

NR: 918/10.10.2025.

AVIZAT CP: 08.10.2025
APROBAT CA: 10.10.2025



PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

2023 -2026
Revizuire septembrie 2025

Echipa de proiect:

Director.prof., LENDEL IOANA-MARIA
Educatoare, BOGDAN ANCA
Educatoare, BIA ROXANA

STRUCTURA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

I. ARGUMENT

II. VIZIUNEA

III. MISIUNEA Grădiniței Zâna Zorilor

IV. STUDIU DIAGNOSTIC

IV.1 Contextul socio-economic și cultural

IV.2 Populație antepreșcolară

IV.3 Resurse umane

IV.3.a. Personal didactic

IV.3.b. Fluctuația personalului didactic

IV.3.c. Calitatea personalului didactic

IV.3.d. Personal didactic-auxiliar

IV.3.e. Personal nedidactic

IV.4 Resurse materiale

IV.4.a. Statutul clădirii, vârsta și anul ultimei renovări

IV.4.b. Calitatea construcției școlare; întreținerea spațiilor exterioare și a terenurilor existente

IV.4.c. Calitatea construcției școlare; întreținerea spațiilor exterioare și a terenurilor existente

IV.5 Cultura organizațională

IV.6. Analiza SWOT

V. ȚINTE STRATEGICE

VI. OBIECTIVE GENERALE

VII. RESURSE STRATEGICE

VIII. OPȚIUNI STRATEGICE/ PLANURI OPERAȚIONALE

IX. INDICATORI DE REALIZARE A OBIECTIVELOR STRATEGICE

X. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

BAZA LEGALĂ

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ
GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR”
CLUJ-NAPOCA

I. ARGUMENT

“Toate instituțiile există și își desfășoară activitatea în două perioade de timp, cea de astăzi și cea de mâine. Viitorul se pregătește astăzi și este, de cele mai multe ori, irevocabil. De aceea managerii trebuie să organizeze atât prezentul – problemele fundamentale ale organizației – cât și viitorul. În vremuri de schimbare, managerii nu trebuie să-și închipuie că viitorul reprezintă o continuare a prezentului. Dimpotrivă, ei trebuie să se orieteze către schimbare, atât ca oportunitate, cât și ca amenințare.” (Peter Drucker, “Managing In Turbulent Times”, 1980)

Schimbările organizatorice sunt din ce în ce mai importante și mai frecvente. Cu toate acestea, când oamenii sunt implicați într-o situație, în propria lor activitate, când încearcă să o implementeze, se izbesc adesea de dificultăți. Schimbarea poate fi perturbatoare și supărător de imprevizibilă, ceea ce determină oamenii să-i opună rezistență, iar managerii, copleșiți de nevoia de a gestiona situația așa cum este – constată că o schimbare le poate oferi multe oportunități de succes.

Schimbarea organizațională nu este un simplu eveniment, ci este un proces natural, societal, este rezultatul unui proces complex în care se stabilește un echilibru dinamic între forțele care se opun schimbării și cele care conduc la schimbarea analizei câmpurilor de forță. Ea corespunde unei noi orientări, fundamentale și radicale, privind modalitățile în care organizația urmează să-și desfășoare activitatea, având implicații esențiale asupra comportamentului tuturor componentelor unei organizații, de la șeful executiv/directorul unității, până la personalul de execuție/cadre didactice, cadre nedidactice, personal auxiliar.

Schimbarea organizațională presupune modificarea misiunii și a viziunii unei organizații/instituții de învățământ, introducerea de noi tehnologii cu noi tipuri de activități, de noi tehnici de predare și evaluare a performanțelor copiilor, introducerea unui sistem de evaluare a performanțelor angajaților și reconceperea sistemului de salarizare, modificări de esență în structura organizațională, orientarea spre noi grupuri de clienți - țintă cu alte necesități și comportament total diferit decât al clienților avuți în vedere până atunci, introducerea sistemului de management prin obiective, și altele.

În acest sens, planificarea este funcția managerială de start, kilometrul 0 pentru management. Înainte ca un manager să organizeze, să coordoneze și să controleze, el trebuie să aibă un plan, altfel, activitățile ulterioare (celelalte funcții manageriale) nu au scop sau direcție.

De ce Proiect de Dezvoltare Instituțională?

Proiectarea / planificarea reprezintă stabilirea traiectului ipotetic de la „ceea ce este” – starea actuală a sistemului sau procesului organizațional - la „ceea ce ar trebui să fie” – starea dezirabilă a sistemului sau a procesului respectiv.

Proiectul de dezvoltare instituțională, reflectă competențele de manager ale celui care îl elaborează și care ar trebui ca prin acest proiect să asigure valorificarea maximală a resurselor curriculare, umane, materiale și financiare ale instituției pe care o conduce, funcționarea optimă în condițiile unui mediu dinamic și competitiv a acesteia.

Pentru că planificarea presupune proiectarea și estimarea viitoarei evoluții a organizației, incluzând toate activitățile care conduc la definirea obiectivelor și la determinarea cursurilor de acțiune adecvate care să facă posibilă atingerea obiectivelor stabilite.

Proiectul de Dezvoltare Instituțională este rezultatul planificării strategice, obținut prin analiza mediului organizației, formularea viziunii și a misiunii organizației, stabilirea obiectivelor strategice și formularea strategiilor, în vederea realizării obiectivelor și misiunii propuse.

Și nu în ultimul rand, o planificare strategică pentru că prezintă anumite avantaje și anume:

- determină managerii să gândească în perspectivă și să fixeze obiective clare;
- crează unitatea de viziune și focalizează eforturile tuturor angajaților către acțiuni convergente;
- conduce la dezvoltarea standardelor de performanță care permit un control managerial mult mai eficace;
- planificarea permite organizației să fie mai bine pregătită pentru situații neașteptate, adică este un instrument de adaptare la schimbare.

Managementul strategic, indispensabil oricărui domeniu de activitate și tip de organizație, este o stare de spirit a epocii contemporane, prin care, folosindu-se un sistem de metode și tehnici adecvate, se încearcă atât detectarea cu anticipație a principalelor probleme ce vin din viitor, cât și pregătirea rezolvării raționale a acestora.

II. VIZIUNEA GRĂDINIȚEI CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR

Descoperirea și dezvoltarea potențialului latent al fiecărui copil și dezvoltarea capacității acestuia de a-și cunoaște abilitățile fizice, intelectuale, emoționale și sociale, ca o bază de formare a unei personalități puternice, capabilă să se adapteze unor situații inedite.

III. MISIUNEA GRĂDINIȚEI CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR

Proiectarea, organizarea și desfășurarea de activități cu caracter formativ, centrate pe copil, care să îi ofere acestuia cadrul optim de dezvoltare plenară și, în același timp, informațiile necesare fiecărui nivel de dezvoltare, priceperile și deprinderile corespunzătoare.

1. Grădinița le dezvoltă copiilor competențe funcționale esențiale pentru integrarea optimă în activitatea de tip școlar: comunicare, stimularea inteligenței, a gândirii, a creativității, formare de deprinderi de muncă intelectuală, deprinderi practice și fizice;
2. Grădinița le cultivă la copii expresivitatea și sensibilitatea în scopul împlinirii personale;
3. Grădinița le dezvoltă copiilor sentimentul de apartenență la o comunitate;
4. Grădinița îi învață pe copii cum să-și protejeze propria sănătate și siguranța persoanei;
5. Grădinița îi ajută pe copii să cunoască fenomenele care au loc în mediul înconjurător, să le înțeleagă și să interacționeze cu mediul;
6. Grădinița este cea care le dezvoltă copiilor dorința de cunoaștere, de instruire permanentă – educația permanentă fiind cheia succesului;
7. Grădinița îi va învăța pe copii să respecte, să apere și să promoveze adevăratele valori naționale.
8. Educatoarele vor crea condiții pentru descoperirea și construirea de către fiecare copil a propriei identități și formarea unei imagini de sine pozitive, sprijinindu-l și încurajându-l în acest demers.
9. Directorul va răspunde de abordarea situațiilor didactice de către educatoare, în mod flexibil și creativ, evitarea rutinei și acționarea în direcția transformării învățământului bazat pe informație și reproducerea ei într-un învățământ global, integrat și creativ, care are la bază educația.

IV. STUDIU DIAGNOSTIC

Denumirea instituției: GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR;

Date de contact :

Str. Sighisoarei, nr. 15, Cluj-Napoca,

cod poștal 400336,

tel. 0264-453188

<https://www.zanazorilor.ro/>

e-mail gradinita58@yahoo.com

Structuri ale grădiniței Zâna Zorilor

- Structura I, strada Zorilor, nr. 27
- Structura II, strada Louise Pasteur , nr. 12

Domeniul de activitate: învățământ preșcolar ;

Forma juridică de organizare: unitate de învățământ preșcolar de stat cu personalitate juridică

Statutul proprietății grădiniței : proprietatea Consiliului Local Cluj;

Program de funcționare : grădiniță cu program prelungit;

A fost înființată Clădirea grădiniței a fost construită în 1972 cu denumirea Grădinița cu PP nr. 58

Forul tutelar: Consiliul Local Cluj-Napoca;

Inspectoratul Școlar Județean Cluj;

- **Beneficiarii:**
 - copii preșcolari cu vârsta de 37- 60 de luni domiciliați în municipiul Cluj-Napoca;
 - familiile copiilor.

Procedura de admisie a copiilor în grădiniță:

- Stabilirea numărului de locuri vacante în conformitate cu Proiectul Planului de școlarizare aprobat de ISJ Cluj;
- Stabilirea perioadei de înscriere potrivit Metodologiei specifice;

- Stabilirea criteriilor speciale de admitere, în Consiliul de Administrație al grădinitei;
- Elaborarea și publicarea pe site-ul grădinitei a tuturor documentelor relevante pentru înscrierea la gradinita, conform Metodologiei;
- Depunerea dosarelor la sediul gradinitei, conform calendarului;
- Înscrierea copiilor în SIIIR, validarea cererilor de înscriere;
- Analiza dosarelor, conform criteriilor generale și specifice, în Comisia de înscriere, conform calendarului;
- Stabilirea copiilor admiși;
- Afișarea rezultatelor: lista copiilor admiși.

Documentele necesare înscrierii copiilor în unitate:

- cerere tip de înscriere;
- copie de pe certificatul de naștere al copilului;
- copie de pe actele de identitate ale părinților/ reprezentantului legal;
- adeverință de angajat pentru fiecare dintre părinți/reprezentantul legal sau adeverință privind perioada concediului de creștere și îngrijire copil, pentru tipul de program prelungit, respectiv pentru înscrierea în învățământul antepreșcolar;
- declarație pe proprie răspundere;
- alte documente doveditoare care fac obiectul criteriilor generale sau specifice de înscriere și care sunt analizate în timpul procesului de înscriere adeverințe medicale – în situații speciale

Criterii de admitere (dacă numărul de solicitări depășește numărul de locuri aprobat prin Planul de școlarizare):

- vârsta de 3 ani împliniți la 31 August
- prezența fraților mai mari în grădinița noastră
- apropierea domiciliului de grădinița
- apropierea locului de muncă al părinților de grădiniță
- părinții cadre didactice.

Durata programului:

- 1-3 ani ;
- atingerea unui nivel de dezvoltare care sa-i permită integrare optimă în școala ;
- decizia părinților .

Programul zilnic de activitate

PROGRAMUL ZILNIC

- grupe cu orar prelungit/săptămânal -

Repere orare	Jocuri și activități liber-alese	Activități pe domenii experiențiale	Rutine, Tranziții / Activități pentru dezvoltare personală
8,00 – 8,30	Jocuri și activități liber-alese (joc liber)	-	Rutină: <i>Primirea copiilor</i> (deprinderi specifice) Activitate individuală de explorare a unui subiect de care este interesat copilul / activități recuperatorii individualizate sau pe grupuri mici
8,30 – 9,00	-	-	Rutină: <i>Miscul dejun</i> (deprinderi specifice)
9,00 – 11,00	Jocuri și activități liber-alese (pe centre de interes)	Activități pe domenii de experiențiale	Rutină: <i>Înălțarea de dimineață</i> (5-15/30 min.) Rutine și tranziții care să vizeze pregătirea copiilor pentru activitățile care urmează (deprinderi de igienă individuală și colectivă, deprinderi de ordine și disciplină, deprinderi de autoservire etc.) Rutină: <i>Gustarea</i> (deprinderi specifice)
11,00 – 13,00	Jocuri și activități liber-alese (jocuri de mișcare, jocuri distractive, concursuri, spectacole de teatru, audiții literare/muzicale, activități în aer liber, vizite etc.)	-	Rutine și tranziții care să vizeze pregătirea copiilor pentru activitățile liber-alese și, implicit, derularea jocurilor și a activităților recreative, în aer liber (deprinderi igienă individuală și colectivă, deprinderi de ordine și disciplină, deprinderi de autoservire, deprinderi motrice, deprinderi de comunicare și cooperare etc.) Opțional (în cazul în care se derulează, acesta se va desfășura numai pe o singură tură, dimineața sau după amiaza, sau alternativ/pe ture, o dată pe săptămână) Rutină: <i>Masa de prânz</i> (deprinderi specifice)

31

Repere orare	Jocuri și activități liber-alese	Activități pe domenii experiențiale	Rutine, Tranziții / Activități pentru dezvoltare personală
13,00 – 15,30	Activități de relaxare Jocuri și activități liber-alese (facultativ, pentru copii care nu dorm sau care se trezesc între timp) sau Activități recuperatorii, ameliorative, de dezvoltare a înclinațiilor personale / predispozițiilor / aptitudinilor	-	Rutine și tranziții care să vizeze pregătirea copiilor pentru perioada de somn/relaxare (deprinderi de igienă individuală și colectivă, deprinderi de ordine și disciplină, deprinderi de autoservire, deprinderi de lucru independent etc.)
15,30 - 16,00	-	-	Rutină: <i>Gustarea</i> (deprinderi specifice)
16,00 – 17,30	Jocuri și activități liber-alese (jocuri pe centre de interes, jocuri de mișcare, jocuri distractive, concursuri, spectacole de teatru, audiții literare/muzicale, activități în aer liber, vizite etc.)	Activități recuperatorii și ameliorative, pe domenii experiențiale Activități de dezvoltare a înclinațiilor personale / predispozițiilor / aptitudinilor	Rutine și tranziții care să vizeze pregătirea copiilor pentru activitățile liber-alese și, implicit, derularea jocurilor de dezvoltare a aptitudinilor individuale (deprinderi de igienă individuală și colectivă, deprinderi de ordine și disciplină, deprinderi de autoservire, deprinderi de comunicare și cooperare, deprinderi de lucru independent etc.) Opțional (în cazul în care se derulează, acesta se va desfășura numai pe o singură tură, dimineața sau după amiaza, sau alternativ/pe ture, o dată pe săptămână)
17,30 - 18,00	Jocuri și activități liber-alese (joc liber)	-	Activitate individuală de explorare a unui subiect de care este interesat copilul Rutină: <i>Plecarea copiilor acasă</i> (deprinderi specifice)

NOTĂ: Alocările orare, pe tipuri de activități, sunt orientative și vor sta la baza elaborării Programului zilnic din cadrul Regulamentului de ordine interioară. Activitățile recuperatorii individualizate sau pe grupuri mici pot fi diferite exerciții logopedice, motorii, de coordonare oculo-motorie, de atenție, de memorie etc., determinate de nevoi individuale ale unor copii din grupă și care pot fi derulate în funcție de disponibilitatea copiilor la momentul respectiv din program.

32

IV.1 Contextul socio-economic și cultural

- Unitatea de învățământ PJ este situată în cartierul Zorilor, pe strada Sighișoarei nr.15, , în apropierea Liceului de informatica Tiberiu Popoviciu. Structura I –”Scufița Roșie este situată pe str. Zorilor nr.27, la subsolul Liceului de informatica Tiberiu Popoviciu iar Structura II ,pe strada Louis Pasteur nr.12.
- Grădinița este frecventată de copii din toate zonele cartierului.
 - Clădirea grădiniței a fost construită în 1972 cu denumirea Grădinița cu PP nr. 58, nr. 74, nr. 18
 - Curtea grădiniței se constituie în spațiu de joacă pentru copii și este dotată cu aparate de joacă.
 - În cartierul Zorilor sunt parcuri pentru copii, biserici, bibliotecă etc.
 - Majoritatea copiilor din grădiniță provin din familii cu venituri modeste, cu 1, 2 sau mai mulți copii.

IV.2 Populația preșcolară Evoluția numărului de locuri în grădinița

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2025-2026	2025-2026	2025-2026	2025-2026
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	71	108	116	313 -grupa combinată maghiară-19

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2024-2025	2024-2025	2024-2025	2024-2025
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	93	92	119	323 -grupa maghiară-19

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2023-2024	2023-2024	2023-2024	2023-2024
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	91	108	142	341 -grupa maghiară-19

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2021-2022	2021-2022	2021-2022	2021-2022
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	120	107	120 Grupa maghiara-20	367

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2022-2023	2022-2023	2022-2023	2022-2023
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	106	123	121	350 -grupa maghiara-24

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2019-2020	2019-2020	2019-2020	2019-2020
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR	104	107	132	364 21-grupa maghiara

TIPUL UNITĂȚII PREȘCOLARE	Numărul copiilor preșcolari			
	Grupa mica(3-4 ani)	Grupa mijlocie (4-5 ani)	Grupa mare 5-6ani	total
AN SCOLAR	2018-2019	2018-2019	2018-2019	2018-2019
GRADINITA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORIILOR	104	106	133	365

IV.3 Resurse umane

IV.3.a. Personal didactic

CALIFICAT			CU ALTE SPECIALIZĂRI	NECALIFICAT	ÎN CURS DE CALIFICARE
TITULAR	ANGAJAT PE PERIOADA DE VIABILITATE A POSTULUI	SUPLINITOR			
20	2	3	0	0	0

Distribuția pe grupe de vechime a personalului didactic angajat:

Vechime În învățământ	debutant	1-5ani	5-10 ani	10- 15ani	15-20ani	20-25ani	Peste 25
	2	3	7	5	4	1	3

c. 2. Fluctuația personalului didactic

IV.3.b. Fluctuația personalului didactic

UNITATEA ȘCOLARĂ	RATA FLUCTUAȚIEI CADRELOR DIDACTICE %
------------------	---------------------------------------

GRĂDINIȚĂ	12%
-----------	-----

IV 3.B. Indicatori calitatea resurselor umane

Indicatorul	A	B	Ax100/B
a. Pondere personal didactic cu o vechime în unitate mai mare de 4 ani	Nr. cadre did. cu o vechime în unitate mai mare de 5 ani	Nr. total de cadre didactice	Pondere, %
	20	25	80
b. Pondere personal didactic cu studii superioare/ 1 licență	Nr. cadre did. cu studii sup./licență	Nr. total de cadre didactice	
	17	25	68
c. Pondere personal cu gradul I	Nr. cadre didactice cu gradul I	Nr. total de cadre didactice	Pondere, %
	9	25	36
d. Pondere personal cu gradul al II-lea	Nr. cadre didactice cu gradul al II-lea	Nr. total de cadre didactice	Pondere, %
	6	25	24
d. Pondere personal cu definitivat	Nr. cadre didactice cu definitivat	Nr. total de cadre didactice	Pondere, %
	6	25	24
e. Pondere cadrelor did. cu performanțe în activitatea metodică-științifică	Nr. cadre did. cu performanțe în act. metodică-științifică	Nr. total de cadre didactice	Pondere, %
	-	25	-
f. Participarea cadrelor did. în act. metodică-științifică	Pondere elevi, %	Pondere profesori, %	Pondere elevi/ Pondere profesori
	100%	100%	100%
g. Competențe de utilizare a pc (Word+Excel) în rândul cadrelor did.	Nr. cadre did. cu competențe de utilizare a pc	Nr. total cadre didactice	Pondere, %
	18	25	72%
h. Pondere cadrelor didactice cu gradație de merit	Nr. cadre didactice cu gradație de merit	Nr. total cadre didactice	Pondere, %
	3	25	12

i. Ponderea cadrelor didactice care în ultimii 5 ani au urmat cel puțin o formă de perfecționare	Nr. cadre didactice care în ultimii 5 ani au urmat cel puțin o formă de perfecționare.	Nr. total cadre didactice	Pondere, %
	25	25	100%

IV .3.d. Personal didactic auxiliar: 3

- 1 administrator financiar
- 1,5 administrator financiar patrimoniu
- 0,50 secretar

IV.3.e. Personal administrativ: 17.5

- 13,5 îngrijitoare
- 3 bucătărese
- 1 muncitor necalificat bucatarie

IV.4 Resurse materiale

- 5 cladiri amenajate corespunzător
- Autorizații DSP pentru toate structurile
- 2 cantine autorizate DSP și DSV
- Locuri de joacă amenajate în acord cu nivelul de vârstă al copiilor
- Mobilier ergonomic
- Materiale didactice moderne
- Aparatură IT
- 1 Cabinet medicale

IV.4.a. Statutul clădirii, anul construcției și anul ultimei renovări:

Grădiniță Zâna Zorilor	
Anul construcției	1953 si 2010
Anul ultimei renovări	2023-PJ- Corp A-reparații de instalatii sanitare și electrice-renovare bucătărie, sală de mese, cămară 2023-PJ- Corp C – rigole în partea din spate a clădirii

	2023 PJ- igienizare ,dezinfecție ,asigurarea siguranței sanitare 2023-STR I. – igienizare, dezinfecție 2023 – STR II – igienizare ,reparații trotuare 2024- Pj- renovare completa cabinet consilier scolar, renovare completa sala de grupa Mămărute, igienizare, dezinfecție toate spațiile școlare, reparații și schimbări instalații sanitare baie sala Steluțe, zugrăvit 2 bai copii, înlocuit calorifere sala de grupa Iepurasi 2024- SII- gard protecție siguranță copii peste garaj, zugrăvit hol bucatarie, montat gresie, 2024- S1- renovat complet baie, zugrăvit sala de grupa, instalare termostate calorifere în 2 Sali de grupa 2025 – PJ renovat complet Corp de clădire B 2025- reparat hidroizolație acoperiș corp clădire A
	Proprietatea Consiliului Local

IV.4.b. Organizarea spațiului școlar

Entitate spațiu școlar	Nr. entități	Suprafață	Aprecierea stării
Sală de clasă	8	382,55 mp	buna
Cabinet pe discipline	-		
Laborator pe discipline	-		
Sală de sport	1	133,9	buna
Biblioteca	-		
Centru de informare și documentare	-		
Sală resursă	-		
Cabinet metodic	1	12 mp	
Sală profesorală	1	20,6	Foarte bună
Cabinet de asistență și consiliere	1		Foarte bună
Atelier tehnologic	-		
Sală muzeu/expoziție	-		
Sală TIC	-		

Cabinet medical	1	20,5	Foarte bună
Sală de lectură	-		
Sală de festivități	-		

IV.4.c. Calitatea construcției școlare; întreținerea spațiilor exterioare și a terenurilor existente

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT ZANA ZORILOR – str. Sighisoarei nr. 15

Starea clădirii			
Categorie	Bună	Necesită reparații minore	Necesită reparații semnificative
Aspect general	X		
Aspectul fațadei	X		
Acoperișul		X	
Burlane și jgheaburi	X		
Uși și geamuri	X		
Curățenie	X		
Antifonie, liniște necesară	X		
Ventilație, aerisire	X		
Curățenia spațiilor exterioare	X		
Amenajarea curții și aspectul ei		X	
Existența gardului împrejmuitoare		X	
Amenajarea căilor de acces	X		
Sistem de siguranță a elevilor	X		
Sistem de siguranță a mat. didactic	X		

GRĂDINIȚA CU PROGRAM NORMAL ZÂNĂ ZORILOR– structura I– str. Zorilor nr. 27.

Grădiniță Zana Zorilor-structura I	
Anul construcției	1985
Anul ultimei renovări	2015 – mutare sediu reparații, igienizare, termoizolare
Statutul clădirii	Proprietatea Consiliului Local

IV. 4.d Organizarea spațiului școlar

Entitate spațiu școlar	Nr. entități	Suprafață	Aprecierea stării
Sală de clasă	3	100 mp	Foarte bună
Cabinet pe discipline	-		
Laborator pe discipline	-		
Sală de sport	-		
Biblioteca	-		
Centru de informare și documentare	-		
Sală resursă	-		
Cabinet metodic	1	30 mp	Foarte bună
Sală profesorală	1	10 mp	
Cabinet de asistență și consiliere	-		
Atelier tehnologic	-		
Sală muzeu/expoziție	-		
Sală TIC	-		
Sală de lectură	-		
Sală de festivități	-		

IV.4.e. Calitatea construcției școlare; întreținerea spațiilor exterioare și a terenurilor existente

Starea clădirii			
Categorie	Bună	Necesită reparații minore	Necesită reparații semnificative
Aspect general		X	
Aspectul fațadei		X	
Uși și geamuri		X	
Curățenie	X		
Antifonie, liniște necesară	X		
Ventilație, aerisire		X	

Curățenia spațiilor exterioare	X		
Amenajarea căilor de acces		X	
Sistem de siguranță a elevilor	X		
Sistem de siguranță a mat. didactic	X		

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT ZÂNA ZORILOR– structura II– str. LOUISE PASTEUR nr. 12

Grădiniță Zana Zorilor-structura I	
Anul construcției	1985
Anul ultimei renovări	2020-2021– reparații generale, igienizare,
Statutul clădirii	Proprietatea Consiliului Local

IV. 4.f Organizarea spațiului școlar

Entitate spațiu școlar	Nr. entități	Suprafață	Aprecierea stării
Sală de clasă	3	71	Foarte buna
Cabinet pe discipline	-		
Laborator pe discipline	-		
Sală de sport	-		
Biblioteca	-		
Centru de informare și documentare	-		
Sală resursă	-		
Cabinet metodic	1	10	Foarte Buna
Sală profesorală	-		
Cabinet de asistență și consiliere	-		
Atelier tehnologic	-		

Sală muzeu/expoziție	-		
Sală TIC	-		
Sală de lectură	-		
Sală de festivități	-		

IV.4.g. Calitatea construcției școlare; întreținerea spațiilor exterioare și a terenurilor existente

Starea clădirii			
Categorie	Bună	Necesită reparații minore	Necesită reparații semnificative
Aspect general		X	
Aspectul fațadei		X	
Uși și geamuri		X	
Curățenie	X		
Antifonie, liniște necesară			
Ventilație, aerisire		X	
Curățenia spațiilor exterioare			
Amenajarea căilor de acces			X
Sistem de siguranță a elevilor			X
Sistem de siguranță a mat. didactic			X

IV.5 Cultura organizațională

Motto-ul grădiniței noastre este „*Ca sa-l calauzești pe copil pe care pe care trebuie sa o urmeze, calatoreste tu mai intai pe ea – Josh Billings*”. Prima condiție a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi puternice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună, să mențină sau să schimbe cultura organizațională. Înainte de a-și propune una din alternative, trebuie să identifice tipul de cultură, să o înțeleagă precum își înțelege propria personalitate.

Tipul dominant de cultură al organizației noastre este cultura de *tip sarcină*. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.

Sub raport managerial se practica o conducere flexibila si stimulativa, bazata pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitatile sale creative si de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulatîv în procesul educational si totodata au încredere în organizatie.

În grădiniță există numeroase ritualuri și ceremonii. Cele mai importante ritualuri sunt cele de început de an (mesele rotunde de la 1 septembrie în care se prezintă noi angajați și se povestesc întâmplări din concediu; decorarea grădiniței cu flori și ghirlande, afișarea panoului „Bine ați venit!”) și ritualurile de sfârșit de an (ceremonii în cadrul cărora sunt premiați cadre și copii cu performanțe deosebite). Pe parcursul anului școlar se marchează evenimentele personale (zilele de naștere, onomasticile, pensionările) dar și evenimentele ce țin de tradiția și cultura poporului român (Crăciunul, 8 martie, Ziua educației)..

Există un tipar comportamental care se repetă în fiecare zi de luni: documentele educatoarelor sunt prezentate directorului pentru supervizare, întreg personalul se întrunește în sala profesorală , timp de 10 minute, în vederea stabilirii calendarului activităților extracurriculare din acea săptămână și a delegării de către conducere a unor sarcini specifice.

Normele de comportament sunt bine stabilite prin Regulamentul Intern care se găsește la avizierul grădiniței. Pe lângă acestea există norme nescrise care fac parte din viața grădiniței noastre: zâmbetul colegial, primirea călduroasă a copiilor și părinților, tonalitatea moderată a vocii, ținuta vestimentară, aspectul îngrijit al tuturor angajaților unității.

Principala valoare a organizației este calitatea întregii activități din grădiniță. Se urmărește ca toate activitățile să fie centrate pe copil, să se realizeze activități extracurriculare diversificate să satisfacă nevoile și interesele copilului, ale părinților, ale comunității locale. Prin proiecte educaționale se abordează laturi ale educației necuprinse în curriculum-ul național. Se urmărește în permanență promovarea performanței.

Valorile dominante sunt: colaborare, cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașament față de copii, libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitate, dorință de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de elitism profesional, individualism, rutină, conservatorism, automulțumire.

Climatul din grădiniță este un climat deschis, caracterizat de dinamism și grad înalt de angajare a tuturor membrilor instituției. Relațiile interpersonale sunt deschise, colegiale, de respect reciproc și sprijin reciproc.

Directorul este deschis și ascultă sugestiile tuturor angajaților, face aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict birocratic.

Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita angajaților.

IV. B. Cunoașterea grupurilor de interese:

a. Copiii

-  comunică deschis și direct nevoile, neajunsurile sau neîmplinirile din orice domeniu folosind pentru aceasta mai puțin limbajul elaborat și mai mult reacțiile spontane;

- + dovedesc o mare disponibilitate de acceptare a noului, fiind atrași de activitățile în care se utilizează soft-uri educaționale, de activitățile abordate în manieră integrată, de activitățile realizate pe grupuri

b. Cadrele didactice

- + realizează o proiectare riguroasă a activității didactice, demonstrează competențe reclamate de activitatea educațională ;
- + participă cu lucrări de specialitate în cadrul simpoziunelor și a conferințelor, la nivel local, județean, național și internațional;
- + activitatea educativă proiectată, organizată și desfășurată este oglindită în premiile obținute de către preșcolari la concursuri, întreceri sportive, festivaluri.

c. Părinții

Părinții sunt interesați de modul de desfășurare a procesului instructiv-educativ din grădiniță și dovedesc disponibilitate în a se implica în acțiunile organizate și desfășurate cu copiii sau în folosul copiilor. Dată fiind vârsta copiilor, contactul cu părinții are o ritmicitate zilnică, el realizându-se atât la nivelul grupei cât și la nivel de conducere a unității, în mod organizat - conform graficului ședințelor cu părinții/consiliul reprezentativ al părinților, spontan – atunci când se dorește rezolvarea unor probleme neprevăzute, sau prin aplicarea de chestionare.

Între factorii educației, familia a fost și este considerată ca factor prioritar și primordial deoarece, în ordinea firească a lucrurilor, educația începe din familie unde se formează “ceea ce este mai valoros pe lume – omul de caracter”, după cum afirma Loisel. Se știe că pentru marea majoritate a preșcolarilor grădinița este cel de-al doilea factor care exercită influențe puternice asupra formării personalității lor, primul fiind familia.

d. Administrația locală și agenții economici

Comunicarea cu acești factori implicați în demersul educațional al unității școlare este foarte bună, manifestându-se în special atunci când instituția școlară are nevoie de ajutor. Există premisele unei extinderi a acestei colaborări pe viitor prin realizarea unei legături mai strânse între instituții în vederea optimizării și lărgirii relațiilor existente (colaborare cu Inspectoratul Școlar Județean Cluj, Consiliul Județean, Primăria Cluj-Napoca, în scopul asigurării condițiilor optime de derulare a procesului instructiv-educativ, parteneriat cu biserica, poliția, organele de protecție socială și paza contra incendiilor, colaborare cu ONG-uri, firme particulare pentru obținerea de sponsorizări)

e. Biserica.

Încurajează cultivarea spiritului ecumenic în rândul copiilor prin prezența preoților la anumite manifestări ale unității, prin sprijinul acordat în vederea realizării parteneriatelor din cadrul proiectelor educaționale care au ca scop cunoașterea tradițiilor și sărbătorilor religioase, fără a discrimina nici un cult și realizare unei educații bazate pe morală.

Analiza SWOT

MANAGEMENT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Existența și respectarea legislației specifice • Existența Regulamentului intern aprobat de către CA • Existența Regulamentului de organizare și funcționare aprobat de către CA • Existența Codului de etică asumat prin semnătură de întreg personalul didactic • Existența comisiilor și consiliilor permanente precum și a celor cu caracter temporar, a portofoliilor acestora, bine întocmite; • Existența PDI bine fundamentat, revizuit și aprobat în CA • Existența Programelor manageriale anuale • Existența deciziilor pentru membrii comisiilor • Existența instrumentelor de lucru personalizate: fișa postului și fișa de evaluare a activității pentru personalul didactic-auxiliar și nedidactic personalizate cu atribuții clare • Existența unor proceduri semnate de angajați • Evidențierea tuturor documentelor din unitate în registre specifice • Raportarea corectă în termenele prevăzute a situațiilor centralizatoare privind: salariile, sentințele, raportări contabile, planul de școlarizare, state de funcții și de personal, rapoarte SCIM, rapoarte privind anticorupția, fișe de monitorizare..	• Insuficienta pregătire a membrilor comisiei SCIM , în vederea aplicării integrale a legislației corespunzătoare; • Lipsa personalului calificat pentru comisie SEAP • Insuficientă pregătire pentru achiziții • Insuficienta pregătire a personalului din cadrul secretariatului care asigură resursele umane și salarizarea • Insuficienta pregătire a Comisiei CEAC

• Înregistrarea corectă și în termen a contractelor de muncă și a actelor adiționale ale acestora, în REVISAL • Completarea tuturor datelor în SIIIR • Înregistrarea fișelor de post și a fișelor de evaluare în termenele prevăzute de lege • Realizarea evaluării întregului personal în acord cu legislația	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Nevoia obiectivă de schimbare la nivelul comunităților • Existența standardelor manageriale europene • Cursuri de formare managerială oferite de formatori autorizați	• Numărul mare de documente manageriale • Numărul mare de comisii la nivelul unității • Lipsa personalului calificat în vederea realizării în spiritul legii a diferitelor activități (inventarierea, control intern managerial, anticorupția) • Suprapunerea responsabilităților în cadrul comisiilor și a activităților curente din grădiniță • Lipsa strategiei pe termen mediu și lung a forurilor superioare • Schimbări legislative frecvente • Lipsa metodologiilor de reglementare a întregii activități, publicate până la 1 septembrie
CURRICULUM	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• documentele de planificare și de proiectare de bună calitate, întocmite de majoritatea educatoarelor, redactate în concordanță cu strategiile și politicile educaționale ale Ministerului Educației, analizate și evaluate periodic; • cadrele didactice au defășurat un număr mai mare de parteneriate cu părinții, cu comunitatea, cu alte cadre didactice, parteneriate locale, interjudețene, naționale și internaționale adresând astfel noi nevoi apărute în contextul actual; • creșterea interesului cadrelor didactice pentru implicarea în proiecte eTwinning și pentru creșterea calității activităților desfășurate în cadrul acestor proiecte;	• slaba stăpânire a metodicilor de specialitate privind activitățile desfășurate în grădiniță, în special la activitățile matematice și psihomotrice, preluarea proiectelor tematice din diferite resurse, fără a ține cont de accesibilitatea acestora pentru nivelul grupei; • superficialitate în completarea unor documente curriculare în învățământul preșcolar (<i>Fișele de progres, Condica de evidență a activității didactice</i>), uneori Fișele de progres nu sunt completate periodic; • dificultăți în modul de întocmire a proiectelor de activitate integrată, în formularea obiectivelor operaționale nu se regăsesc aspecte specifice activităților de tip ALA (1 și 2), ADP sau chiar

• activități didactice de calitate, adaptate nivelului de vârstă și particularităților grupelor cu care lucrează; • preocuparea crescută a cadrelor didactice din grădinițe pentru adaptarea procesului didactic, dar și a activităților extracurriculare și a celor cu părinții la nevoile beneficiarilor direcți și indirecți, implicarea în activități extrașcolare variate; • organizarea unui mediu educațional la nivel preșcolar care stimulează învățarea, care permite explorarea liberă de către copiii, exprimarea și oferirea de răspunsuri, în concordanță cu cerințele în vigoare, fiind adecvat particularităților, nevoilor preșcolarilor, obiectivelor urmărite, tipurilor de activități desfășurate; • selectarea și utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor utilizate în procesul de învățare; • utilizarea metodelor de evaluare tradițională, dar și alternativă, (observarea sistematică, proiectul, portofoliul); • utilizarea unor mijloace de învățământ care facilitează procesul de învățare și care sunt adecvate conținuturilor învățării și particularităților de vârstă ale preșcolarilor; • integrarea resurselor digitale în desfășurarea activităților;	secvențelor descrise în scenariul didactic în special la cadrele didactice debutante și cele necalificate; • la nivel preșcolar se întâlnește uneori necorelarea între obiective-strategii-evaluare, mai ales la cadrele didactice debutante, tendința de a pleca de la conținut nu de la comportamentul ce se dorește a fi format, insuficientă atenție acordată diferențierii sarcinilor; • dificultăți în a adapta cerințele la nivelul de vârstă sau la particularitățile copiilor și tendința de a supraîncărca activitățile la nivel preșcolar; • pondere ridicată a activităților statice și insuficientă integrare a momentelor de mișcare, a tranzițiilor; • abordarea în mică măsură a demersului didactic prin raportare la experiențe cotidiene și la condițiile specifice dezvoltării creativității și a gândirii critice; • managementul grupei și al timpului este o problemă pentru majoritatea cadrelor didactice debutante și necalificate, acestea întâmpinând dificultăți în organizarea activităților de învățare conform programului zilei, inconsecvență în aplicarea regulilor grupei; • cerința de a se demonstra prin elaborarea de documente letrice orice activități desfășurate supraaglomerează cadrele didactice și conduce la neglijarea fondului în favoarea formei. • Insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularitățile unor categorii speciale de copii; • Cadrele didactice nu sunt formate din punctul de vedere al promovării educației incluzive;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale online; • publicațiile online oferă cadrelor didactice oportunitatea de a publica studii, cercetări, articole, exemple de activități;	• Concurența grădinițelor private aflate în zonă; • Slaba participare la cursuri a cadrelor didactice cu vechime; • Reticența la adoptarea unui comportament de protejare și îmbunătățire a calității mediului.

• existența unor resurse diverse specifice învățării online, a tutorialelor pentru utilizare de aplicații digitale/ platforme; • existența unor furnizori de formare care să colaboreze în vederea formării și perfecționării continue a cadrelor didactice	
--	--

RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• cadrele didactice calificate la grupele cu predare în limba română și în limba maghiară; • cadre didactice cu experiență sunt bine pregătite din punct de vedere teoretic și practic, cu bune cunoștințe în ceea ce privește metodică de specialitate, sunt deschise în a mentora cadrele didactice debutante • interesul crescut, al cadrelor didactice, pentru formarea și dezvoltarea profesională și pentru evoluția în cariera didactică prin înscrierea la grade didactice și la cursuri de formare variate; • colaborarea ISJ Cluj cu CCD Cluj în vederea formării cadrelor didactice pentru utilizarea platformelor educaționale și a unor aplicații digitale, a formării și perfecționării cadrelor didactice; • preocuparea personalului pentru diseminarea de bune practici specifice în grădiniță, pentru publicarea de articole, participarea la simpozioane, sesiuni de comunicări și schimburi de experiență; • interesul cadrelor didactice pentru participarea la activitățile metodic-stiințifice și psihopedagogice organizate la nivelul unității de învățământ; • rezultatele bune la examenul pentru obținerea definitivării în învățământ, gradul didactic II. • Înființarea asociației profesionale EDU-TIM. • Relațiile interpersonale (educatoare-copil, conducere-subalterni, educatoare - părinți, educatoare - educatoare etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat; • Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, există comisii constituite pe diverse probleme precum și o bună coordonare a acestora;	• funcționarea la grupele de preșcolari a unor cadre didactice debutante (și nu numai) cu lacune la nivelul pregătirii metodice; • slaba pregătire a cadrelor didactice pentru activitate cu copiii cu CES integrați în învățământul de masă, față în față și online; • număr insuficient de posturi didactic-auxiliar și nedidactic în școli; • rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea; • Motivare preponderent extrinsecă pentru dezvoltare profesională, (determinată însă și de factori externi ce țin de sistem);

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• desfășurarea de schimburi de experiență între cadrele didactice la nivel local, județean, național și internațional prin intermediul parteneriatelor și proiectelor, inclusiv a proiectelor eTwinning; • desfășurarea de schimburi de experiență între cadrele didactice de la nivel preșcolar în cadrul parteneriatelor la nivel local, • diversificarea proiectelor educative realizate la nivel de unitate și de județ; • planificarea și realizarea de activități opționale oferă cadrelor didactice oportunitatea de a-și pune în valoare abilități, aptitudini personale; • organizarea de conferințe, simpozioane, cursuri de formare în specialitate sau pe domenii de interes actuale în regim online/blended learning a dus la participarea mai facilă la acestea; • existența programelor de reconversie profesională, dând posibilitatea cadrelor didactice de a avea dublă sau multiplă specializare; • ofertă diversificată a programelor de formare acreditate sau avizate ale CCD Cluj • existența în cadrul facultății de PIP din Cluj-Napoca a unei secții cu predare în limba germană	• insuficienta pregătire teoretică și practică a cadrelor didactice debutante; • caracterul opțional al frecventării grădiniței până la grupa mare; • numărul mare de copii din grupă are influență negativă asupra calității actului didactic; • subnormarea consilierilor școlari și a profesorilor logopezi determină imposibilitatea gestionării numeroaselor situații/comportamente problematice și patologii de limbaj apărute în contextul actual sau accentuate de acest context; • fluctuația demografică, care are drept consecință deficitul de resursă umană calificată la grupele cu predare în limba germană; • lipsa interesului unor familii pentru educația copiilor, care determină atitudini de respingere a înscrierii copiilor într-o formă de educație, respectiv de frecventare redusă; • comunicare deficitară între părinți și grădiniță; • creșterea numărului copiilor încredințați spre creștere și educație unor terțe persoane, în lipsa părinților plecați în străinătate. • Supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini și activități neremunerate; • Creșterea numărului de preșcolari cu CES

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• dotarea grădiniței corespunde Normelor de dotare minimală a unităților și permit aplicare prevederilor curriculare; • mediu educațional stimulează învățarea, este în concordanță cu cerințele în vigoare, fiind adecvat particularităților, nevoilor preșcolarilor, obiectivelor urmărite, tipurilor de activități desfășurate; • existența și utilizarea platformelor educaționale la nivelul fiecărei unități de învățământ preșcolar; • implicarea unor cadre didactice în activități de formare în domeniul utilizării platformelor educaționale, a creării de resurse digitale și de instrumente de predare și evaluare digitale; • asigurarea unei comunicări eficiente cu cadrele didactice, prin utilizarea grupului de facebook, a poștei electronice; • existența unui mobilier adecvat vârstei copiilor și a unor spații pentru afișarea lucrărilor preșcolarilor; • conexiunea la internet • existența aparturii moderne în fiecare sală de grupă (laptop, videopriector) • Gestionarea eficientă a fondurilor bugetare: cheltuieli întreținere și reparații, achiziții	• supraaglomerarea grupelor cu preșcolari, spațiile insuficiente, deficitul de personal îngreunează punerea în aplicare a Curriculumului pentru Educație Timpurie; • nefolosirea dotărilor în activitatea instructiv-educativă; • insuficienta finanțare per capita prin raportare la numărul maxim de copii stabilit prin Legea Învățământului și la normativele de încadrare cu personal didactic și nedidactic în grădinițele cu program prelungit; • Fonduri insuficiente de la bugetul local pentru baza didactică

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• existența finanțării complementare care permite creșterea calității resurselor materiale în grădinițele din mediul urban și care le facilitează cadrelor didactice munca și le stimulează în vederea proiectării și desfășurării de activități atractive; • atragerea de finanțări extrabugetare prin intermediul proiectelor, creșterea interesului agenților economici de a dezvolta parteneriate cu unitățile de educație timpurie; • oportunități de finanțare extrabugetară identificate de unitățile școlare prin contracte de sponsorizări, dotări și parteneriate; • sprijinirea elevilor provenind din medii sociale defavorizate, prin programe guvernamentale; • existența unor ONG-uri, firme private care finanțează proiecte educaționale; • sprijinirea școlarizării elevilor și performanței în educație, prin acordarea de burse și alte facilități;	• finanțare insuficientă a unităților de învățământ cu efective mici de preșcolari, ca urmare a aplicării costului standard per elev; • lipsa motivației financiare determină migrarea cadrelor didactice spre alte domenii, în special la nivelul Municipiului Cluj-Napoca și implicit, slaba calitate a unor cadre didactice. • Insuficiența resurselor financiare pentru a asigura amenajarea sălilor de grupă conform nevoilor copiilor cu CES; • Deteriorarea materialelor didactice, jocuri, jucării, mobilier, covoare etc.; • Creșterea prețurilor la materialele didactice, energie, agenți termici, etc; • Apariția concurenței (grădinițe particulare); • Calitatea precară a lucrărilor de reabilitare;

RELAȚII COMUNITARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• mecanism decizional transparent la nivelul grădiniței; • preocupare crescută a cadrelor didactice pentru îmbunătățirea procesului didactic, a activităților extracurriculare și a celor cu părinții ; • mediatizarea exemplelor de bune practici pe pagina	• slaba implicare în acțiuni de motivare a autorităților locale pentru sprijinirea procesului educațional; • Lipsa de timp a părinților ce determină întreruperi ale acțiunilor efectuate de grădiniță;

“Educație timpurie”, pe platforma social media Facebook și pe site-ul grădiniței pentru diseminarea exemplelor de bună practică din cadrul activităților didactice sau extracurriculare desfășurate; • colaborarea cu instituții și reprezentanți ai autorităților locale pentru organizarea unor activități formale/informale; • Parteneriat grădiniță – familie bazat pe colaborare optimă în interesul beneficiarilor direcți ai educației; • Colaborarea bună și sprijin din partea părinților în desfășurarea activităților din cadrul parteneriatelor și proiectelor derulate la nivelul grădiniței.	• Slabe legături de parteneriat cu ONG-uri; • Resurse financiare limitate pentru realizarea unor activități în parteneriat
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• diversificarea ofertei de formare, atât la nivelul CCD cât și prin intermediul altor furnizori de formare naționali și internaționali; • parteneriatele cu părinții au dus la o mai bună implicare a acestora în activitatea din grădiniță; • desfășurarea de activități de stimulare a lecturii de la vârste timpurii prin intermediul parteneriatelor cu Biblioteca Județeană O.Goga Cluj Asociația OvidiuRo etc; • desfășurarea de schimburi de experiență între cadrele didactice la nivel local, județean, național și internațional prin intermediul parteneriatelor și proiectelor, inclusiv a proiectelor eTwinning; • diversificarea proiectelor educative realizate la nivel de unitate și de județ; • colaborarea eficientă cu instituțiile publice, agenții economici, partenerii sociali; • existența unui mediu universitar și de business deschis	• interesul scăzut al unor părinți în cunoașterea și rezolvarea problemelor grădiniței; • situația socio-economică precară a familiilor din care provin unii copii, care conduce la întreruperea școlarizării; • demotivarea salarială a angajaților; • Lacune ale mecanismului de comunicare; • Mass – media și folosirea excesivă a computerului de către copii; • Prejudicii de imagine, morale și fizice aduse de mass - media învățământului românesc; • Organizarea defectuoasă a activităților de parteneriat poate conduce la diminuarea efectelor scontate; • Neîncrederea în sistemul de învățământ datorită schimbărilor legislative;

parteneriatelor și colaborărilor cu învățământul preuniversitar;	
--	--

V. ȚINTE STRATEGICE 2023-2026

- 1. Dezvoltarea cu precădere la copiii preșcolari a competențelor de comunicare socială ,**
- 2. Acordarea de șanse egale la educație de calitate pentru copiii din medii defavorizate social sau cu CES.**
- 3. Eficientizarea procesului de învățământ prin diversificarea ofertei educaționale curriculare si extracurriculare**
- 4. Renovarea, unor corpuri de clădiri;**
- 5. Dezvoltarea profesională și personală a membrilor colectivului prin obținerea a cel puțin 20 de ore de pregătire în funcție de nevoile identificate;**

OBIECTIVE STRATEGICE

1. Proiectarea activităților manageriale pe baza unei diagnoze pertinente, specifice, realiste;
2. Elaborarea unor strategii și proceduri de realizare a calității în grădiniță;
3. Eficientizarea funcționării comisiilor;
4. Eficientizarea comunicării în interiorul și în exteriorul instituției;
5. Aplicarea corectă și creativă a Curriculumului național pentru educație timpurie, elaborarea curriculum-ului la decizia grădiniței;
6. Elaborarea unor strategii, proceduri și instrumente de evaluare specifice, în conformitate cu actele normative subsecvente Legii 198/2023 Legea învățământului preuniversitar;
7. Asigurarea educației complementare a copiilor (educație pentru sănătate și educație alimentară, cultură, sport);
8. Asigurarea accesului tuturor copiilor (eliminarea oricărei discriminări) la serviciile integrate de educație, îngrijire și supraveghere oferite copiilor antepreșcolari, în acord planul de școlarizare anual aprobat;
9. Facilitarea și sprijinirea evoluției personalului pentru dezvoltarea personală și evoluție în carieră și în specialitate;
10. Accesarea tuturor modalităților de formare continuă a întregului personal;
11. Exploatarea eficientă a resurselor didactico-materiale și dezvoltarea acestora;
12. Creșterea calității mediului educațional;
13. Evidența și inventarierea patrimoniului în conformitate cu legislația în vigoare
14. Implicarea directă a părinților în activitatea managerială a grădiniței;
15. Colaborarea cu ISJ Cluj în vederea recrutării resursei umane specializate;
16. Colaborarea cu Consiliul Local, Primărie în vederea dezvoltării bazei materiale a grădinitei, a extinderilor, renovărilor și construcțiilor unor corpuri de clădiri moderne;
17. Colaborarea cu Universitatea Babeș Bolyai Cluj-Napoca pentru a iniția și desfășura proiecte europene care vizează educația timpurie;
18. Colaborarea cu școala și alte instituții de învățământ din oraș, județ, țară, Europa;

IV. RESURSE STRATEGICE

- Primăria Cluj-Napoca, membru fondator;
- Inspectoratul Școlar Județean Cluj – coordonare metodologică;
- Casa Corpului Didactic Cluj – formare personal didactic;
- ONG –uri;
- Step by Step;
- Proiecte de finanțare PNRR, PNRAS;
- Parteneri din rândul comunității locale;
- Beneficiari indirecți implicați în dezvoltarea grădiniței;
- Instituțiile culturale ale orașului;
- Curriculum național pentru educație timpurie;
- Resursă bibliografică de calitate;
- Programele educaționale existente la nivel național și local.

V. REZULTATE AȘTEPTATE

1. Pe termen scurt -1 an,

- ✚ Cadre didactice implicate într-o continuă formare și dezvoltare personală și profesională;
- ✚ Ofertă educațională atractivă pentru copii și comunitate;
- ✚ Utilizarea unor strategii de predare și evaluare care să stimuleze copiii și să-i implice activ în procesul de învățare;
- ✚ Îmbunătățirea rezultatelor copiilor la evaluările interne;

- ✚ Antrenarea parintilor si bunicilor alaturi de cadre didactice și copii în activități extracuriculare și extrașcolare cu valențe educative .

2. Pe termen mediu -2/3 ani

- ✚ Realizarea de parteneriate cu alte școli, a unor programe educative;
- ✚ Un parteneriat eficient cu ceilalți factori locali: Consiliul reprezentativ al părinților, Primăria, Consiliul local, Biserica, Poliția, Direcția de sănătate, Organizații guvernamentale și nonguvernamentale;
- ✚ Existența unui mediu fizic exterior (curte, grădină) exploatat eficient .

3. Pe termen lung -4/5 ani

- ✚ Proces educațional interactiv, participativ-formativ susținut eficient de cadre didactice bine pregătite;
- ✚ Bază materială la standarde de calitate;;
- ✚ Implicarea grădiniței într-un program european, în alte programe de dezvoltare a învățământului preprimar.

		Resurse strategice	Responsabilități	Termene	Modalități de evaluare
Opțiunea	ACTIVITĂȚI				
1	2	3	4	5	6
Tinta strategică 1. Acordarea de șanse egale la educație de calitate pentru copiii din medii defavorizate social sau cu CES					
Obiectiv specific: Perfecționarea continuă a cadrelor didactice și în acord cu nevoile copiilor cu dizabilități					
Indicator de performanță: : Participarea a cel puțin 30% dintre cadrele didactice din unitate la cursuri de formare de educație remedială care răspund nevoilor elevilor și promovează egalitatea șanselor					
Curriculum	Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară în grădiniță, fără a-i discrimina în funcție de mediul de proveniență, de etnie sau religie și proiectarea curriculară funcție de nivelul de vârstă și de dezvoltare al acestora. Proiectarea actului didactic funcție de particularitățile de vârstă și individuale ale preșcolarilor și individualizarea acestuia.	Comisa pentru Curriculum Comisiile metodice dela nivelul gradinitei Director	Director	Permanent	- derularea activităților de consiliere cu părinții - activități școlare bazate pe lucru diferențiat -
Resurse umane	Constituirea grupelor de preșcolari pe criteriul vârstei și al limbii de predare solicitată de părinți. Perfecționarea continuă a cadrelor didactice în vederea îmbunătățirii tehnicilor educaționale adaptate la nevoile individuale și de grup ale preșcolarilor.	Cadrele didactice	Director	Permanent	actualizarea fișelor psihopedagogice expoziții cu lucrări ale elevilor

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
Resurse materiale și financiare	Achiziționarea de carte de specialitate; Dezvoltarea bazei materiale prin achiziționarea de mobilier pentru procesul de învățământ, dotarea blocului alimentar și asigurarea lenjeriei necesare. Asigurarea mijloacelor de învățământ necesare în procesul educațional: jucării, materiale didactice, auxiliare didactice. Asigurarea accesului facil în clădire a copiilor cu CES.	Bugetul local Librării de specialitate	Consiliul de administrație Compartimentul contabilitate	Noiembrie Conform ofertelor ONG	Liste de inventar Documente contabile
Relații comunitare	Implicarea personalului, a părinților și colaboratorilor în activități alături de specialiști pentru aplicarea optimă a strategiei de dezvoltare individualizată. Parteneriate cu instituții specializate (<i>Primăria Cluj-Napoca –Direcția de asistență socială, Protecția copilului, Autism Transilvania</i>).	Director	Director	Permanent	Atestate Portofolii Dezbateri

		Resurse strategice	Responsabilități	Termene	Modalități de evaluare
Opțiunea	ACTIVITĂȚI				
1	2	3	4	5	6
Tinta strategică 2. Dezvoltarea profesională și personală a membrilor colectivului prin obținerea , a cel puțin 20 de ore de pregătire în funcție de nevoile identificate;					
Obiectiv specific: Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea realizării activităților integrate de educație, îngrijire și supraveghere a copiilor antepreșcolari, de înaltă calitate;					
Indicator de performanță: 80% dintre cadrele didactice urmează cel puțin un curs de formare și dezvoltare profesională în fiecare an școlar.					
Curriculum	Identificarea lacunelor cadrelor didactice în realizarea activităților de proiectare; Monitorizare documente curriculare: condica de evidență a activității, caietul de observații asupra copilului, fișele de evaluare standardizate, fișele de progres ale copiilor; Elaborare unor modele, structuri de proiecte de activitate.	Director Comisia de curriculum Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	Comisia pentru curriculum Director	Săptămânal Lunar	Analize în Consiliul Profesoral Fișe de monitorizare Fișe de asistențe Portofolii profesionale

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
Resurse umane	Participarea educatoarelor la cursuri de formare specifice: Abilitare curriculară, managementul grupei de copii . Desfășurarea de activități demonstrative în cadrul Comisiei metodice. Menținerea sistemului de mentorat, în cadrul grădiniței	Cadre didactice cu grad didactic I Centrul de resurse educaționale DPPD al UBB Cluj CCD Cluj	Director Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	Conform planificărilor	Grile de monitorizare Focus grup Fișe de interasistențe Studii de impact Portofolii
Resurse materiale și financiare	Achiziționarea de carte de specialitate; Achiziționarea de cursuri de formare; Identificarea unor cursuri gratuite oferite de ONG, Identificarea unor proiecte europene de mobilitate Erasmus.	Bugetul local Librării de specialitate ONG Erasmus	Director Consiliul de administrație Compartimentul contabilitate	Noiembrie Conform ofertelor ONG Calendare europene proiecte	Liste de inventar Documente contabile Portofoliu proiecte

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
Relații comunitare	Colaborare cu UBB Cluj; Colaborare cu CCD în vederea formării cadrelor didactice; Colaborare cu ONG –uri; Colaborare cu centre de formare profesională în domeniul educației timpurii. Schimb de experiență cu unități de educație timpurie din țară și străinătate.	CCD Cluj UBB Cluj Step by Step Unități de educație timpurie din țară și străinătate	Director Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	Permanent	Atestate Portofolii Dezbateri
Tinta strategică 3:					
Obiectiv specific: Eficientizarea procesului de invatamant prin diversificarea ofertei educationale curriculare si extracurriculare					
Indicator de performanță: Participarea a cel puțin 30% dintre părinți la activitățile și programele inițiate și coordonate de grădiniță.					
Curriculum	Asigurarea unei oferte educaționale individualizate bazată pe egalitate și echitate Creșterea importanței activităților educative și extrașcolare în vederea formării complete a personalității prescolarilor	Centrul de resurse educaționale Instituțiile de educație ale orașului; Consilierul școlar Programele educaționale existente la nivel național și local.	Comisia pentru curriculum Director	octombrie Lunar octombrie Noiembrie	Chestionare Grafice Analiza materialelor Studii de caz Focus grup

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
	Organizarea de activități extracurriculare cu participarea părinților Elaborarea Planului managerial al Consiliului reprezentativ al părinților Elaborarea proiectelor particularizate pentru înscrierea în cadrul proiectelor educaționale județene și naționale Diversificarea conținuturilor prevăzute prin curriculum opțional și utilizarea metodelor de instruire Asigurarea permanentă a unei comunicări eficiente între cadrele didactice, prescolari și părinți, în scopul realizării unei diagnoze reale și a unei motivări pozitive				
Resurse umane	Organizarea și realizarea ședințelor cu părinții, la fiecare grupă din gradinita. Întâlniri ale Consiliului reprezentativ al părinților cu conducerea grădiniței	Consilierul școlar CCD Consiliul reprezentativ al părinților	Octombrie	Noiembrie Martie Mai	Analize Portofolii ale programelor Studii de caz

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
				Lunar Lunar	Focus grup Atestate
Resurse materiale și financiare	Amenajarea și dotarea unui centru de resurse pentru părinți, cu publicații de specialitate. Accesarea proiectelor cu finanțare extrabugetară inițiate de asociații, fundații, companii din oraș Accesarea programelor de formare finanțate extrabugetar (fonduri europene...) Donații de materiale informative Sponsorizări din partea membrilor comunității locale	Bază materială în conformitate cu standardele de dotare minimală a grădinițelor de copii;	CA Comisia pentru curriculum Serviciul contabilitate	Noiembrie Februarie	Fișe de monitorizare
Relații comunitare	Realizarea parteneriatului gradinita-familie. Realizarea de parteneriate active cu alte instituții. Colaborarea cu specialiști în vederea desfășurării activităților de informare și dezvoltare a părinților.	Programele educaționale existente la nivel național și local. Consilier școlar Fundații, asociații existente în oraș	Comisia pentru curriculum Director	Octombrie Noiembrie Conform calendarelor	Fișe de monitorizare Portofolii

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	Inițierea, participarea la proiecte comunitare împreună cu familiile copiilor Participarea părinților la activitățile din cadrul parteneriatelor cu Poliția și instituții de cultură Implicarea părinților în realizarea activităților din cadrul proiectelor educaționale județene și naționale	Experiența în scrierea proiectelor		din proiecte și programe	
<i>Tinta strategică 4: Dezvoltarea cu precădere la copiii antepreșcolari a competențelor de comunicare socială</i>					
<i>Obiectiv specific:</i> Dezvoltarea competențelor de comunicare interpersonală și intrapersonală la copiii antepreșcolari, de utilizare a comunicării verbale, nonverbale și paraverbale					
<i>Indicator de performanță:</i> 80% dintre copiii grădiniței relaționează cu ușurință cu adulții și copiii de aceeași vârstă					
Curriculum	Elaborarea unei programe structurate în acord cu standardele curriculare pentru realizarea activităților tematice Amenajarea Bibliotecii în fiecare grupă Elaborarea unei programe pentru realizarea activității “Suntem actori la teatru de păpuși! “	Cadre didactice Biblioteca grădiniței Resurse de pe site-urile de specialitate	Comisia pentru curriculum Director Coordonatori metodologici	Septembrie Octombrie Săptămânal Săptămânal	Fișe de asistențe Rapoarte de evaluare Fișe de evaluare ale copiilor Analize Portofolii Fișe de monitorizare

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
	Selectarea conținuturilor, poveștilor socio-emoționale care vizează dezvoltarea comunicării sociale Proiectarea managementului grupei de copii astfel încât să fie încurajate: colaborarea, negocierea, împărtășirea trăirilor, etc Proiectarea constantă, creativă a etapei Împărtășirea cu ceilalți copii din cadrul Întâlnirii de dimineață				
Resurse umane	Studiu individual a materialelor curriculare relevante Desfășurarea în cadrul comisiei metodice a unor activități demonstrative și împărtășirea exemplelor de bună practică personale Dezvoltarea la educatoare a competențelor privind managementul grupei de copii Participarea educatoarelor la cursuri de formare continuă	Cercuri pedagogice zonale CCD Cluj UBB Cluj	Comisia pentru curriculum Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	Săptămânal Conform planificării	Fișe de monitorizare Adeverințe participare Portofolii Raport formare

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
	Participarea grupelor de copii la spectacolele de teatru, destinate preșcolarilor				
Resurse materiale și financiare	Achiziționarea truse pentru teatrul de păpuși Confecționarea de materiale didactice de către educatoarele. Achiziționarea cărți de povești socio-emoționale Campanie de colectare a cărților și păpușilor pe care copiii și familiile acestora doresc să le doneze grădiniței Organizarea unui spectacol de teatru, realizat de copii, prin care să se asigure sume necesare achiziționării de recuzită specifică	Bugetul local Librării de specialitate ONG Comunitatea locală Beneficiarii indirecti	Consiliul de administrație Compartimentul contabilitate Comisia pentru programe și proiecte	Noiembrie	Liste de inventar Studii de impact Portofolii activități
Relații comunitate	Încheierea de parteneriate cu teatrele de păpuși din Cluj-Napoca Încheierea de protocoale cu Primăria Cluj în vederea dreptului de utilizare,	CCD Cluj Instituții de cultură Autoritatea locală	Director Comisia pentru curriculum	Octombrie	Portofolii Dezbateri Analize Studii de impact

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
	fără plată, a Centrului cultural Dacia, Mănăstur Colaborare cu CCD Cluj în vederea formării cadrelor didactice;			Noiembrie	
Tinta strategică 5: Renovarea unor corpuri de clădiri					
Obiectiv specific: Modernizarea clădirilor existente					
Indicator de performanță: Creșterea calitatii mediului educational cu cel puțin 30 %, prin modernizarea cladirilor					
Curriculum	Identificarea nevoilor de amenajare a mediului educațional în acord cu Curriculum național pentru educație timpurie și a legislației specifice	Curriculum național pentru educație timpurie Legea 198/2023	Comisia pentru curriculum Director	octombrie	Chestionare Studii de caz
Resurse umane	Participarea la ședințele Consiliului local Întâlniri cu departamentul investiții din cadrul Primăriei municipiului Cluj-Napoca Ședințe du responsabilii de proiecte din cadrul Primăriei municipiului Cluj-Napoca	Primăria municipiului Cluj-Napoca Proiecte cu finanțare nerambursabilă Consiliul local	Director Administrator patrimoniu Administrator financiari	Conform planificărilor	Analize Referate de necesitate Registre de procese verbale

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
1	2	3	4	5	6
	Analize împreună cu inspectorii de specialitate din cadrul Primăriei municipiului Cluj-Napoca				
Resurse materiale și financiare	Renovarea energetică a clădirilor existente Amenajarea centrelor pentru desfășurarea activităților didactice în curțile gradinitelor(Foișoare) Amenajarea spațiilor pentru desfășurarea jocurilor de mișcare Accesarea unor proiecte pentru dotarea materială a gradinitelor Colectarea de donații Sponsorizări din partea membrilor comunității locale	Consiliul local Cluj Napoca Mediul privat Organizații nonguvernamentale Comitetele de părinți	Director CA Serviciul contabilitate	Noiembrie Martie	Fișe de monitorizare Inventar
Relații comunitare	Colaborarea cu Primăria și Consiliul local al municipiului Cluj-Napoca Realizarea parteneriatelor public-privat Realizarea de parteneriate active cu alte instituții similare. Inițierea, participarea la proiecte comunitare	Consiliul local Cluj Napoca Mediul privat Organizații nonguvernamentale Comitetele de părinți Experiența în scrierea proiectelor	Director CA	Conform calendarelor din proiecte și programe	Fișe de monitorizare Portofolii

		<i>Resurse strategice</i>	<i>Responsabilități</i>	<i>Termene</i>	<i>Modalități de evaluare</i>
<i>Opțiunea</i>	<i>ACTIVITĂȚI</i>				
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>

IX. INDICATORI DE REALIZARE A OBIECTIVELOR STRATEGICE

- Existența PDI și a planurilor manageriale anuale, elaborate conform legislație în vigoare, avizate și aprobate de CA și CP .
- Existența manualului de proceduri, semnat și asumat de întreg personalul grădiniței;
- Existența procedurilor privind igiena, starea de curățenie a grădiniței și a graficelor aferente acestor proceduri;
- Existența autorizațiilor SSU;
- Existența autorizațiilor sanitare si sanitar-veterinare, vizate în timp util;
- Existența ofertei curriculare a grădiniței raportată la interesele copiilor și cerințele părinților;
- Elaborarea și implementarea a maximum 3 proiecte educaționale în cadrul programelor naționale destinate învățământului preșcolar: „Educați așa” , „Să citim pentru mileniul trei”, „Educația pentru sănătate”, „Educația rutieră” , „Kalokagathia” , „Educație ecologică”...
- Realizarea săptămânală a întâlnirilor în cadrul comisiei metodice;
- Participarea 100% a educatoarelor la consfătuiri și la activitățile din cadrul cercurilor pedagogice zonale;
- Participarea în procent de 100% a personalului nedidactic la cursurile de igienă, o dată la 2 ani;
- Participarea 100% a personalului didactic-auxiliar la cursuri specifice de formare profesională;
- Participarea în procent de 50% a educatoarelor la simpozioane, conferințe, cursuri de formare acreditate.
- Existența în fiecare grupă a colțurilor tematice dotate corespunzător, a fondului de carte necesar, a auxiliarelor curriculare avizate ME;
- Întreținerea optimă a mediului educațional prin continuarea amenajării grădinilor și curților ;
- Asigurarea prezenței reprezentanților părinților în toate consiliile și comitetele prevăzute în documentele legale;
- Existența a câte unui parteneriat, la nivel de structură, cu fiecare dintre reprezentanții grupurilor de interes ale grădiniței.
- Existența a câte unui parteneriat la nivelul fiecărei grupe cu familiile copiilor,

- Existența caietelor de sarcini pentru inițierea licitațiilor de construcție;
- Existența planului anual de achiziție;
- Existența tuturor documentelor care vizează managementul resurselor umane;
- Corectitudinea documentelor contabile;

X. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Se realizează prin:

- asistențe și interasistențe,
- informări săptămânale, lunare, semestriale,
- rapoarte semestriale/anuale,
- analize în Consiliul de Administrație,
- studii de impact,
- sondaje de opinie,
- interviuri focus-grup,
- chestionare aplicate cadrelor didactice, personalului auxiliar, părinților,
- portofolii ale copiilor și educatoarelor,
- portofolii ale tuturor comisiilor
- instrumente de lucru elaborate în unitate

- **BAZA LEGALĂ**

- Legea 198/2023 Legea învățământului preuniversitar;

- Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- ROFUIP;
- Ordinele, notele, notificările și precizările Ministerului Educației;
- Curriculum național pentru educație timpurie;
- Metodologii și Regulamente privind descentralizarea financiară și administrativă, publicate în Monitorul Oficial;
- Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- Management educațional pentru instituțiile de învățământ, Șerban Iosifescu, Editura ProGnosis, 2001;
- HG 1534/2008 – Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar;
- Strategia educației timpurii;

Director,

Lendel Ioana-Maria