



Ur. 745/16.09.2021

PLANUL
DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
2021-2025

I. ARGUMENT

Planul de Dezvoltare Instituțională a Grădiniței nr.34 pentru perioada 2021-2025 se fundamentează pe analiza realistă a mediului intern și extern în care va funcționa aceasta. Scopurile strategice ale Planului de Dezvoltare Instituțională au fost stabilite pornind de la identificarea oportunităților oferite de cadrul legislativ al învățământului preuniversitar românesc și de la caracteristicile comunității locale, corelate cu nevoile de educație ale comunității și societății românești. Programele Ministerului Educației privind reforma și modernizarea învățământului românesc sunt temeiul unor direcții de dezvoltare instituțională în perioada 2021-2025.

Prin intermediul acțiunilor educaționale, Grădinița nr.34 își propune să contribuie la:

- creșterea numărului copiilor din familii vulnerabile înscriși la grădiniță și creșterea frecvenței regulate a acestora;
- înțelegerea de către părinți a necesității educației pentru viitorul copiilor lor;
- reducerea tratamentelor discriminative împotriva copiilor cu CES/de etnie romă;

Într-o lume a noului și a schimbărilor, Grădinița nr.34 va susține mai eficient dezvoltarea generală a copiilor, va oferi sprijin pentru strategiile lor de învățare și va promova dezvoltarea lor cognitivă și noncognitivă, printr-o axare mai ținută asupra învățării practice, asupra jocurilor și interacțiunilor sociale. Proiectul grădiniței se bazează pe principiile pedagogice care guvernează practica educațională, o metodologie și un curriculum în concordanță cu domeniile și dimensiunile cunoștințelor.

Grădinița nr.34 consideră că dobândirea de cunoștințe este doar o parte a învățării școlare și susține formarea integrală a persoanei care trebuie să se adapteze la nevoile societății actuale și să fie pregătită pentru cerințele viitorului. Prin urmare, preșcolarii:

- ✓ *Învăță să învețe*, adică să dezvolte abilitățile care îi permit să învețe autonom.
- ✓ *Învăță să fie*. A învăța să fii persoană înseamnă a dezvolta valorile cerute de societatea secolului XXI: o ființă integrată și integrală, cu o înaltă stimă de sine, reflectantă, autonomă, responsabilă, critică, susținătoare și respectuoasă a pluralismului.
- ✓ *Învăță să facă*. Cunoștințele trebuie să aibă aplicabilitate practică a preșcolarilor, ar trebui să fie conștienți de utilitatea cunoștințelor dobândite.
- ✓ *Învăță să trăiască împreună*. Astfel, cadrele didactice vor acționa pentru a-i învăța pe copii să trăiască împreună, dezvoltând valori precum toleranța, cooperarea, responsabilitatea comună și respectul pentru diversitate.

Proiectarea traiectoriei de dezvoltare a Grădiniței nr.34 a avut în vedere și analiza condițiilor socio-economice din localitatea București, sector 5 rețeaua școlară de învățământ preșcolar, existentă în zonă, prognozele demografice, dar și amenințările posibile.

Viziunea și misiunea grădiniței sunt astfel fundamentate încât să asigure un proces educațional de calitate, asigurând accesul tuturor fetelor și băieților din zona de influență la dezvoltarea timpurie de calitate, îngrijire și educație preșcolară, astfel încât să fie pregătiți pentru școlaritatea următoare.

II. ANALIZA DIAGNOSTICĂ

1. Baza materială

1.1 Spații de învățământ:

Nr. crt.	Tipul de spațiu	Număr spații	Suprafață (mp)
1.	Săli de grupă pentru grădiniță	10	
2.	Sală de mese	3	
4.	Cabinete	3	

1.2 Biblioteca: 320 volume.

1.4 Comisii cu caracter ocazional:

- Comisia de salarizare;
- Comisia paritară;
- Comisia de recepție a bunurilor (produse, servicii, lucrări);
- Comisia de casare, de clasare și valorificare a materialelor rezultate;
- Comisia de cercetare disciplinară;
- Comisia de selecționare a documentelor perimate.

4.1.1.5 Consilii: consiliul profesoral, consiliul reprezentativ al părinților;

4.1.1.6 Compartimente/servicii:

- Serviciul financiar;

4.1.1.7 Alte responsabilități stabilite prin legi/reglementări specifice:

- Consilierul pentru etică;
- Cadrul didactic cu atribuții PSI;
- Cadrul didactic cu atribuții SSM;
- Cadrele care aplică măsurile de prim ajutor, de stingere a incendiilor și de evacuare a lucrătorilor;
- Responsabilul cu probleme de arhivă;
- Responsabilul pentru completarea și transmiterea REVISAL;
- Responsabilul cu administrarea Sistemului Informatic al Învățământului din România (SIIR) la nivelul școlii.

4.1.2 Monitorizarea activității desfășurate în Grădinița nr.34 a avut în vedere punctele slabe, amenințările și disfuncționalitățile prezentate în rapoartele privind starea învățământului pentru anii școlari 2017–2021 și a urmărit eficientizarea activității tuturor microstructurilor grădiniței, pentru realizarea tintelor strategice propuse în Proiectul de dezvoltare instituțională 2017-2021. Pentru atingerea țințelor strategice au fost identificate obiectivele specifice/operaționale, incluse în planurile operaționale, obiective care au fost monitorizate permanent. Activitatea de monitorizare și control s-a desfășurat pe către director, pe baza graficului semestrial, de către responsabilul comisiei metodice, pe baza planului managerial al comisiei metodice, și de către CEAC, pe baza graficului anual de monitorizare. Monitorizarea și controlul personalului grădiniței și al comisiilor/ compartimentelor/ serviciilor funcționale au constituit premisa unei evaluări corecte și motivante a personalului grădiniței, dar și premisa identificării oportunităților de dezvoltare a grădiniței.

4.1.3 Activitatea managerială a avut în vedere asigurarea funcționării grădiniței fără perturbări și realizarea obiectivelor asumate prin planurile manageriale, în comparație cu rezultatele școlare obținute la nivel județean și național. Prin măsurile și activitățile întreprinse: reactualizarea regulamentului de organizare și funcționare și a instrumentelor interne de lucru, reorganizarea și funcționarea eficientă a comisiilor și compartimentelor/serviciilor, dezvoltarea bazei didactico-materiale și creșterea gradului de accesibilitate a acestora, realizarea planului de școlarizare, îmbunătățirea realizării curriculumului și a evaluării învățării, dezvoltarea Sistemului de Management al Calității și Sistemului de Control Intern Managerial, Grădinița nr. 34 a reușit obținerea unor rezultate școlare comparabile cu cele din anii școlari anteriori și cu cele obținute pe plan județean și național de unități de învățământ similare.

Transparența și participarea cadrelor didactice și a părinților la actul decizional a fost asigurată prin participarea sistematică a acestora la ședințele Consiliului de administrație, ale Consiliului profesoral, ale Consiliului reprezentativ al părinților și ale comitetelor de părinți.

4.2 Managementul personalului

4.2.1 Personal didactic:

- Programul de activități ale comisiei metodice, aprobate în Consiliul profesoral, a prevăzut activități lunare, cu tematică legată de elaborarea instrumentelor de evaluare. Activitatea comisiei metodice a fost coordonată de responsabilul comisiei de formare continuă.
- Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității și-a desfășurat activitatea pe baza planului operațional și a graficului anual al activităților, care au vizat dezvoltarea încrederii beneficiarilor, asigurarea relațiilor interpersonale desfășurarea procesului de predare-învățare-evaluare.

4.2.2 Activitatea de perfecționare și formare continuă a cadrelor didactice s-a realizat individual, în cadrul comisiei metodice, a cercurilor pedagogice, conform calendarului activităților elaborat de ISMB/CCD și prin participare la cursuri de formare organizate de furnizori acreditați. Numărul mediu de credite profesionale transferabile/cadru didactic, în ultimii 5 ani: 107 CPT.

4.4 Personalul didactic auxiliar și nedidactic

4.4.1. A fost asigurat serviciile solicitate de copii, părinți, personalul unității de învățământ și de alte persoane interesate, pe întreaga perioadă de desfășurare a activității, a gestionat programul Edusal, programul Revisal, SIIR, registrul de decizii, condicile de prezență, conform programului stabilit de director, a arhivat documentele școlare, a gestionat corespondența grădiniței, contractele de muncă și fișele postului, statele de funcții și fișele de încadrare, a elaborat situațiile solicitate de ISMB, ME, Primărie și alte instituții.

4.4.2 Serviciul financiar. Administratorul financiar și-a desfășurat activitatea pe baza fișei postului, a programului compartimentului și a programului de lucru, aprobate de director. A asigurat constituirea bugetului și realizarea execuției bugetare în conformitate cu prevederile legale în vigoare, confirmate de rapoartele de audit financiar realizate de ISMB și de Primărie. Execuția bugetară pentru bunuri și servicii s-a realizat pe baza planului anual de achiziții publice, respectând ciclul financiar la nivelul grădiniței și realizând, parțial, achizițiile pe SEAP.

4.4.3 Biblioteca a funcționat prin voluntariat

4.4.4 Personalul de de îngrijire (7 îngrijitoare), 1 spălătoareasă și 2 bucătari și-a desfășurat activitatea pe baza fișei postului și a programului de lucru, aprobate de director, asigurând menținerea curățeniei în toate spațiile de învățământ și în spațiile exterioare. Muncitorul calificat bucătărie a asigurat pregătirea mesei la timp pentru copii.

5. Eficacitatea educațională

5.1 Curriculum/Rezultatele învățării:

Proiectarea didactică s-a realizat cu respectarea cerințelor metodologice specifice, urmărindu-se, în cadrul unităților de învățare, adecvarea corespunzătoare a conținuturilor și activităților de învățare la competențele generale și competențele specifice prevăzute de programele preșcolare. Au fost respectate ghidurile metodologice de aplicare a programelor preșcolare la fiecare domeniu de activitate. S-au constatat,

însă, și disfuncții cu privire la componenta proiectivă: superficialitate în elaborarea proiectării didactice, termene imprecise, instrumente neadecvate atingerii obiectivelor propuse.

Curriculumul utilizat de Grădinița nr.34 în anul școlar 2021-2022, este cel național, aprobat prin

- OMEN nr. 4.694/02.08.2019;

Pe baza planului-cadru de învățământ, Comisia pentru Curriculum, asigură concordanța dintre curriculum-ul național și oferta educațională a grădiniței.

5.2 Calitatea predării

Controlul documentelor și activităților, discuțiile cu cadrele didactice și cu părinții, precum și chestionarele aplicate au evidențiat că majoritatea cadrelor didactice au urmărit aplicarea și realizarea dimensiunilor propuse de noul curriculum :

Educatoarele s-au preocupat de descongestionarea și esențializarea conținuturilor, de formarea unor capacități, comportamente și abilități adecvate, implicarea permanentă a copiilor în procesul de învățare, diversificarea tipurilor de activități didactice. În cele mai multe cazuri, eforturile cadrelor didactice pentru parcurgerea ritmică a programelor școlare, pentru organizarea unor situații de învățare atractive și evaluarea sistematică a copiilor au condus la obținerea unor rezultate bune și foarte bune. Parcurgerea planificărilor calendaristice și calitatea procesului de predare-învățare-evaluare au fost monitorizate prin asistențe la activități realizate de directorul grădiniței și de responsabilul comisiei metodice. Asistențele la activități, realizate pe baza unui grafic și a unei proceduri specifice, au vizat, în primul rând, cadrele didactice nou venite în grădiniță, cadrele didactice înscrise la grade, dar și asigurarea unei asistențe/semestru pentru toate cadrele didactice.

- Pregătirea asistențelor a avut în vedere verificarea planificării semestriale, verificarea condiției de prezență, revederea punctelor slabe identificate la asistența precedentă și stabilirea obiectivelor asistenței.
- Criteriile pentru evaluarea predării: calitatea proiectului de activitate/organizarea grupei și a activității; conținutul științific; strategia didactică; stimularea și activizarea copiilor; evaluarea formativă; comportamentul profesorului: trăsături de personalitate, managementul timpului.
- Criteriile pentru evaluarea învățării: capacitatea de concentrare a copiilor; interesul copiilor pentru realizarea sarcinilor; inițiativa și responsabilitatea; capacitatea de a lucra în echipă; acumularea și consolidarea cunoștințelor și deprinderilor; raportul dintre părțile tari și părțile slabe din răspunsul copiilor

Directorul și responsabilul comisiei metodice au oferit cadrelor didactice asistate posibilitatea de a-și analiza activitatea, au corelat aprecierea cu observațiile consemnate în fișă, au justificat motivele care au stat la baza judecăților emise, au subliniat părțile bune, dar și părțile care pot fi îmbunătățite, au oferit recomandări clare pentru ameliorarea predării, punând în concordanță calificativul cu aprecierea lecției.

În urma asistențelor la activități s-au desprins următoarele aspecte:

- Centrarea actului didactic pe copil;
- Adaptarea conținuturilor la particularitățile grupelor de copii;
- Proiectarea demersului didactic pe formarea deprinderilor și capacităților de lucru ale copiilor;
- Acordarea unei atenții crescute copiilor cu nevoi speciale;
- Adaptarea testelor de evaluare la nivelul de pregătire al grupei și urmărirea progresul preșcolarilor;

Recomandările pentru o parte din cadrele didactice asistate au avut în vedere:

- Adaptarea conținuturilor la nivelul de asimilare și înțelegere al preșcolarului;
- Utilizarea pe scara largă a strategiilor moderne de predare – învățare;
- Stimularea interesului preșcolarilor pentru învățare;
- Utilizarea strategiilor diferențiate în funcție de particularitățile copiilor;
- Asigurarea echilibrului între cerințe și posibilitățile copiilor.

Concluziile asistențelor au stat la baza analizei efectuate de management (director/responsabilul comisiei metodice) privind calitatea procesului de predare-învățare-evaluare și acordării calificativelor anuale pentru cadrele didactice.

6. Activitatea educativă

- Proiectele educative pentru copii: *Micul Românș, Sufletul ascuns în piatră, Pas cu pas spre viața de școlar, Cum să creștem sănătoși, ABC-ul emoțiilor*
- Starea disciplinară. Programul de combatere a violenței în grădiniță. Starea disciplinară la nivelul grădiniței a fost bună. Nu s-au semnalat abateri grave de la prevederile Regulamentului de de Ordine Internă și ROFUIP. Comisia pentru prevenirea și combaterea violenței în grădiniță, numită prin decizia directorului, a acționat, în colaborare cu Poliția de proximitate, pe baza Programului de combatere a violenței în școală.

7.1 Activitatea extracurriculară a fost orientată și proiectată în conformitate oferta educațională a grădiniței. Activitatea extracurriculară/extrășcolară s-a desfășurat ținând cont de nevoile beneficiarilor direcți, de evenimentele culturale de peste an și de contextul social. Astfel, au avut loc vizite virtuale la diverse muzee, au fost realizate tururi virtuale la grădini zoologice și parcuri tematice și au fost realizate activități tematice în afara temelor propuse de Curriculum Național. Activitățile extracurriculare organizate pe parcursul întregului an școlar, inclusiv în perioada vacanțelor:

- Serbări școlare: 8 martie, Moș Crăciun, încheierea anului școlar;
- Spectacole cultural- artistice: 1 Decembrie, 24 ianuarie, 15 ianuarie-Eminescu;
- Echipe de dansuri și de teatru;

- Expoziții de desene și pictură religioasă, organizate cu ocazia sărbătorilor de Crăciun și de Paști;
- Grup vocal;
- Vizionare de spectacole de teatru și film;
- Excursii tematice trimestriale și drumeții;

Oferta educațională a inclus și alte activități, specifice preșcolariilor:

- Organizarea și vizionarea unor spectacole de teatru în grădiniță;
- Organizarea aniversării copiilor în cadrul grupei;
- Implicarea în campanii social-umanitare „Învăț să dăruiești”;
- Activități organizate în colaborare cu alte grădinițe.

Activitățile extracurriculare au antrenat cca. 95% din copiii grădiniței. Pentru îmbunătățirea activității extracurriculare s-a realizat un dialog deschis cu copiii și părinții, acordarea unei atenții sporite în pregătirea și organizarea activităților extracurriculare și extrașcolare cu conținut cultural, artistic, sportiv și turistic, organizate la sugestia și inițiativa părinților, la care ei au fost inițiatori și, în același timp, participanți activi, ceea ce le-a permis petrecerea într-un mod plăcut și util a timpului liber.

7. Crearea unei imagini pozitive a grădiniței la nivelul comunității locale.

8. Activitatea de consiliere și orientare – s-a desfășurat la nivel fiecărei grupe, atât prin activități specifice realizate de cadrele didactice cât și prin intervenția profesorului consilier, acolo unde a fost cazul.

9. Parteneriate educaționale:

- *Arta Tranzientă*
- *ABC-ul emoțiilor*
- *Micul Românaș*
- *Sănătos de mic*
- *Citește-mi 100 de povești*

9.1 Colaborarea cu părinții:

- Constituirea comitetelor de părinți. În temeiul ROFUIP, adunările generale au ales comitetele de părinți ale grupelor, care au avut avut inițiative în domeniul activităților extracurriculare, în îmbunătățirea condițiilor de studiu.
- Lectoratele cu părinții. În cadrul ședințelor CRP, președinții comitetelor de părinți ale grupelor au propus tematici pentru activitățile cu părinții, concretizate în lectoratele cu părinții, organizate lunar.
- Fondurile extrabugetare au fost cheltuite pentru modernizarea bazei materiale a grădiniței pentru organizarea și desfășurarea unor activități extracurriculare/extrașcolare sau pentru funcționarea curentă a grădiniței.
- Reprezentanții părinților în Consiliul de Administrație au participat la adoptarea deciziilor în domeniul organizatoric și administrativ.
- Profesorul consilier a tratat problemele deosebite ale copiilor din grădiniță printr-o colaborare strânsă cu familiile copiilor.

9.2 Colaborarea cu Consiliul Local

- Relația de colaborare cu Consiliul local s-a concretizat în solicitarea/alocarea fondurilor pentru cheluielile materiale. Reprezentanții PMO și ai Consiliului Local, desemnați prin decizia primarului și hotărârea Consiliului Local al sectorului 5, București, au fost implicați în activitățile CEAC și ale CA.

9.3 Colaborarea cu alte instituții de învățământ, cultură, sport

Considerând că parteneriatul educațional este una dintre pârgurile importante ale dezvoltării organizaționale, conducerea școlii și cadrele didactice au acționat pentru trecerea de la parteneriatul consultativ la unul colaborativ și durabil și cooperarea eficientă a celor doi factori, grădiniță - partener social, pe baza recunoașterii reciproce a competențelor și a responsabilităților. În colaborarea cu instituțiile partenere, s-a constatat o deschidere semnificativă a acestora pentru activitatea grădiniței: Unitatea de asistență medico-socială, Poliția, Jandarmeria

9.4 Participarea la proiecte educaționale:

- Proiectul „Suflet pentru suflet”;
- Proiectul educativ „Prevenirea și combaterea traficului de persoane”, cu 100 elevi participanți;
- Proiectul „Spune NU violenței!”;
- Programul „Deschide-ți inima, creștine!” – Concurs zonal de colinde, icoane, poezie religioasă;
- Programul „Lumină din lumina învierii”;
- Proiectul „Primăvara-anotimpul renașterii”
- Proiectul „Povestea limbii române”;

10. Managementul calității

10.1 Proiectarea și implementarea procedurilor de autoevaluare instituțională:

Există procedura de autoevaluare instituțională care prevede modalitățile de monitorizare a calității procesului educațional, de evaluare a rezultatelor învățării și de autoevaluare instituțională pe baza ghidului specific ARACIP, utilizându-se standardele naționale de evaluare periodică și standardele de referință.

10.2 Existența și aplicarea procedurilor interne de asigurare a calității

Pe baza procedurilor, au fost stabilite:

- măsurile pentru atingerea obiectivelor de asigurare a calității stabilite în anul școlar precedent prin planul de îmbunătățire, cu termene de realizare și responsabilități precise;
- modalitățile de monitorizare semestrială a programelor de studii, însoțită de un raport cu principalele concluzii desprinse;
- metodologia de evaluare a cadrelor didactice;
- organizarea sistemului informatic și a bazei de date la nivelul CEAC, care să permită colectarea, prelucrarea și analiza datelor privitoare la asigurarea calității;
- organizarea activităților de benchmarking;
- elaborarea și implementarea strategiei de promovare a grădiniței;
- transparența și actualizarea informațiilor de pe site-ul grădiniței;
- compararea rezultatelor actuale cu obiectivele de asigurare a calității stabilite în anii școlari anteriori.

10.3 Funcționarea CEAC:

Funcționarea CEAC s-a realizat în conformitate cu Legea asigurării calității educației. În organigrama școlii, CEAC, constituită conform legii, se află în raport de coordonare cu CA. Există decizia anuală de constituire a CEAC, strategia CEAC 2017-2021, planul operațional anual al CEAC, graficul activității CEAC, RAEI pentru perioada 2019, 2020, 2021, planuri de îmbunătățire, PDI, manualul calității, ghiduri ARACIP, fișe de observare a lecțiilor, fișe de monitorizare, rapoarte de monitorizare, chestionarele aplicate cadrelor didactice, elevilor și părinților, procese verbale ale întâlnirilor CEAC. Evaluarea calității se face pe baza unei planificări cunoscute de personalul didactic, există un flux continuu de informații privind activitatea CEAC. Conducerea școlii adoptă recomandările CEAC și alocă resurse pentru comisie, inclusiv o sală dedicată. În activitățile CEAC, sunt implicați reprezentanții tuturor beneficiarilor. CEAC a realizat o rubrică dedicată asigurării calității pe site-ul școlii: www.ghica.ro.

În anul școlar 2017-2018, Grădinița nr.34 a fost evaluată de ARACIP, obținând următoarele rezultate: Indice de eficiență: 1,003 (conform HNRE)

- Punctaj final: 136,399 puncte
- Calificative și punctaje pe indicatori:

Domeniul	Criteriul	Indicatorul	Calificativul obținut	Punctajul	
A. Capacitatea instituțională	a) Structurile instituționale, administrative și manageriale	1. Existența, structura și conținutul documentelor proiective	FB	3	
		2. Organizarea Internă a unității de învățământ	E	4	
		3. Existența și funcționarea sistemului de comunicare internă și externă	FB	3	
		4. Funcționarea curentă a unității de învățământ	E	4	
		5. Existența și funcționarea sistemului de gestionare a informației	FB	3	
		6. Asigurarea serviciilor medicale pentru elevi	FB	3	
		7. Asigurarea securității tuturor celor implicați în activitatea școlară	FB	3	
		8. Asigurarea serviciilor de orientare și consiliere pentru educabili	FB	3	
	b) baza materială	9. Existența și caracteristicile spațiilor școlare	FB	3	
		10. Dotarea spațiilor școlare	FB	3	
		11. Accesibilitatea spațiilor școlare	FB	3	
		12. Utilizarea spațiilor școlare	FB	3	
		13. Existența, caracteristicile și funcționalitatea spațiilor admin.	FB	3	
		14. Existența, caracteristicile și funcționalitatea spațiilor auxiliare	FB	3	
		15. Accesibilitatea spațiilor auxiliare	FB	3	
		16. Utilizarea spațiilor auxiliare	FB	3	
		17. Dotarea cu mijloace de învățământ și cu auxiliare curriculare	FB	3	
		18. Existența și dezvoltarea fondului bibliotecii școlare	FB	3	
		19. Dotarea cu tehnologie informatică și de comunicare	FB	3	
		20. Accesibilitatea echipamentelor, materialelor, mijloacelor de învăț.	FB	3	
		21. Procurarea și utilizarea documentelor școlare și a actelor de studii	FB	3	
		c) resurse umane	22. Managementul personalului didactic și de conducere	E	4
			23. Managementul personalului didactic auxiliar și nedidactic	FB	3
B. Eficacitate educațională	a) conținutul programelor de studiu	24. Definirea și promovarea ofertei educaționale	E	4	
		25. Existența parteneriatelor cu reprezentanți ai comunității	FB	3	
		26. Proiectarea curriculumului	FB	3	
		27. Realizarea curriculumului	FB	3	
		28. Evaluarea rezultatelor școlare	FB	3	
	b) rezultatele învățării	29. Evaluarea rezultatelor la activitățile extracurriculare	FB	3	
		c) activitatea științifică sau metodică	30. Activitatea științifică	FB	3
	31. Activitatea metodică a cadrelor didactice		FB	3	
	d) activitatea financiară a organizației		32. Constituirea bugetului școlii	E	4

		33. Execuția bugetară	FB	3
C. Managementul calității	a) strategii și proceduri pentru asigurarea calității	34. Existența și aplicarea procedurilor de autoevaluare instituțională	E	4
		35. Existența și aplicarea procedurilor interne de asigurare a calității	FB	3
		36. Dezvoltarea profesională a personalului	FB	3
	b) proceduri de revizuire	37. Revizuirea ofertei educaționale și a planului de dezvoltare	FB	3
	c) proceduri de evaluare a învățării	38. Existența/aplicarea procedurilor de optimizare a evaluării învățării	FB	3
	d) proceduri de evaluare a cadrelor did.	39. Evaluarea calității activității corpului profesoral	FB	3
	e) accesibilitatea resurselor adecvate învă.	40. Optimizarea accesului la resursele educaționale	FB	3
	f) baza de date actualizată sistematic	41. Constituirea bazei de date a unității de învățământ	FB	3
	g) transparența informațiilor de interes publ.	42. Asigurarea accesului la oferta educațională	FB	3
h) structuri de asigurare a calității educației	43. Constituirea și funcționarea structurilor de eval. internă a calității	E	4	
			TOTAL PUNCTAJ	136

În concluzie, perioada 2017-2021 reprezintă o perioadă de timp cu transformări importante și de succes ale Grădiniței nr. 34 Astfel, performanțele preșcolarilor, activitatea profesională a cadrelor didactice, cât și a personalului didactic auxiliar și nedidactic, și, în același timp, eforturile deosebite ale echipei manageriale s-au materializat prin recunoașterea prestigiului unității școlare și situarea acesteia între grădinițele bune ale Bucureștiului.

11. Cultura organizațională și comunitară:

- ethos pedagogic înalt;
- valorile dominante : respectul pentru profesie, cooperare, respect reciproc, dorință de afirmare;
- se întâlnesc și cazuri de individualism, competiție, rutină ;
- relațiile între cadrele didactice sunt colegiale;
- regulamentul de organizare și funcționare cuprinde norme atât pentru activitatea copiilor și a cadrelor didactice, cât și pentru părinți și vizitatori;
- relațiile între cadrele didactice și părinți sunt de respect și colaborare;
- majoritatea părinților sunt mulțumiți de educația primită de copiii lor.

12. Analiza SWOT

MANAGEMENT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - structura organizatorică este clar definită - parcurgerea etapei de planificare în cadrul organizației - existența unei planificări săptămânale a activităților - relațiile interne sunt bine definite - instrucțiunile și procedurile sunt bine definite și respectate - rezultatele planificării sunt corelate cu rezultatele activităților desfășurate; - există obligativitatea raportării periodice; - se utilizează diferite forme ale delegării; - procedurile decizionale sunt bine stabilite și cunoscute; - personalul școlii are abilitățile necesare utilizării eficiente a noilor tehnologii; - sistemul de comunicare funcționează atât prin canalele formale, cât și prin cele informale. 	<ul style="list-style-type: none"> - valorificarea insuficientă a informațiilor obținute în urma monitorizării și controlului activității didactice; - ponderea activităților curente este net superioară pentru că timpul elaborării strategiilor pe termen mediu și lung este redus - termenele de realizare sunt în general foarte restrânse, desfășurarea activităților fiind concentrată cu precădere pe rezultate decât pe procese; - resursele financiare sunt limitate existând o dependență de alocările din bugetul național; - lipsa unui sistem de monitorizare a gradului de motivare care să permită identificarea nemulțumirilor și ameliorarea situației existente prin integrarea efectelor pozitive și diminuarea celor negative;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - introducerea standardelor de management al calității; - beneficii rezultate din experiența statelor membre U.E.; - accesul la bune practici manageriale; - oferta de programe targetate către dezvoltarea abilităților manageriale. 	<ul style="list-style-type: none"> - rezistența la schimbare; - instabilitate legislativă; - implicarea ridicată a politicului în managementul public; - managementul deficitar al stresului.
CURRICULUM	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - oferta educațională contribuie la personalizarea procesului instructiv-educativ; - grădinița dispune de întregul material curricular; - documente de proiectare didactică de calitate, în concordanță cu curriculumul național și resursele disponibile; - utilizarea auxiliarelor curriculare moderne: ghiduri, fișe de lucru, softuri educaționale, pentru sporirea randamentului școlar; 	<ul style="list-style-type: none"> - oferta CDȘ a grădiniței nu satisface în totalitate nevoile educaționale ale preșcolarilor; - insuficienta diversitate a abilităților cadrelor didactice în raport cu nevoile beneficiarilor; - evaluarea nu este valorificată ca factor reglator în proiectarea de proces; - slaba implicare a unor cadre didactice în propria lor dezvoltare;

-preocupări pentru introducerea softului educațional în procesul didactic.	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- -CDS permite valorificarea abilităților și intereselor individuale; -oferta diversificată de auxiliare didactice permite o selecție riguroasă în vederea achiziționării.	- existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale grădiniței; -
RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-corp profesoral cu o solidă pregătire științifică și metodică; -încadrarea grădiniței cu cadre didactice calificate, în proporție de 100%; - fluctuația redusă a cadrelor didactice; -delimitarea clară a responsabilităților cadrelor didactice și o bună coordonare a lor; -participarea cadrelor didactice la perfecționări prin grade didactice și cursuri de formare; -organizarea sistematică a activității de perfecționare a cadrelor didactice la nivelul cercurilor pedagogice și al comisiilor metodice; -integrarea noilor tehnologii în activitățile de formare continuă; -editarea publicațiilor care susțin formarea continuă a cadrelor didactice. -serviciu adecvat de orientare și consiliere pentru preșcolari, și părinți.	-pregătirea psihopedagogică și metodică insuficientă a cadrelor didactice debutante, mai ales, în privința adaptării curriculum-ului la specificul grupei, managementului grupei de copii/organizației școlare; -preocuparea insuficientă a profesorilor „cu experiență” pentru actualizarea pregătirii psihopedagogice, managementul proiectelor, implementarea sistemului de management al calității; -participarea redusă a cadrelor didactice la programele de mobilitate europeană;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
-varietatea cursurilor oferite de furnizorii de formare; -percepția semnificativ pozitivă a majorității cadrelor didactice cu privire la schimbările înregistrate deja în sistemul de formare continuă; -fișa postului și fișa de evaluare pentru cadrele didactice sunt corelate cu scopurile organizației școlare și obiectivele de dezvoltare personală ale cadrelor didactice; -existența fondurilor europene pentru programe de formare.	-schimbările legislative frecvente, reflectate într-un statut incert al cadrului didactic; -disponibilitatea redusă față de inovație a unor cadre didactice; -supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini și activități neremunerate; -scăderea populației școlare; -creșterea numărului de preșcolari proveniți din familii monoparentale -absența mijloacelor pentru stimularea materială a personalului.
RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-ofertă bogată de materiale didactice pentru grădiniță; -spațiu suficient de joacă și de mișcare pentru preșcolari; -modernizarea spațiilor școlare în totalitate; -creșterea funcționalității cabinetelor și laboratoarelor; -deținerea autorizației sanitare de funcționare, autorizației de securitate la incendiu și autorizației SSM; -conexiune la Internet de mare viteză;	-bugetul alocat per preșcolar este insuficient pentru funcționarea optimă; -o parte din mijloacele didactice are uzură fizică și morală; -fondul de carte al bibliotecii nu este actualizat, în totalitate; -absența a unui control sistematic și a unei evidențe clare în vederea recuperării pagubelor realizate de către preșcolari; -scăderea fondurilor extrabugetare atrase;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
-statutul de ordonator terțiar de credite al grădiniței -evaluarea instituțională raportată la acest criteriu; -descentralizarea finanțării și autonomia instituțională permit o gestionare mai eficientă a fondurilor.	-absența temporară a fondurilor de la bugetul de stat pentru reparații; -suspendarea programelor naționale de dotări.
DEZVOLTAREA RELAȚIILOR SISTEMICE ȘI COMUNITARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
-existența contractului de management administrativ-financiar; -identitatea bine definită a grădiniței în comunitate; -existența unui climat educațional deschis, stimulat; -cultura organizațională concurențială propice competitivității și	-valorificarea insuficientă a parteneriatelor cu alte unități de învățământ și ONG-uri;

<p>creșterii calității educației;</p> <p>-participarea părinților la lectoratele și consultațiile individuale;</p> <p>-colaborarea cu diverse instituții locale pentru realizarea unor activități extracurriculare;</p> <p>-o tradiție instructiv-educativă concretizată într-o imagine foarte bună a grădiniței în comunitate;</p> <p>-conducerea grădiniței este preocupată de creșterea calității procesului didactic și a bazei materiale.</p>	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<p>-creșterea ponderii copiilor care frecventează grădinița;</p> <p>-disponibilitatea comunității de a relaționa cu grădinița și preșcolarii;</p> <p>-parteneriatele grădiniței cu comunitatea locală;</p> <p>-posibilitatea antrenării preșcolarilor și părinților în întreținerea spațiilor școlare;</p> <p>-disponibilitatea unor instituții de a veni în sprijinul grădiniței;</p> <p>-lobby-ul părinților privind prezentarea realizărilor și performanțelor grădiniței.</p>	<p>-tendența de automarginalizare a unor familii cu potențial economic și cultural scăzut, ceea ce reduce interesul părinților pentru implicarea în viața școlară;</p> <p>-nemuțumirile unor părinți față de activitatea unor cadre didactice poate duce la micșorarea numărului de cereri de înscriere în unitate;</p>

13. Analiza PESTE

Factorii politici:

➤ Legislația:

- Receptivitatea autorităților locale pentru buna funcționare a unităților de învățământ;
- Promovează măsuri și politici educaționale menite să continue dezvoltarea și modernizarea sistemului;
- Noul Curriculum pentru educație timpurie
- Legislația nu permite concedierea cadrelor didactice cu performanțe scăzute;
- Încadrarea deficitară cu personal didactic auxiliar și nedidactic afectează desfășurarea normală a actului educațional;
- Nu favorizează creșterea natalității, prin facilitățile acordate mamelor pentru creșterea copiilor.

➤ Politicile educaționale ale grădiniței:

- Atragerea mamelor casnice la desfășurarea procesului educațional al grupelor de grădiniță;

➤ Activitatea de lobby:

- Părinții reprezintă un factor important în diseminarea realizărilor grădiniței;

Factorii economici:

➤ Activitatea economică:

- Gradul de ocupare a populației în activitățile economice este scăzut, față de media comunitară și națională;
- Majoritatea părinților ocupați la nivelul localității lucrează în servicii, construcții și chiar la negru.
 - Slaba dezvoltare a firmelor private nu oferă oportunități de sponsorizare a grădiniței

➤ Politica bugetară:

- Politica bugetară locală asigură resurse financiare minimale pentru desfășurarea normală a procesului de învățământ;
- Neîncadrarea cheltuielilor în bugetele alocate per preșcolar

➤ Venitul disponibil al familiei:

- Scăderea veniturilor familiilor generează demotivarea preșcolarilor

Factorii socio-culturali:

➤ Atitudinea față de muncă:

- Atitudine negativă față de muncă a părinților;

➤ Migrația părinților:

- Plecarea părinților la muncă în străinătate a determinat rămânerea copiilor în grija rudelor, dezbinarea unor familii și diminuarea motivației pentru învățare a preșcolarilor (25% dintre preșcolari au cel puțin un părinte plecat la muncă în străinătate);

➤ Rata șomajului: peste 60%

➤ Ajutoare sociale: cca. 20% din familii.

➤ Compoziția etnică: cca. 65 % rromi;

➤ Divorțialitatea: în creștere accelerată;

➤ Rata natalității:

- Scăderea anuală a numărului de copii din circumscripția școlară creează probleme de realizare a planului de școlarizare și de încadrare a personalului didactic;

➤ Concurența:

- Proximitatea unor grădinițe cu identitate bine definită în comunitate implică o concurență crescută pentru atragerea și înscrierea copiilor la grădiniță;

➤ Nivelul educațional:

- Majoritatea copiilor provin din familii cu pregătire submedie;

➤ Probleme etnice:

- În comunitate coexistă armonios românii cu rromii;

- **Atitudine față de religie:**
 - Coexistența pașnică între indivizi aparținând diferitelor religii;

Factorii tehnologici:

- **Dotarea și baza materială a grădiniței:**
 - Creșterea interesului cadrelor didactice pentru implementarea noilor tehnologii în strategiile didactice;
 - Creșterea interesului părinților pentru noile tehnologii;
 - Existența dotărilor și a utilităților necesare desfășurării normale a procesului instructiv-educativ;
 - Acces la Internet și cablu TV;
 - Influența negativă a folosirii în exces a televizorului și calculatorului asupra copiilor;
 - Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice a determinat uzura morală a echipamentelor informatice existente;

Factorii ecologici:

- Existența posibilității de colectare selectivă a deșeurilor;
- Implicarea în proiecte educaționale a partenerilor specializați în protecția mediului.

III.VIZIUNEA GRĂDINIȚEI NR. 34

Printr-o educație de calitate, asigurăm succesul copiilor la grădiniță și împlinirea în viața personală și socială.

IV.MISIUNEA GRĂDINIȚEI NR.34

Valorile cheie: inovație, cooperare, nondiscriminare, eficiență, flexibilitate, răspundere publică.

V.STRATEGIA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

1. Argument – necesitate, fezabilitate, oportunitate

- **La elaborarea planului de dezvoltare, s-au avut în vedere:**
 - ✓ rezultatele obținute în îndeplinirea obiectivelor stabilite prin planurile de dezvoltare anterioare;
 - ✓ analiza contextului socio-economic;
 - ✓ analiza cererii/nevoii de educație;
 - ✓ analiza alternativelor și riscurilor;
 - ✓ sustenabilitatea după încheierea ciclului de viață al actualului plan de dezvoltare;
 - ✓ beneficiile pentru educația copiilor;
 - ✓ particularitățile învățământului românesc.
- **Echipa de management va acționa pentru implementarea planurilor manageriale anuale iar după încheierea planului de dezvoltare, bunele practici privind metodologia implementării planului vor fi preluate de către toate părțile interesate.Grădinița va alocă anual fondurile necesare pentru implementarea planului de dezvoltare. Relația grădiniță-școală-comunitate va fi consolidată pe parcursul activităților, prin conlucrarea echipei de implementare a planului cu reprezentanții partenerilor locali, ceea ce va genera, pe termen lung, o încredere sporită a comunității în grădiniță și în școală, în general, și o implicare mai mare a acestora în educația copiilor.**
- **Scopul final al planului de dezvoltare îl constituie furnizarea unei educații mai bune, în care individualitatea copilului reprezintă cheia progresului școlar iar conținutul formării cadrelor didactice implicate are în vedere dezvoltarea competențelor de abordare pedagogică centrată pe copil, care să îmbunătățească șansele de reușită școlară și socială a copiilor.**
- **Planul de dezvoltare, m va contribui la dezvoltarea durabilă, prin furnizarea unei educații inițiale de calitate copiilor prin dezvoltarea unor premise pentru competențe transversale din perspectiva învățării pe tot parcursul vieții, care vor asigura șanse de integrare școlară, socială și profesională a viitorilor tineri/adulți într-o societate în care competențele de comunicare și respectul față de celălalt, indiferent de etnie, gen sau statut social, reprezintă cheia coeziunii sociale.**
- **Strategia aleasă permite organizației noastre să se concentreze asupra alinierii eficiente a resurselor umane și materiale, existente și previzibile, la viziunea și misiunea sa, respectând, în același timp, politicile curente naționale și locale în învățământ, dar și expectanțele comunității. Considerăm că strategia Grădiniței nr. 34 asigură îmbunătățirea continuă, dar și recunoașterea calității educației oferite.**

2. Țintele strategice

- **Țintele strategice rezultă din strategiile europene, naționale, regionale și locale privind educația și formarea profesională:**
 - ✓ Recomandarea Consiliului din 24 noiembrie 2020 privind educația și formarea profesională (EFP) pentru competitivitate durabilă, echitate socială și reziliență 2020/C 417/01;
 - ✓ Strategia privind drepturile persoanelor cu dizabilități 2021-2030;
 - ✓ Strategia privind reducerea părăsirii timpurii a școlii în România;
 - ✓ Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- **Țintele/scopurile strategice derivă din viziunea grădiniței și reprezintă intențiile majore care vor fi realizate prin Planul de Dezvoltare Instituțională și prin care se va îndeplini misiunea acesteia.**
- **Țintele/scopurile strategice stabilite de Grădinița nr. 34 pentru perioada 2021-2024, pe baza diagnozei mediului intern și extern, având ca reper misiuneagrădiniței , sunt:**

- ✓ *Ținta 1 – Obținerea nivelului A (comportament atins) la toți indicatorii comportamentali pe domenii de dezvoltare, la aprecierea finală, de către 90% dintre copiii înscriși în grădiniță*
- ✓ *Ținta 2 – Creșterea anuală cu 25% a numărului activităților didactice în care cadrele didactice aplică utilizează/integrează noile tehnologii.*
- ✓ *Ținta 3 – Integrarea tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale sau dizabilități prin creșterea anuală cu 25% a numărului de activități pe care aceștia le desfășoară în cadrul grupei;*
- ✓ *Ținta 4 – Reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 50% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între copii.*

3. Opțiunile strategice

- Pornind de la realitatea mai sus menționată și de la țintele strategice; având în vedere punctele tari, resursele și oportunitățile existente în comunitate; ținând cont de viziunea echipei manageriale; acceptând că nivelul de formare atins în grădiniță reprezintă un mijloc puternic de integrare școlară și socială, că eșecul școlar generează eșecul social, opțiunile strategice ale Planului de Dezvoltare Instituțională a Grădiniței nr. 34 pentru perioada 2021-2024, derivate din misiunea grădiniței, sunt:
 - ✓ Îmbunătățirea bazei materiale;
 - ✓ Creșterea calificării personalului;
 - ✓ Atragerea de fonduri extrabugetare;
 - ✓ Participarea la proiecte;
 - ✓ Dezvoltarea CDȘ.
- Aceste opțiuni strategice sunt mijloacele pentru îmbunătățirea participării, a rezultatelor învățării și a stării de bine a preșcolariilor, inclusiv a satisfacției beneficiarilor.

4. Etapele de realizare a planului de dezvoltare

Țintele strategice derivate din misiunea grădiniței vor fi realizate pe parcursul unui ciclu de patru ani școlari, prin adaptarea/includerea/operationalizarea obiectivelor strategice ale Planului de Dezvoltare Instituțională în planurile manageriale anuale.

- Anul școlar 2021-2022: planul managerial va asigura demararea activităților propuse pentru atingerea țintelor strategice;
- Anii școlari 2022-2023 și 2023-2024: planul managerial va dezvolta activitățile pentru atingerea țintelor strategice;
- Anul școlar 2024-2025: planul managerial va asigura consolidarea rezultatelor bune obținute în primii trei ani.

5. Activitățile manageriale esențiale

- Activitățile manageriale esențiale vor fi grupate în următoarele programe:
 - ✓ *Programul pentru atragerea de fonduri și îmbunătățirea bazei materiale are în vedere asigurarea resurselor necesare garantării egalității de șanse pentru toate categoriile de preșcolari. Obiectivele programului se referă la:*
 - Îmbogățirea fondului de carte al bibliotecii care să acopere în mare măsură solicitările la toate domeniile de dezvoltare;
 - Dotarea cu echipamente informatice și audio-video moderne;
 - ✓ *Programul pentru dezvoltarea profesională a personalului didactic al grădiniței va urmări o dezvoltare profesională continuă, pentru a furniza preșcolariilor o educație de calitate, care să promoveze competențele digitale și metodele inovatoare de educație eficientă, inclusiv predarea în mediul virtual, lucrul cu instrumente de învățare digitală și în medii diverse și multiculturală, folosind cele mai avansate metode de pedagogie profesională și digitală.*
 - ✓ *Programul de aplicare a abordărilor pedagogice centrate pe copii. Întrucât actualele programe școlare au fost dezvoltate în spiritul noii paradigme educative centrate pe cel care învață, proiectarea didactică în acest sens este o necesitate. Pentru a facilita o învățare activă, cadrele didactice vor organiza situații de învățare care să permită:*
 - Învățarea prin descoperire cu ajutorul materialelor concrete (texte, produse, obiecte);
 - Acordarea unui timp de reflecție, în care elevul alcătuiește un răspuns la o situație dată;
 - Alcătuirea de grupe de elevi care primesc o sarcină parțială din sarcina grupului;
 - Încurajarea gândirii critice;
 - Utilizarea metodelor de grup în căutarea răspunsurilor adecvate;
 - Învățarea pe bază de proiect, conceperea activității didactice ca proiect de cercetare aplicată;
 - Totodată, cadrele didactice vor lua în considerare preșcolarii cu caracteristicile lor individuale (mediul social de proveniență, contextul etno-cultural, ritmul individual de dezvoltare și de învățare etc.).
 - ✓ *Programul pentru promovarea învățării sociale și emoționale va urmări cultivarea și dezvoltarea inteligenței emoționale de către cadrele didactice în toate activitățile de învățare, pentru ca relațiile și viața emoțională a copiilor să devină un motor al învățării. Profesorii vor promova educația emoțională prin:*
 - Crearea unui mediu sigur, participativ, care răspunde nevoilor reale ale copiilor;
 - Crearea unui climat al învățării depline în cadrul grupei
 - Adoptarea practicilor pedagogice necesare pentru formarea competențelor sociale, emoționale, etice și cognitive;
 - Modelarea comportamentelor pozitive ale copiilor;
 - Găsirea soluțiilor pentru gestionarea furiei și frustrării;
 - Promovarea stării de bine și fericirea copiilor cu care lucrează.
 - ✓ *Programul de integrare a noilor tehnologii în activitatea școlară va urmări transformarea lor în instrumente veritabile de învățare, prin ancorarea și susținerea reciprocă între cele trei forme ale educației – formal, nonformal, informal. Pentru*

aceasta, se vor asigura condiții minimale: asigurarea accesului la resurse NTIC la nivel de clasă, pentru a-i pregăti pe preșcolari în sensul utilizării NTIC în scop educativ, accesul preșcolarilor la resurse NTIC personale/acasă, pentru a putea facilita menținerea legăturii cu profesorii și colegii în afara grădiniței, deținerea unor competențe NTIC elementare și disponibilitatea actorilor implicați în actul educativ de a folosi NTIC în timpul lor liber.

- ✓ *Proiectul educațional antibullying va include activități care vizează descurajarea bullying-ului și încurajarea copiilor să se simtă responsabili atunci când un episod de bullying are loc, creșterea abilităților de reglare emoțională și creșterea abilității de a rezolva situații conflictuale, prin utilizarea unor strategii pozitive. Activitățile se vor desfășura în ateliere de lucru care implică povești, jocuri de rol, jocuri și clipuri video scurte despre bullying, alese în funcție de vârsta copiilor.*
- ✓ *Programul pentru colaborarea cu autoritățile locale, cu instituții și persoane va urmări:*
 - creșterea nivelului de implicare și a rolului comunității locale în luarea deciziilor privind dezvoltarea grădiniței;
 - participarea grădiniței la programe inițiate de alte instituții în calitate de partener sau programe în care acestea devin parteneri:
 - orientarea către centrarea întregii activități asupra preșcolarului, pregătirea resurselor umane ale grădiniței pentru parteneriat, atragerea partenerilor potențiali în parteneriate efective;
 - atragerea organizațiilor nonguvernamentale care pot deveni parteneri reali;
 - stabilirea cadrului și a modalităților de lucru;
 - pregătirea resurselor umane ale grădiniței pentru a acționa în acest domeniu.
- Activitățile manageriale esențiale vor fi detaliate în planurile manageriale anuale pentru durata de viață a Planului de Dezvoltare Instituțională.

6. Planurile manageriale

În planurile manageriale anuale, fiecare țintă strategică va fi operaționalizată prin stabilirea obiectivelor prioritare, resurselor, responsabilităților, termenelor și a indicatorilor de realizare.

VI. EVALUAREA ATINGERII ȚINTELOR STRATEGICE

- Obiectivele (țintele) strategice, opțiunile strategice, precum și activitățile vor fi evaluate intern din perspectiva următoarelor criterii:
 - ✓ necesitatea;
 - ✓ fezabilitatea;
 - ✓ oportunitatea;
 - ✓ acceptabilitatea.
- Se vor evalua, cu precădere, rezultatele privind participarea la educație, rezultatele învățării și starea de bine a preșcolarilor, în general și, dacă este cazul, pentru categoriile grupurile defavorizate/vulnerabile de preșcolari existente la nivelul unității de învățământ.
- Evaluarea atingerii țăntelor strategice stabilite include metodele și instrumentele de evaluare:
 - ✓ observarea (cu instrumentul: ghid/fișă de observare);
 - ✓ ancheta (având, ca instrument, interviul sau chestionarul, indicându-se și grupul-țintă: cadre didactice, preșcolari, părinți etc.);
 - ✓ date statistice și documente (cu instrumentul: ghid de analiză a datelor și documentelor)
- Evaluarea implementării PDI se va realiza prin: autoevaluare anuală, efectuată pe baza planului managerial, și evaluare finală, realizată în ultimul an de implementare.
- Instrumentul anual de evaluare este Raportul Anual de Evaluare Internă a Calității (RAEI). RAEI va cuprinde atât activitățile de îmbunătățire, cât și activități de evaluare internă a nivelului realizării țăntelor strategice (toate incluse în planurile manageriale). Astfel, RAEI va evalua nivelul de realizare a PDI/PAS (la nivel de etapă sau în totalitate).
- Monitorizarea este desfășurată de CEAC, prin intermediul unei echipe de monitorizare. Pentru asigurarea calității activităților necesare derulării PDI, CEAC va implementa manualul calității, va elabora și aplica proceduri de monitorizare și evaluare a calității procesului educațional, proceduri de colectare regulată a feed-back-ului din partea părinților, procedura de evaluare periodică a calității corpului profesoral.
- Monitorizarea implementării PDI se va face pe baza procedurilor interne care determină condițiile de monitorizare, evaluare și raportare. Raportul de monitorizare, transmis directorului, conține: prezentarea gradului de realizare a activităților prevăzute în planul managerial, observații, recomandări și concluzii formulate de membrii echipei de monitorizare. Lista cu recomandări este înaintată directorului, atunci când membrii echipei de monitorizare constată neconformități între activitățile derulate și indicatorii de performanță prestabiliți. CEAC utilizează informațiile cuprinse în raportul de monitorizare pentru a stabili măsuri pentru remedierea deficiențelor constatate și propuneri de îmbunătățire.
- Informațiile vor fi procesate de directorul grădiniței și analizate de CA. Raportul cu privire la progresul înregistrat și sugestiile referitoare la îmbunătățirile necesare emise de CA, vor fi prezentate anual Consiliului profesoral și Comitetului Reprezentativ al Părinților.
- Evaluarea se va centra pe „valoarea adăugată”, pornind de la analiza punctelor tari/slabe, și va avea în vedere:
 - ✓ depistarea cauzelor neîndeplinirii indicatorilor de realizare;
 - ✓ furnizarea datelor pentru analiza efectuată de management;
 - ✓ furnizarea feedback-ului prin întâlniri cu toate grupurile țintă și cu partenerii sociali;
 - ✓ compararea rezultatelor cu obiectivele de asigurare a calității stabilite în anul școlar anterior;
 - ✓ stabilirea obiectivelor specifice pentru anul școlar următor, cu termenele de realizare;

- ✓ organizarea bazei de date la nivelul CEAC, care să permită colectarea, prelucrarea
- ✓ analiza datelor privitoare la aplicarea planului managerial;
- ✓ comparații cu grădinițe similare.
- PDI și planul managerial vor fi revizuite dacă apar evoluții noi, neprevăzute, la nivelul comunității/al grădiniței, care pot afecta participarea școlară, starea de bine a copilului și obținerea rezultatelor scontate sau dacă nivelul de realizare a obiectivelor (țintelor) strategice nu este cel așteptat.
- Revizuirea PDI se face în termen de maximum un an în cazurile în care:
 - ✓ A existat o schimbare legislativă fundamentală în legislație;
 - ✓ A existat o schimbare majoră în contextul în care funcționează unitatea de învățământ.
 - ✓ Rezultatele evaluării interne (prin RAEI) sau externe indică probleme noi (inclusiv privind resurse care nu mai pot fi procurate/alocate);
 - ✓ Nivelul de satisfacție a beneficiarilor față de viața școlară s-a înrăutățit considerabil;
 - ✓ Rezultatele învățării nu evoluează la nivelul planificat;
 - ✓ Evaluarea personalului indică anumite bariere sau puncte slabe, care pot afecta realizarea țăintelor strategice;
 - ✓ Nu a fost înregistrat progresul scontat în privința rezultatelor învățării și a stării de bine pentru preșcolarii aparținând grupurilor dezavantajate/vulnerabile și a celor talentați și/sau capabili de performanțe înalte;
 - ✓ Apar evoluții noi în privința factorilor de risc de la nivelul comunității, care pot afecta.
- Monitorizarea și evaluarea vor constitui sursa principală de informare pentru procesul de revizuire a PDI. Colectivul de redactare,

Patraș Tatiana _____

Oprea Marinela Ionela _____

Cilea Daniela Florentina _____

Cojocaru Irina _____

Pater-Enache Ștefania-Mirabela _____

