiilor metodice, a unor actiuni pe probleme legate de managementul clasei, egalizarea sanselor, formarea competentelor civice, comportamentelor ecologice, interculturale, cu scopul organizarii, in cunostinta de cauza a activitatilor, in vederea cresterii calitatii acestora.	Semestrial, conform planificarii comisiilor	Comisiile implicate	Cadrele didactice
3.	Extinderea activitatilor organizate in parteneriat cu institutii similare, ONG-uri, culturale, caritabile- concursuri sportive, Targul de martisor, recital de pian	Conform planificarii	Coordonatorul pentru proiecte si programe educative	Cadrele didactice, copii, parinti
4.	Revizuirea si aplicarea permanenta a procedurii de combatere a violentei in mediul scolar si in afara acestuia	Conform planificarii	Cadrele didactice Comisiile implicate	Cadrele did., ONG-uri
5.	Continuarea desfasurarii de actiuni de responsabilitate sociala si caritabile in centre educationale si in parteneriat cu asociatii caritabile	Conform planificarii	Directorul Comisiile implicate	Parinti, copii, cadre didactice, asociatii, ONG-uri
6.	Organizarea si coordonarea vizitelor si excursiilor in zone de interes cultural si turistic in Buftea si in tara. Respectarea procedurii specifice de organizare a acestora.	Conform planificarii	Responsabil excursii si vizite	Cadre didactice, parinti, copii, agentii de turism

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
7.	Vizionarea de spectacole de teatru, de divertisment, circ, organizarea si pregatirea de diverse momente aniversare, sarbatori, evenimente specifice intrate in traditia institutiei, pentru parinti si copii	Conform planificarii	Comisii implicate	Cadrele didactice, parintii, copiii
8.	Manifestari de evidentiere, recompensare si decernare de premii si distinctii speciale copiilor, cadrelor didactice si parintilor care au contribuit la sporirea prestigiului institutiei.	Cu ocazia organizarii evenimentelor	Director	Consiliul de Administratie

Indicatori de performanta:

- Atragerea unui procent cat mai mare de copii (peste 90%) pentru participarea la activitatile extracurriculare;
- Dezvoltarea comportamentului civic si ecologic la peste 95% dintre copiii institutiei;
- Toti copiii institutiei implicati in minimum 15 activitati cu caracter educativ, anual;
- Includerea în calendarul anual al activităților extracurriculare a cel puțin unei activități, la nivelul institutiei, care să refere la aspectele civice, ecologice, interculturale/nediscriminatorii;
- Organizarea a minimum 2 concursuri cu participare extra – gradinita.

A.4. Programe de cunoastere si folosire in predare-invatare a mijloacelor TIC, aferente noului curriculum, precum si programe de utilizare a softurilor educationale in predare- invatare si in activitatile extracurriculare - **Perioada de implementare: anual/ septembrie iunie**

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
----------	---------	-----------------	-----------------------	-----------

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Folosirea in pregatirea si desfasurarea activitatilor extracurriculare a softurilor de prezentare si a materialelor electronice.	Permanent	Director, Responsabil proiecte si programme educative	Parinti, Consiliul de administratie, IT
2.	Organizarea unui program de formare a cadrelor didactice, in vederea utilizarii in predare a tablelor interactive si a softurilor educationale aferente;	Sem I	Comisia de formare si dezvoltare profesionala, directorul	Profesori, societatea finantatoare
3.	Identificarea potentialelor surse de sponsorizare si finantare, pentru continuarea dotarii in domeniu;	Permanent	Director, Consiliul Director	Cadrele didactice parintii
4.	Organizarea de activitati demonstrative de profil;	anual	Cadrele didactice, preșcolarii, responsabil comisie metodica	Parinti, cadrele didactice
5.	Asigurarea accesului tuturor prescolarilor si a cadrelor didactice la rețeaua de calculatoare, internet, soft-uri educationale, pentru documentare si informare in timpul si in afara orelor de program;	Permanent	Director Responsabilul comisiei pentru activitati extracurriculare	Cadrele didactice, coordonatori de cluburi

Indicatori de performanta:

- Pregatirea activitatilor extracurriculare prin folosirea softurilor in cel putin 30% din actiuni si evenimente;
- Introducerea in tematica cursurilor interne a unor sesiuni de pregatire in vederea cunoasterii modalitatilor de integrare a softurilor in activitatile.

B. Program de dezvoltare a carierei pentru cadrele didactice din gradinita

B.1. Programul de dezvoltare si stimulare a participarii personalului didactic la obtinerea gradelor didactice, la cursuri de formare profesionala, cu accent pe aplicarea elementelor curriculare nou aparute, ca urmare a continuarii reformei educationale – perioada de implementare: anual/ septembrie - iunie

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Identificarea de furnizori de cursuri de formare pe tematica noului curriculum, in vederea participarii atat a cadrelor debutante, cat si formarea metodistilor.			
2.	Identificarea ofertei de cursuri de formare existente pe piata, selectarea acestora in raport de concluziile desprinse in urma asistentelor si a interpretarii chestionarelor de nevoi aplicate cadrelor didactice.	Sept- oct./ Anual	Comisiile implicate	Cadrele didactice, inspectori de specialitate, CCD, Formatori
3.	Implicarea lunara a cadrelor didactice in diseminarea experientei proprii, prin crearea, redactarea si publicarea de articole metodico-stiintifice in diferite publicatii.	Conf. planificarii CM/catedrelor	Resp. com. pt. formarea continua, CM, cadrele didactice, echipa redactionala	
4.	Stabilirea si recomandarea, la nivelul comisiei metodice, a cadrelor didactice care trebuie incluse intr-un proces de abilitare curriculara.	Inceputul fiecarui an scolar	Director, responsabili comisii	Cadre did., responsabili comisii

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Identificarea de furnizori de cursuri de formare pe tematica noului curriculum, in vederea participarii atat a cadrelor debutante, cat si formarea metodistilor.			
6.	Finantarea cursurilor la care participa cadrele didactice, indeosebi cele cu credite, se va face la propunerea Comisiei metodice si cu aprobarea directorului/ CA.	Conform planificarii	Directorul	Director, cadrele didactice
7.	Efectuarea de asistente/ interasistente la ore, de catre conducerea institutiei, resp. CM, CEAC, cu precadere la cadrele didactice debutante.	conf. planificarii	Director, CM, CEAC	Cadre didactice, parintii, preșcolarii
8.	Popularizarea in comisiile metodice si consiliile profesionale a tematicii abordate la cursurile de perfectionare; multiplicarea si diseminarea informatiilor primite la cursuri.	permanent	director	Cadrele didactice
9.	Cunoasterea, dezbaterea metodologiilor si noului curriculum, prin participarea la cursuri, activitati metodice, mese rotunde pe aceste teme.	Conform planificarii	Director, com. Pt. curriculum, CM	Cadrele didactice, CCD, insp. specialitate
10.	Reconsiderarea si completarea strategiei de dezvoltare a resurselor umane, pe perioada de aplicare a proiectului.	Sem. I	Director	Cadre didactice
12.	Stabilirea anuala, in cadrul Comisiei metodice a tematicii perfectionarii interne, in raport cu solicitarile cadrelor didactice, cu concluziile desprinse in urma asistentelor si interasistentelor.	Anual	Director, CM	Cadre didactice, director

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Identificarea de furnizori de cursuri de formare pe tematica noului curriculum, in vederea participarii atat a cadrelor debutante, cat si formarea metodistilor.			
13.	Evidenta stricta a participarii la cursuri, cu accent pe cele cu credite, de catre Comisia de echivalare in credite profesionale transferabile.	Anual	Comisii implicate Cadrele didactice	ISJI serviciul de perfectionare, CCD

Indicatori de performanta:

- Toate cadrele didactice vor fi cuprinse la cursurile de formare si perfectionare existente pe parcursul primului an de implementare a noului curriculum (100%).
- Toate cadrele didactice se vor inscrie in timp util la examenul pentru obtinerea gradelor didactice.
- 100% participare la trainingurile interne.

B.3. Continuarea programului de schimbare a mentalitatii si atitudinii fata de profesie, a comportamentului de adaptare la cerintele impuse de deontologia profesionala, codul de etica si de stimulare a motivatiei profesionale - perioada de implementare: anual/ septembrie – iunie

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Mentinerea in actiunile organizate pentru cadrele didactice, la nivelul comisiilor/ consiliului profesoral, team building-urilor, de teme care sa contribuie la schimbarea mentalitatii, atitudinii fata de profesie si a comportamentului acestora.	Anual	CM, Resp. com. pt. formarea continua, CEAC	Cadrele didactice, inspectori specialitate

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
2.	Completarea R.O.I. in raport cu cerintele ROFUIP-ului cadru aprobat prin OM nr. 5079/31.08.2016 si OM 3027/2018.	In raport de schimbarea legislatiei	Director	Cadrele didactice
3.	Reactualizarea organigramei si a sarcinilor din fisa postului/sarcinilor individuale/ anuale/fisei de evaluare si luarea la cunostinta sub semnatura.	La inceputul fiecarui an scolar	Director	Cadre didactice, responsabili comisii
4.	Elaborarea fiselor postului/fiselor de autoevaluare pentru personalul didactic auxiliar si nedidactic nou angajat, stabilirea sarcinilor individuale si luarea la cunostinta sub semnatura	La inceputul fiecarui an scolar	Director	Personal angajat
5.	<p>Conducerea institutiei si Consiliul de administratie vor avea permanent in vedere :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dezvoltarea unui management centrat pe angajament; • promovarea unei activitati manageriale bazate pe relatii de comunicare continua, incredere si respect reciproc la toate nivelele; • implicarea si motivarea personalului pentru realizarea obiectivelor unitatii in perspectiva noilor schimbari la nivelul managementului organizatiei si avand in vedere stabilirea acestora conform standardelor SCIM; • stabilirea unui echilibru permanent intre nevoile organizationale si nevoile personalului, in contextul influentei factorilor social-economici, in domeniul salarial. 	Conform tematicii, planificarii activitatii	Director, CA	Cadre didactice, parintii, ISJI

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
6.	Evaluarea/ autoevaluarea anuala a cadrelor didactice, realizata conform noii metodologii, are drept criteriu si atitudinea fata de munca, comportamentul si nivelul de implicare a cadrelor didactice.	Sfârșitul anului școlar	Director, comisii metodice, consiliul de administrație.	Cadrele didactice, director
7.	Pentru stimularea motivatiei profesionale conducerea unitatii va acorda cresteri salariale si prime.	Ori de cate ori este nevoie	Conducerea societatii finantatoare	Director
8.	Cunoașterea și respectarea prevederilor Codului Etic la Nivelul Instituției și a cerințelor Planului de integritate.	Permanent	Cadrele didactice	Copiii, părinții
9.	Revizuirea și completarea strategiei previzionale de management al personalului, creșterea calității personalului didactic, prin acoperirea cu personal titular și reducerea fluctuației personalului didactic în timpul anului școlar.	Anual	Directorul, CA	Cadrele didactice/personalul auxiliar și nedidactic

Indicatori de performanta:

- Toate cadrele didactice vor aborda o atitudine noua fata de relatia cu copiii, parintii, conducerea unitatii si fata de conduita didactica la grupa;
- Cresterea performantelor in educatie – atingerea tuturor indicatorilor stabiliti in standardele de referință, pentru evaluarea externă periodică;
- Acordarea de stimulente financiare pentru cel puțin 15-20% din personalul didactic angajat.

- Toate cadrele didactice, copiii și părinții vor aborda un comportament integru;
- Acoperirea cu personal titular a minimum 75% din posturile titularizabile și reducerea fluctuației personalului didactic sub 20%.

B.4. Programul de formare a profesorilor, din perspectiva dezvoltării dotărilor cu tehnologie modernă și a practicării unui management al grupei de tip democratic activ-participativ - **perioada de implementare: anual/ septembrie - iunie**

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Continuarea abordării la nivelul Comisiei metodice a unor seturi de teme care să urmărească formarea unor atitudini și comportamente adecvate idealului educațional, misiunii și viziunii instituției și practicării unui management al grupei, de tip participativ	La începutul fiecărui an școlar	Com. Met.	Cadrele didactice, inspectorii de specialitate ;
2.	Participarea la workshopuri, dezbateri și cursuri de management al grupei de copii.	Conform planificării	Director, CM, comisia pentru formare profesională, alte comisii	Cadre didactice, responsabili comisii

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
3.	<p>Obiectivele stabilite prin asistentele la activitati se vor referi cu precadere la obiectivele managementului grupei :</p> <ul style="list-style-type: none"> • asigurarea climatului propice desfasurarii activitatilor; • realizarea unui climat adecvat predarii- invatarii; • activitatea organizatorica; • diseminarea informatiilor despre grupa de copii, catre parinti si management; • gestionarea corecta a timpului; • valorificarea oportuna a mijloacelor de invatamant disponibile; • abordarea diferentiata a copiilor; • nivelul de activizare a copiilor; • diversitatea formelor de organizare a activitatii. 	Anual/ Conform planificarii	Directorul, CM, CEAC	Cadre didactice, copii

Indicatori de performanta:

- Dotarea cu cel putin 2 softuri educationale;
- Desfasurarea a cel putin 2 programe educative anual si includerea fiecarui profesor in aceste programe;
- Implicarea profesorilor in proiecte si programe, atat individual, cat si in grup (minimum unul pe semestru).
- Folosirea softurilor educationale, aparaturii digitale etc. la cel putin 25% dintre activitati.

B.5. Continuarea selectarii cadrelor didactice, pe baza respectarii metodologiei existente si a unui set de criterii specifice, elaborat la nivelul exigentelor institutiiei.

Nr. Crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Cunoasterea schimbarilor aparute in Metodologia de Miscare a Personalului Didactic si respectarea acestora.	La inceputul fiecarui an scolar	Comisia de mobilitate a personalului didactic	Cadrelor didactice, inspectorii de specialitate
2.	Completarea criteriilor de selectie a personalului didactic, didactic auxiliar si nedidactic.	Septembrie	Director/ CA	Cadrelor didactice
3.	Realizarea unei analize de nevoi de personal, la finalul fiecarui an scolar, pentru anul scolar urmator si stabilirea modalitatilor de recrutare si de titularizare a acestuia.	Anual/ luna iunie	Director, CM, CA	Cadrelor didactice, responsabili comisii
4.	Realizarea profilului psiho-pedagogic si socio-comportamental al profesorului.	Septembrie 2019	Director/ CA	Cadrelor didactice, responsabili comisii, parintii
5.	Organizarea concursurilor de titularizare si suplinire pentru cadrele didactice, conform cerintelor metodologiei de miscare a personalului didactic.	Conform planificarii	Director/ CA	Cadrelor didactice, Inspectoratul scolar
6.	Revizuirea si completarea procedurii de selectare si angajare a personalului didactic auxiliar si nedidactic, care sa respecte cerintele Codului Muncii.	Septembrie 2019	Director	Societatea finantatoare
7.	Utilizarea rezultatelor evaluarilor anuale in acordarea, in anul scolar urmator, a continuitatii pe post, in cazurile de suplinire si plata cu ora.	Anual/ luna august	Directorul, CM, CEAC	Cadrelor didactice, copii

C. Programe de dezvoltare a bazei materiale

C1. Reorganizarea spatiului in vederea cresterii eficientei acestuia.

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finanțare
1.	Adaptarea spatiului la cerințele indicatorilor obligatorii privind baza materială, existenți în standardele de acreditare/referință si la numarul de copii.	2019-2022	Director, profesori, administrator	Bibliotecar, profesori, parinti, copii	Interne, sponsorizări, donații
2.	Recompartimentarea spațiilor, în vederea cresterii eficientei.	August-septembrie	Director	Furnizori de servicii și produse	Interne, sponsorizări, donații
3.	Accesarea fondurilor de coeziune pentru dezvoltarea instituției.	An scolar	Director, cadrele did.	Profesori, parinti	Interne

Indicatori de performanta:

- Extinderea spatiului prin reorganizare cu minimum 2 sali de grupa;
- Respectarea tuturor cerințelor referitoare la spațiile școlare.

C. 2. Continuarea amenajării mediilor de învățare prin achiziționarea elementelor de noutate în domeniu, pentru a atinge și depăși dotarea minimă prevăzută de MEN;

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finanțare
1.	Analiza inventarului pentru fiecare sală de grupă, în vederea cunoașterii stării de uzură a mobilierului, aparaturii, materialelor scrise etc. și stabilirea completării acestuia, în vederea depășirii dotării minime prevăzute de MEN;	Septembrie	Director	Profesorii de specialitate	Surse interne
2.	În cadrul bibliotecii se vor avea în vedere următoarele aspecte: <ul style="list-style-type: none"> • Întreținerea corespunzătoare a fondului documentar existent. • Asigurarea unei distribuții echilibrate între fondul documentar pe suport fizic și cel pe suport electronic. • Dezvoltarea fondului documentar, în relație cu țintele strategice stabilite. 	Septembrie	Director, responsabil bibliotecă	Profesorii, părinții	Surse interne, sponsorizări, donații
3.	Reorganizarea spațiului educațional prin schimbarea și dotarea corespunzătoare a centrelor de interes.		Cadrele didactice		Surse interne

Indicatori de performanță:

- Dotarea bibliotecii, la nivelul cerințelor, în proporție de 85%;
- Folosirea fondului documentar existent, pentru activitățile curriculare și extracurriculare, de către toate cadrele didactice;
- Dotarea centrelor de interes cu material specific, care să acopere maximum de participanți la fiecare centru.

C.3. Imbunatatirea dotarii cu echipament hard si software;

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
1.	Constituirea bugetului instituției si adecvarea acestuia la proiectul de dezvoltare al Instituției	Sem. II anual	Director/ Contabil/ CA	Parinti	Interne, sponsori
2.	Realizarea unor studii de nevoi si de prioritati, la nivelul fiecărei grupe, cu privire la imbunatatirea dotarii cu echipament hard si software	sept. — oct./ anual	Profesori	Copii , Parinti	Interne, sponsori
3.	Identificarea si atragerea de sponsorizari/ donatii	Permanent	Parinti, agenti comerciali etc.	Cadrele did., parintii, sponsorii	Firme, sponsori persoane fizice
4.	Actualizarea echipamentelor, programelor si aplicatiilor informatice si existenta acordurilor de parteneriat cu institutii publice, agenti economici, ONG-uri sau achizitia de servicii educationale complementare, in vederea extinderii si imbunatatirii folosirii tehnologiilor de informare si comunicare in procesul educational.	Permanent	Director, profesori, responsabil IT	Profesori, furnizori	Interne, sponsori
5.	Identificarea și contactarea instituțiilor care deruleaza programe in domeniul sustinerii sistemului de educatie, in vederea procurarii de softuri educationale noi	Permanent	Director, profesori, responsabil IT	Cadrele, parintii	Parintii, persoane juridice

Indicatori de performanta:

- Imbunatatirea dotarii prin achizitionarea de laptopuri de generatie noua pentru fiecare grupa;
- Achizitionarea de table interactive si videoproiectoare pentru fiecare sala de grupa;
- Achizitionarea de softuri educationale, compatibile cu tablele interactive.

D. Programe de dezvoltare a comunicarii in cadrul sistemului de intarire a legaturilor cu comunitatea

DI. Programe de promovare a imaginii institutiei, ofertei educationale, cu accent pe folosirea mijloacelor on-line.

Perioada de implementare- anual

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
1.	Elaborarea si completarea anuala a ofertei educationale; Completarea pliantului, a prezentarii pentru parinti, completarea site-ului si imbunatatirea formei de prezentare a newsletterului si agendei saptamanii.	Anual Ianuarie- mai/ anual	Director, Responsabilii de catedra, departamentul de comunicare	Parinti, companii	Interne
2.	Adecvarea permanenta a noii oferte educationale la diagnoza contextului socio-economic si cultural in care va functiona gradinita, la proiectul de dezvoltare, la planul operational de functionare, la dotarea existenta si la personalul selectat.	Anual	Director	Cadrele didactice, parintii	Interna

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
3.	Organizarea de activitati de promovare a Instituției în comunitate, conform procedurii existente.	conform planificarii/ procedurii	Director, departamentul de comunicare	Cadrele didactice, parintii	ONG-uri
4.	Publicarea unor materiale informative, in presa : -on line-Hot News; -Radio Itsi-Bitsy -revista Super Bebe etc.	Permanent	Responsabil comunicare	Profesori, furnizori de formare	Interna, sponsorizări, bartere
5.	Dezvoltarea, actualizarea si imbunatatirea paginii WEB a instituției.	permanent	Director	Cadrele didactice, copii, parintii	Parintii, persoane juridice
6.	Promovarea siglei in spatiile din apropierea instituției: <ul style="list-style-type: none"> • panouri directionale; • totem la intrarea în gradinita; 	permanent	Departamentul de comunicare	Departamentul de comunicare	Interne, sponsori
7.	Promovarea imaginii, prin folosirea spatiului din sălile de spectacole, la evenimente organizate de gradinita in alte locatii publice.	Conform planificarii activitatilor	Departamentul de comunicare	Teatrul Tandarica, Centrul cultural Buftea	
8.	Organizare de expozitii cu produse ale copiilor.	Conform planificarii activitatilor	Departamentul de comunicare	Profesori, parinti, copii	Famiiliile copiilor, surse interne
9.	Promovarea siglei în cadrul unor actiuni caritabile.	anual	Consiliul de Administratie	institutii interesate	Firme, persoane fizice, fundatia

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
10.	Imbunatatirea Strategiei interne de comunicare si marketing in vederea cresterii notorietatii si a imaginii brandu-lui pe piata educationala.				

Indicatori de performanta:

- Toate cadrele didactice si parintii institutiei vor cunoaste oferta educatiionala;
- Cresterea numarului de copii cu minimum 2 grupe;
- Introducerea, in revista institutiei, a minimum unui articol de promovare a institutiei.

D.2. Programe de participare a institutiei in proiecte, programe si parteneriate educationale - perioada de implementare: anual

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
1.	Continuarea instruirii practice a cadrelor didactice in vederea elaborarii proiectelor/contractelor de parteneriat, respectand cerintele unui parteneriat corect.	An scolar	Com. Met., CEAC, comisia pentru proiecte si programe educative	Cadrele didactice, institutii culturale, de invatamant, economice etc.
2.	Stabilirea de noi legaturi si parteneri cu care pot fi dezvoltate proiecte si parteneriate de colaborare, care sa contribuie la indeplinirea tintelor si programelor propuse in PDI.	Permanent	Resp. com. pentru proiecte si programe educative	Cadrele didactice

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri
3.	Desfasurarea unor actiuni caritabile, in colaborare cu ONG-uri si alte institutii din comunitate, directionate catre casele de batrani, caminele de copii, familii cu greutati materiale.	Anual/ cu ocazia sarbatorilor	Director, profesori	Cadre did., responsabili comisii
4.	Continuarea parteneriatelor educationale incepute, identificarea si realizarea unor parteneriate noi.	Conform planificarii	Cadre didactice, responsabili de comisii, parinti	ISJI, parteneri educationali
5.	Diseminarea la nivelul unitatii de invatamant si al comunitatii a rezultatelor parteneriatelor stabilite.	Permanent	director	Cadre didactice, parintii, copii

Indicatori de performanta:

- Incheierea a cel putin 2 parteneriate pe semestru, la nivelul institutiei, prin : protocoale, conventii sau acorduri;
- Fiecare cadru didactic va trebui sa coordoneze cel putin un parteneriat pe an in perioada 2019-2022;
- Cresterea numarului de copii, ca urmare a cresterii prestigiului institutiei.

D3. Programe de accesare a fondurilor de coeziune si de dezvoltare a schimburilor culturale - Perioada de implementare 2019 — 2022

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
1.	Identificarea unor proiecte nationale si internationale; accesarea de fonduri de coeziune	conform planificarii	Dir., responsabilul cu proiectele si programele	Parinti, agentii nationale si internationale	interne, sponsori, fonduri nationale si europene

Nr. crt.	Actiuni	Orizont de timp	Persoane responsabile	Parteneri	Surse de finantare
2.	Identificarea organizatiilor guvernamentale si neguvernamentale care doresc sa se implice in programe de cooperare internationala	permanent	directorul, comisii	Cadrele did., parintii	ONG-uri
3.	Antrenarea cadrelor didactice din scoala in activitatea de cooperare internationala si schimburi de experienta	Conform incheierii parteneriatelor	Responsabil dezvoltare profesionala	Profesori, CCD, alti furnizori de formare	Fonduri structural, interne
4.	Participarea cadrelor didactice la informari/cursuri de formare în unitate, cu accent pe educatie creative si moderna, prin atragerea de fonduri si formatori specializati.	anual	Comisia pentru proiecte si programe, comisia de formare continua	Cadre didactice, formatori, institutii de formare	Sponsorizari, societatea finantatoare

Indicatori de performanta

- Implicarea instituției in minim un program international, in perioada 2019-2022;
- Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare in domeniu, în procent de 100%.

III. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

III.1. ETAPELE DE IMPLEMENTARE A PDI

Etapele de implementare a PDI- ului reies clar din programele și planurile operaționale existente în PDI ca si în Planurile operaționale elaborate pe parcursul de existență a acestuia.

Prezentăm, totuși, un inventar de probleme ce stau în atenția conducerii unității, anual în sensul completării și revizuirii aspectelor necesare unei bune desfășurări și anume:

- Verificarea existenței și respectării în unitate a Legii Educației Naționale, a legislației secundare subsecvente LEN;
- Achiziționarea actelor normative elaborate – Regulament de funcționare a unităților de învățământ preuniversitar; acte oficiale ARACIP;
- Elaborarea proiectului de dezvoltare instituțională 2019-2024;
- Elaborarea anuală a planului operațional;
- Proiectarea activității pentru anul școlar curent în toate sectoarele de activitate;
- Acoperirea normelor cu personal didactic calificat;
- Perfecționarea cadrelor didactice prin obținerea de grade didactice, prin participarea la Comisii metodice, Cercuri pedagogice, programe de dezvoltare personală coordonate de o echipă de psihologi;
- Acordarea unor stimulente financiare în funcție de rezultatele profesionale;
- Stabilirea comisiilor și a compartimentelor de lucru;
- Alcătuirea organigramei;
- Stabilirea funcțiilor și a sarcinilor pe compartimente (didactic, administrativ, sanitar);
- Elaborarea și prezentarea Regulamentului de ordine interioară;
- Identificarea cererii și nevoilor de educație ale beneficiarilor, resurselor existente în vederea alcătuirii ofertei de opționale;
- Stabilirea categoriilor de opționale la alegerea părinților;
- Formarea grupelor/claselor;
- Realizarea afișajului periodic;
- Realizarea evaluării preșcolărilor/preșcolărilor, a cadrelor didactice și a instituției prin elaborarea raportului anual de evaluare internă și a raportului general privind starea și calitatea învățământului din unitate;
- Desfășurarea unor activități de tip „open doors” – cunoașterea de către părinți a activității din grădiniță/școală;
- Popularizarea rezultatelor obținute în procesul instructiv-educativ prin: afișarea rezultatelor, scrisori de mulțumire adresate partenerilor (părinți, școală, comunitate locală);
- Organizarea unor activități extracurriculare diverse;
- Menținerea calității spațiului de învățământ și încadrarea în normele de igienă școlară;

- Realizarea unor proiecte/programe educaționale specifice, care au ca scop *educația incluzivă*;
- Încheierea unor parteneriate eficiente;
- Dezvoltarea bazei logistice prin: procurarea de mobilier cu respectarea condițiilor ergonomice, dotarea cu mijloace de informare și comunicare, formarea fondului de carte și de auxiliare didactice, amenajarea curții campusului.

III.2. PLAN DE MANAGEMENT FINANCIAR

Resurse necesare procesului de invatare-an scolar 2019-2020 (conform planului de scolarizare)				
Nr. crt.	Categoria	Caracteristici	Suma estimativa	Surse de finantare posibile
1	Cheltuieli materiale	*Echipamente IT	10000	taxe
		*Manuale si auxiliare curriculare	5000	(taxe, sponsorizari, donatii)
		*Truse – stiinte, istorie, geografie/infiintare laborator chimie biologie	3250	taxe
		*Atlase - istorie, geografie, biologie	2000	Taxe, sponsorizari
		*Documente scolare, carti biblioteca	5000	Taxe, sponsorizari, donatii,
		*Planse diverse teme	2000	taxe
		*Materiale pentru matematica:geometrie, jocuri interactive	500	taxe
		*Manuale si carti lb. straine	3000	taxe

		*Harti	1000	taxe
2	Cheltuieli personal	*Salarii	400000	taxe
		*Prime	30000	taxe
		*Perfectionare	10000	Taxe, venituri proprii
		*Deplasari - diverse actiuni	2000	Taxe, venituri proprii
	TOTAL		473750	
Nevoi pentru dezvoltare pe o perioada mai extinsa - 3 ani (pana in 2022)				
1.	Cheltuieli materiale	*Echipamente IT	30000	taxe
		*Manuale si auxiliare curriculare	15000	Taxe, sponsorizari, donatii
		*Truse – stiinte, istorie, geografie	60000	taxe
		*Atlase-istorie, geografie, biologie	4000	Taxe, sponsorizari, donatii

		*Documente scolare/Carti biblioteca	10000	Taxe, sponsorizari, donatii
		*Planse diverse teme	5000	taxe
		*Tabla interactiva-SMART BOARD	240000	taxe
		* Manuale si carti lb. straine	10000	taxe
		*Harti-dotari laboratoare	1000	taxe
2.	Cheltuieli personal	Salarii	1200000	taxe
		Prime	90000	taxe
		Perfectionari	30000	Taxe, venituri proprii
		Deplasari	9000	Taxe, venituri proprii
3.	TOTAL		17040000	

Bugetul necesar implementării Proiectului este detaliat în Proiectul de management financiar din anexa nr. 7 a PDI-ului.

Totalul cheltuielilor pe an școlar se prezintă astfel:

2019-2020: 540.000 lei

2020-2021 :900.000 lei

2021-2022:1.440.000

2022-2023:1.800.000

2023-2024:2.160.000

Proiectul de Management Financiar cuprinde si cheltuielile pentru resurse de mediu pentru perioada 2019-2024 în valoare de 45.000 RON

**Resurse de mediu
(perioada de 3 ani)**

1	Cheltuieli materiale	*Dotare teren sport	10000	Taxe,sponsorizari
		*Mobilier Sali grupa/clasa	30000	taxe
		*Mobilier sala de mese	10000	taxe
		*Dotari spatii personal auxiliar	5000	taxe
		*Renovare intreg spatiul gradinitei (interior/exterior)	100000	taxe
		*Materiale de curatenie (aspirator, echipamente specif.)	75000	taxe
		*Sistem modern de iluminat	10000	Taxe, sponsorizari
		*Biblioteca	7500	Taxe, sponsorizari
		*Sala pentru desfasurarea activitatilor artistice (muzica, dans)	10000	taxe
	TOTAL		275500	

Nota: Cheltuielile se vor face gradual pe perioada celor 3 ani, in functie de necesitatile si posibilitatile institutiei, raportat la numarul de prescolari/preșcolari si la evolutia preturilor.

III.3. PLAN OPERATIONAL PENTRU ANUL SCOLAR 2019-2020

ȚINTA NR. 1

Atingerea pragului de excelență a activității didactice, prin orientarea abordării educaționale în raport cu competențele cheie, strategiile și politicile educaționale recomandate de LEN nr. 1/2011, Curriculumul Național și Uniunea Europeană, prin folosirea metodelor active și interactive de predare și a folosirii tehnologiei avansate în învățare.

OPTIUNI STRATEGICE/ OBIECTIVE SPECIFICE

- a) realizarea unui invatamant de calitate, cu accent pe implicare si efort personal al preșcolarului, pe generalizarea folosirii unor metode didactice care sa favorizeze predarea si evaluarea formativă a conținuturilor, precum si invatarea creativ-participativa, ca suport pentru formarea de competente;
- b) existenta elementelor de auto-normare / autoreglare din partea prescolarului in activitatile de invatare proiectate;
- c) accentuarea si dezvoltarea activitatii de pregatire complementara a copiilor in vederea participarii la concursurile scolare la nivel de sector/municipiu/national;
- d) abordarea integrata a continuturilor activitatilor de invatare proiectate;
- e) proiectarea, in cel putin 50% dintre activitatile de invatare, a strategiilor de predare- invatare- evaluare, care solicita colaborarea intre prescolari, in activitatile de invatare proiectate;
- f) proiectarea in echipa a noului *Curriculum pentru invatamant prescolar*, cu accent pe aprecierea progresului individual, prin intermediul fisei revizuite, pe domeniile de dezvoltare si posibilele comportamente manifeste;
- g) continuarea dezvoltarii profesionale a cadrelor didactice, cu accent pe participarea la activitatile din cadrul comisiei metodice, si pe realizarea cercetarii stiintifice;
- h) existenta activitatilor de invatare si, dupa caz, a planurilor de interventie personalizata, care abordeaza imbunatatirea rezultatelor invatarii si a bunastarii prescolarilor cu dizabilitati/ cerinte educationale speciale (CES);
- i) continuarea imbogatirii bazei materiale, prin dotarea cu materiale didactice, carti si echipamente de hard-ware si soft-ware, produse software educationale.

Ținta/ Ob.	Activități	Termen Timp alocat	Resonsabil	Resurse	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare-evaluare/ instrumente
T.1 OS	<p>Continuarea proiectării, organizării și desfășurării activităților didactice centrate pe copil, pe formarea de competențe.</p> <p>Continuarea stimulării creativității prin inovație didactică. Încurajarea spiritului de investigație al preșcolarilor .</p> <p>Accentuarea și dezvoltarea activității de pregătire a performanței școlare, prin implementarea unor activități și programe destinate pregătirii copiilor, în vederea susținerii concursurilor școlare și a evaluării în cele mai bune condiții, prin încheierea unor parteneriate cu asociații, instituții interesate în domeniu, organizarea unor tabere tematice .</p>	<p>Sem.I/Sem .II</p> <p>An școlar Sem.II</p> <p>Semestrial</p>	<p>Comisia pentru curriculum, CM</p> <p>CM, Cadrele didactice</p> <p>Comisia pentru concursuri, pentru proiecte și programe;</p>	<p>De timp/de logistică</p> <p>De timp/ Consumabile (resurse proprii)</p> <p>De timp/ Umane/ Consumabile (resurse proprii)</p>	<p>Toate cadrele didactice aplică cerințele proiectării</p> <p>Atragerea a cel puțin 40% dintre cadrele didactice în activități de cercetare/ creație/ inovație specifică.</p> <p>Creșterea implicării copiilor, cu cel puțin 20%, în proiecte științifice, practice, demonstrative, interdisciplinare</p> <p>Creșterea performanțelor preșcolarilor la concursuri</p> <p>Încheierea a cel puțin unui parteneriat,</p>	<p>-progres înregistrat la grupă de toți preșcolarii și în formarea competențelor prevăzute în LEN;</p> <p>-analiza documentelor școlare ; asistențe la ore; control ISJI;</p> <p>-observarea sistematică ;</p> <p>-monitorizarea pregătirii, implicării preșcolarilor și a rezultatelor de către CEAC;</p> <p>-analiză de documente;</p> <p>-planuri de monitorizare;</p> <p>-analiză statistică;</p> <p>- raport de activitate al comisiei pentru concursuri, de proiecte și programe;</p> <p>-interviuri;</p>

	<p>Existenta elementelor de auto-normare/ autoreglare din partea preșcolarului, in activitatile de invatare proiectate;</p> <p>Proiectarea, in cel puțin 50% dintre activitatile de invatare, a strategiilor de predare-invatare-evaluare, care solicita colaborarea intre prescolari, in activitatile de invatare proiectate;</p> <p>Existenta activitatilor de invatare si, dupa caz, a planurilor de interventie personalizata, care abordeaza imbunatatirea rezultatelor invatarii si a bunastarii prescolarilor cu dizabilitati/ cerinte educationale speciale (CES);</p>	<p>Permanent</p> <p>Conform planificării</p> <p>Permanent</p>	<p>Cadrele didactice, CM</p> <p>Cadrele didactice, CM, comisia pentru curriculum</p> <p>Consilierul educativ,</p> <p>Cadrele didactice interesate</p> <p>CM/ cadre didactice</p> <p>Director,</p>	<p>De timp/ Umane/ Consumabile (resurse proprii)</p> <p>De logistică/ Umane</p> <p>Logistice /Umane/ De timp</p>	<p>semestrial</p> <p>Organizarea anuală a cel puțin unei tabere tematice</p> <p>Ce puțin 75% dintre preșcolari își pot identifica și recunoaște greșelile și înțeleg necesitatea autoreglării prin forțe proprii sau cu sprijinul colegilor și al cadrelor didactice</p> <p>Realizarea a minimum 50% dintre activitățile de învățare, cu accent pe cooperarea între prescolari</p> <p>Obținerea progresului școlar</p>	<p>-chestionare;</p> <p>-instrumente de autoevaluare pentru evidențierea progresului;</p> <p>-toate cadrele didactice vor urmări formarea și existența la preșcolari a elementelor de autonormare, precum și evoluția acestora, raportată la nivelul de vârstă;</p> <p>- chestionare;</p> <p>-focus grupul;</p> <p>-rapoarte ale comisiilor;</p> <p>- realizarea a cel puțin două proiecte colective și interdisciplinare de către copii;</p> <p>-asistențe la ore;</p> <p>-grija pentru atingerea stării de bine și înlăturarea sentimentului de discriminare;</p>
--	--	---	---	--	--	---

<p>Selectarea auxiliarelor in vederea realizarii unor planificari care sa raspunda nevoilor de dezvoltare personala a preșcolarilor.</p>	<p>Septembrie 2019</p>	<p>cadre didactice, CM</p>	<p>Umane/ De timp/Logistice</p>	<p>Alegerea manualelor, auxiliarelor, respectându-se în proporție de 100% nevoile de dezvoltare ale copiilor/preșcolarilor și cerințele cadrelor didactice</p>	<p>-aplicarea planurilor de interventie personalizata și de îmbunătățire de către cadrele didactice, în colaborare cu CEAC; -rapoarte ale comisiilor; - asistențe la lecții;</p>
<p>Facilitarea accesului tuturor preșcolarilor la mijloacele tehnice de învățământ, resursele științifice bibliotecă etc. în vederea asigurării unei stimulări motivaționale complexe, favorabile tuturor copiilor.</p>	<p>Februarie 2019</p>	<p>responsabili de comisii</p>	<p>Umane/ De timp/Financiare</p>	<p>Elaborarea de materiale didactice/ auxiliare de catre educatoare</p>	<p>-analiza ofertelor de manuale și auxiliare ale editurilor; selectarea 100% a manualelor aprobate de MEN</p>
<p>Elaborarea programului de activități extracurriculare.</p>	<p>Septembrie 2019</p>	<p>responsabili de comisii</p>	<p>Umane/ De timp/Financiare</p>	<p>Preșcolarii vor dispune de auxiliare în proporție de 100%.</p>	<p>- focus grupuri pentru copii și părinți; - interviuri pentru preșcolari și părinți;</p>
<p>Elaborarea graficului de asistente/ interasistente al directorului.</p>	<p>Septembrie 2019</p>	<p>Responsabil comisie de curriculum.</p>	<p>Umane/ De timp/Log</p>	<p>Utilizarea în proporție de 50% la nivelul fiecărei ore a resurselor tehnice;</p>	<p>-monitorizarea de către director a realizării comenzilor și a plății facturilor aferente, așa</p>
<p>Organizarea activitatilor desfasurate de</p>	<p>Septembrie 2019</p>	<p>Responsabil comisie de curriculum.</p>	<p>Umane/ De timp/Log</p>	<p>Utilizarea în proporție de 100% de către copii a resurselor tehnice, științifice, materialelor informative și a resurselor bibliotecii în timpul petrecut la grădiniță.</p>	<p>încât preșcolarii să beneficieze de auxiliare pe tot parcursul anului școlar;</p>

<p>comisia metodică și comisia pentru curriculum pentru a cunoaște și aplica curriculumul de către cadrele didactice.</p> <p>Urmărirea progresului preșcolărilor printr-un sistem de evaluare.</p> <p>Planificarea perioadelor de evaluare .</p> <p>În proiectarea activității fiecare cadru didactic va pune accent pe abordarea integrată a conținuturilor activităților (minim 30%)</p> <p>Completarea responsabilităților/ membrilor Comisiei pentru curriculum și Comisiei Metodice. Emiterea deciziei. Restructurarea comisiilor în conformitate cu specificul unității și cu respectarea cerințelor ROFUIP.</p> <p>Continuarea realizării de chestionare de nevoi în vederea aplicării și implementării procedurilor, în cunoștință de cauză.</p> <p>Afișarea listei disciplinelor opționale propuse la nivelul unității în oferta curriculară (C.D.Ș.);</p> <p>Aplicarea și prelucrarea chestionarului în</p>	<p>Sem.I+Sem.II</p> <p>Septembrie</p>	<p>Responsabilii comisiile metodice</p> <p>Director, cadre didactice, CM</p> <p>responsabili de comisii</p> <p>Responsabil comisie de</p>	<p>istice</p> <p>Inspector at Resp. C.M</p>	<p>Gradul de participare a preșcolărilor la activități ;</p> <p>-numărul participărilor la concursuri școlare ;</p> <p>-gradul de participare a preșcolărilor atât la programele de pregătire suplimentară cât și la simularile organizate</p> <p>-100% din totalul cadrelor didactice să cunoască și să fie capabile să aplice procedura revizuită de stabilire a CDS-urilor și de elaborare a programei</p> <p>- atingerea pragului de</p>	<p>-monitorizarea rezultatelor de către CM /CEAC;</p> <p>-analiză statistică/analiză de progres;</p> <p>-rapoarte ale comisiilor;</p> <p>-analiza resurselor utilizate-beneficiu;</p> <p>- chestionare de satisfacție pentru preșcolari și părinți;</p>
---	---------------------------------------	---	---	--	---

ȚINTA NR. 2

Adaptarea permanentă a managementului, la dezvoltarea instituției și a schimbărilor intervenite în dinamica grupelor de copii, în asigurarea stării de bine a beneficiarilor, ca urmare a evoluției și dezvoltării instituției, a schimbărilor produse la nivelul științelor educației și a legislației.

OPȚIUNI STRATEGICE

- a) implementarea noului Curriculum pentru învățământ prescolar și monitorizarea aplicării acestuia, în vederea eficientizării demersului didactic și influențării parcursului educațional al copilului;
- b) revizuirea și adaptarea la nivelul actual de dezvoltare a instituției, a strategiilor existente și identificarea și elaborarea unor strategii previzionale de management, care să contribuie la punerea în practică a tintelor strategice stabilite în PDI;
- c) continuarea activităților de formare și informare a cadrelor didactice, asupra problematicii schimbărilor produse în științele educației, legislației și managementului educațional;
- d) creșterea calității documentelor proiective, din punct de vedere al viziunii, al structurii și al conținutului, compatibilizarea permanentă a acestora cu indicatorii de performanță din legile calității;
- e) integrarea instituției în sistemul național realizat și monitorizat de MEN și ARACIP, în vederea prelucrării și utilizării datelor și informațiilor;
- f) compatibilizarea permanentă a ofertei educaționale cu strategiile și politicile educaționale recomandate de LEN n. 1/2011, Curriculumul Național, Uniunea Europeană și cu ale celor mai bune unități școlare din țară și/sau străinătate;
- g) revizuirea, completarea și diseminarea tuturor procedurilor la nivel managerial.

Ținta/ Ob.	Activități	Termen Timp alocat	Resonsabil	Resurse	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare-evaluare/ instrumente
T.2 OS	<p>Implementarea si monitorizarea aplicarii noului curriculum prin:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participarea la actiunile de informare organizate la nivel de sector/municipiu (consfatuiri, cercuri pedagogice, cursuri) cu privire la modalitatile de implementare si cunoasterea instrumentelor de aplicare a noului Curriculum; ▪ restructurarea Fisei de apreciere a progresului individual al copilului, cu accent pe competentele specificate in noul curriculum pentru educatie timpurie; ▪ analiza și dezbateră rezultatelor aprecierilor individuale, in vederea cunoasterii stadiului de dezvoltare a copilului; • Comunicarea indicatorilor comportamentali pe domenii de dezvoltare, catre parinti, prin intermediul Rapoartelor trimestriale de evaluare/apreciere si al consultatiilor individuale. 	<p>Sem.I/Se m.II</p> <p>An școlar</p> <p>Sem.II</p> <p>Sem.I/Se m.II</p> <p>Annual</p>	<p>Comisia pentru revizuirea, aplicarea și monitorizar ea PDI</p> <p>Directorii, societatea fondatoare</p> <p>Comisia pentru perfecționar e și formare continuă; Cadrele didactice</p>	<p>De timp/de logistică</p> <p>De timp/ Consu- mabile (resurse propriei)</p>	<p>Toate proiectele de succes din ultimii trei ani vor continua să se deruleze</p> <p>Creșterea performanțelor de predare și relaționare ale cadrelor didactice</p> <p>Derularea a cel puțin unui parteneriat pentru formare, semestrial</p> <p>Creșterea cu cel puțin 20% a numărului proiectelor/ parteneriatelor în care</p>	<p>-progres manifestat la nivelul instituției în cadrul tuturor departamentelor; analiza documentelor școlare ;</p> <p>-observația și grila de observație;</p> <p>-control ISJI, evaluare financiar-contabilă</p> <p>-analiză de documente;</p> <p>-planuri de monitorizare;</p> <p>-analiză statistică;</p> <p>- monitorizarea pregătirii, implicării cadrelor didactice în activitatea de formare de către CEAC și CM;</p> <p>- raport de activitate al comisiei pentru perfecționare și formare continuă;</p>

	<p>Continuarea dezvoltării activității de pregătire și informare a cadrelor didactice, prin încheierea unor parteneriate cu specialiști, asociații, ONG-uri, CCD, institutii interesate în domeniul formării profesionale a acestora</p> <p>Identificarea unor noi structuri de lucru pentru documentele proiective, compatibilizarea permanentă a acestora cu indicatorii de performanță din legile calității</p>	<p>Periodic/ Conform solicitării or Periodic/ Conform planificării Semestru I II perman ent</p> <p>perman ent</p>	<p>Directorii, Responsabilii de comisii și departament e</p> <p>Comisia pentru gestionarea bazei naționale de date SIIR CEAC</p> <p>Comisia pentru imagine și marketing</p>	<p>De timp/Um ane/ Consu- mabile (resurse proprii)</p> <p>De timp/Um ane/ Consu- mabile (resurse proprii)</p>	<p>grădinița este implicată.</p> <p>Creșterea eficienței departamentelor cu cel puțin 15%, în proiecte financiare, practico-administrative, de IT</p> <p>Reorganizarea periodică a structurii comisiilor și departamentelor, precum și a documentelor aferente acestora, pentru obținerea maximului de eficiență și operativitate</p> <p>Realizarea raportărilor în SIIR în proporție de 100%.</p> <p>Completarea platformei ARACIP în proporție de 100%:</p> <p>Identificarea, în proporție de 100% a nevoilor clienților.</p>	<p>- monitorizarea rezultatelor preșcolarelor; - urmărirea creșterii satisfacției părinților și preșcolarelor referitoare la activitatea instituției; - monitorizarea și raportarea semestrială de către comisii; - analize; - interviuri; - chestionare; - instrumente de autoevaluare;</p> <p>- rapoarte electronice; - monitorizări ISMB;</p> <p>- rapoarte electronice; - monitorizări ARACIP;</p> <p>- documentele specifice</p>
--	--	--	---	---	---	---

ȚINTA NR. 3

Dezvoltarea unor parteneriate, proiecte specifice și programe educaționale cu puternic accent formativ, de promovare a diversității, nondiscriminării și a interculturalității, prin valorificarea C.D.Ș. și a activităților extracurriculare, care să aibă ca efect proiectarea unei imagini pozitive a instituției.

OPȚIUNI STRATEGICE/ OBIECTIVE SPECIFICE

- a) dezvoltarea unor proiecte și programe educative pe domeniile: educația rutieră, educația pentru valori interculturale, educația pentru conservarea mediului, educația pentru sănătate, educația pentru munca de calitate, educația financiară, educația artistică, educația fizică;
- b) proiectarea conținutului activităților extracurriculare, astfel încât să contribuie la valorificarea experienței globale și a achizițiilor anterioare de învățare a fiecărui copil, îmbunătățirea performanței copiilor și formarea personalității acestora;
- c) dezvoltarea dimensiunii europene prin activitățile extracurriculare;
- d) negocierea planificării activităților extracurriculare cu copiii și/sau cu părinții, după caz;
- e) organizarea permanentă a unor programe de comunicare și diseminare a informațiilor relevante privind proiectele și programele desfășurate cu participarea instituției, dar și cunoașterea altor proiecte naționale și internaționale, în vederea participării, în cunoștința de cauză, la acestea;
- f) promovarea interculturalității în cadrul instituției, prin alcatuirea unor programe extracurriculare având drept colaboratori instituții culturale, fundații etc.

Ținta/ Ob.	Activități	Termen Timp alocat	Responsabil	Resurse	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare-evaluare/ instrumente
T.3 OS	<p>Revizuirea și adaptarea ofertei educaționale a instituției, prin includerea în programul de activități extracurriculare și a derulării unor proiecte și parteneriate care să aibă în vedere domeniile: educație rutieră, educația pentru valori interculturale, educația pentru conservarea mediului, educația pentru sănătate, educația pentru munca de calitate, educația financiară, educația artistică, educația fizică.</p> <p>Participarea la programe ecologice.</p> <p>Cresterea calitatii activitatilor curriculare și extracurriculare, prin diversificarea strategiilor de organizare, desfășurare și evaluare a acestora;</p>	<p>2019 Conform planificării</p> <p>Conform planificării</p>	<p>Comisii și compartimente cu responsabilități specifice</p> <p>Responsabil comisia de proiecte și programe, cadre didactice</p> <p>Responsabilii de proiect/ cadrele didactice participante</p>	<p>Umane/d e timp/Lo- gistice</p> <p>De timp, umane, logistice</p> <p>De timp, umane, logistice</p>	<p>Organizarea semestrială a minimum 2 activități specifice la nivelul comisiilor și compartimentelor</p> <p>Respectarea organizării și derulării tuturor activităților planificate</p> <p>Organizarea a câte unui schimb de experiență și a unei activități comune extracurriculare pe semestru</p>	<p>-analiza documentelor; - fișe de eveniment; - chestionare de satisfacție; - sondaje pentru colectarea de date/propuneri etc).</p> <p>- fișe de eveniment; - fotografii; -monitorizarea calității activităților desfășurate de către comisia de proiecte și programe.</p> <p>-articole; -diagrame; -interviuri; -activități demonstrative.</p>

<p>Educarea copiilor în spiritul sprijinirii semenilor (activități de voluntariat/caritabile)</p> <p>Aplicarea de către managementul instituției a unor politici de susținere a copiilor, prin aplicarea reducerilor de la taxa de școlarizare, scutirilor de taxă și acordarea burselor.</p> <p>Creșterea rolului activităților extracurriculare în completarea achizițiilor curriculare de la nivelul grupei, gestionarea corectă a diverselor situații întâlnite în derularea acestora din punct de vedere moral și civic</p> <p>Accentuarea în cadrul dimensiunii europene a educației pentru interculturalitate și a respingerii de orice fel a discriminării Cunoașterea și respectarea diversității culturale și lingvistice la nivel european</p>	<p>Conform planificării</p> <p>Anual</p> <p>Permanent</p> <p>Permanent</p> <p>Conform planificării</p>	<p>Responsabilii de proiect/ cadrele didactice participante</p> <p>Comisia pentru acordarea burselor și scutirilor de taxe</p> <p>Comisia de proiecte și programe, cadre didactice</p> <p>Comisia pt prevenirea și eliminarea violenței, faptelor de corupție, discriminării în mediul școlar, promovarea</p>	<p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Organizarea semestrială a cel puțin unei acțiuni de voluntariat/ caritabile</p> <p>Creșterea cu minimum un procent a cuantumului burselor și scutirilor de taxe</p> <p>Toate activitățile extracurriculare organizate vor atinge și obiective care au în vedere latura moral-civică</p> <p>Organizarea Zilei Limbilor Europene, a Zilei Uniunii Europene, a minimum unei acțiuni semestriale pe tema nondiscriminării</p>	<p>-Analiza documentelor; -Studii de caz; -Chestionare.</p> <p>-Fișe de eveniment; -Analize comportamentale; -Observația și grila de observație; -Arborele obiectivelor (corespondența dintre tipurile de obiective și tipurile de rezultate).</p> <p>-Fișe de eveniment; -Chestionare.</p>
---	--	---	---	--	---

	<p>Implicarea părinților în alegerea organizarea și susținerea activităților extracurriculare</p> <p>Revizuirea și completarea strategiei de comunicare, cu accent pe organizarea permanenta a unor programe de comunicare si diseminare a informatiilor relevante privind proiectele si programele desfasurate cu participarea unității, dar si cunoasterea altor proiecte nationale si internationale, in vederea participarii, in cunostinta de cauza, la acestea; Revizuirea și completarea procedurilor de comunicare internă/externă, existente la nivelul unității</p>	<p>Conform planificării</p> <p>Sem. I</p>	<p>interculturalității și pentru situații de urgență; cadre didactice</p> <p>Comisia de proiecte și programe, CEAC</p> <p>Comisia pentru imaginea unității,</p>	<p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistic, informaționale</p>	<p>Implicare în toate activitățile extracurriculare organizate la nivelul instituției</p> <p>Cunoașterea de către cadrele didactice, copii și părinți a proiectelor si programelor derulate la nivelul instituției.</p> <p>Elaborarea unei proceduri de diseminare a rezultatelor/ îndeplinire a obiectivelor proiectelor</p>	<p>-chestionare de feedback;</p> <p>- chestionare de nevoi;</p> <p>- fișe de eveniment;</p> <p>-rapoarte;</p> <p>- analiza SWOT.</p> <p>- fișe de eveniment;</p> <p>- chestionare de nevoi/satisfacție;</p> <p>-analiza SWOT;</p> <p>-rapoarte;</p> <p>- monitorizarea derulării tuturor proiectelor de către comisiile implicate.</p>
--	---	---	---	--	---	--

ȚINTA NR. 4

Identificarea și aplicarea celor mai bune conexiuni cu comunitatea locală, în vederea realizării unor parteneriate în folosul instituției și al comunității locale.

OPTIUNI STRATEGICE/ OBIECTIVE SPECIFICE

- a) cunoașterea caracteristicilor mediului comunitar în care funcționează grădinița, pentru identificarea factorilor de risc de la nivelul comunității, care pot afecta bunăstarea copilului și obținerea rezultatelor scontate;
- b) continuarea programelor și parteneriatelor începute cu reprezentanții comunității, cu scopul de a obține rezultate atât în folosul instituției, cât și al comunității;
- c) organizarea/ participarea la parteneriate și programe de nivel național/ internațional;
- d) instruirea și formarea cadrelor didactice în spiritul înțelegerii și valorificării valențelor pozitive ale parteneriatului educațional și diseminarea în cadrul organizației a unor informații relevante privind relațiile cu comunitatea;
- e) organizarea de activități de interes comunitar, prin implicarea copiilor și cadrelor didactice în colaborarea cu autoritățile locale și instituțiile ale comunității;
- f) antrenarea părinților în inițierea, participarea, organizarea și realizarea unui evantai de proiecte care să contribuie la completarea cunoștințelor obținute de preșcolarii la grupă.

Ținta/ Ob.	Activități	Termen Timp alocat	Responsabil	Resurse	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare-evaluare/ instrumente
T.2 OS	<p>Identificarea caracteristicilor economice, sociale, etnice, de mediu natural în care funcționează grădinița, pentru identificarea factorilor de risc, precum și a facilitatorilor, care pot influența bunăstarea preșcolarului și obținerea rezultatelor dorite;</p> <p>Continuarea programelor și parteneriatelor începute cu reprezentanții comunității, cu scopul de a obține rezultate atât în folosul instituției, cât și al comunității;</p> <p>Implicarea instituției în organizarea și derularea unor parteneriate și programe valoroase de nivel național/ internațional;</p> <p>Obținerea anuală de finanțare nerambursabilă pentru derularea a</p>	<p>2019</p> <p>Conform planificării</p> <p>Conform planificării</p>	<p>Comisii și compartimente cu responsabilități specifice</p> <p>Director, responsabil comisia de proiecte și programe, alți responsabili de comisii, cadre didactice</p> <p>Responsabilii de proiect/cadrele didactice participante</p> <p>Responsabilii de proiect, Directorii</p> <p>Responsabilii de proiect/cadrele didactice participante</p> <p>Comisia pentru proiecte și programe</p>	<p>Umane/d e timp/Lo- gistice</p> <p>De timp, umane, logistice</p> <p>De timp, umane, logistice</p>	<p>Organizarea semestrială a minimum 2 activități specifice la nivelul comisiilor și compartimentelor</p> <p>Cel puțin trei parteneriate Respectarea organizării și derulării tuturor activităților planificate în cadrul parteneriatelor</p> <p>Organizarea a 2 parteneriate semestrial și a cel puțin unei activități specifice</p>	<p>-analiza documentelor; - fișe de eveniment; - chestionare de satisfacție; - sondaje pentru colectarea de date/propuneri etc).</p> <p>- contracte/protocoale de colaborare/parteneriat; - fișe de eveniment; - fotografii; -monitorizarea calității activităților desfășurate de către comisia de proiecte și programe.</p> <p>-contracte/parteneriate; - fișe de eveniment; -interviuri; -chestionare; -activități demonstrative.</p>

	cel puțin un proiect;	Anual	<p>Comisia de proiecte și programe, cadre didactice</p> <p>Comisia pentru proiecte și programe, Consiliul consultativ al părinților</p>	De timp, umane, logistice	Implicarea anuală într-un proiect cu finanțare nerambursabilă	<p>-documente specifice;</p> <p>- documente financiare;</p> <p>- fișe de eveniment;</p> <p>-activități specifice.</p>
	<p>Organizarea unor întâlniri/ cursuri interne ale unității, prin care să se realizeze o informare corespunzătoare a cadrelor didactice privind parteneriatele existente ale instituției cu comunitatea, parteneriatele dorite și planificate, precum și avantajele asociate acestora pentru unitate în ansamblul ei.</p> <p>Diseminarea în cadrul instituției a unor informații relevante privind relațiile cu comunitatea. Solicitarea desemnării unui reprezentant al consiliului local care să facă parte din Consiliul de</p>	<p>Conform planificării</p> <p>Conform planificării/ La debutul unui proiect</p>		<p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Organizarea semestrială a cel puțin unei întâlniri/ unui curs</p> <p>Organizarea semestrială a cel puțin unei întâlniri</p>	<p>-analiza documentelor;</p> <p>- studii de caz;</p> <p>- chestionare.</p> <p>- fișe de eveniment;</p> <p>- procese verbale;</p>

	<p>administratie al unitatii. Organizarea de activități asociate sau nu parteneriatelor existente, de interes comunitar, prin implicarea beneficiarilor educatiei și cadrelor didactice în colaborarea cu autoritățile locale și instituții ale comunitatii; Implicarea părinților în inițierea, participarea, organizarea și realizarea unei serii de proiecte care să contribuie la completarea cunoștințelor obținute de preșcolari la grupa și a culturii generale.</p>	<p>Conform planificării</p> <p>Conform planificării</p>		<p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Organizarea a cel puțin două activități pe semestru</p> <p>Organizarea de lecții ale părinților, activități părinte-copil, vizite la locul de muncă al părinților</p>	<p>-fișe de eveniment; -proiecte specifice.</p> <p>-fișe de eveniment; -procesele verbale; -filmări; -fotografii; -chestionare.</p>
--	---	---	--	---	--	---

ȚINTA NR. 5

Reorganizarea permanentă a spațiului școlar și dotarea acestuia la nivelul cerințelor unui învățământ de calitate și realizarea permanentă a unui climat de siguranță pentru copii și profesori, în grădiniță și în perimetrul acesteia.

OPTIUNI STRATEGICE

- a) dezvoltarea și dotarea spațiilor școlare, în relație cu țintele strategice, stabilite în proiectul de dezvoltare;
- b) desfasurarea în spațiile specializate a cel puțin 50% din activitățile optionale/ cluburi;
- c) extinderea și eficientizarea spațiului școlar prin reorganizarea și dotarea acestuia extinderea spațiului școlar, în perimetrul instituției;
- d) considerarea, în procesul de repartizare a grupelor în spațiile unitatii, a particularitatilor de vârstă și a nevoilor special identificate la nivelul copilului și a personalului propriu;
- e) cunoașterea de către beneficiari (copii și părinți) a disponibilității spațiilor și asigurarea confortului și stării de bine pentru acestia;

- f) folosirea dotarilor existente (echipamente, material didactice, auxiliare curriculare), in cadrul activitatilor de invatare, de catre toate cadrele didactice, asigurarea pentru copii a accesului direct la auxiliarele curriculare existente;
- g) dezvoltarea bazei materiale prin apelarea/contractarea fondurilor structurale;
- h) cointeresarea cadrelor didactice si a parintilor, in vederea participarii la activitatile de identificare si atragere a surselor de venit alternative;
- i) continuarea imbunatatirii dotarii spatiilor scolare;
- j) aplicarea legislatiei privind protectia muncii si P.S.I.;
- k) eficientizarea identificarii spatiului prin indicatoare de spatiu/ placate si sageti directionale;
- l) revizuirea si completarea procedurilor privind realizarea permanenta a unui climat de siguranta pentru copii si profesori.

Ținta/ Ob.	Activități	Termen Timp alocat	Responsabil	Resurse	Indicatori de performanță	Modalități de monitorizare-evaluare/ instrumente
T.5 OS	Recompartimentarea spațiilor, în vederea creșterii eficienței. Desfășurarea în spațiile specializate a cel puțin 50% din orele aferente disciplinelor respective;	2019 Conform planificării Conform	Departamentul administrativ Directori, responsabili de comisii, cadre didactice	Umane/ de timp/ Logistice De timp, umane, logistice De timp,	Organizarea tuturor spațiilor școlare conform cerințelor psihopedagogice Desfășurarea activităților psihomotrice în sala multifuncțională și a cel puțin o activitate de educare a limbajului pe săptămână în spațiul amenajat pentru bibliotecă	-analize logistice, financiare; -chestionare; -proiecte didactice.

<p>Considerarea, în procesul de repartizare a grupelor în spațiile instituției, a particularităților de vârstă și a nevoilor special identificate la nivelul preșcolarului și a personalului propriu;</p> <p>Organizarea de activități care să faciliteze cunoasterea de către beneficiari (preșcolari și părinți) a disponerii spațiilor și asigurarea confortului și stării de bine pentru aceștia;</p> <p>Folosirea dotărilor existente (echipamente, materiale, auxiliare curriculare), în cadrul activităților de învățare, de către toate cadrele didactice, asigurarea pentru copii a accesului direct la auxiliarele curriculare existente;</p> <p>Dezvoltarea bazei materiale prin apelarea/ contractarea fondurilor structurale;</p> <p>Cointeresarea cadrelor didactice și a parintilor, in vederea participarii la activitatile de identificare si</p>	<p>planificării</p> <p>Conform planificării</p> <p>Conform planificării</p> <p>Anual</p> <p>Conform planificarii</p> <p>Permanent</p> <p>Conform planificarii</p>	<p>Administrato r</p> <p>Cadrele didactice</p> <p>Cadrele didactice</p> <p>Directori, responsabili de proiect</p> <p>Directori, responsabili de proiect</p> <p>Director, administrator</p>	<p>umane, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Organizarea semestrială a cel puțin unei întâlniri/unui curs</p> <p>Organizarea a cel puțin două activități pe semestru</p> <p>Cadrele didactice și preșcolarii vor folosi, în proporție de 90% dotările existente și auxiliarele didactice</p> <p>Contractarea unui proiect cu fonduri structurale</p> <p>Identificarea a cel puțin unui sponsor, anual</p> <p>Achiziționarea tuturor materialelor didactice solicitate de profesori</p>	<p>Utilizarea tuturor sălilor de grupă</p> <p>-repartizarea spațiilor;</p> <p>-fișe de eveniment; -proiecte specifice.</p> <p>-fișe de lectură; -facturi.</p> <p>-proiectul și documentația specifică;</p> <p>-contracte de sponsorizare; -inventarul;</p> <p>-fișe PSI;</p>
--	---	--	---	--	--

<p>atragera a surselor de venit alternative;</p> <p>Relocarea și continuarea îmbunătățirii dotării spațiilor școlare;</p> <p>Aplicarea legislației privind protecția muncii și P.S.I.;</p> <p>Prevenirea și reducerea violenței, în vederea realizării unui climat de siguranță pentru copii și profesori;</p>		<p>Profesori, responsabil PSI</p> <p>Responsabil comisia pentru prevenirea și reducerea violenței</p>	<p>logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Aplicarea 100% a legislației privind protecția muncii și P.S.I</p> <p>Aplicarea 100% a legislației</p>	<p>-procesele verbale;</p> <p>-fișe de eveniment</p> <p>-procesele verbale;</p>
<p>Promovarea acțiunilor comune cu poliția, jandarmeria și alte persoane sau instituții interesate;</p> <p>Revizuirea și completarea procedurilor privind realizarea permanentă a unui climat de siguranță pentru preșcolari și cadre didactice.</p>	<p>Conform planificării</p> <p>Pe parcursul anului școlar</p>	<p>Coordonator proiecte și programe,</p> <p>Directori Responsabili comisii și departamente</p>	<p>Umane, de timp, logistice</p> <p>Umane, de timp, logistice</p>	<p>Realizarea a cel puțin unei acțiuni în cadrul parteneriatului cu poliția locală, jandarmeria etc.</p> <p>Existența tuturor procedurilor specifice unei unități școlare</p>	<p>-procesele verbale;</p> <p>-fișe de eveniment.</p> <p>-chestionare;</p> <p>-sondaje;</p> <p>-procesele verbale de consemnare a prelucrării procedurilor.</p>

IV. MONITORIZAREA SI EVALUAREA PROIECTULUI

IV.1. PROIECTAREA ACTIVITATII DE MONITORIZARE

Monitorizarea se va face pe subproiecte urmarind modificarile in implementarea activitatilor sau daca planul de lucru trebuie modificat. Acest lucru se va urmari lunar specificand indicatorii ce denota schimbarea propusa pentru atingerea obiectivelor. Se vor culege si vor fi mentionate in evidente specifice de catre responsabilii de proiecte, lunar, urmatoarele:

- informatii despre activitati;
- informatii despre rezultate;
- informatii despre resurse, inclusiv cele financiare.

Aceasta va fi realizata in rapoarte periodice pentru perioade prestabilite de timp, avandu-se in vedere:

- revizuirea cerintelor de raportare evidentiate in fiecare proiect
- determinarea indicatorilor ce reflecta cel mai bine progresul actiunilor
- organizarea datelor si completarea acestora
- elaborarea unei forme a raportului.

Astfel se pot pune in evidenta care dintre activitati se deruleaza conform planificarii, care sunt in devans si care in intarziere.

Raportarea va specifica:

- perioada la care se refera raportul,
- obiectivele si activitatile planificate, desfasurate,
- rezultate obtinute,
- reurse folosite (financiare, comunitare),
- probleme intalnite,
- planuri de viitor,
- modificari in cadrul activitatilor prognozate si a resurselor necesare.

Activitatea	Responsabil	Perioada	Datele întâlnirii
1.Stabilirea metodologiei de evaluare, a indicatorilor de evaluare și a modalităților de monitorizare/ înregistrare	Consiliul de Administrație	anual	Conform planificării
2.Proiectarea datelor necesare care să sprijine monitorizarea țintelor	CEAC	lunar	Conform planificării
3. Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale	Responsabil comisie C.E.A.C.	semestrial	Conform planificării
4.Proiectarea și monitorizarea acțiunilor corective cuprinse în planurile remediale și monitorizarea punerii în practică a planurilor remediale/ măsuri ameliorative	Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității	Permanent	Conform planificării
5.Sedinta de analiza privind progresul realizat în atingerea țintelor, realizarea obiectivelor	Director	anual	Conform planificării
6.Prezentarea progresului realizat în atingerea țintelor	Director	anual	Conform planificării

IV.2. EVALUAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUTIONALA

Evaluarea va stabili raportul între ce s-a propus și ce s-a realizat pentru constatarea "valorii adăugate". Ea va privi, în mod direct, componentele proiectului, și anume: problemele și nevoile, planul de lucru, dezvoltarea activităților, progresul și strategia. În acest scop, de un real folos este includerea în fiecare proiect a indicatorilor ce măsoară progresul pentru fiecare din obiectivele propuse, setul de date care trebuie comparate, metodele folosite pentru completarea datelor. Se vor realiza evaluări atât cantitative, ce vor evidenția impactul activităților descriind, enumerând, calculând și măsurând atingerea obiectivelor, cât și calitative, orientate spre proces, măsurând atitudini și cauze ale evenimentelor.

Se va avea in vedere si o noua analiza SWOT estimand impactul proiectului periodic si final. Incheierea lui presupune si realizarea unor declaratii de intentie pentru continuitatea proiectului.

Grupurile de interes din unitatea scolara sunt: parintii (ce au nevoie de consiliere pentru educatie), preșcolarii (educabili de baza ai instituției), cadrele didactice (cu foarte mari nevoi de formare).

Se va proceda cu fiecare grup de interes in parte la prezentarea tintelor strategice si stabilirea obiectivelor comune planului de dezvoltare prescolara cu cea a grupului respectiv. Acestea vor fi consemnate in registrele de procese verbale, urmand ca deciziile comune sa fie afisate la avizier, comunicate in scris, prin posta sau prin comunicare in presa sau prin mijloace media.

Criteriile de evaluare a calității acțiunilor determinate de punerea în act a Proiectului de Dezvoltare Instituțională sunt:

- satisfacția beneficiarului;
- impresiile directe și indirecte ale beneficiarilor despre grădiniță/școală și serviciile ei;
- nivelul implicării angajaților, conducerii și atașamentul/ fidelitatea acestora față de unitatea de învățământ;
- rezultate obținute, realizarea ținutelor propuse, înregistrarea progresului;
- demonstrarea satisfacerii cu succes de către grădiniță/ școală a nevoilor și așteptărilor beneficiarilor;
- dovedirea eficienței angajaților cu privire la îmbunătățirea continuă a calității activității și pentru înțelegerea instrumentelor și tehnicilor de asigurare a calității, precum și utilizarea lor în mod consecvent, demonstrarea faptului ca unitatea satisface nevoile și așteptările beneficiarilor;
- impresiile globale ale comunității despre grădiniță/ școală, evaluarea poziției acesteia, a mediului înconjurător și necesitatea economisirii resurselor;
- contribuția tuturor cadrelor didactice pentru realizarea calității educației în grădiniță/ școală cu accent pe calitatea demersului didactic.

Aceste criterii, alături de criteriile formale, conform legislației în vigoare, vor sta la baza matricei de evaluare, instrument ce va fi folosit de către echipa managerială în actul evaluativ, privitor la calitatea educației și a managementului instituțional.

**DIRECTOR,
PROF. BARON STELA**

