ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CLUJ
GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR" CLUJ-NAPOCA,
Str. Sighisoarei nr 15, cod postal 400366, tel.0264-453188 ,e-mail gradinita58@yahoo.com

Nr. de înregistrare: **541 / 09.09.2026**

DEZBĂTUT ȘI AVIZAT în Consiliul Profesoral din: **03.09.2026**
APROBAT prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. **138 din 09.09.2026**

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

2026 – 2029

Ediția I · Revizia 0 ·

ECHIPA DE ELABORARE

Director, prof. LENDEL IOANA-MARIA — coordonator
Educatoare, BIA ROXANA
Coordonator CEAC, BOGDAN ANCA

ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CLUJ
GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR" CLUJ-NAPOCA,
Str. Sighisoarei nr 15, cod postal 400366, tel.0264-453188 ,e-mail gradinita58@yahoo.com

STRUCTURA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

Pentru actualizarea numerelor de pagină, selectați tot documentul (Ctrl+A) și apăsați F9.

I. ARGUMENT
II. VIZIUNEA
III. MISIUNEA Grădiniței Zâna Zorilor
IV. STUDIU DIAGNOSTIC
IV.1 Contextul socio-economic și cultural
IV.2 Populație preșcolară
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

ROMÂNIA
MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN CLUJ
GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR"CLUJ-NAPOCA,
Str. Sighisoarei nr 15, cod postal 400366, tel.0264-453188 ,e-mail gradinita58@yahoo.com

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 orienteze către schimbare, atât ca oportunitate, cât și ca amenințare."

Peter Drucker, „Managing in Turbulent Times"

Proiectul de dezvoltare instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit „Zâna Zorilor" pentru perioada 2026–2029 se elaborează în contextul încheierii, la 31 august 2026, a ciclului de dezvoltare anterior. Necesitatea unui document nou nu decurge însă doar din expirarea celui precedent, ci din trei constatări de fond, formulate în urma analizei gradului de realizare a țintelor 2023–2026 și a datelor colectate din evidențele proprii și de la beneficiari.

Prima constatare privește însuși documentul anterior. Țintele erau formulate ca activități, nu ca stări finale măsurabile, niciunei ținte nu i se asociase o valoare de referință, iar între țințe și activități lipsea nivelul obiectivelor specifice anuale. Consecința directă a fost imposibilitatea monitorizării intermediare: gradul de realizare nu a putut fi constatat decât la finalul ciclului, când nicio corecție nu mai era posibilă. Prezentul document corectează explicit această deficiență.

A doua constatare privește formarea continuă. Cele 24 de cadre didactice aflate în activitate au parcurs un număr consistent de programe, dar distribuția lor tematică nu corespunde nevoilor identificate în activitatea curentă: predomină webinarele scurte, achiziționate individual, pe teme de dezvoltare personală, în timp ce metodica specialității și educația incluzivă rămân slab acoperite. Deși opt cadre didactice au parcurs scurte sesiuni pe tema copiilor cu cerințe educaționale speciale, niciunul dintre aceste programe nu este acreditat. Formarea a urmat oferta disponibilă, nu nevoia constatată.

A treia constatare privește relația cu familiile. Chestionarul de satisfacție arată un nivel de mulțumire remarcabil: toți respondenții ar recomanda grădinița, iar aproape toți evaluează condițiile și încrederea în instituție la nivel ridicat. Aceleași chestionare arată însă că structurile formale de participare rămân necunoscute majorității: patru din cinci părinți nu cunosc consiliul reprezentativ, iar mai puțin de un sfert au formulat vreodată o propunere. Există o încredere ridicată care nu s-a transformat în participare structurată.

Proiectul de dezvoltare instituțională este, în același timp, un instrument de conducere și un contract al unității cu beneficiarii ei. Din acest motiv, documentul de față a fost construit astfel încât să poată fi efectiv utilizat: are un număr limitat de ținte, fiecare cu indicator, valoare de referință și valoare-țintă; are un calendar de monitorizare cu momente fixe și responsabili nominalizați; are un registru al riscurilor; și prevede explicit condițiile în care se revizuiește.

II. VIZIUNEA GRĂDINIȚEI CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR"

VIZIUNE

Grădinița „Zâna Zorilor" își propune să devină, până în 2029, unitatea de educație timpurie din cartierul Zorilor în care fiecare copil, indiferent de mediul din care provine sau de nevoile pe care le are, își descoperă potențialul într-un mediu sigur, incluziv și deschis către Europa, iar fiecare educatoare are acces la formarea de care are efectiv nevoie pentru a susține acest lucru.

III. MISIUNEA GRĂDINIȚEI CU PROGRAM PRELUNGIT „ZÂNA ZORILOR"

MISIUNE

Grădinița „Zâna Zorilor" proiectează, organizează și desfășoară activități de educație timpurie centrate pe copil, în limba română și în limba maghiară, oferind familiilor din Cluj-Napoca o alternativă publică de calitate, în trei locații.

Ne asumăm acordarea de șanse egale la educație de calitate pentru toți copiii, cu atenție specială pentru cei care provin din medii defavorizate social și pentru cei cu cerințe educaționale speciale: calitatea activității nu trebuie să depindă de grupa la care este repartizat copilul, iar accesul nu trebuie să depindă de disponibilitatea unui părinte la mijlocul zilei.

Ne asumăm direcționarea formării continue către nevoile reale ale copiilor pe care îi avem — educația incluzivă și metodica specialității — în locul acumulării de programe alese după ofertă.

Ne asumăm starea de bine a copiilor ca finalitate explicită a activității noastre, susținută de un parteneriat real cu familiile, și deschiderea europeană ca instrument de dezvoltare profesională, nu ca element de imagine.

IV. STUDIU DIAGNOSTIC

IV.0. Prezentarea unității de învățământ

a) Tabelul-sursă al datelor de identificare

Toate datele numerice utilizate în prezentul document provin din tabelul de mai jos. Orice altă secțiune a proiectului, precum și planul managerial anual, planul CEAC și rapoartele unității fac trimitere la acest tabel și nu reintroduc manual datele.

Element	Valoare
Denumirea unității	Grădinița cu Program Prelungit „Zâna Zorilor"
Forma juridică	Unitate de învățământ preșcolar de stat, cu personalitate juridică
Cod de identificare fiscală	RO17965626
Domeniul de activitate	Învățământ preșcolar — educație timpurie, nivel preșcolar (3–6 ani)
Program de funcționare	Program prelungit la sediu și la Structura II; program normal la Structura I

Element	Valoare
Sediul (personalitate juridică)	Str. Sighișoarei nr. 15, cod poștal 400366, Cluj-Napoca, jud. Cluj
Structura I	„Scufița Roșie", str. Zorilor nr. 27, la demisolul Liceului de Informatică „Tiberiu Popoviciu" — program normal
Structura II	Str. Louis Pasteur nr. 12 — program prelungit
Telefon / e-mail / web	0264-453188 · gradinita58@yahoo.com · www.zanazorilor.ro
Statutul proprietății	Proprietatea Consiliului Local al municipiului Cluj-Napoca
Efectiv de copii (2025–2026)	313 preșcolari, raportați pe parcursul anului școlar
Număr total de grupe	13 grupe (14 până în 2022–2023)
Structura grupelor — sediu (8 grupe)	1 grupă cu predare în limba maghiară, 2 grupe mici, 3 grupe mijlocii, 2 grupe mari
Structura grupelor — Structura I (2 grupe)	1 grupă combinată mijlocie- mare, 1 grupă combinată mică–mijlocie
Structura grupelor — Structura II (3 grupe)	1 grupă mică, 1 grupă mijlocie, 1 grupă mare
Personal didactic	25 de cadre didactice în activitate (inclusiv directorul), din care 20 titulare și 3 suplinitoare, 2 anajate pe perioada de viabilitate a postului; 100% calificate; 17 cu studii superioare, 8 cu studii medii
Personal didactic auxiliar	3 norme (1 administrator financiar, 1,5 administrator de patrimoniu, 0,5 secretar)
Personal nedidactic	17,5 norme (13,5 îngrijitoare, 3 bucătărese, 1 muncitor necalificat bucătărie)
Săli de grupă	14 (8 la sediu, 3 la Structura I, 3 la Structura II)
Spații-suport	1 sală de sport, 1 cabinet medical, 1 cabinet de consiliere psihopedagogică, 3 cabinete metodice, 2 cantine autorizate DSP și DSV
Cod OID Erasmus+ / cod PIC	E10071520 / 919658359

b) Scurt istoric

Unitatea funcționează în cartierul Zorilor din Cluj-Napoca, în imediata apropiere a Liceului de Informatică „Tiberiu Popoviciu". Sediul a fost cunoscut comunității sub denumirea de Grădinița cu Program Prelungit nr. 58. Prin reorganizările succesive ale rețelei școlare clujene, unitatea a preluat două structuri: Structura I „Scufița Roșie", pe strada Zorilor, care funcționează cu program normal, și Structura II, pe strada Louis Pasteur, cu program prelungit.

La locația de pe strada Sighișoarei există trei corpuri de clădire, construite în perioade diferite. Anii de construcție care apar în evidențele unității — 1953, 1972 și 2010 — corespund fiecare unui corp distinct și se consemnează ca atare în fișa anuală de constatare a stării spațiilor.

Unitatea are o experiență europeană consolidată: șase proiecte eTwinning finalizate, două Certificate Naționale și două Certificate Europene de Calitate, precum și un proiect Erasmus+ implementat în anul 2019 în calitate de partener. Deține cod OID activ din acea perioadă.

Motto-ul asumat de colectiv este: „Ca să-l călăuzești pe copil pe calea pe care trebuie să o urmeze, călătorește tu mai întâi pe ea." (Josh Billings).

c) Beneficiarii

- Beneficiari direcți: copiii cu vârsta cuprinsă între 3 și 6 ani, domiciliați în municipiul Cluj-Napoca.
- Beneficiari indirecți: familiile copiilor, unitățile de învățământ primar către care se face tranziția și comunitatea locală.

d) Procedura de admisie a copiilor în grădiniță

- Stabilirea numărului de locuri vacante, în conformitate cu Proiectul planului de școlarizare aprobat de Inspectoratul Școlar Județean Cluj;
- Stabilirea perioadei de înscriere, potrivit metodologiei specifice aprobate anual de Ministerul Educației și Cercetării;
- Stabilirea criteriilor specifice de admitere, în Consiliul de administrație al grădiniței;
- Elaborarea și publicarea pe site-ul grădiniței a tuturor documentelor relevante pentru înscriere, conform metodologiei;
- Depunerea dosarelor la sediul și la structurile grădiniței, conform calendarului;
- Înscrierea copiilor în SIIIR și 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.

e) 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 sau ale reprezentantului legal;
- Adeverință de angajat pentru fiecare dintre părinți sau reprezentantul legal, ori adeverință privind perioada concediului de creștere și îngrijire a copilului, pentru înscrierea la grupele cu program prelungit;
- 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.

f) Criterii de departajare, dacă numărul de solicitări depășește numărul de locuri aprobate

Criterii generale, prevăzute de metodologia în vigoare, aplicate cu prioritate:

- Existența unui document care dovedește că un copil este orfan de ambii părinți sau provine de la o casă de copii ori dintr-un centru de plasament;
- Existența unui document care dovedește că un copil este orfan de un singur părinte;
- Existența unui frate sau a unei surori înmatriculat(e) în unitate;
- Existența unui document medical care atestă o afecțiune a copilului.

Criterii specifice, aprobate în Consiliul de administrație al grădiniței, aplicate în ordinea de mai jos numai după epuizarea criteriilor generale:

- Apropierea domiciliului de una dintre cele trei locații ale grădiniței;
- Apropierea locului de muncă al părinților de una dintre locații;
- Calitatea de cadru didactic a unuia dintre părinți.

Criteriile specifice se reaprobă anual în Consiliul de administrație, înaintea deschiderii perioadei de înscriere, și se publică pe site-ul unității.

IV.1. Contextul socio-economic și cultural

Unitatea funcționează în cartierul Zorilor, zonă rezidențială consolidată a municipiului Cluj-Napoca, în apropierea Liceului de Informatică „Tiberiu Popoviciu", a parcurilor, a bibliotecii și a instituțiilor de cult. Cele trei locații deservesc familii din întreg cartierul, iar prezența unei comunități maghiare susține funcționarea grupei cu predare în limba maghiară.

Datele din chestionarul aplicat familiilor arată că principalul motiv al alegerii unității nu este proximitatea, ci informarea prealabilă: dintre respondenți, 39 au declarat că au ales grădinița în urma unei informări prealabile, față de 27 care au invocat apropierea de domiciliu. Constatarea are consecință managerială directă: reputația și comunicarea publică a unității cântăresc mai mult decât amplasamentul.

Analiza PESTE

Fiecare factor este analizat împreună cu consecința lui specifică pentru Grădinița „Zâna Zorilor". Formulările general valabile pentru orice unitate de învățământ din țară au fost eliminate deliberat.

Factor	Manifestare în contextul unității	Consecință pentru unitate
Politic	Descentralizarea și consolidarea autonomiei instituționale prin Legea nr. 198/2023; prioritatea acordată educației timpurii în programele naționale de investiții, materializată prin dotările PNRR primite în 2025–2026.	Unitatea poate și trebuie să își construiască o strategie proprie de atragere a resurselor. Fundamentează Țintele 4 și 6.

Factor	Manifestare în contextul unității	Consecință pentru unitate
Economic	Cluj-Napoca are una dintre cele mai dinamice piețe ale muncii din țară, cu nivel salarial în sectorul privat superior celui din învățământ. Costul vieții și presiunea imobiliară sunt ridicate.	Retenția personalului nu se poate baza pe pârghii salariale. Devine esențială oferta de dezvoltare profesională și de mobilități. Fundamentează Țintele 3 și 4.
Social	Majoritatea familiilor din bazinul de recrutare au ambii părinți angajați cu normă întreagă, ceea ce face din programul prelungit formula așteptată de beneficiari. Alegerea unității se face preponderent în urma informării prealabile, nu din proximitate.	Participarea depinde de potrivirea dintre oferta unității și organizarea vieții familiale. Fundamentează Ținta 2 pe componentele de acces și participare.
Tehnologic	Toate cele 14 săli dispun de tablă interactivă, laptop, videoproiector și internet; fiecare corp de clădire are multifuncțională. Nu există însă niciun indicator privind frecvența și scopul utilizării. O parte dintre părinți au solicitat explicit limitarea expunerii copiilor la ecrane.	Problema unității nu mai este dotarea, ci utilizarea pedagogic justificată a acesteia, cu criterii de vârstă asumate. Fundamentează Ținta 1.
Ecologic	Municipiul înregistrează valori ridicate ale poluării generate de trafic. Curțile celor trei locații reprezintă principalul spațiu exterior accesibil copiilor, iar familiile au solicitat constant creșterea timpului petrecut în aer liber, inclusiv pe vreme răcoroasă.	Amenajarea și exploatarea spațiilor exterioare devin o componentă de sănătate, nu doar de confort. Fundamentează Ținta 6.
Legislativ	Legea nr. 198/2023 și legislația subsecventă: Curriculumul pentru educație timpurie; standardele aprobate prin HG nr. 994/2020 și metodologia aprobată prin HG nr. 993/2020; publicarea frecvent tardivă a metodologiilor anuale.	Planificarea trebuie să prevadă marje de ajustare și un mecanism de revizuire activ. Fundamentează capitolul X și registrul riscurilor.

IV.2. Populația preșcolară

a) Evoluția efectivelor

Toate efectivele consemnate mai jos reprezintă numărul de copii raportat pe parcursul anului școlar, nu numărul înregistrat la data înscrierilor. Precizarea este necesară pentru comparabilitate: în educația timpurie, înscrierile continuă și după începerea anului școlar, iar cifra de la 15 septembrie este sistematic mai mică decât cea consemnată la final de an.

Indicator (efective pe parcursul anului)	2023–2024	2024–2025	2025–2026	Variație
Efectiv total	342	323	313	−29 (−8,5%)
Efectiv sediu + Structura II (11 grupe)	299	277	267	−32 (−10,7%)
Efectiv mediu pe grupă, sediu și Structura II	27,2	25,2	24,3	−2,9
Efectiv Structura I (2 grupe)	43	46	46	+3

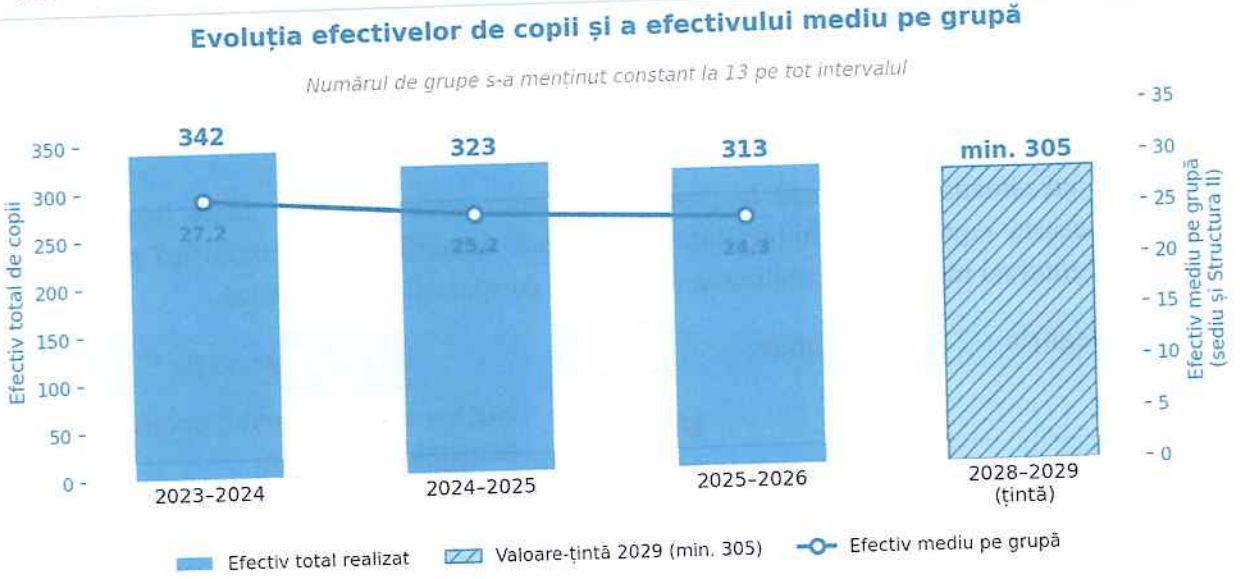

Figura 1. Evoluția efectivelor de copii în perioada 2023–2026 și valoarea-țintă pentru 2028–2029. Coloanele redau efectivul total, iar linia — efectivul mediu pe grupă la locațiile cu program prelungit. Sursa: SIIIR și evidențele proprii ale unității.

b) Interpretare

Variația negativă a efectivelor provine, la locațiile cu program prelungit, din reducerea efectivului mediu pe grupă, de la 27,2 la 24,3 copii — rezultatul direct al deciziei manageriale de a respecta efectivele prevăzute de lege la constituirea grupelor nou-înființate, pentru a evita supraaglomerarea. Numărul de grupe a rămas neschimbat, iar efectivul de la Structura I s-a menținut constant în ultimii doi ani școlari. Este o alegere în favoarea calității, nu o pierdere de cerere, și se consemnează ca atare.

Valoarea de referință pentru ciclul 2026–2029 este, prin urmare, efectivul total, nu evoluția unei singure locații: menținerea a minimum 305 copii și a celor 13 grupe, cu un efectiv mediu pe grupă care rămâne în limitele normativului. Monitorizarea se face anual, la raportarea SIIIR.

c) Frecvența

Rata medie lunară de frecvență este de 80%, ceea ce înseamnă că, în medie, unul din cinci copii înscriși lipsește în fiecare zi. Într-o unitate cu program prelungit, unde familiile au ales explicit această formulă și suportă costul mesei, valoarea semnalează o problemă distinctă de cea a înscrierilor.

Consecința pedagogică este directă. Curriculumul pentru educație timpurie este construit pe proiecte tematice săptămânale, cu progresie internă; un copil care lipsește două zile dintr-o săptămână tematică nu recuperează secvențele pierdute, iar diferențele se acumulează până la finalul grupei mari. Frecvența nu este, prin urmare, un indicator administrativ, ci o condiție a realizării Țintei 1.

Ipotezele care urmează a fi testate în anul școlar 2026–2027 sunt: îmbolnăvirile repetate, semnalate și de părinți în chestionar; prelungirea vacanțelor și absențele de complezență; diferențe între grupe sau între locații.

IV.3. Resurse umane

IV.3.a. Personal didactic

Unitatea funcționează cu 25 de cadre didactice în activitate, inclusiv directorul. Toate posturile sunt acoperite cu personal calificat: 17 cadre au studii superioare, cu funcția de profesor pentru învățământ preșcolar, iar 8 au studii medii, cu funcția de educatoare.

Comparativ cu situația consemnată în proiectul anterior, unde figurau 3 cadre necalificate și 2 debutanți, aceasta reprezintă o îmbunătățire structurală semnificativă și modifică prioritățile de formare: accentul nu mai cade pe abilitarea de bază, ci pe specializarea tematică.

Categorie	Număr	Pondere	Observație
Titulari	20	80%	Nucleu stabil, favorabil continuității demersului didactic
Suplinitori	3	12%	—
Angajati pe durata de viabilitate a postului	2	8%	Nucleu stabil, favorabil continuității demersului didactic
Studii superioare	17	68%	Profesor pentru învățământ preșcolar
Studii medii	8	32%	Educatoare
TOTAL	25	100%	100% personal calificat

IV.3.b. Fluctuația personalului didactic

Rata fluctuației personalului didactic se menține redusă, iar ponderea titularilor este de 80%. Valoarea este favorabilă în raport cu presiunea pieței muncii din Cluj-Napoca. Ea trebuie însă interpretată împreună cu o observație: în absența unor pârghii salariale la dispoziția unității, retenția depinde de factori nefinanciari — climat, autonomie profesională și oportunități de dezvoltare, între care mobilitățile europene ocupă un loc distinct.

Un efect concret al fluctuației este deja vizibil: din echipa care a implementat proiectul Erasmus+ din 2019, a rămas în unitate o singură persoană. Experiența europeană a unității nu este, prin urmare, distribuită în colectiv, ceea ce fundamentează construcția etapizată a Țintei 4.

IV.3.c. Calitatea personalului didactic

Grad didactic	Număr	Pondere	Observație
Gradul didactic I	9	36%	Nucleu de expertiză disponibil pentru mentorat intern
Gradul didactic II	10	40%	Segment cu potențial de evoluție către gradul I în intervalul PDI
Definitivat	4	16%	Segment cu potențial de evoluție către gradul II în intervalul PDI
Debutanți	2	8%	-
TOTAL	25	100%	76% dintre cadrele didactice dețin gradul didactic I sau II.

Distribuția pe vechime în învățământ este matură și echilibrată: 2 debutanți, 2 cadre cu 1–5 ani, 5 cu 5–10 ani, 7 cu 10–15 ani, 3 cu 15–20 ani, 3 cu 20–25 ani și 3 cu peste 25 de ani. Șaisprezece cadre didactice, respectiv 64%, au peste 10 ani vechime, iar segmentul 10–15 ani, cel mai numeros, reprezintă resursa optimă pentru rolul de mentor." Distribuția pe grade este cea confirmată de evidențele oficiale ale unității. Baza de date privind perfecționarea, în forma actuală, conține o distribuție diferită, întrucât nu a fost actualizată după ultimele sesiuni de acordare a gradelor didactice. Actualizarea ei constituie prima operațiune la constituirea dosarului unic de date prevăzut la Ținta 5.

Analiza formării continue: volum ridicat, direcție neconformă nevoilor

Aceasta este constatarea centrală a diagnozei privind resursele umane și fundamentează Ținta 3.

Constatare	Valoare	Consecință
Cadre didactice care au parcurs cel puțin o formă de formare pe tema copiilor cu CES (webinare de 1–6 ore)	8 din 25 (32%)	Interes real, dar nesistematizat
Cadre didactice cu program ACREDITAT, cu credite profesionale transferabile, în educație incluzivă	0	Nicio competență certificată la nivelul unității
Cadre didactice fără nicio formă de formare consemnată în intervalul legal	4 din 25	Necesită plan individual de recuperare
Cadre didactice cu formare acreditată pe metodica specialității în educația timpurie	2 din 25	Zona metodică rămâne cvasi-neacoperită
Cadre didactice cu formare în scrierea sau managementul proiectelor europene	2 din 25	Capacitate insuficientă pentru un proiect propriu — fundamentează Ținta 4

Analiza tematică a programelor parcurse arată o concentrare puternică pe teme de dezvoltare personală, gestionarea emoțiilor și starea de bine a cadrului didactic, oferite preponderent sub formă de webinare de una până la trei ore de către furnizori comerciali. Aceste programe au valoare, dar nu

răspund punctelor slabe identificate în activitatea curentă și nu produc, în majoritate, credite profesionale transferabile.

Fiecare cadru didactic dispune de un interval propriu de cinci ani pentru acumularea celor 90 de credite, iar intervalele se încheie eșalonat. Situația nu ridică, prin urmare, o problemă de conformitate imediată, ci una de oportunitate: dacă orele se consumă pe programe alese după ofertă, intervalul se închide fără ca nevoile constatate în unitate să fi fost acoperite.

IV.3.d. Personal didactic-auxiliar

Compartimentul funcționează cu 3 norme: 1 administrator financiar, 1,5 administrator de patrimoniu și 0,5 secretar. Raportul dintre 0,5 norme de secretar și un efectiv de peste 300 de copii distribuiți pe trei locații reprezintă un punct de fragilitate administrativă, cu efect direct asupra capacității de a gestiona documentația unui proiect european — element luat în considerare la formularea Țintei 4, unde s-a optat pentru participarea în calitate de partener.

IV.3.e. Personal nedidactic

Unitatea funcționează cu 17,5 norme: 13,5 îngrijitoare, 3 bucătărese și 1 muncitor necalificat la bucătărie, pentru trei locații și două cantine autorizate DSP și DSV. Chestionarul aplicat familiilor a semnalat efectul rotației frecvente a personalului de îngrijire asupra copiilor, element consemnat ca atare și preluat în opțiunile strategice ale Țintei 5.

IV.4. Resurse materiale

Unitatea dispune de 14 săli de grupă distribuite pe trei locații, în care funcționează 13 grupe, o sală de sport, un cabinet medical, un cabinet de consiliere psihopedagogică, trei cabinete metodice, o sală profesorală și două cantine autorizate DSP și DSV.

Nivelul de dotare este ridicat și a fost consolidat semnificativ în ultimii doi ani. Toate cele 14 săli de grupă dispun de tablă interactivă, laptop, videoproiector și conexiune la internet. Fiecare corp de clădire are echipament multifuncțional propriu. Prin Planul Național de Redresare și Reziliență au fost realizate, în anul școlar 2025–2026, dotarea completă a sălii de sport și achiziția de material didactic pentru fiecare sală de grupă; mobilierul copiilor — mese și scaune — a fost înlocuit integral.

Constatarea diagnostică ce decurge de aici este importantă pentru formularea țintelor: unitatea nu mai are o problemă de dotare. Are, în schimb, o problemă de valorificare — nu există niciun indicator care să arate cât de des și cu ce scop pedagogic sunt utilizate tablele interactive și materialele didactice achiziționate. Nicio țintă a prezentului proiect nu vizează achiziția de echipament; ele vizează utilizarea lui.

IV.4.a. Statutul clădirilor, vechimea și anul ultimei renovări

Locație	Anul construcției	Statutul	Ultimele lucrări executate
Sediu — str. Sighișoarei nr. 15, trei corpuri de clădire	1953, 1972 și 2010, pe corpuri	Proprietatea Consiliului Local	2026 -renovare acoperis corp A de cladire, strada Sighisoarei nr 15 2025-renovare fațadă corp B de clădire , Sighișoarei, nr 15

Locație	Anul construcției	Statutul	Ultimele lucrări executate
			2023: instalații sanitare și electrice, renovare bucătărie și sală de mese. 2024: renovare completă cabinet de consiliere și o sală de grupă, înlocuire calorifere. 2025: renovare completă corp B, reparație hidroizolație acoperiș corp A. Spațiul exterior amenajat.
Structura I — str. Zorilor nr. 27	1985	Proprietatea Consiliului Local; spațiu la demisolul Liceului de Informatică	2015: mutare sediu, reparații, igienizare, termoizolare. 2024: renovare completă baie, zugrăvire sală de grupă, montare termostate.
Structura II — str. Louis Pasteur nr. 12	1985	Proprietatea Consiliului Local	2020–2021: reparații generale, igienizare. 2024: gard de protecție, zugrăvire hol bucătărie, montat gresie.

IV.4.b. Organizarea spațiului școlar

Locație	Săli / grupe	Suprafață săli	Spații-suport
Sediu	8 săli / 8 grupe	382,55 mp	Sală de sport (133,9 mp), cabinet medical (20,5 mp), cabinet de consiliere, cabinet metodic (12 mp), sală profesorală (20,6 mp), cantină
Structura I	3 săli / 2 grupe	100 mp	Cabinet metodic (30 mp), sală profesorală (10 mp)
Structura II	3 săli / 3 grupe	71 mp	Cabinet metodic (10 mp), cantină

Suprafața de 71 mp pentru cele trei săli ale Structurii II corespunde unei medii de 23,7 mp pe sală.

IV.4.c. Calitatea construcției; întreținerea spațiilor exterioare

Spațiul exterior al sediului de pe strada Sighișoarei a fost amenajat la un standard care poate fi preluat ca model de referință pentru celelalte locații. Curtea Structurii II, de pe strada Louis Pasteur, nu beneficiază de condiții echivalente, iar curtea din față a acestei locații rămâne neutilizată — situație care generează o inegalitate de condiții între copiii aceleiași unități și care fundamentează Ținta 6.

Chestionarul aplicat familiilor a produs un set convergent de solicitări privind spațiile, preluate ca priorități în Ținta 6: modernizarea spațiului de joacă și a terasei de la Structura II; valorificarea curții din față la aceeași locație; amenajarea unui spațiu destinat copiilor de la grupa mare care nu mai au

nevoie de somnul de prânz; prelungirea barei de protecție pe lungimea gardului la accesul dinspre strada principală; asigurarea porții astfel încât deschiderea să nu fie posibilă de către copii.

IV.5. Cultura organizațională

Tipul dominant de cultură al organizației este cultura de tip sarcină, centrată pe exercitarea sarcinii și orientată spre persoană. Sarcinile se distribuie în raport cu potențialul individual, iar conducerea practică un stil flexibil, bazat pe autonomie profesională și pe evitarea controlului strict birocratic.

Elementele observabile ale culturii organizaționale sunt: ritualurile de început și de sfârșit de an școlar; întâlnirea săptămânală de luni, de zece minute, pentru stabilirea calendarului activităților și delegarea sarcinilor; marcarea evenimentelor personale și a sărbătorilor tradiționale; normele nescrise privind primirea copiilor și a părinților, tonalitatea comunicării și ținuta.

Percepția beneficiarilor confirmă un climat pozitiv consolidat. În chestionarul aplicat familiilor, toți respondenții au declarat că ar recomanda grădinița altor părinți; 96% evaluează condițiile oferite ca fiind bune sau foarte bune; 90% declară un nivel mare sau foarte mare de încredere în instituție; 91% apreciază curățenia ca foarte bună; iar 95% consideră conducerea accesibilă sau foarte accesibilă. Răspunsurile deschise indică drept element cel mai apreciat, în mod constant, implicarea cadrelor didactice.

Alături de acestea, colectivul recunoaște prezența unor manifestări de rutină, conservatorism și automulțumire profesională, iar chestionarele au semnalat punctual situații de conflict între copii și efectul rotației frecvente a personalului de îngrijire. Aceste elemente se consemnează ca atare, întrucât o diagnoză din care lipsesc dificultățile reale își pierde funcția de instrument de schimbare.

Valori asumate și comportamente observabile

Valoarea	Comportamente observabile
Respect față de copil	Educatoarea se așază la nivelul copilului când i se adresează; formulează cerințele pozitiv; nu utilizează comparații între copii; oferă timp de răspuns.
Colaborare profesională	Fiecare cadru didactic susține cel puțin o activitate demonstrativă pe an; documentele de proiectare se discută în comisia metodică; cadrele cu gradul I asistă la activitățile colegilor cu vechime redusă.
Incluziune	Materialele de la centre sunt adaptate pentru copiii cu CES; grupa cu predare în limba maghiară participă la activitățile comune; niciun copil nu este exclus de la activitățile extracurriculare din motive financiare.
Deschidere spre nou	Fiecare cadru didactic aplică anual cel puțin un element metodic însușit într-un program de formare și îl prezintă în comisia metodică.
Parteneriat cu familia	Comunicarea se realizează pe canale stabilite și cunoscute; fiecare grupă organizează cel puțin două activități cu participarea părinților pe semestru; feedbackul primit produce o decizie comunicată.

Grupurile de interes

Grup de interes	Așteptări, contribuție și mod de consultare
Copiii	Comunică direct nevoile, mai puțin prin limbaj elaborat și mai mult prin reacții spontane. Manifestă disponibilitate ridicată față de activitățile abordate integrat și față de ieșirile în afara sălii. Consultare: observarea sistematică și „Întâlnirea de dimineață".
Cadrele didactice	Așteaptă condiții de lucru predictibile, sprijin metodic și oportunități de dezvoltare. Contribuie prin proiectare, activități demonstrative și proiecte eTwinning. Consultare: consiliul profesoral, comisiile metodice, chestionarul anual de nevoi de formare.
Părinții	Așteaptă siguranță, comunicare ritmică și pregătirea copilului pentru școală. Nivelul de satisfacție este foarte ridicat, dar participarea la structurile formale este redusă. Consultare: ședințe, consiliul reprezentativ, chestionar anual.
Consiliul Local și Primăria Cluj-Napoca	Asigură finanțarea complementară și investițiile în infrastructură. Consultare: referate de necesitate, întâlniri cu direcțiile de specialitate, participarea la ședințele de buget.
Inspectoratul Școlar Județean Cluj	Asigură coordonarea metodologică, planul de școlarizare și evaluarea externă. Consultare: consfătuiri, cercuri pedagogice, inspecții.
Comunitatea și partenerii	Instituții culturale, ONG-uri, mediul privat, unitățile de învățământ primar din zonă, parohiile, partenerii internaționali din proiectele eTwinning.

IV.6. Analiza SWOT

Analiza este structurată pe cele cinci domenii funcționale ale managementului educațional. În fiecare cadran au fost reținute maximum patru elemente, ierarhizate în ordinea importanței și susținute, acolo unde este posibil, de un indicator. Elementele asupra cărora unitatea nu are control prin decizie proprie au fost plasate în mediul extern, chiar și atunci când efectul lor este resimțit intern.

1. MANAGEMENT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
1. Documente manageriale complete și aprobate: regulament de organizare și funcționare, regulament intern, cod de etică, proceduri operaționale, decizii pentru toate comisiile. 2. Structuri funcționale: consiliu de administrație, consiliu profesoral, CEAC, comisii permanente și temporare, cu portofolii constituite. 3. Raportare corectă și în termen în SIIIR, REVISAL și în situațiile financiare;	1. Insuficienta pregătire a membrilor comisiei SCIM, în vederea aplicării integrale a legislației corespunzătoare; 2. Lipsa personalului calificat pentru comisia SEAP; 3. Insuficientă pregătire pentru achiziții; 4. norma de 0.5 personalului din cadrul secretariatului care asigură resursele umane și salarizarea; 5. Insuficienta pregătire a Comisiei CEAC. 6. numar mare de documente manageriale 7. numar mare de comisii la nivelul unitatii

documentele de personal înregistrate în termenele legale. 4. Stil de conducere participativ, confirmat de beneficiari: 95% dintre părinți apreciază conducerea ca accesibilă sau foarte accesibilă.	8. schimbari legislative frecvente 9. lipsa metodologiilor de reglementare a intregii activitati publicata la 1 septembrie
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**
1. Autonomie instituțională consolidată prin Legea nr. 198/2023. 2. Standardele aprobate prin HG nr. 994/2020 ca reper clar de organizare a documentelor și a proceselor. 3. Oferta de formare managerială a CCD Cluj și a furnizorilor acreditați.	1. Instabilitatea cadrului normativ și publicarea tardivă a metodologiilor anuale. 2. Volumul mare de documente și raportări solicitate, raportat la 0,5 norme de secretar pentru trei locații. 3. Numărul mare de documente manageriale. 4. Numărul mare de comisii la nivelul unității. 5. Suprapunerea responsabilităților în cadrul comisiilor și a activităților curente din grădiniță. 6. Schimbări legislative frecvente.

2. CURRICULUM

PUNCTE TARI	**PUNCTE SLABE**
1. Proiectare didactică realizată în concordanță cu Curriculumul pentru educație timpurie, analizată periodic în comisia metodică. 2. Ofertă extracurriculară diversificată și 6 proiecte eTwinning finalizate, cu 2 Certificate Naționale și 2 Certificate Europene de Calitate. 3. Predare în limba română și în limba maghiară, cu participarea grupei maghiare la activitățile comune ale unității. 4. Aproximativ 50 de asistențe realizate anual, respectiv circa două pe fiecare cadru didactic. 5. 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; 6. Preocuparea crescută a cadrelor didactice 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.	1. Calitate inegală a proiectării și a desfășurării activităților matematice și psihomotrice. 2. Pondere ridicată a activităților statice și insuficientă integrare a momentelor de mișcare și a tranzițiilor. 3. Dotare completă neconvertită în practică: niciun indicator privind utilizarea tablei interactive și a materialului didactic obținut prin PNRR. 4. Fișele de asistență nu consemnează, într-o formă comparabilă, abordarea integrată și diferențierea sarcinilor. 5. Cerința de a se demonstra prin elaborarea de documente letrice orice activități desfășurate supraaglomerează cadrele didactice și conduce la neglijarea fondului în favoarea formei; 6. Insuficienta adaptare a curriculumului la particularitățile unor categorii speciale de copii; 7. Cadrele didactice nu sunt formate din punctul de vedere al promovării educației incluzive.
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**

1. Resurse educaționale deschise, platforme și proiecte eTwinning ca sursă de metode și de exemple de bună practică. 2. Colaborarea cu DPPD-UBB și CCD Cluj pentru formare pe metodica specialității. 3. Prioritatea europeană privind dezvoltarea durabilă, care susține componenta de educație în aer liber.	1. Solicitările familiilor de limitare a expunerii copiilor la ecrane, în tensiune cu dotarea digitală disponibilă. 2. Suprareglementarea documentelor didactice, care mută accentul de la fond la formă.

3. RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
1. Resursă umană complet calificată și stabilă: 100% cadre calificate, 87,5% titulare, 1 debutant, 71% cu peste 10 ani vechime. 2. Maturitate profesională ridicată: 79,2% dintre cadrele didactice dețin gradul didactic I sau II. 3. Nouă cadre didactice cu gradul I, disponibile ca mentori pentru colegii cu vechime redusă. 4. Interes documentat pentru formare: doar 4 din 24 de cadre nu au nicio formă de formare consemnată.	1. Niciun cadru didactic nu deține un program acreditat în educație incluzivă, deși 8 din 24 au parcurs webinare scurte pe această temă. 2. Formare dominată de programe de 1–3 ore, alese după oferta disponibilă și nu după o analiză de nevoi a unității. 3. Doar 2 din 24 de cadre au formare acreditată pe metodica specialității și doar 2 în managementul proiectelor europene. 4. Experiența de mobilitate europeană este concentrată la o singură persoană rămasă în unitate. 5. Rezistența la schimbare a unor cadre didactice în ceea ce privește digitalizarea; 6. Motivare preponderent extrinsecă pentru dezvoltare profesională, determinată însă și de factori externi ce țin de sistem.
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**
1. Oferta de programe acreditate a CCD Cluj și a DPPD-UBB. 2. Consorțiile de mobilitate coordonate de organizații acreditate, care permit participarea fără gestionarea unui proiect propriu. 3. Intervalul de cinci ani pentru acumularea celor 90 de credite, care permite planificarea în serii.	1. Presiunea salarială a pieței muncii clujene asupra retenției personalului. 2. Deficit de personal didactic auxiliar: 0,5 norme de secretar pentru trei locații și peste 300 de copii. 3. Supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini și activități neremunerate; 4. Creșterea numărului de preșcolari cu CES.

4. RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
1. Toate cele 14 săli de grupă dispun de tablă interactivă, laptop, videoproiector și internet; multifuncțională pe fiecare corp de clădire.	1. Curtea Structurii II nu este amenajată ca spațiu de învățare, iar curtea din față a locației rămâne complet nevalorificată.

2. Sală de sport dotată complet și material didactic pentru fiecare grupă, obținute prin PNRR în 2025–2026; *mobilier nou pentru* copii. 3. Două cantine autorizate DSP și DSV, cabinet medical și cabinet de consiliere psihopedagogică. 4. Lucrări de reabilitare executate în fiecare an din 2023 până în 2025; spațiu exterior amenajat la sediu, utilizabil ca model de referință.	2. Măsuri de siguranță a accesului nefinalizate: bara de protecție pe lungimea gardului și asigurarea porții. 3. Clădirea Structurii I nu permite trecerea la program prelungit: spațiu la demisol, fără bucătărie proprie și fără cabinet medical. 4. 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; 5. Fonduri insuficiente de la bugetul local pentru baza didactică.
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**
1. Programul de investiții al Primăriei Cluj-Napoca în infrastructura educațională. 2. Sponsorizări din mediul privat clujean și donații pentru amenajarea spațiilor exterioare. 3. Finanțări nerambursabile destinate amenajărilor exterioare și educației pentru mediu.	1. Costul standard per preșcolar, insuficient raportat la funcționarea pe trei locații. 2. Creșterea prețurilor la utilități, materiale și lucrări de întreținere. 3. Deteriorarea rapidă a echipamentelor de joacă din spațiile exterioare.

5. RELAȚII COMUNITARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
1. Satisfacție excepțională a beneficiarilor: 100% dintre părinții respondenți ar recomanda grădinița, 90% declară încredere mare sau foarte mare, 96% evaluează condițiile ca bune sau foarte bune. 2. Reputație confirmată de date: 39 din respondenți au ales unitatea în urma informării prealabile, față de 27 pe criteriul proximității. 3. Mecanism decizional transparent la nivelul grădiniței; 4. Preocupare crescută a cadrelor didactice pentru îmbunătățirea procesului didactic, a activităților extracurriculare și a celor cu părinții; 5. Mediatizarea exemplelor de bune practici pe pagina „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.	1. 81% dintre părinți nu cunosc consiliul reprezentativ al părinților, iar 90% nu cunosc consiliul de administrație. 2. Doar 23% dintre părinți au formulat vreodată o propunere privind activitatea grădiniței. 3. Rată de participare la activități de 60%, fără dezagregare pe tipuri de activitate, ceea ce împiedică direcționarea măsurilor. 4. Diseminarea rezultatelor europene nu este sistematizată și nu ajunge la comunitate. 5. Slaba implicare în acțiuni de motivare a autorităților locale pentru sprijinirea procesului educațional; 6. Lipsa de timp a părinților, ce determină întreruperi ale acțiunilor efectuate de grădiniță; 7. Slabe legături de parteneriat cu ONG-uri; 8. Resurse financiare limitate pentru realizarea unor activități în parteneriat.

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
1. Mediu universitar și de business deschis parteneriatelor cu învățământul preuniversitar. 2. Parteneriate accesibile cu Biblioteca Județeană „Octavian Goga", teatrele de păpuși și organizațiile neguvernamentale. 3. Competițiile „Școală eTwinning" și „Școală Europeană" ca vehicule de vizibilitate instituțională.	1. Lipsa de timp a părinților, care limitează participarea la activitățile organizate. 1. Lipsa de timp a părinților, care limitează participarea la activitățile organizate. 3. Scăderea numărului de copii de vârstă preșcolară din bazinul de recrutare, pe fondul evoluției demografice a cartierului.

Analiza combinată și strategiile rezultate

Cadranele nu rămân paralele: din intersecția lor rezultă cele patru tipuri de strategii care fundamentează țintele strategice din capitolul următor.

Tip	Combinația	Strategia rezultată
SO — ofensivă	Resurse umane, puncte tari 1–3 × Resurse umane, oportunități 1–2	Valorificarea unui colectiv complet calificat și stabil pentru lărgirea bazei de personal cu experiență internațională, prin participare ca partener, și pentru dobândirea de competențe certificate în educație incluzivă. → Țintele 3 și 4
ST — de apărare	Relații comunitare, punctele tari 1 și 2 × Relații comunitare, amenințările 2 și 3	Transformarea satisfacției excepționale a beneficiarilor și a reputației confirmate într-un instrument de menținere a efectivelor și de contracarare a concurenței private. → Ținta 2
WO — de reorientare	Curriculum, punctele slabe 1–3 × Resurse materiale, punctele tari 1–2	Conversia dotării complete obținute prin PNRR în schimbare de practică didactică, prin instrument de măsurare și formare pe metodica specialității. → Ținta 1
WT — de limitare	Management, punctele slabe 1–5 × Management, amenințările 1–6	Instituirea unui sistem unic de date, a procedurilor și a mecanismului de răspuns la feedback, care protejează unitatea în raport cu instabilitatea normativă și cu resursele administrative limitate. → Ținta 5 și capitolul X
Suplimentar	Resurse materiale, punctul slab 1 × Curriculum, oportunitatea 3	Amenajarea curții Structurii II ca spațiu de învățare, cu fundamentare pedagogică, ceea ce corectează simultan o inegalitate internă și

Tip	Combinația	Strategia rezultată
		extinde randamentul investiției PNRR. → Ținta 6

V. ȚINTE STRATEGICE

Cod	Ținta strategică	Domeniul dominant și relația cu ciclul anterior
Ț1	Calitatea demersului didactic — generalizarea abordării integrate și a diferențierii sarcinilor, cu utilizarea pedagogic justificată a dotării obținute prin PNRR	Curriculum. Reformulare a temelor privind comunicarea socială și diversificarea ofertei din PDI 2023–2026.
Ț2	Șanse egale la educație de calitate: acces, participare și incluziune	Curriculum și relații comunitare. Continuă ținta 2 din PDI 2023–2026.
Ț3	Dezvoltarea profesională și personală a colectivului, cu prioritate pentru educația incluzivă	Resurse umane. Continuă ținta 5 din PDI 2023–2026.
Ț4	Dimensiunea europeană: eTwinning, participarea ca partener și recunoașterea instituțională	Relații comunitare și resurse umane. Țintă nouă.
Ț5	Starea de bine a copiilor și parteneriatul cu familia	Relații comunitare și management. Țintă nouă.
Ț6	Curtea grădiniței ca spațiu educațional în aer liber	Resurse materiale și curriculum. Continuă și reorientează ținta 4 din PDI 2023–2026.

V.1. Detalierea țintelor strategice

Fiecare țintă este formulată ca stare finală măsurabilă, cu motivarea alegerii, indicator principal, valoare de referință și valoare-țintă. Acolo unde valoarea de referință nu a fost colectată sistematic până în prezent, stabilirea ei constituie prima măsură a anului școlar 2026–2027 și este marcată cu galben.

Ț1 Calitatea demersului didactic

Creșterea calității procesului de educație timpurie prin generalizarea abordării integrate și a diferențierii sarcinilor, cu prioritate la activitățile matematice și psihomotrice, și prin utilizarea pedagogic justificată a resurselor digitale existente.

Motivarea alegerii	Diagnoza arată că problema de calitate a unității nu este de dotare și nici de calificare — toate cadrele sunt calificate. Problema este de practică didactică: abordarea integrată și diferențierea sarcinilor nu sunt generalizate, iar activitățile matematice și psihomotrice rămân zona cea mai slabă. Ținta a fost aleasă pentru că acționează asupra singurului element care produce

	direct progresul copiilor, și pentru că, fără un instrument comun de măsurare, unitatea nu poate ști dacă activitatea se îmbunătățește sau doar se desfășoară.
Indicator principal	Ponderea activităților asistate în care se constată abordare integrată și diferențiere a sarcinilor, măsurată prin secțiunea suplimentară a fișei de asistență.
Valoare-țintă	Minimum 70% la 30.06.2029, cu paliere anuale intermediare.
Indicator secundar 1	Număr de asistențe realizate anual: de la 50 (2025–2026) la minimum 48 pe an, respectiv minimum 2 pe fiecare cadru didactic, menținut pe tot parcursul ciclului.
Indicator de rezultat	Ponderea copiilor cu nivel „atins" la finalul grupei mari, pe cele cinci domenii de dezvoltare, conform fișelor de apreciere a progresului.
Sursa de verificare	Fișa de asistență cu secțiunea suplimentară; registrul de asistențe; fișele de apreciere a progresului; adeverințele de formare; rapoartele comisiei metodice.
Problema din diagnoză	Punctele slabe 1 și 2; factorul tehnologic din analiza PESTE; strategia WO.

Ț2 Șanse egale la educație de calitate: acces, participare și incluziune

↻ Continuitate: preia și dezvoltă ținta strategică 2 din PDI 2023–2026 — „Acordarea de șanse egale la educație de calitate pentru copiii din medii defavorizate social sau cu CES".

Asigurarea accesului real la educație timpurie de calitate pentru toți copiii din bazinul de recrutare, indiferent de programul de lucru al părinților, de situația socioeconomică a familiei sau de existența unor cerințe educaționale speciale.

Motivarea alegerii	Ținta a fost aleasă pentru că accesul la educație timpurie nu se măsoară prin numărul de copii înscriși, ci prin posibilitatea efectivă a fiecărui copil de a frecventa și de a participa. Diagnoza a arătat o rată medie de frecvență de 80%, ceea ce înseamnă că unul din cinci copii lipsește în fiecare zi, și absența unei evidențe a copiilor aflați în situație socioeconomică dificilă. A fost aleasă, totodată, pentru continuitate: preia ținta privind șansele egale din ciclul anterior, care nu a putut fi evaluată din lipsa unor valori de referință, și îi adaugă dimensiunea participării — pentru că egalitatea de șanse începe cu prezența efectivă la activități.
Indicator principal	Rata medie lunară de frecvență: de la 80% (2025–2026) la minimum 88% la 30.06.2029, cu reducerea abaterii între grupe, astfel încât nicio grupă să nu coboare sub 82%.
Indicator secundar 1	Efectiv total de minimum 305 copii și menținerea celor 13 grupe în anul școlar 2028–2029. Efectivul mediu pe grupă se menține în limitele normativului, fără revenirea la supraaglomerarea din 2023–2024. Efectivul se monitorizează anual, dezagregat pe cele trei locații.
Indicator secundar 2	Ponderea celor 6 copii cu CES pentru care există și se aplică un plan de intervenție personalizat: 100% la 30.06.2027 și menținere ulterioară.

Indicator secundar 3	**numărul copiilor din această categorie, identificat împreună cu consilierul școlar și cu Direcția de Asistență Socială, până la 31.12.2026**
Indicator secundar 4	Zero copii excluși de la activitățile extracurriculare din motive financiare, pe tot parcursul ciclului.
Livrabil de fond	Procedură internă de identificare timpurie a copiilor în risc de absenteism și a celor din familii aflate în situație socioeconomică dificilă, aprobată în consiliul de administrație până la 31.03.2027, aplicată și raportată anual.
Indicator de impact	Ponderea obiectivelor anuale din planurile de intervenție personalizate atinse: minimum 75% la 30.06.2029.
Sursa de verificare	Planul de școlarizare; SIIIR; registrele de prezență; dosarele celor 6 copii cu CES; evidența măsurilor de sprijin social; fișele de asistență.
Problema din diagnoză	Punctul slab 4; Amenințările 1 și 3; factorul social din analiza PESTE; strategia ST.

Ț3 Dezvoltarea profesională și personală a colectivului

↻ Continuitate: preia și dezvoltă ținta strategică 5 din PDI 2023–2026 — „Dezvoltarea profesională și personală a membrilor colectivului prin obținerea a cel puțin 20 de ore de pregătire în funcție de nevoile identificate".

Trecerea de la o formare continuă abundentă, dar aleasă după oferta disponibilă, la o formare direcționată către nevoile constatate în activitatea curentă, cu prioritate absolută pentru educația incluzivă și lucrul cu copiii cu cerințe educaționale speciale.

Motivarea alegerii	Ținta a fost aleasă pentru că diagnoza a arătat un paradox: colectivul se formează mult, dar nu în direcția nevoilor. Opt cadre didactice au parcurs sesiuni pe tema copiilor cu CES, însă niciunul un program acreditat; patru nu au nicio formare consemnată. Ținta corespondentă din ciclul anterior a fost formal atinsă, fără ca problema să fie rezolvată — motiv pentru care este reluată, cu un indicator care măsoară competența certificată, nu participarea.
Indicator principal	Ponderea cadrelor didactice care au parcurs un program de formare ACREDITAT, cu credite profesionale transferabile, în domeniul educației incluzive sau al lucrului cu copiii cu CES: de la 0% (2025–2026) la minimum 60%, respectiv 15 din cele 24 de cadre didactice, la 30.06.2029.
Indicator secundar 1	Ponderea cadrelor didactice care parcurg anual cel puțin un program de formare derivat din analiza de nevoi a unității, avizat prealabil: de la 0% (2025–2026) la 100% la 30.06.2029, cu paliere de 60% în 2027 și 85% în 2028.
Indicator secundar 2	Ponderea cadrelor didactice cu cel puțin o formă de formare pe tema copiilor cu CES, indiferent de tipul programului: de la 33% (8 din 24) la 100% la 30.06.2029.
Indicator secundar 3	Cadre didactice fără nicio formare consemnată în intervalul legal: de la 4 la 0, până la 30.06.2027.

Indicator secundar 5	Ponderea cadrelor didactice care îndeplinesc condiția celor 90 de credite profesionale transferabile la încheierea intervalului propriu de cinci ani: 100%, la termenul individual.
Indicator de transfer	Ponderea cadrelor didactice care prezintă în comisia metodică, anual, cel puțin un element aplicat din formarea parcursă: 100%, începând cu 30.06.2028.
Sursa de verificare	Baza de date privind perfecționarea, actualizată semestrial; adeverințele și atestatele de formare; analiza anuală de nevoi; procesele-verbale ale comisiei metodice; fișele de asistență.
Problema din diagnoză	Punctele slabe 1 și 2; Amenințarea 3; strategia WO.

Ț4 Dimensiunea europeană: eTwinning, participarea ca partener și recunoașterea instituțională

Consolidarea dimensiunii europene ca practică permanentă a unității și lărgirea bazei de personal cu experiență internațională, prin derularea neîntreruptă de proiecte eTwinning și prin participarea la mobilități și parteneriate în calitate de organizație parteneră, urmată de decizia, fundamentată pe experiența acumulată, privind trecerea la statutul de coordonator.

Motivarea alegerii	Ținta a fost aleasă pentru că unitatea dispune deja de tot ce este dificil de construit — șase proiecte eTwinning finalizate, două Certificate Naționale și două Certificate Europene de Calitate, o rețea de parteneri și cod OID activ — dar experiența de mobilitate este concentrată la o singură persoană aflată încă în unitate. A fost aleasă, prin urmare, cu o construcție etapizată: mai întâi lărgirea bazei de personal cu experiență internațională, prin participare ca partener, și abia apoi decizia privind coordonarea unui proiect propriu. A fost aleasă și pentru că, într-un context în care unitatea nu are pârghii salariale pentru retenția personalului, mobilitățile europene reprezintă una dintre puținele forme de recunoaștere profesională pe care le poate oferi.
Linia de bază	6 proiecte eTwinning finalizate; 2 Certificate Naționale de Calitate și 2 Certificate Europene de Calitate obținute; un proiect Erasmus+ implementat ca partener în 2019, cu participarea directorului și a două cadre didactice care nu mai sunt în unitate; cod OID activ (E10071520) și cod PIC (919658359); doar 2 cadre didactice cu formare în scrierea sau managementul proiectelor europene; unitatea nu deține eticheta „Școală eTwinning" și nici certificatul „Școală Europeană".
Indicator principal	Numărul de cadre didactice aflate în activitate care au participat la cel puțin o mobilitate europeană: de la 1 (2025–2026) la minimum 6 la 31.08.2029, toate cu recunoaștere prin Europass Mobility.
Indicator secundar 1	Proiecte eTwinning finalizate: de la 6 (cumulat) la minimum 12 la 30.06.2029, cu minimum două proiecte noi finalizate în fiecare an școlar și cu minimum 3 cadre didactice diferite implicate anual.

Indicator secundar 2	Certificate Naționale de Calitate eTwinning: de la 2 la minimum 5 cumulat la 30.06.2029, cu cel puțin unul obținut în fiecare interval de doi ani — condiție eliminatorie pentru eticheta „Școală eTwinning". Certificate Europene de Calitate: de la 2 la minimum 4.
Indicator secundar 3	Aderarea la un consorțiu de mobilitate coordonat de o organizație acreditată — inspectorat, casă a corpului didactic sau asociație — sau participarea ca organizație parteneră într-un parteneriat de cooperare (KA210 ori KA220): minimum o participare contractată până la 31.08.2028.
Indicator secundar 4	Eticheta „Școală eTwinning" obținută până la 30.06.2029, cu candidatură depusă în fereastra februarie–martie.
Indicator secundar 5	Cadre didactice cu formare în scrierea și managementul proiectelor europene: de la 2 la minimum 6 la 30.06.2028.
Indicator secundar 6	Candidatură depusă la competiția națională „Școală Europeană", ediția 2029.
Punct de decizie	La 31.08.2029, Consiliul de administrație analizează experiența acumulată și decide motivat dacă unitatea depune o candidatură proprie — de acreditare Erasmus în generația 2028–2034 sau un proiect de mobilitate coordonat — ori continuă în calitate de parteneră. Decizia se consemnează în hotărâre și fundamentează ciclul de dezvoltare următor.
Indicator de impact	Ponderea participanților la mobilități care aplică demonstrabil, la un an de la revenire, elementele metodice însușite, constatat prin asistențe: minimum 75%.
Legătura cu Țintele 2, 3 și 6	Mobilitățile și proiectele pe tematica incluziunii alimentează Ținta 3 și se aplică la grupele cu copii cu CES, măsurate la Ținta 2; educația în aer liber din Ținta 6 constituie temă pentru unul dintre proiectele eTwinning și se încadrează în prioritatea europeană privind dezvoltarea durabilă.
Sursa de verificare	Platforma ESEP; certificatele de calitate; acordul de parteneriat sau de consorțiu; documentele Europass Mobility; fișele de asistență; registrul proiectelor unității; hotărârea CA privind punctul de decizie.
Problema din diagnoză	Punctele tari 1, 2 și 5 × Oportunitatea 1; Amenințarea 3; strategia SO.

Ț5 Starea de bine a copiilor și parteneriatul cu familia

Consolidarea stării de bine a copiilor ca finalitate explicită și măsurată a activității unității, susținută de menținerea nivelului excepțional de satisfacție al familiilor și de transformarea acestuia în participare structurată la viața grădiniței.

Motivarea alegerii	Ținta a fost aleasă pentru că diagnoza a scos la iveală o resursă neexploatată, nu o problemă: toți părinții respondenți ar recomanda grădinița și nouă din zece au încredere ridicată în instituție, dar patru din cinci nu cunosc consiliul reprezentativ și doar unul din patru a formulat vreodată o propunere. Încrederea există; mecanismul care ar transforma-o în participare lipsește. A

	fost aleasă, totodată, pentru a face din starea de bine a copilului o finalitate măsurată, nu o formulare declarativă — singura modalitate prin care poate deveni obiect de decizie managerială.
Indicator de menținere	Ponderea părinților care ar recomanda grădinița: menținere la 100%. Ponderea celor care declară încredere mare sau foarte mare în instituție: menținere la minimum 90%. Ponderea celor care evaluează condițiile ca bune sau foarte bune: menținere la minimum 95%.
Indicator secundar 1	Ponderea părinților care cunosc existența, componența și rolul consiliului reprezentativ al părinților: de la 19% (13 din 69 de respondenți) la minimum 70% la 30.06.2029.
Indicator secundar 2	Ponderea părinților care au formulat cel puțin o propunere privind activitatea grădiniței: de la 23% la minimum 50% la 30.06.2029; ponderea propunerilor cărora li se comunică un răspuns motivat în maximum 30 de zile: 100%, începând cu 01.01.2027.
Indicator secundar 3	Procedură proprie de prevenire și semnalare a situațiilor de risc pentru siguranța copiilor, aprobată în Consiliul de administrație și însușită de 100% din personal, la 30.06.2027; zero incidente de siguranță neraportate în termen.
Indicator secundar 4	Reducerea numărului de situații de conflict între copii consemnate la nivelul grupelor, prin introducerea în activitatea curentă a temelor de relaționare pozitivă și autoreglare emoțională.
Sursa de verificare	Fișele de observare a stării de bine; chestionarul anual de satisfacție aplicat în luna martie; listele de prezență pe categorii de activități; registrul propunerilor și al răspunsurilor; procedura aprobată și dovezile de instruire; registrul de incidente.
Problema din diagnoză	Punctul slab 3; punctul tare 3 ca resursă neexploatată; situațiile semnalate în chestionar; strategia WT. Răspunde cerinței normative privind existența unei componente distincte de etică, integritate și siguranță.

Ț6 Curtea grădiniței ca spațiu educațional în aer liber

↻ Continuitate: preia și reorientează ținta strategică 4 din PDI 2023–2026 — „Renovarea unor corpuri de clădiri".

Transformarea curților celor trei locații din spații de recreere în spații de învățare utilizate sistematic în activitatea didactică, cu prioritate la Structura II, unde amenajarea nu a fost încă realizată.

Motivarea alegerii	Ținta a fost aleasă pentru continuitate și pentru schimbare de focus. Continuitate, pentru că preia componenta de infrastructură din ciclul anterior, unde rezultatele obținute la sediu sunt reale și pot fi preluate ca model. Schimbare de focus, pentru că problema unității nu mai este starea clădirilor sau nivelul de dotare — toate sălile au tablă interactivă, iar sala de sport și materialul didactic au fost înnoite prin PNRR în 2025–2026 — ci exploatarea pedagogică a spațiului exterior, singura resursă rămasă

	neamenajată și neutilizată. Curtea din față a Structurii II este, în prezent, nevalorificată, ceea ce creează condiții inegale pentru copiii aceleiași unități.
Indicator principal	Ponderea grupelor care desfășoară săptămânal cel puțin o activitate didactică structurată în aer liber, pe domenii experiențiale, consemnată ca atare în condica de evidență a activității didactice: de la [valoare de referință] la **100% din cele 13 grupe, în fiecare lună a anului școlar, inclusiv în intervalul noiembrie–februarie**, la 30.06.2029.
Indicator secundar 1	Curtea și spațiul exterior de la Structura II amenajate ca spațiu de învățare, cu minimum 4 zone funcționale corespunzătoare domeniilor experiențiale, la 31.08.2029; curtea din față, în prezent neutilizată, integrată în amenajare.
Indicator secundar 2	Măsurile de siguranță a accesului solicitate de familii — prelungirea barei de protecție pe lungimea gardului și asigurarea porții astfel încât deschiderea să nu fie posibilă de către copii — realizate până la 31.12.2027.
Indicator secundar 3	Autorizații de securitate la incendiu și autorizații sanitare de funcționare valabile pentru 100% dintre cele trei locații, la 31.12.2027 și menținute ulterior.
Indicator de rezultat	Contribuția la Ținta 2: creșterea timpului petrecut zilnic în aer liber ca măsură de sănătate colectivă, urmărită prin evoluția ratei de frecvență.
Sursa de verificare	Condicile de evidență a activității didactice; fișa anuală de constatare a stării spațiilor (Anexa C); proiectul de amenajare aprobat; procesele-verbale de recepție; autorizațiile în original; registrul de răspunsuri la solicitările părinților.
Problema din diagnoză	Punctul tare 4; solicitările din chestionarul CEAC; factorul ecologic din analiza PESTE; strategia ST.

VI. OBIECTIVE GENERALE

Obiectivele generale exprimă direcțiile de acțiune prin care se realizează țintele strategice. Ele se enumeră aici, la nivelul întregii instituții, și se operaționalizează în capitolul VIII, prin opțiuni strategice și planuri operaționale anuale. Fiecare obiectiv este asociat țintei din care derivă.

Nr.	Obiectiv general	Ținta
1	Instituirea unui instrument unitar de observare a activității didactice și utilizarea lui pentru măsurarea abordării integrate și a diferențierii sarcinilor	Ț1
2	Îmbunătățirea calității activităților matematice și psihomotrice, identificate ca zonă deficitară la asistențe	Ț1
3	Conversia dotării obținute prin PNRR în practică didactică, cu criterii de utilizare asumate pe niveluri de vârstă	Ț1
4	Menținerea efectivului total și a celor 13 grupe, cu monitorizarea anuală a evoluției pe fiecare locație	Ț2
5	Creșterea ratei de frecvență și reducerea abaterii dintre grupe	Ț2

Nr.	Obiectiv general	Ținta
6	Asigurarea unui parcurs individualizat, documentat și evaluat pentru fiecare copil cu cerințe educaționale speciale	Ț2
7	Identificarea copiilor din familii aflate în situație socioeconomică dificilă și asigurarea accesului lor la toate măsurile de sprijin disponibile	Ț2
8	Realizarea unei analize anuale de nevoi de formare și avizarea prealabilă a înscrierilor prin raportare la aceasta	Ț3
9	Dobândirea, la nivelul colectivului, a unor competențe certificate în domeniul educației incluzive	Ț3
10	Asigurarea transferului în practică a elementelor însușite în programele de formare și în mobilități	Ț3, Ț4
11	Derularea neîntreruptă de proiecte eTwinning și obținerea etichetei „Școală eTwinning"	Ț4
12	Lărgirea bazei de personal cu experiență internațională, prin participare în calitate de organizație parteneră	Ț4
13	Creșterea vizibilității instituționale prin candidatura la competiția națională „Școală Europeană"	Ț4
14	Măsurarea sistematică a stării de bine a copiilor și utilizarea rezultatelor în organizarea activității	Ț5
15	Menținerea nivelului de satisfacție al familiilor și transformarea încrederii existente în participare structurată	Ț5
16	Instituirea unui sistem unic de date instituționale și a unui mecanism de răspuns la propunerile primite	Ț5
17	Consolidarea siguranței copiilor prin proceduri proprii, însușite de întregul personal	Ț5
18	Amenajarea curții și a spațiului exterior de la Structura II ca spațiu de învățare în aer liber	Ț6
19	Generalizarea activităților didactice structurate în aer liber, pe tot parcursul anului școlar	Ț6
20	Menținerea conformității spațiilor și a autorizațiilor de funcționare la toate cele trei locații	Ț6

VII. RESURSE STRATEGICE

VII.1. Resurse interne

- Resurse umane: 25 de cadre didactice în activitate, toate calificate, dintre care 9 cu gradul didactic I, disponibile ca mentori; 3 norme de personal didactic auxiliar; 17,5 norme de personal nedidactic; consilier școlar.
- Resurse curriculare: Curriculumul pentru educație timpurie; oferta de activități opționale; portofoliul de proiecte educaționale și cele 6 proiecte eTwinning finalizate.
- Resurse materiale: 14 săli de grupă pe trei locații, cu tablă interactivă, laptop și videoproiector; sală de sport dotată prin PNRR; material didactic pentru fiecare grupă, obținut prin PNRR; 2 cantine autorizate DSP și DSV; cabinet medical; cabinet de consiliere; curți amenajate la sediu.
- Resurse informaționale: baza de date privind perfecționarea; fișele de asistență; registrele de prezență; chestionarele aplicate beneficiarilor; codul OID Erasmus+ activ.

VII.2. Resurse externe și parteneri

- Primăria și Consiliul Local Cluj-Napoca — finanțare complementară și programe de investiții.
- Inspectoratul Școlar Județean Cluj — coordonare metodologică, plan de școlarizare, evaluare externă.
- Casa Corpului Didactic Cluj și DPPD — Universitatea Babeș-Bolyai — formare acreditată și practică pedagogică.
- CJRAE Cluj și Direcția de Asistență Socială Cluj-Napoca — sprijin pentru copiii cu CES și pentru cei din familii în situație de risc.
- Organizații acreditate care coordonează consorții de mobilitate Erasmus+ și parteneriate de cooperare.
- Instituțiile culturale ale municipiului, organizațiile neguvernamentale, mediul privat, parohiile, unitățile de învățământ primar din zonă.
- Rețeaua de parteneri internaționali constituită prin proiectele eTwinning finalizate.

VII.3. Resurse financiare

- Bugetul de stat, prin costul standard per preșcolar.
- Finanțarea complementară de la bugetul local al municipiului Cluj-Napoca, inclusiv programul de investiții.
- Venituri proprii, sponsorizări și donații.
- Fonduri europene, accesate în calitate de organizație parteneră, prin consorții sau parteneriate coordonate de alte instituții.

VIII. OPȚIUNI STRATEGICE ȘI PLANURI OPERAȚIONALE

Opțiunile strategice reprezintă nivelul tactic al planificării: ele indică prin ce cale se ating țintele, pe fiecare dintre cele patru domenii funcționale, fără a coborî încă la nivelul activităților concrete.

Planurile operaționale anuale, care detaliază activitățile, termenele, responsabilii, resursele și indicatorii, urmează în secțiunea VIII.2.

VIII.1. Opțiunile strategice pe domenii funcționale

Țintă	Dezvoltare curriculară	Dezvoltarea resursei umane	Resurse materiale și financiare	Relații comunitare
Ț1	Secțiune suplimentară la fișa de asistență și format comun de proiectare integrată, aplicate la toate grupele; criterii de vârstă pentru utilizarea resurselor digitale.	Mentorat asigurat de cele 9 cadre cu gradul didactic I; o activitate demonstrativă pe cadru didactic pe an; formare pe metodica specialității, cu accent pe activitățile matematice și psihomotrice.	Achiziția de material didactic pentru activitățile matematice și psihomotrice, în funcție de deficitul constatat la asistențe.	Colaborare cu DPPD-UBB și CCD Cluj pentru formarea pe metodica specialității și pentru practica pedagogică a studenților în unitate.
Ț2	Planuri de intervenție personalizate pentru toți cei 6 copii cu CES; adaptarea materialelor de la centrele de interes; ofertă de activități opționale adaptată intereselor exprimate de familii.	Formarea cadrelor didactice pentru lucrul cu grupa combinată și eterogenă.	Materiale didactice adaptate pentru cei 6 copii cu CES; fond destinat participării la activități extracurriculare a copiilor din familii cu dificultăți financiare.	Comunicarea directă a ofertei către familiile din bazinul de recrutare; parteneriate cu CJRAE Cluj și cu Direcția de Asistență Socială.
Ț3	Corelarea temelor de formare cu punctele slabe constatate la asistențe; prezentarea anuală, în comisia metodică, a unui element aplicat din formarea parcursă.	Analiză anuală de nevoi aplicată la 100% din personal; program ACREDITAT în educație incluzivă, în trei serii: recuperarea celor 4 cadre fără formare consemnată; monitorizarea intervalelor legale de acumulare a creditelor.	Buget distinct pentru taxele programelor acreditate; posibila contractare a unui program la comandă, pentru un grup din unitate, cu cost unitar redus.	Colaborare cu CCD Cluj și DPPD-UBB pentru identificarea programelor acreditate; valorificarea mobilităților Erasmus+ ca sursă complementară de formare.
Ț4	Integrarea în proiectele tematice	Lărgirea bazei de personal cu	Acoperirea eventualelor	Identificarea și contactarea

Țintă	Dezvoltare curriculară	Dezvoltarea resursei umane	Resurse materiale și financiare	Relații comunitare
	și în activitățile opționale a elementelor metodice transferate din mobilități și din proiectele eTwinning.	experiență internațională prin participare ca partener; formarea a minimum 6 persoane în scrierea și managementul proiectelor; minimum 3 cadre didactice diferite implicate anual în eTwinning; coordonator eTwinning nominalizat prin decizie.	contribuții aferente participării în consorțiu sau în parteneriat; degrevare parțială a coordonatorului eTwinning.	organizațiilor acreditate care coordonează consorții de mobilitate; valorificarea rețelei de parteneri din cele 6 proiecte eTwinning; candidaturi pentru eticheta „Școală eTwinning" și pentru certificatul „Școală Europeană".
Ț5	Instrument unic de observare a stării de bine, aplicat de două ori pe an la fiecare grupă; teme de relaționare pozitivă și autoreglare emoțională în activitatea curentă.	Elaborarea și însușirea procedurii de prevenire și semnalare a situațiilor de risc; formarea cadrelor pentru observarea și susținerea stării de bine; reducerea rotației personalului de îngrijire la nivelul grupei.	Dosarul unic de date instituționale; registrul propunerilor și al răspunsurilor; materiale pentru activitățile cu părinții.	Prezentarea publică a consiliului reprezentativ la fiecare început de an; chestionar anual în martie; publicarea deciziilor luate în urma propunerilor primite.
Ț6	Proiectarea de activități pe domenii experiențiale desfășurate în curte; minimum o activitate structurată în aer liber pe săptămână la fiecare grupă, pe tot parcursul anului, inclusiv în sezonul rece; valorificarea în exterior a materialului didactic obținut prin PNRR.	Instruirea personalului privind normele de igienă și siguranță în spațiul exterior; formarea cadrelor didactice în metodica educației în aer liber.	Proiect distinct de amenajare a curții de la Structura II, cu fundamentare pedagogică, inclusiv valorificarea curții din față; prioritizarea celorlalte lucrări pe baza fișei anuale de constatare; atragerea de sponsorizări.	Colaborare cu Primăria Cluj-Napoca pentru includerea amenajării în programele de investiții; implicarea comitetelor de părinți în evaluarea anuală a spațiilor și în amenajarea curții; documentarea componentei ca temă pentru un proiect eTwinning.

VIII.2. Planuri operaționale

Planuri de acțiuni pe domenii funcționale

Ținta strategică 1. Creșterea calității demersului didactic prin generalizarea abordării integrate și a diferențierii sarcinilor, cu utilizarea pedagogic justificată a dotării existente

Obiectiv specific: *Măsurarea unitară și îmbunătățirea calității activității didactice, cu prioritate la activitățile matematice și psihomotrice, identificate ca zonă deficitară la asistențe;*

Indicator de performanță: *70% dintre activitățile asistate prezintă abordare integrată și diferențierea sarcinilor, la 30.06.2029, față de valoarea de referință stabilită la 31.10.2026; minimum 48 de asistențe pe an, respectiv 2 pe fiecare cadru didactic;*

Opțiunea	***Programe/acțiuni/activități*** ***ACTIVITĂȚI***	***Resurse strategice***	***Responsabilități***	***Termene***	***Modalități de evaluare***
1	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
Curriculum	Elaborarea secțiunii suplimentare la fișa de asistență, care consemnează abordarea integrată și diferențierea sarcinilor; Reanalizarea fișelor de asistență din anul precedent, pentru stabilirea liniei de bază; Elaborarea unui format comun de proiectare integrată; Stabilirea criteriilor de utilizare a tablei interactive pe niveluri de vârstă; Monitorizarea documentelor curriculare: condica de evidență, caietul de observații, fișele de apreciere a progresului; Constituirea portofoliului de bune practici la nivel de unitate.	Curriculum pentru educație timpurie Fișa de asistență aprobată prin ordin de ministru Dotarea obținută prin PNRR Biblioteca grădiniței	Director Comisia pentru curriculum Coordonatorii metodologici ai ISJ Cluj	31.10.2026 Săptămânal Lunar	Fișe de monitorizare Analize în Consiliul Profesoral Fișe de asistență Portofolii

Resurse umane	Instruirea responsabililor de comisii metodice pentru aplicarea unitară a fișei; Menținerea graficului de minimum două asistențe pe cadru didactic pe an; Sistem de mentorat, cu repartizare nominală a mentorilor dintre cadrele cu gradul didactic I; Desfășurarea de activități demonstrative în cadrul comisiei metodice, minimum una pe cadru didactic pe an; Participarea la cursuri de formare pe metodica specialității, cu accent pe activitățile matematice și psihomotrice.	Cadre didactice cu gradul didactic I CCD Cluj DPPD al UBB Cluj Centrul de resurse educaționale	Director Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	Conform planificărilor Săptămânal	Grile de monitorizare Fișe de interasistențe Adeverințe Focus grup Studii de impact
Resurse materiale și financiare	Valorificarea materialului didactic obținut prin PNRR pentru activitățile matematice și psihomotrice; Inventarierea materialului utilizabil și în activitățile din exterior; Confecționarea de material didactic de către educatoare; Achiziționarea de carte de specialitate și de tipărituri.	Material didactic PNRR Bugetul local Librării de specialitate Venituri proprii	Consiliul de administrație Administrator de patrimoniu Compartimentul contabilitate	Noiembrie Permanent	Liste de inventar Documente contabile Portofolii de activități
Relații comunitare	Colaborare cu DPPD al UBB Cluj pentru practica pedagogică a studenților în unitate; Colaborare cu CCD Cluj în vederea formării cadrelor didactice;	DPPD al UBB Cluj CCD Cluj Cercuri pedagogice zonale Parteneri eTwinning	Director Responsabilii comisiilor metodice	Conform calendarelor ISJ și CCD	Acorduri de parteneriat Adeverințe Procese-verbale Dezbateri

Participarea la cercurile pedagogice zonale și diseminarea exemplelor de bună practică; Integrarea elementelor metodice transferate din proiectele eTwinning.

Ținta strategică 2. Acordarea de șanse egale la educație de calitate pentru toți copiii, cu prioritate pentru cei din medii defavorizate social sau cu cerințe educaționale speciale

Obiectiv specific: *Asigurarea accesului real la educație timpurie, indiferent de programul de lucru al părinților, de situația socioeconomică a familiei sau de existența unor cerințe educaționale speciale;*

Indicator de performanță: rata de frecvență crește de la 80% la minimum 88%, fără nicio grupă sub 82%; efectiv total de minimum 305 copii și 13 grupe în 2028–2029; 100% dintre copiii cu CES au plan de intervenție personalizat aplicat;

Opțiunea	*Programe/acțiuni/activități ACTIVITĂȚI*	*Resurse strategice*	*Responsabilități*	*Termene*	*Modalități de evaluare*
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
Curriculum	Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară, fără discriminare după mediul de proveniență, etnie sau religie; Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară, fără discriminare după mediul de proveniență, etnie sau religie; Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară, fără discriminare după mediul de proveniență, etnie sau religie; Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară, fără discriminare după mediul de proveniență, etnie sau religie; Facilitarea înscrierii tuturor copiilor de vârstă preșcolară, fără discriminare după mediul de proveniență, etnie sau religie; Introducerea în proiectele tematice a temelor privind acceptarea diferenței.	Curriculum pentru educație timpurie Certificate de orientare școlară CJRAE Cluj Consilierul școlar	Director Comisia pentru curriculum Consilier școlar	30.06.2027 Permanent	Dosarele copiilor cu CES Fișe de apreciere a progresului Fișe de asistență Studii de caz

Resurse umane	Constituirea grupelor pe criteriul vârstei și al limbii de predare solicitate de părinți; Constituirea grupelor pe criteriul vârstei și al limbii de predare solicitate de părinți; Constituirea grupelor pe criteriul vârstei și al limbii de predare solicitate de părinți; Analiza cauzelor absenteismului, cu testarea ipotezelor privind îmbolnăvirile repetate și absențele de complezență.	CCD Cluj Consilierul școlar Registrele de prezență	Director Educatoarele Responsabilul cu dezvoltarea profesională	31.10.2026 Lunar	Registre de prezență Raport de analiză Adeverințe Fișe de monitorizare
Resurse materiale și financiare	Achiziționarea de materiale didactice adaptate pentru copiii cu CES; Asigurarea accesului facil în clădire a copiilor cu CES; Constituirea unui fond destinat participării la activități extracurriculare a copiilor din familii cu dificultăți financiare; Realizarea materialelor de comunicare a ofertei educaționale.	Bugetul local Sponsorizări Librării de specialitate ONG-uri	Consiliul de administrație Compartimentul contabilitate	Noiembrie Conform ofertelor	Liste de inventar Documente contabile Evidența măsurilor de sprijin
Relații comunitare	Parteneriate cu CJRAE Cluj, cu Direcția de Asistență Socială și cu Protecția Copilului; Parteneriate cu CJRAE Cluj, cu Direcția de Asistență Socială și cu Protecția Copilului; Parteneriate cu CJRAE Cluj, cu Direcția de Asistență Socială și cu Protecția Copilului;	Primăria și Consiliul Local Cluj-Napoca ISJ Cluj CJRAE Cluj Direcția de Asistență Socială ONG-uri	Director Administrator financiar Consilier școlar	31.03.2027 Anual Permanent	Adresă înregistrată Procese-verbale Acorduri de parteneriat SIIIR

Identificarea, împreună cu Direcția de Asistență Socială, a copiilor din familii aflate în situație socioeconomică dificilă.

Ținta strategică 3. Dezvoltarea profesională și personală a membrilor colectivului, prin formare derivată din nevoile identificate, cu prioritate pentru educația incluzivă

Obiectiv specific: *Dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice în vederea realizării unor activități de educație și îngrijire de înaltă calitate pentru toți copiii, inclusiv pentru cei cu cerințe educaționale speciale;*

Indicator de performanță: *60% dintre cadrele didactice, respectiv 15 din 24, dețin un program de formare ACREDITAT în educație incluzivă la 30.06.2029, față de 0% în 2025–2026; 100% dintre cadrele didactice parcurg anual cel puțin un program derivat din analiza de nevoi a unității; ponderea cadrelor cu orice formă de formare pe tema CES crește de la 33% la 100%;*

Opțiunea	***Programe/acțiuni/activități*** ***ACTIVITĂȚI***	***Resurse strategice***	***Responsabilități***	***Termene***	***Modalități de evaluare***
1	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
Curriculum	Identificarea lacunelor cadrelor didactice în realizarea activităților de proiectare; Corelarea temelor de formare cu punctele slabe constatate la asistențe; Prezentarea anuală, în comisia metodică, a unui element aplicat din formarea parcursă; Elaborarea unui ghid intern de bune practici în educația incluzivă.	Fișele de asistență Analiza anuală de nevoi Materiale din mobilități și proiecte eTwinning	Director Comisia pentru curriculum Responsabilii comisiilor metodice	Anual 30.06.2029	Analize în Consiliul Profesoral Procese-verbale ale comisiei metodice Ghidul intern Portofolii
Resurse umane	Elaborarea și aplicarea chestionarului de analiză a nevoilor de formare, la 100% din personalul didactic; Clasificarea tematică a programelor din baza de date privind perfecționarea; Identificarea nominală a cadrelor fără formare consemnată, cu plan individual de recuperare;	CCD Cluj DPPD al UBB Cluj Furnizori acreditați Step by Step ONG-uri	Director Responsabilul cu dezvoltarea profesională Comisia pentru mentorat didactic și formare în cariera didactică	30.09.2026 31.10.2026 Serii anuale	Analiza de nevoi Avize de înscriere Adeverințe și atestate Baza de date actualizată Raport de formare

	Avizarea prealabilă a înscrierilor la programe de formare, prin raportare la analiza de nevoi; Monitorizarea intervalelor individuale de cinci ani pentru acumularea celor 90 de credite; Înscrierea, în trei serii, la programe ACREDITATE în educație incluzivă; Menținerea sistemului de mentorat în cadrul grădiniței.				
Resurse materiale și financiare	Alocarea unui buget distinct pentru taxele programelor acreditate; Analiza oportunității contractării unui program la comandă, pentru un grup din unitate; Achiziționarea de carte de specialitate; Identificarea unor cursuri gratuite oferite de CCD, ONG-uri și furnizori acreditați.	Venituri proprii Bugetul local CCD Cluj ONG-uri Librării de specialitate	Director Consiliul de administrație Compartimentul contabilitate	Noiembrie Conform ofertelor	Documente contabile Contracte de formare Liste de inventar
Relații comunitare	Colaborare cu CCD Cluj și cu DPPD al UBB Cluj pentru identificarea programelor acreditate; Valorificarea mobilităților europene obținute prin participarea ca organizație parteneră; Schimb de experiență cu unități de educație timpurie din țară și din străinătate;	CCD Cluj DPPD al UBB Cluj Step by Step Unități de educație timpurie din țară și străinătate	Director Responsabilul cu dezvoltarea profesională Coordonator eTwinning	Permanent	Acorduri de parteneriat Atestate Documente Europass Dezbateri

Colaborare cu centre de formare profesională în domeniul educației timpurii.

Ținta strategică 4. Consolidarea dimensiunii europene prin proiecte eTwinning derulate neîntrerupt și prin participarea la mobilități în calitate de organizație parteneră

Obiectiv specific: *Lărgirea bazei de personal cu experiență internațională și obținerea recunoașterilor instituționale care confirmă acest parcurs: eticheta „Școală eTwinning" și certificatul „Școală Europeană";*

Indicator de performanță: *Minimum 6 cadre didactice aflate în activitate au experiență de mobilitate europeană la 31.08.2029, față de 1 în 2025–2026; proiecte eTwinning finalizate: de la 6 la minimum 12; Certificate Naționale de Calitate: de la 2 la minimum 5; eticheta „Școală eTwinning" obținută până la 30.06.2029;*

Opțiunea	***Programe/acțiuni/activități ACTIVITĂȚI***	***Resurse strategice***	***Responsabilități***	***Termene***	***Modalități de evaluare***
1	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
Curriculum	Inițierea a minimum două proiecte eTwinning noi în fiecare an școlar; Derularea a minimum unui proiect pe tematica incluziunii și a unuia pe tema educației în aer liber; Integrarea în proiectele tematice și în activitățile opționale a elementelor metodice transferate; Depunerea candidaturii pentru Certificatul Național de Calitate, pentru fiecare proiect finalizat.	Platforma ESEP Rețeaua de parteneri din cele 6 proiecte finalizate Curriculum pentru educație timpurie	Coordonator eTwinning Educatoarele implicate Comisia pentru curriculum	Anual 30.06	Platforma ESEP Certificate de calitate Fișe de asistență Portofolii de proiect
Resurse umane	Nominalizarea prin decizie a coordonatorului eTwinning; Implicarea a minimum trei cadre didactice diferite în fiecare an;	Cod OID E10071520 și cod PIC 919658359 Organizații acreditate care coordonează consorții CCD Cluj	Director — reprezentant legal Coordonator eTwinning	31.10.2026 Anual	Decizie de nominalizare Procedura de selecție aprobată Documente Europass Dosar de diseminare

	Formarea a minimum 6 persoane în scrierea și managementul proiectelor europene; Aprobarea în Consiliul de administrație a procedurii de selecție a participanților la mobilități, cu prioritate pentru cadrele fără experiență anterioară; Pregătirea lingvistică, interculturală și pedagogică a participanților; Ateliere interne de diseminare cu întregul colectiv.		Responsabilul cu dezvoltarea profesională		
Resurse materiale și financiare	Actualizarea documentelor în platforma ORS, pe codul OID existent, fără crearea unui cod nou; Acoperirea eventualelor contribuții proprii aferente participării în consorțiu sau în parteneriat; Degrevarea parțială a coordonatorului eTwinning prin orar.	Platforma ORS Venituri proprii Bugetul organizației coordonatoare, pentru costurile mobilităților	Director Administrator financiar Secretar	31.10.2026 Permanent	Capturi din ORS Acord de consorțiu sau de parteneriat Documente contabile
Relații comunitare	Identificarea și contactarea organizațiilor acreditate care coordonează consorții de mobilitate; Exprimarea timpurie a interesului de aderare, înaintea termenelor de depunere ale coordonatorilor; Valorificarea rețelei de parteneri eTwinning și diseminarea pe platforma ESEP;	ISJ Cluj CCD Cluj Asociații active în educația timpurie Platforma ESEP Parteneri internaționali	Director Coordonator eTwinning	30.06.2027 Februarie–martie 2029	Corespondență înregistrată Platforma ESEP Rezultatele competiției naționale Portofoliu proiecte

Depunerea candidaturii pentru eticheta „Școală eTwinning";

Pregătirea dosarului pentru competiția națională „Școală Europeană".

Ținta strategică 5. Consolidarea stării de bine a copiilor și constituirea unui parteneriat real cu familia

Obiectiv specific: *Transformarea încrederii ridicate pe care familiile o au deja în instituție într-o participare structurată la viața grădiniței, într-un climat sigur, susținut de proceduri proprii;*

Indicator de performanță: *Minimum 80% dintre copiii observați înregistrează un nivel ridicat de bunăstare emoțională și de implicare la 30.06.2029; ponderea părinților care cunosc consiliul reprezentativ crește de la 19% la minimum 70%; ponderea celor care au formulat cel puțin o propunere crește de la 23% la minimum 50%; se mențin 100% recomandare și minimum 90% încredere ridicată;*

Opțiunea	***Programe/acțiuni/activități*** ***ACTIVITĂȚI***	***Resurse strategice***	***Responsabilități***	***Termene***	***Modalități de evaluare***
1	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
Curriculum	Elaborarea fișei de observare a bunăstării emoționale și a implicării, pe scală de la 1 la 5; Aplicarea la toate grupele, de două ori pe an, în ferestre fixe: 1–15 noiembrie și 1–15 mai; Analiza rezultatelor la nivel de grupă, nu individual; Introducerea în activitatea curentă a temelor de relaționare pozitivă și autoreglare emoțională; Proiectarea constantă a etapei de împărtășire cu ceilalți, în cadrul Întâlnirii de dimineață.	Curriculum pentru educație timpurie Consilierul școlar Comisia metodică	Director Coordonator CEAC Comisia metodică Educatoarele	31.10.2026 Noiembrie și mai	Fișe de observare Analize în Consiliul Profesoral Fișe de monitorizare Studii de caz
Resurse umane	Elaborarea procedurii operaționale privind siguranța copiilor și semnalarea situațiilor de risc;	Cadrul normativ privind protecția copilului Consilierul școlar	Director Coordonator CEAC Comisia de control managerial intern	31.01.2027 Permanent	Procedura aprobată Liste de instruire semnate Registrul de incidente

	Instruirea întregului personal, cu semnătură; Formarea cadrelor didactice pentru observarea și susținerea stării de bine; Reducerea rotației personalului de îngrijire la nivelul grupei.	CCD Cluj			Adeverințe
Resurse materiale și financiare	Constituirea dosarului unic de date instituționale, cu reconcilierea evidențelor divergente; Actualizarea bazei de date privind perfecționarea; Instituirea registrului propunerilor primite de la părinți, cu termen de răspuns de 30 de zile; Amenajarea unui centru de resurse pentru părinți, cu publicații de specialitate.	Evidențele existente ale unității Venituri proprii Donații de materiale informative	Director Secretar Coordonator CEAC	01.01.2027 30.06.2027	Dosarul unic de date Registrul propunerilor Fișe de monitorizare
Relații comunitare	Prezentarea publică a componenței și a rolului consiliului reprezentativ al părinților, la prima ședință din fiecare an; Aplicarea chestionarului anual de satisfacție, în luna martie; Publicarea deciziilor luate în urma propunerilor primite; Organizarea a minimum două activități cu participarea părinților pe semestru, la fiecare grupă; Publicarea sintezei de o pagină a proiectului și prezentarea ei consiliului reprezentativ;	Consiliul reprezentativ al părinților Site-ul unității Avizierele celor trei locații Consilierul școlar	Director Coordonator CEAC Educatoarele	Septembrie Martie Semestrial	Chestionare Grafice Liste de prezență Procese-verbale Focus grup

Implicarea părinților în diseminarea proiectelor europene.

Ținta strategică 6. Amenajarea curții grădiniței ca spațiu educațional în aer liber, cu prioritate la Structura II

Obiectiv specific: *Transformarea curților din spații de recreere în spații de învățare utilizate sistematic în activitatea didactică, în condiții echivalente la toate cele trei locații;*

Indicator de performanță: *100% dintre grupe desfășoară minimum o activitate didactică structurată în aer liber pe săptămână, pe tot parcursul anului, la 30.06.2029, față de valoarea de referință stabilită la 31.12.2026; curtea de la Structura II este amenajată cu minimum 4 zone funcționale; minimum 90% dintre entitățile de spațiu sunt evaluate în stare bună;*

Opțiunea	***Programe/acțiuni/activități*** ***ACTIVITĂȚI***	***Resurse strategice***	***Responsabilități***	***Termene***	***Modalități de evaluare***
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
Curriculum	Proiectarea de activități pe domenii experiențiale desfășurate în curte, cu accent pe Științe, Om și societate și Psihomotric; Introducerea în planificarea săptămânală a minimum unei activități structurate în aer liber, la fiecare grupă; Consemnarea acestora în condica de evidență a activității didactice; Valorificarea în exterior a materialului didactic obținut prin PNRR; Documentarea componentei ca temă pentru un proiect eTwinning.	Curriculum pentru educație timpurie Material didactic PNRR Curțile celor trei locații Platforma ESEP	Comisia pentru curriculum Educatoarele Coordonator eTwinning	31.12.2026 Săptămânal	Condici de evidență Fișe de asistență Fișe de monitorizare Portofolii de activități
Resurse umane	Formarea cadrelor didactice în metodica educației în aer liber; Instruirea personalului privind normele de igienă și de siguranță în spațiul exterior;	CCD Cluj Venituri proprii Fișele de post	Director Responsabilul cu dezvoltarea profesională	2027–2028	Adeverințe de formare Liste de instruire Fișe de post actualizate

	Clarificarea atribuțiilor de supraveghere în curte, pe locații.		Administrator de patrimoniu		
Resurse materiale și financiare	Inventarierea entităților de spațiu și aplicarea fișei anuale de constatare, cu fotografii anexate; Elaborarea proiectului de amenajare a curții de la Structura II, cu patru zone funcționale, pornind de la modelul realizat la sediu; Integrarea curții din față, în prezent neutilizată; Amenajarea unui spațiu pentru copiii de la grupa mare care nu mai au nevoie de somnul de prânz; Prelungirea barei de protecție pe lungimea gardului și asigurarea porții de acces; Demersuri pentru obținerea sau reînnoirea autorizațiilor de funcționare.	Bugetul local — program de investiții Sponsorizări Comitetele de părinți Amenajarea de la sediu, ca model	Director Consiliul de administrație Administrator de patrimoniu	30.09.2026 31.12.2026 31.12.2027 31.08.2029	Fișa anuală de constatare Proiect aprobat Procese-verbale de recepție Autorizații Liste de inventar
Relații comunitare	Colaborare cu Primăria și cu Consiliul Local Cluj-Napoca pentru includerea amenajării în programele de investiții; Elaborarea unui referat de necesitate fundamentat pedagogic, nu doar administrativ; Implicarea comitetelor de părinți în evaluarea anuală a spațiilor și în amenajarea curții; Atragerea de sponsorizări din mediul privat;	Primăria și Consiliul Local Cluj-Napoca Mediul privat Organizații neguvernamentale Comitetele de părinți	Director Consiliul de administrație Administrator financiar	Anual, conform calendarului bugetar	Referate de necesitate Adresă înregistrată Contracte de sponsorizare Registrul de răspunsuri

Comunicarea răspunsurilor la solicitările formulate de familii.

IX. INDICATORI DE REALIZARE A OBIECTIVELOR STRATEGICE

Capitolul reunește, într-un singur loc, toți indicatorii pe baza cărora se constată realizarea țintelor strategice. El îndeplinește două funcții: constituie tabloul de bord al unității, actualizat semestrial, în lunile februarie și august, și reprezintă sursa unică de date pentru planul managerial anual, pentru planul CEAC și pentru rapoartele unității. Rubricile necompletate reprezintă date care nu au fost colectate sistematic până în prezent; colectarea lor în anul școlar 2026–2027 este ea însăși o măsură a prezentului proiect.

Nr.	Indicator	2023–2024	2024–2025	2025–2026	Țintă 2029	Sursa datelor
1	Efectiv total de copii	342	323	313	min. 305	SIIIR
2	Număr de grupe	13	13	13	13	Planul de școlarizare
3	Efectiv mediu pe grupă, sediu și Structura II	27,2	25,2	24,3	în normativ	Calcul din SIIIR
4	Rata medie lunară de frecvență (%)			80	min. 88	Registrul de prezență
5	Grupa cu cea mai slabă frecvență (%)				min. 82	Registrul de prezență
6	Copii cu CES integrați			6	—	Certificate de orientare școlară
7	Copii cu CES cu plan de intervenție personalizat aplicat (%)				100	Dosarele CES
8	Obiective anuale din planurile de intervenție atinse (%)				min. 75	Fișele de progres
9	Copii din familii în situație socioeconomică dificilă care beneficiază de sprijin (%)				100	Evidența măsurilor de sprijin
10	Asistențe la activități realizate (nr.)			50	min. 48/an	Registrul de asistențe
11	Activități asistate cu abordare integrată și diferențiere (%)				min. 70	Fișa de asistență, secțiunea suplimentară
12	Grupe cu utilizare pedagogic justificată a dotării PNRR (%)			0 măsurat	min. 70	Fișa de asistență

Nr.	Indicator	2023–2024	2024–2025	2025–2026	Țintă 2029	Sursa datelor
13	Cadre didactice calificate (%)			100	100	State de funcții
14	Cadre didactice cu program ACREDITAT în educație incluzivă (%)			0	min. 60	Baza de date privind perfecționarea
15	Cadre didactice cu orice formă de formare pe tema CES (%)			33	100	Baza de date privind perfecționarea
16	Cadre didactice fără nicio formare consemnată (nr.)			4	0	Baza de date privind perfecționarea
17	Cadre didactice cu program derivat din analiza de nevoi (%)			0	100	Analiza de nevoi; avizele de înscriere
18	Ore de formare corelate cu nevoile identificate (%)				min. 60	Baza de date privind perfecționarea
19	Proiecte eTwinning finalizate (cumulat)			6	min. 12	Platforma ESEP
20	Certificate Naționale de Calitate eTwinning (cumulat)			2	min. 5	Platforma ESEP
21	Certificate Europene de Calitate eTwinning (cumulat)			2	min. 4	Platforma ESEP
22	Cadre didactice în activitate cu experiență de mobilitate (nr.)			1	min. 6	Documente Europass
23	Cadre didactice cu formare în managementul proiectelor (nr.)			2	min. 6	Baza de date privind perfecționarea
24	Copii cu nivel ridicat de stare de bine și implicare (%)				min. 80	Fișele de observare
25	Părinți care ar recomanda grădinița (%)			100	100	Chestionarul CEAC
26	Părinți cu încredere mare sau foarte mare (%)			90	min. 90	Chestionarul CEAC

Nr.	Indicator	2023–2024	2024–2025	2025–2026	Țintă 2029	Sursa datelor
27	Părinți care cunosc consiliul reprezentativ (%)			19	min. 70	Chestionarul CEAC
28	Părinți care au formulat cel puțin o propunere (%)			23	min. 50	Registrul propunerilor
29	Propuneri cu răspuns motivat în 30 de zile (%)			31	100	Registrul propunerilor
30	Rata de participare a părinților la activități (%)			60	min. 75	Liste de prezență
31	Grupe cu activitate săptămânală în aer liber (%)				100	Condicile de evidență
32	Zone funcționale amenajate în curtea Structurii II (nr.)			0	min. 4	Procese-verbale de recepție
33	Entități de spațiu în stare bună (%)				min. 90	Fișa anuală de constatare
34	Locații cu autorizații SSU și sanitare valabile (%)				100	Autorizațiile
35	Incidente de siguranță neraportate în termen (nr.)				0	Registrul de incidente

X. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

X.1. Distincția dintre monitorizare și evaluare

Cele două operațiuni răspund la întrebări diferite și produc decizii diferite. Confundarea lor conduce la practica, frecventă și lipsită de utilitate, a rapoartelor care enumeră activitățile desfășurate și concluzionează că obiectivele au fost realizate.

Criteriu	Monitorizare	Evaluare
Întrebarea	Se desfășoară conform planului?	S-a produs schimbarea urmărită?
Momentul	Pe parcurs, la intervale fixe	La finalul anului școlar, pe obiective specifice
Obiectul	Activități, resurse, termene, indicatori de proces	Obiective specifice anuale, indicatori de rezultat și de impact
Consecința	Corecție de execuție: reprogramare, realocare, intensificare	Decizie strategică: menținere, modificare sau abandonare a direcției
Documentul	Fișa de monitorizare, raportul intermediar	Raportul anual de evaluare; propunerea de revizuire a PDI

X.2. Calendarul de monitorizare

Se stabilesc trei momente fixe de monitorizare în fiecare an școlar al ciclului. La fiecare moment se completează fișa de monitorizare pentru fiecare obiectiv specific, iar raportul se prezintă în Consiliul de administrație și se consemnează în hotărâre.

Moment	Perioada	Conținut și decizii	Responsabil
M1	Decembrie	Verificarea demarării: a început fiecare măsură? Au fost alocate resursele? Există blocaje procedurale? Se reevaluează registrul riscurilor. Nu se evaluează rezultatele, care încă nu se pot manifesta.	Director
M2	Aprilie	Verificarea progresului intermediar: pentru fiecare obiectiv se compară stadiul cu traiectoria planificată. Măsurile care ating pragul de decizie prevăzut în planul operațional intră obligatoriu în discuția CA, care decide motivat continuarea cu resurse suplimentare, modificarea abordării sau abandonarea și realocarea resurselor.	Director; coordonator CEAC
M3	August	Evaluarea finală a anului: gradul de realizare a fiecărui obiectiv specific, cu valorile efective ale indicatorilor. Se identifică obiectivele nerealizate și cauzele. Se formulează propunerea de revizuire	Director

Moment	Perioada	Conținut și decizii	Responsabil
		a PDI și proiectul planului managerial pentru anul următor.	

Regula pragului de decizie

Pentru fiecare măsură care angajează resurse peste pragul stabilit de Consiliul de administrație, planul operațional prevede din start un prag de progres la momentul M2. Dacă în luna aprilie progresul realizat este sub jumătate din cel planificat, măsura intră automat în discuția Consiliului de administrație, care decide motivat una dintre trei variante: continuarea cu resurse suplimentare, modificarea abordării sau abandonarea și realocarea resurselor.

Absența acestei reguli explică perpetuarea, an după an, a unor intervenții dovedit ineficace: în lipsa ei, nimeni nu are obligația de a constata formal ineficacitatea și nimeni nu are competența de a decide oprirea.

X.3. Instrumentele de monitorizare și evaluare

- Fișa de monitorizare a obiectivelor specifice, completată la fiecare dintre cele trei momente.
- Fișa unică de observare a activității didactice, aplicată la asistențe și interasistențe.
- Tabloul de bord al indicatorilor din capitolul IX, actualizat semestrial.
- Chestionarul anual de satisfacție adresat părinților și chestionarul de nevoi de formare adresat personalului.
- Rapoartele comisiilor metodice, ale CEAC și ale compartimentului administrativ.
- Registrul de incidente și registrul proiectelor unității.
- Evidența proiectelor și a certificatelor de pe platforma European School Education Platform (ESEP).

BAZA LEGALĂ

Actele normative de mai jos au fost verificate în forma consolidată în vigoare la data elaborării prezentului proiect. La fiecare revizuire anuală, lista se actualizează obligatoriu, iar eliminarea trimiterilor la acte abrogate constituie o operațiune distinctă, consemnată în fișa de control al versiunilor.

Cadrul general

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare.
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP), în forma în vigoare la data aprobării.
- Statutul elevului și reglementările privind drepturile beneficiarilor primari ai educației, în forma aplicabilă nivelului preșcolar.

Curriculum și educație timpurie

- Curriculumul pentru educație timpurie, aprobat prin OMEN nr. 4.694/2019.
- Reperele fundamentale în învățarea și dezvoltarea timpurie a copilului de la naștere la 7 ani.

Asigurarea calității

- O.U.G. nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu modificări prin Legea nr. 87/2006, cu modificările ulterioare.
- Hotărârea Guvernului nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică, cu modificările aduse prin HG nr. 631/2022.
- Hotărârea Guvernului nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării externe periodice, cu modificările aduse prin HG nr. 649/2022.

Control managerial intern

- Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, publicat în Monitorul Oficial nr. 387 din 7 mai 2018.

Resurse umane și formare

- Metodologia privind formarea continuă a personalului din învățământul preuniversitar, în forma în vigoare.
- Metodologia-cadru privind mobilitatea personalului didactic de predare din învățământul preuniversitar, pentru anul școlar de referință. **se actualizează anual**
- Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările ulterioare.

Siguranță, sănătate și protecția copilului

- Legea nr. 272/2004 privind protecția și promovarea drepturilor copilului, republicată.

- Legea nr. 35/2007 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ, cu modificările ulterioare.
- Normele de igienă privind unitățile pentru ocrotirea, educarea, instruirea, odihna și recreerea copiilor și tinerilor, în forma în vigoare.
- **Programe europene**
- Regulamentul (UE) 2021/817 de instituire a programului Erasmus+ și Ghidul programului Erasmus+ pentru anul de referință.
- Apelul național la propuneri de proiecte Erasmus+, publicat anual de Agenția Națională pentru Programe Comunitare în Domeniul Educației și Formării Profesionale.

Director,

prof. LENDEL IOANA-MARIA