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

Nr. ..232...../ ..25..10..2023...

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

PERIOADA 2023-2027



AVIZUL CONSILIULUI PROFESORAL
DEZBĂTUT ŞI AVIZAT ÎN CONSILIUL PROFESORAL,
ÎN DATA DE 25.10.2023.

AVIZUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE,
APROBAT ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE,
ÎN DATA DE 26.10.2023

DIRECTOR,
PROF. MARCELA CERNENCU

Echipa de elaborare şi revizuire a PDI:
Coordonator - MARCELA CERNENCU
Membru - IORDACHE SIMONA
Membru - DUMITRU DANIELA
Secretar - MINCIUNĂ RAMONA CRISTINA

CUPRINS

ARGUMENT

MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI

CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ŞI INTERN

I.1. PREZENTARE GENERALĂ

I.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

I.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV

I. 4. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E

I.5. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN - ANALIZA SWOT

I.6. CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ **Eroare! Marcaj în document nedefinit.**

I.7. OFERTA EDUCAŢIONALĂ

CAPITOLUL II - VIZIUNEA ŞI MISIUNEA GRĂDINIŢEI

CAPITOLUL III - FUNDAMENTAREA MINIMALĂ ŞI MAXIMALĂ A PDI

CAPITOLUL IV - ŢINTE ŞI OPŢIUNI STRATEGICE

CAPITOLUL V - IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

V.1. RESURSE STRATEGICE

V.2. REZULTATE AŞTEPTATE

CAPITOLUL VI - CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ŞI REVIZUIREA PDI

CAPITOLUL VII - BUGETUL ESTIMATIV PENTRU IMPLEMENTAREA PDI

I. ARGUMENT

Calitatea, eficiența și responsabilitatea muncii sunt trei indicatori de performanță pe care orice unitate de educație timpurie trebuie să le îndeplinească, pentru a-și asigura existența într-o societate democratică, cu o autentică economie de piață. În condiţiile unei lumi în permanentă mişcare, educaţia trebuie să se constituie într-un fundament de instrumente cu ajutorul cărora oamenii să se orienteze şi să-şi construiască propriul drum. Numai aşa fiecare individ devine pregătit să profite de ocaziile, şansele pe care lumea în schimbare i le oferă.

Educaţia trebuie organizată în jurul a patru tipuri de fundamente de învăţare, care pe parcursul vieţii constituie pilonii cunoaşterii:

- A învăţa să ştii, ceea ce înseamnă dobândirea instrumentelor cunoaşterii;
- A învăţa să faci, astfel încât individual să intri în relaţie cu mediul înconjurător;
- A învăţa să trăieşti împreună cu alţii, pentru a coopera cu alte persoane, participând la activităţile umane;
- A învăţa să fii, un element important ce rezultă din primele trei puncte.

Obiectivele principale ale învățământului preşcolar vizează cu precădere aspectele formative, punându-se accent pe dezvoltarea proceselor intelectuale, pe formarea capacităților intelectuale, pe formarea capacităților de cunoaștere și de exprimare, de formare a unor deprinderi elementare de muncă și de comportare civilizată. De asemenea sunt vizate strategii și alternative de educație, de protecție socială a familiei și a copilului, dat fiind faptul că indicele de natalitate s-a diminuat foarte mult în această perioadă.

Parcurgerea nivelului preşcolar aduce copilul într-un regim de activitate organizat care vizează pregătirea sa intelectuală și influențarea ordonată a proceselor de creștere și dezvoltare cu mijloace specifice, la care se vor acorda măsurile complementare aplicate în familie și în activități extracurriculare. Pentru ca învățământul preşcolar să se alinieze standardelor europene, atât din punct de vedere al dotărilor cât și al strategiilor și alternativelor de educație este necesar ca unitatea de învățământ preşcolar să fie pregătită de schimbare și aptă să administreze corect provocările acesteia.

Dinamica societății de astăzi implică în mod necesar viziune, prognoză și diagnoză, astfel încât conceperea riguroasă a Proiectului de Dezvoltare Instituțională (pe care-l vom denumi în continuare PDI) presupune atingerea performanței la nivelul Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaîn perioada 2023 – 2027. Echipa de proiect a ales această durată de viață de 4 ani ținând cont de noua lege a învățământului – Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023.

Conceperea riguroasă a Proiectului de Dezvoltarea Instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaeste o condiţie pentru atingerea performanţei la nivelul unităţii, care funcţionează şi se dezvoltă prin efortul combinat al conducerii unității, al personalului Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, al preşcolarilor şi părinţilor acestora, precum şi al autorităţilor locale.

Proiectul de Dezvoltarea Instituțională este elaborat și fundamentat în strânsă concordanță cu mediul şi condițiile în care își desfășoară activitatea Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, ținându-se cont de factorii care influențează eficiența activității educaționale: scăderea numărului de copii, ca urmare a scăderii natalității; competiția tot mai accentuată între unitățile de învățământ; schimbările educaționale și manageriale generate de reformele educaționale; politica managerială a unității și a comunității locale.

În conformitate cu Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, asigurarea calității educației se referă la următoarele domenii:

a) capacitatea instituțională;
b) eficacitatea educațională;
c) managementul calității.



O bună desfășurare a activității didactice în învățământul preşcolar presupune ca un element important al acesteia să fie

eficienţa legăturii existente între nevoile preşcolarilor, aşteptările părinţilor, planul de dezvoltare instituţională al grădiniţei, precum şi promovarea unui caracter deschis al acesteia către comunitatea locală. Colaborarea aceasta între familie, unitatea de învăţământ şi comunitate a fost promovată în modelul educaţional european, iar preluarea ei de către sistemul românesc a fost unul din punctele forte ale reformării educaţiei.

Grădiniţa funcţionează ca un centru coordonator şi de legătură cu celelalte instituţii ale comunităţii şi cu ceilalţi factori cu preocupări educaţionale şi se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a grădiniţei, al personalului unităţii, al copiilor şi părinţilor, aceştia alcătuind comunitatea educaţională. De aici permanenţa actului educaţional, continua instruire şi educare a fiinţei umane, permanenta atenţie ce trebuie acordată schimbărilor de conţinut pe care le impune societatea.

MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI

Proiectul de dezvoltare instituţională pentru perioada 2023 - 2027 se fundamentează pe rezultatele vechiului proiect de dezoltare instituţională şi, totodată, pe analiza realistă a mediului extern în care funcţionează Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea şi a mediului organizaţional intern. Tehnicile de analiză SWOT şi PESTE au permis o evaluare echilibrată a resurselor şi a impactului pe care factorii externi îl au asupra activităţii Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea.

Proiectul de dezvoltare instituţională 2023-2027 are în vedere eliminarea „punctelor slabe", a cauzelor care le-au generat şi a riscurilor asociate, precum şi înlăturarea „ameninţărilor" sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea „punctelor tari" şi a „oportunităţilor" oferite de cadrul legislativ şi de comunitatea locală. Scopurile strategice asumate izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, corelate cu nevoile de educaţie ale comunităţiişi societăţii.

Proiectul de dezvoltare instituţională reprezintă voinţa comună a personalului didactic, a personalului administrativ şi a comunităţii, fiind elaborat pornind de la punctele tari şi slabe (analiza SWOT) ale activităţii educaţionale, avându-se în vedere următoarele aspecte:

- Integrarea României în Uniunea Europeană impune atingerea unor standarde calitative educaţionale, reconsiderarea misiunii educaţionale a grădiniţei, implementarea tehnologiei IT, dezvoltarea unor competenţe culturale specifice, stăpânirea limbilor de circulaţie internaţională, etc;
- Racordarea procesului educaţional la schimbările survenite în tehnologia comunicării şi în cea informaţională;
- Profesionalizarea actului managerial;
- Promovarea educaţiei incluzive;
- Perfecţionarea continuă a pregătirii profesionale a personalului didactic prin diferitemodalităţi de formare şi perfecţionare la C.C.D;
- Asigurarea unei baze materiale bune pentru desfăşurarea procesului educaţional şi gestionarea eficientă a acesteia;
- Realizarea unui echilibru optim între stabilitatea corpului profesoral, numărul de grupe şi preşcolari, baza materială şi un act educaţional eficient;
- Necesitatea creşterii responsabilităţii părinţilor faţă de actul educaţional.

În urma unei analize atente a activităţii şi rezultatelor obţinute în anii şcolari anteriori, considerăm că se impune orientarea proiectării către două direcţii de bază: consolidarea succeselor şi ameliorarea rezultatelor mai puţin satisfăcătoare. În acest scop au fost stabilite clar ţintele strategice, iar pe baza lor a fost conceput planul operaţional, prin urmărirea concretă a acţiunilor şi a secvenţelor planificate.
S-au luat în considerare punctele propuse, dezbătute şi hotărâte la nivelul comisiilor organizate la nivelul unităţii, propunerile avansate de comitetele de părinţi, de reprezentanţii comunităţii locale şi de organizaţiile neguvernamentale.

Principiile care stau la baza acestui proiect sunt următoarele:

- **Centrarea actului educaţional pe copil prin:**
  - strategii didactice abordate;
  - stimularea creativităţii;
  - modernizarea continuă a bazei materiale;
  - stimularea participării la activităţi extraşcolare şi extracurriculare menite să lărgească orizontul copiilor;
- **Echilibru între cerere şi ofertă:**
  - oferta educaţională ţine cont atât de resursele umane şi materiale de care dispune unitatea, cât şi de solicitările părinţilor, precum şi pe domeniile actuale de interes: utilizarea unor mijloace şi materiale didactice şi tehnologice moderne, educaţie pentru sănătate, educaţie civică;
- **Cooperare unitate de învăţământ - comunitate:**
  - implicarea copiilor şi a cadrelor didactice în cât mai multe parteneriate şi evenimente cu alte instituţii, ONG-uri, autorităţi locale, etc.

Se va urmări:

- Creşterea prestigiului unităţii de învăţământ la nivel local;
- Evaluarea externă periodică aGrădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea;
- Cooperarea cu instituţiile similare;
- Formarea spiritului de muncă în echipă;
- Depistarea şi încurajarea copiilor cu aptitudini artistice;
- Promovarea educației incluzive;
- Realizarea unui echilibru întreactivitățile educative șiextracuriculare.

Politica Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaînurmătorii ani va avea ca prioritate asigurarea unei pregătiri a copilului pentru a face faţă cu succes şcolii şi societăţii şi va avea în vedere:

- Realizarea schimbului de experienţă în mod flexibil şi creativ în favoarea copiilor;
- Perfecţionarea continuă a tuturor celor implicaţi în actul educaţional;
- Încurajarea iniţiativei, a diversităţii, precum şi stimularea armoniei în colectiv;
- Realizarea unor activităţi extraşcolare cât mai diversificate.

Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea susţine nevoile individuale ale preşcolarilor, dezvoltă fiecare copil luând în calcul potenţialul şi ritmul său de dezvoltare şi creează un mediu armonios pentru dezvoltarea inteligenţelor multiple, a creativităţii. Aplicăm principiile de lucru diferenţiat, acestea urmărind să susţină aptitudinile individuale şi să întărească fundamentul unei vieţi sociale morale şi dezvoltarea unor relaţii naturale între indivizi şi grupuri.

Întreaga activitate desfăşurată presupune o relaţie de feedback permanentă între personalul unităţii şi beneficiarii programului de educaţie. Se vor organiza întâlniri cu aceştia pentru prezentarea cadrelor didactice şi a programului educaţional, curricular şi extracurricular. Pe parcursul şi la sfârşitul anului vor avea loc întâlniri cu fiecare familie în parte pentru consiliere psiho-pedagogică şi pentru marcarea progreselor copiilor. Vor exista numeroase serbări şi activităţi demonstrative pentru părinţi. În urma acestor acţiuni, va creşte semnificativ implicarea părinţilor şi calitatea monitorizării evoluţiei copiilor.

Prin Proiectul de dezvoltare al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, ne propunem, de asemenea, să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activităţii noastre: planificarea şi realizarea activităţilor de învăţare, obţinerea şi evaluarea rezultatelor învăţării, asigurarea tuturor categoriilor de resurse, asigurarea comunicării cu factorii educaţionali, formarea şi dezvoltarea profesională, activitatea financiară şi achiziţionarea de bunuri şi servicii, evaluarea complexă a educaţiei timpurii etc.

Pentru o reușită a obiectivelor propuse, noi credem că trebuie să realizăm lucrurile de două ori: mai întâi în proiect, iar apoi în plan real. PDI-ul este pentru noi proiectul de bază pentru dezvoltarea Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea pe termen mediu și lung – aspect relativ distinct de funcționarea curentă a unității de învățământ, mijlocul pentru promovarea schimbărilor și a transformărilor pe care și le propune comunitatea noastră. În acelasi timp, PDI-ul este conceput ca un mijloc de îmbunătățire continuă a calității educației, așa cum este definită și detaliată aceasta în standardele de funcționare și în cele de referință/de calitate. Ținta noastră este ca, prin îmbunătățire și evoluție, prin conceperea și elaborarea din perspectiva calității, PDI-ul să devină el însuși „un sistem de asigurare a calității".

Nu în ultimul rând, apreciem că proiectul nostru este realizabil, judecând după gradul de adecvare a scopurilor/țintelor strategice propuse la resursele strategice de care dispune Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaîn prezent și, pe care estimează că le poate procura în viitor. În același timp, apreciem ca proiectul este și oportun, adică se face la momentul potrivit și este adecvat situației. Proiectul este adecvat situației, adică este inițiat într-o etapă în care formarea și educarea preșcolarilor este regândită din perspectiva însușirii competențelor-cheie din cele 8 domenii, pe de o parte, iar pe de alta parte, activitatea unității este orientată spre îmbunătățirea continuă a calității educației.

În continuare este prezentat proiectul de dezvoltare instituțională realizat pentru Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, proiectul având ciclul educațional de 4 ani și care se fundamentează pe rezultatele Planului de Dezvoltare Instituțională anterior.

Ținte strategice din vechiul PDI sunt:

T 1. Dezvoltarea unui curriculum adecvat la decizia gradinitei (CDS) nevoilor interne corelate cu nevoile comunității și resursele existente.

T 2. Implementarea unor programe de formare continuă și promovarea conceptului de îmbunătățire permanentă a competențelor profesionale ale personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic.

T 3. Dezvoltarea bazei materiale și a resurselor financiar-materiale necesare unei functionari la standarde de calitate a gradinitei.

T 4. Creșterea vizibilității grădiniței în comunitate prin dezvoltarea parteneriatelor educaționale locale, județene, naționale, în vederea îmbunătățirii prin experiențe noi a calității managementului instituțional.

T 5. Creșterea calității procesului instructiv educativ, a nivelului de competență profesională și a performanței durabile în vederea realizării standerdelor de referință.

Ca urmare a analizei realizate la nivelul Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea s-au formulat următoarele recomandări cu privire la dezvoltarea și îmbunătățirea activității unității:

- Facilitarea participării părinților la deciziile strategice ale unității;
- Crearea și menținerea unui ethos școlar optim pentru asigurarea unui învățământ de calitate;
- Reconfigurarea sistemului de comunicare internă și externă;
- Îmbunătățirea continuă a calității, bazată pe rezultatele evaluării instituționale sistematice;
- Asigurarea calității serviciilor educaționale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relații externe;
- Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu cerințe educaționale speciale;
- Susținerea activităților extracurriculare din perspectiva educației nonformale și informale;
- Evaluarea anuală a performanțelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar și nedidactic, utilizând indicatori de performanță adecvați misiunii unității;
- Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională a personalului didactic, didactic-auxiliar și nedidactic și crearea de oportunități de formare continuă;
- Optimizarea bazei materiale adecvate cerințelor de implementare a unui învățământ modern și cerințelor de îmbunătățire a calității;
- Crearea de oportunități pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinților;
- Promovarea de parteneriate pe plan local, regional și național;

- Promovarea imaginii unității în comunitatea locală și județeană;
- Inițierea și implementarea de programe educaționale în vederea reducerii absenteismului și abandonului școlar;
- Asigurarea consultanței și sprijinirea conducerii unității de învățământ în vederea dezvoltării de parteneriate active cu autoritățile și comunitatea locală;
- Creșterea calității procesului de formare continuă prin activități metodico-științifice;
- Crearea de oportunități pentru educația complexă, permanentă, în spiritul dezvoltării competențelor cheie, dezvoltării civismului, voluntariatului, multiculturalismului, într-o societate complexă;
- Conducerea activităților specifice Compartimentului Contabilitate în condiții de eficiență și transparență;
- Organizarea activităților aferente achizițiilor publice în condiții de legalitate, economicitate și oportunitate;
- Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor educaționali față de educația permanentă personală și profesională;
- Asigurarea la nivelul unității de învățământ a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
- Evaluarea instituțională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate:
- Elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli în corelație cu obiectivele strategice ale unității.



CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN

I.1. PREZENTARE GENERALĂ

I.1.1 CONTEXT LEGISLATIV

Elaborarea documentelor manageriale ale Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea s-a realizat pe baza următoarelor acte normative:

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- Metodologii emise cu Ordin ME, în sprijinul aplicării Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023;
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Ordinul nr. 4183/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul Intern al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea avizat în cadrul Consiliului Profesoral și aprobat în Consiliul de Administrație;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel de Sector de Negociere Colectivă Învățământ Preuniversitar, înregistrat la M.M.S.S.-D.D.S. sub nr. 1199 din data de 05.07.2023;
- Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 6106/2020 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;

- ❖ Ordinul nr. 5561/2011 pentru aprobarea Metodologiei privind formarea continuă a personalului din învăţământul preuniversitar, cu modificările şi completările ulterioare;
- ❖ Hotărârea nr. 1251/2005 privind unele măsuri de îmbunătăţire a activităţii de învăţare, instruire, compensare, recuperare şiprotecţie specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerinţe educative speciale din cadrul sistemului de învăţământ integrat;
- ❖ Ordinul nr. 5233/2008 privind aprobarea Curriculumului pentru educaţia timpurie a copiilor cu vârsta cuprinsă între naştere şi 6/7 ani – inclusiv o propunere de curriculum pentru copiii sub 3 ani;
- ❖ Hotărârea de Guvern nr. 2192/30.11.2004 pentru aprobarea Normelor metodologice privind finanţarea şi administrarea unităţilor de învăţământ preuniversitar de stat;
- ❖ Hotărârea nr.1217/2006 privind constituirea mecanismului naţional pentru promovarea incluziunii sociale în Romania;
- ❖ Ordinul nr. 2.508/4.493/2023 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenţei medicale a antepreşcolarilor, preşcolarilor, elevilor din unităţile de învăţământ preuniversitar şistudenţilor din instituţiile de învăţământ superior pentru menţinerea stării de sănătate a colectivităţilorşi pentru promovarea unui stil de viaţă sănătos;
- ❖ Hotărârea nr. 1217/2006 privind constituirea mecanismului naţional pentru promovarea incluziunii sociale în Romania, cu modificările şi completările ulterioare;
- ❖ Ghidurile ARACIIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

I.1.2 SCURT ISTORIC AL Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea

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

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

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

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

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

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

În anul 1994, două grupe de program prelungit se transformă în patru grupe de program normal din cauza scăderii bruște a demografiei. În anul 2006 se revine la 7 grupe cu program prelungit, în 2008 la 8 grupe, iar cele două cu program normal se transferă cu locația în incinta Școlii *Alexandru Ciucurencu* Tulcea.

Anul școlar 2006-2007 a fost marcat și de constituirea Asociației de părinți „PROEDUCAȚIA", asociație înființată cu mari eforturi din partea părinților care sunt fondatorii acesteia.

În perioada 29-30.05.2014, unitatea noastră de învățământ a fost evaluată de A.R.A.C.I.P. și a obținut Atestatul privind nivelul calității educației oferite de Grădinița cu Program Prelungit nr 17 Tulcea, nivelul preșcolar, raportat la indicatorii de performanță din standardele de referință evaluate (standarde de calitate).

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

Personalul grădiniței nu a fost preocupat doar de formarea continuă sau de perfecționarea profesională, ci, acesta s-a implicat cu multă dăruire profesională în amenajarea spațiului educațional al unității de învățământ, în desfășurarea unor programe educative, a unor acțiuni care au crescut permanent calitatea procesului instructiv-educativ și popularitatea grădiniței în comunitatea locală.

PREZENTAREA UNITĂŢII DE ÎNVĂŢĂMÂNT

1.1.3. DATE DE IDENTIFICARE

DENUMIREA UNITĂŢII DE ÎNVĂŢĂMÂNT	GRĂDINIŢA CU PROGRAM PRELUNGIT NR.17
ADRESA UNITĂŢII DE ÎNVĂŢĂMÂNT	STR. ALEEA STEJARULUI NR 12 TULCEA
TELEFON/ FAX	0240 534 149
E-MAIL	gradinita17tulcea@yahoo.com
SITE	www.gradinita17tulcea.ro
TIPUL UNITĂŢII DE ÎNVĂŢĂMÂNT	ÎNVĂŢĂMÂNT PREŞCOLAR

I.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

CURRICULARE

La nivel de unitate de învățământ există:

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

RESURSE UMANE

1. **Populația preșcolară**

- populația preșcolară 2021-2022: 184 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
- populația preșcolară 2022-2023: 185 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.
- populația preșcolară 2023-2024: 183 preșcolari distribuiți în 8 grupe cu program prelungit.

Datorită prestigiului și imaginii pe care o are grădinița, la nivel de comunitate locală, putem spune că există o anume fluctuație, în sens pozitiv, în ceeea ce privește numărul de preșcolari. Sunt foarte multe solicitări de transfer din partea părinților, de la o unitate de învățământ similară, la grădinița noastră. De asemenea, pe parcursul ultimilor 3 ani, s-a constat o creștere semnificativă a solicitărilor din partea părinților pentru înscrierea copiilor la grădinița noastră.

Din studiul distribuției copiilor pe grupe de vârstă, din solicitările pentru înscrierea copiilor la grupele de vârstă 3-4 ani, constatăm o tendință de creștere a natalității cu perspectiva creșterii numărului de grupe de copii din grădiniță.

Concluzie: Numărul preșcolarilor care frecventează grădinița noastră se menține în limitele superioare, iar procentul cuprinderii copiilor de vârstă preșcolară în grădiniță demonstrează interesul părinților pentru integrarea copiilor în unitatea noastră de învățământ. Sunt solicitări foarte multe pentru grupele de antepreșcolari, care din lipsă de spațiu, nu pot fi înscrișI.

Frecvența în Grădinița cu Program Prelungit nr 17 Tulcea este foarte bună, majoritatea preșcolarilor frecventând cu regularitate cursurile. Practic, raportându-ne la numărul total de copii nu există absențe nemotivate.

2. PERSONALUL UNITĂȚII DE ÎNVĂȚĂMÂNT

Personalul didactic și administrativ este selecționat și angajat în urma concursurilor organizate de către Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea potrivit legislației în domeniu.

Analiza managerială a resurselor umane

Managementul resurselor umane se desfășoară în totalitate în grădiniță (activitățile specifice de recrutare, selecție, dezvoltare, disponibilizare a cadrelor didactice și nedidactice).Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaare o structură organizatorică funcțională cu un singur nivel ierarhic. Compartimentele existente în unitate: educativ, administrativ și sanitar sunt subordonate directorului. Directorul exercită conducerea executivă a unității de învățământ, în conformitate cu atribuțiile conferite de lege, cu hotărârile Consiliului de administrație al unității de învățământ, precum și cu alte reglementări legale. El este subordonat Inspectoratului Școlar, reprezentat prin inspectorul școlar general. Directorul reprezintă unitatea de învățământ în relațiile cu terțe persoane fizice și juridice, în limitele competențelor prevăzute de lege.

Consiliul profesoral este alcătuit din totalitatea personalului didactic de predare, cu norma de bază în unitatea de învățământ, titular și suplinitor și are rol de decizie în domeniul instructiv-educativ, iar Consiliul de administrație are rol de decizie în domeniul organizatoric și administrativ.

PERSONAL DIDACTIC

Personal didactic angajat:	Total
• **cadre didactice titulare**	**14**

Distribuția personalului didactic angajat, pe grade didactice:

Număr personal didactic calificat: 13 cadre didactice				Număr personal didactic necalificat
Cu gradul I	Cu gradul II	Cu definitivat	Fără definitivat	-
8	1	5	-	-



PERSONAL DIDACTIC AUXILIAR

Distribuția personalului didactic auxiliar, în funcție de calificări:

FUNCŢIA	NUMĂR PERSOANE	CALIFICAREA (DA SAU NU)
Administrator financiar-contabil	1(1/2 normă)	da
Administrator de patrimoniu	1	da

PERSONAL NEDIDACTIC ŞI MEDICAL

FUNCŢIA	NUMĂR PERSOANE	CALIFICAREA (DA SAU NU)
Îngrijitoare	8	da
Muncitor bucătărie	1	da
Spălătoreasă	1	da
Paznic	2(1 şi ½ norme)	da
Muncitor întreţinere şcoală	1(1/2 normă)	da
Asistet medical	2	da

Politica grădiniţei a fost aceea de a încadra cadre didactice care îşi doresc să lucreze pe posturile didactice ca titular, având în vedere faptul că unitatea noastră de învăţământ este renumită pentru exigenţa şi seriozitatea cu care întregul personal didactic îşi desfăşoară activitatea. La nivelul unităţii de învăţământ se pune mare accent pe calitatea tuturor serviciilor de care beneficiază antepreşcolarii/preşcolarii care frecventează cursurile grădiniţei.

Personalul didactic al Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaeste format din cadre didactice calificate, dornice de dezvoltare profesională, creative, dedicate meseriei, înţelegătoare şi iubitoare de copii. Cu fiecare generaţie, cadrele didactice au încercat să se plieze nevoilor copiilor, le-au ghidat primii paşi în cunoaştere, pregătindu-i pentru perioada şcolară, pentru o integrare mai uşoară în mediul şcolar.

Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea promovează o politică de recrutare timpurie şi de formare intensivă a cadrelor didactice, în cadrul unor programe proprii. Fiecare cadru didactic va realiza activităţi frontale, va conduce programe individuale de ameliorare, recuperare, aprofundare sau accelerare a învăţării. Toate cadrele didactice beneficiază de drepturile prevăzute în Statutul personalului didactic. Se vor asigura condiţiile necesare perfecţionării permanente a personalului, după un program de lucru individualizat şi conform evaluărilor anuale.

La începutul fiecărui an şcolar, directorul stabileşte şi monitorizează îndeplinirea obiectivelor-cheie în activitatea educativă şi înscrie personalul la cursuri de formare ale C.C.D sau alţi furnizori de programe. Încă de la înfiinţare şi până în prezent, colaborarea cu cadre didactice deosebite, atât ca personalitate cât şi ca pregătire, a făcut posibilă obţinerea de rezultate bune şi foarte bune cu numeroase generaţii de copii. Majoritatea cadrelor didactice care şi-au desfăşurat activitatea în această instituţie au fost calificate în pedagogia preşcolară, au dovedit un caracter integru, s-au dedicat muncii pe care au desfăşurat-o şi copiilor pe care i-au format.

Rezultatele bune au fost evidenţiate în mod plăcut la sfârşitul fiecărui ciclu de învăţământ, prin integrarea cu succes a preşcolarilor noştri la nivelul primar, dar şi la grupele intermediare, prin aprecieri exprimate de părinţi.

Pentru perioada următoare se doreşte continuarea colaborării cu personal şi persoane de calitate, formarea continuă a cadrelor didactice prin participare la cercuri pedagogice, la cursuri de perfecţionare, prin încheierea de parteneriate şi schimburi de experienţă cu alte instituţii culturale.

Întregul demers didactic este conceput şi realizat cu profesionalism. Cadrele didactice susţin nevoile individuale ale preşcolarilor şi realizează activităţi pentru dezvoltarea fiecărui copil, luând în calcul potenţialul lui, creând un mediu armonios pentru dezvoltarea multi-inteligenţelor, a creativităţii şi a realizării de sine. Se aplică principiile de lucru diferenţiat, acestea urmărind să susţină aptitudinile individuale şi să întărească fundamentul unei vieţi sociale morale şi să dezvolte relaţii naturale, armonioase între indivizi si grupuri.

Educaţia în Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea respectă sistemul educaţional curent. Întreaga activitate desfăşurată are la bază o relaţie de colaborare cu părinţii preşcolarilor. Lunar au loc întâlniri cu fiecare familie pentru consiliere psiho-pedagogică şi marcarea progreselor copiilor. S-au

organizat activităţi demonstrative pentru părinţi. În urma acestor acţiuni, a crescut semnificativ implicarea părinţilor şi calitatea monitorizării evoluţiei săptămânale a copiilor.

Personalul didactic constituie o echipă omogenă de lucru, în care fiecare îşi asumă responsabilităţi şi roluri complexe, fiecare este preocupat de integrarea copiilor cu dizabilităţi, de recunoaşterea şi valorificarea nevoilor personale ale tuturor copiilor.

Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea îşi doreşte din partea personalului competenţă profesională, calitate umană, modele de moralitate şi etică construite conştient în interiorul unei echipe stabile şi motivate în scopul dezvoltării armonioase.

Avem în vedere continuarea procesului de dezvoltare personală şi profesională a cadrelor didactice, prin înscrierea lor la diverse cursuri de formare, simpozioane şi alte activităţi, înscrierea şi derularea gradelor didactice, completarea studiilor.

RESURSELE MATERIALE

Activitatea instructiv-educativă şi administrativ-gospodărească a grădiniţei se desfăşoară într-o clădire cu suprafaţa de 1170mp şi o curte în suprafaţă de 785 mp.

A) INFORMAŢII PRIVIND SPAŢIILE ŞCOLARE

NR. CRT.	TIPUL DE SPAŢIU	NUMĂR SPAŢII	SUPRAFAŢĂ (MP)
1.	Săli de grupă	8	67,56 mp x 8=576
2.	Cabinet de consiliere şi logopedie	1	10,26 mp
3.	Spaţii de joacă	Curtea grădiniţei	Curte mare- 785 m^2 Curte mică-218,5 m^2
4.	Bibliotecă	1	5,13 mp

B) INFORMAŢII PRIVIND SPAŢIILE AUXILIARE

NR. CRT.	TIPUL DE SPAŢIU		NUMĂR SPAŢII	SUPRAFAŢĂ (MP)
1.	Bucătărie		1	44,238 mp
2.	Spălătorie		1	18, 408 mp
3.	Spaţii (grupuri) sanitare copii		4	12,285 mp x4
4.	Spaţii depozitare materiale didactice, pentru sălile de grupă			2,54 mpx 3; 3,578 mp,
		Arhivă	1	4,095 mp
		Cabinet medical Izolator	1 1	11,258mp; 7,28 mp
		Magazie alimente	2	9,576 mp, 9,576mp
		Magazine detergenţi, produse chimice	2	10,26 mp 9,576 mp

C) INFORMAŢII PRIVIND SPAŢIILE ADMINISTRATIVE

NR. CRT.	TIPUL DE SPAŢIU	NUMĂR SPAŢII	SUPRAFAŢĂ (MP)
1.	Spaţiu destinat echipei manageriale	1	11,263 mp
2.	Birou administraţie/ contabilitate	1	11,40 mp
3.	Cabinet metodic/cancelarie	1	2,536 mp

D) STAREA FIZICĂ/JURIDICĂ A CLĂDIRII

Unitatea dispune de condiţii optime pentru desfăşurarea unui proces instructiv-educativ de calitate.

- ❖ Grădiniţa deţine Autorizaţia sanitară de funcţionare nr. 30 din 02.11.2021.
- ❖ Grădiniţa are Autorizaţie Sanitară veterinară de funcţionare nr. 188 din 03.12.2001
- ❖ Grădiniţa are Autorizaţie de Securitate la incendiu nr 840/18/SU-TL din 21.05.2018;
- ❖ De asemenea, grădiniţa dispune de o dotare didactico-materială foarte bună, mobilier atractiv şi multifuncţional nou în proporţie de 95%, jocuri, jucării, table magnetice, mijloace audio-video(radiocasetofoane, televizoare color, videoproiectoare, ecrane de proiecţie), calculatoare, imprimante, bibliotecă, aparat de spiralat şi legat cărţi;
- ❖ truse pentru copii, jucării, planşe, mape poezii, cîntece, poveşti, enciclopedii, cărţi, casete audio, casete video, C.D.-uri, D.V.D.-uri, softuri educaţionale etc. - în toate sălile de clasă.etc.
- ❖ În fiecare sală de grupă s-a realizat sectorizarea zonelor de lucru, cu posibilitatea folosirii lor la activităţile integrate, folosind preponderent metode activ-participative, interactive.
- ❖ Blocul alimentar dispune de dotare modernă care eficientizează activitatea personalului şi conferă siguranţă în alimentaţia copiilor.
- ❖ Curtea grădiniţei
- ❖ Resursele financiare sunt foarte bine direcţionate de conducerea instituţiei către problemele prioritare şi sunt atent monitorizate, instituţia fiind ordonatoare terţiară de credite.
- ❖ Resursele financiare bugetare sunt completate de către cele extrabugetare concretizate prin sponsorizări, aporturi ale părinţilor prin Asociaţia Proeducaţia.
- ❖ Campania iniţiată de conducerea instituţiei în colaborare cu Asociaţia Părinţilor Proeducaţia pentru colectarea de 2% din impozitul pe venitul anual completează resursele financiare ale unităţii de învăţământ şi implicit baza materială şi didactică.

RESURSE FINANCIARE

Toată baza materială de care dispune unitatea în prezent va fi utilizată în vederea realizării proiectului, iar resursele financiare de care dispunem, vor fi utilizate în următorii 4 ani pentru:

- Îmbunătăţirea condiţiilor necesare desfăşurării unui proces instructiv-educativ formativ, modern atractiv, eficient.
- Procurarea în continuare a unor mijloace de învăţământ moderne.
- Îmbunătăţirea bazei materiale.
- Atragerea şi stimularea preşcolarilor pentru a participa la concursurile şcolare.
- Creşterea prestigiului unităţii la nivel judeţean, naţional şi internaţional, prin activităţi de parteneriat educaţional.

I. 3. ANALIZA DE TIP CALITATIV

1. REZULTATE

Ca urmare a unei activităţii de bună calitate desfăşurată de cadrele didactice ale grădiniţei s-au obţinut rezultate remarcabile, cum ar fi:

- Organizarea şi desfăşurarea de programe educative cu ocazia unor evenimente – Crăciunul, 8 Martie, 1 Iunie, etc.;
- Participarea preşcolarilor şi obţinerea de rezultate foarte bune la concursurile organizate în cadrul unor simpozioane judeţene, interjudeţene, naţionale şi internaţionale;
- Participarea şi obţinerea de rezultate foarte bune, la întrecerile sportive care se organizează şi desfăşoară anual la nivelul unităţii de învăţământ;
- Interesul unor cadre didactice pentru elaborarea şi editarea unor materiale didactice – auxiliare, îndrumătoare şi ghiduri metodice etc.;
- Cadrele didactice au contribuit şi contribuie la elaborarea şi editarea revistei grădiniţei ,,Zâmbet de copil"
- Implicarea, participarea şi obţinerea unor rezultate foarte bune în cadrul unor proiecte şi programe naţionale, internaţionale şi ale M.E.N.
- Premii obţinute cu preşcolarii la diverse festivaluri, concursuri, expoziţii locale, interregionale, interjudeţene, naţionale, internaţionale etc. (premiul special, premiul I, premiul II, premiul III

2. AMBIANŢA DIN UNITATEA DE ÎNVĂŢĂMÂNT

Tipul dominant de cultură al organizaţiei noastre este cultura tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii şi orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potenţialul indivizilor, valorificarea maximă a acestuia fiind una din valorile de bază.
Sub raport managerial, se practică o conducere flexibilă şi stimulativă, bazată pe valori ca: încrederea în om, în capacităţile sale creative şi de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educaţional şi totodată au încredere în organizaţie.
În unitatea de învăţământ există o atmosferă plăcută şi primitoare care oferă satisfacţii. Toate acestea se datorează relaţiilor deschise, de înţelegere, de respect şi de ajutor reciproc, care există între toate categoriile de personal care îşi desfăşoară activitatea în grădiniţă şi între personalul grădiniţei şi copii şi părinţii acestora.
Există relaţii interpersonale bazate pe respect reciproc, pe colaborare, pe lucrul în echipă şi pe comunicare. De asemenea, există un climat stimulativ, un climat de muncă deschis, caracterizat prin dinamism, un grad înalt de angajare a membrilor instituţiei antepreşcolare/preşcolare.
Personalul grădiniţei respectă programul de lucru, îndeplineşte sarcinile din Fişa individuală a postului, respectă Regulamentul de ordine interioară, Regulamentul de organizare şi funcţionare a grădiniţei, Codul de etică şi legislaţia în vigoare.
Chiar dacă se mai întâlnesc şi situaţii conflictuale, acestea nu prezintă pericol pentru afectarea imaginii grădiniţei.

3. MEDIUL SOCIAL DE PROVENIENŢĂ AL ANTEPREŞCOLARILOR/PREŞCOLARILOR

Toţi preşcolarii care frecventează grădiniţa provin din mediul urban.
Părinţii sunt interesaţi de creşterea şi educaţia copiilor şi din acest motiv se implică, în viaţa grădiniţei - 90%. Interesul părinţilor faţă de grădiniţă este crescut, personalul didactic al grădiniţei având cu aceştia întâlniri zilnice la sosirea şi plecarea copiilor din grădiniţă, dar şi întâlniri organizate în cadrul activităţilor de consiliere organizate la fiecare grupă, şedinţele cu părinţii.

4. SATISFACEREA CERINŢELOR PĂRINŢILOR

La nivelul unităţii de învăţământ, conform Regulamentului de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar, s-a constituit Consiliul Reprezentativ al Părinţilor. Reprezentanţii părinţilor şi-au adus contribuţia la identificarea resurselor de finaţare extrabugetară, la modul de folosire ale acestora şi au sprijinit desfăşurarea unor acţiuni planificate în cadrul parteneriatelor educaţionale existente în grădiniţă.
Consiliul de Administraţie al grădiniţei a aprobat disciplinele opţionale solicitate de părinţi.
Prin aplicarea unor chestionare, pentru a face o analiză de nevoi a părinţilor, am constatat că majoritatea au solicitat servicii de logopedie şi consiliere informală şi formală, atât pentru ei cât şi pentru copiii lor. Din acest motiv, sunt organizate întâlniri cu părinţii, pentru a dezbate teme stabilite pe baza analizei de nevoi (ex. separarea de familie odată cu începerea frecventării grădiniţei, cunoaşterea dezvoltării copiilor, impactul şcolii asupra copilului, alimentaţia sănătoasă, drepturile copilului etc.).
Pentru asigurarea unei alimentaţii sănătoase a preşcolarilor care frecventează grădiniţa, s-a ţinut cont şi de sugestiile făcute de părinţi pentru întocmirea meniurilor.
Interesul părinţilor faţă de grădiniţă este crescut, personalul didactic al grădiniţei având cu aceştia întâlniri zilnice la sosirea şi plecarea copiilor din grădiniţă, dar şi întâlniri organizate în cadrul activităţilor de consiliere organizate la fiecare grupă, şedinţele cu părinţii.

5. CALITATEA PERSONALULUI DIDACTIC

Cadrele didactice din grădiniţă, sunt calificate şi au o bună pregătire profesională. De asemenea, sunt disciplinate şi impun disciplina.

PERSONAL DIDACTIC CU PERFORMANŢE ÎN ACTIVITATEA DIDACTICĂ:

- 8 cadre didactice sunt beneficiare ale gradaţiei de merit;
- 3 cadre didactice - fac parte din Corpul de experţi ai M.E.N.;
- 2 cadre didactice - metodiste I.S.J. Tulcea;
- 1 cadru didactic - formator C.C.D. Tulcea;
- 2 cadre didactice - membre în Consiliul consultativ al I.S.J. Tulcea – învăţământ preşcolar;

Activitatea cadrelor didactice s-a concretizat în publicaţii în reviste de specialitate, în pregătirea preşcolarilor pentru concursurile educative, în elaborarea de materiale didactice şi auxiliare.
Toate cadrele didactice din grădiniţă, au absolvit cursuri de formare continuă şi perfecţionare.

6. MODUL DE COMUNICARE

Datorită faptului că s-a reuşit conectarea grădiniţei la internet şi achiziţionarea unei aparaturi care să permită imprimarea anumitor materiale, informaţiile ajung foarte repede la nivelul unităţii de învăţământ. Aceste informaţi sunt aduse la cunoştinţa personalului grădiniţei într-un timp foarte scurt.
În general, comunicarea este funcţională, atât pe verticală (ascendent – descendent) cât şi pe orizontală.
Toate formele comunicării se derulează în mod formal, dar şi informal.
Comunicarea decurge în limitele normalului şi al decenţei.
Comunicarea cu părinţii se realizează prin şedinţe ale părinţilor grupelor şi ale Consiliului Reprezentativ al Părinţilor (o dată pe an are loc întâlnirea părinţilor cu directorul; de mai multe ori întâlnirea educatoarelor cu părinţii preşcolarilor grupelor), precum şi prin anunţurile de la Avizierul unităţii de învăţământ, pagina de facebook şi site-ul grădiniţei.
Comunicarea directorului cu reprezentanţii comunităţii locale este optimă şi se realizează în ambele sensuri.

7. CALITATEA MANAGEMENTULUI GRĂDINIŢEI

În contextul unei societăţi moderne în permanentă schimbare, echipa managerială a Grădiniţei cu Program Prelungit nr. 17 Tulcea se defineşte prin calităţi şi abilităţi precum: gândire logică, capacitate de conceptualizare, capacitate de diagnoză, capacitate de decizie, obiectivitate în perceperea şi judecarea altora, adaptabilitate, centrarea pe dezvoltarea celorlalţi, spirit colegial, capacitatea de a asculta şi de a lua în considerare şi alte păreri decât cele proprii, comunicare facilă, încurajarea creativităţii, atitudini pozitive, atribuţii delegate într-o pondere considerabilă.
Echipa managerială promovează un stil de conducere democratic. În funcţie de situaţie, acordă prioritate uneia dintre următoarele variabile: cerinţele sarcinii, nevoile grupului, nevoile indivizilor. Membrii echipei manageriale pornesc de la premisa că obţinerea performanţelor depinde de modul în care un manager reuşeşte să influenţeze comportamentul celorlalte cadre didactice, precum şi pe cel al personalului didactic auxiliar şi nedidactic. De aceea, pune un accent deosebit pe motivarea şi coordonarea acestora.
Sunt folosite următoarele instrumente manageriale: Regulamentul de ordine interioară, Regulamentul de organizare şi funcţionare a unităţii de învăţământ, Fişa operaţionalizată a postului, Organigrama, Fişa de asistenţă, Fişa de evaluare, Planul managerial.
Directorul grădiniţei, împreună cu echipa de cadre didactice, au iniţiat şi dezvoltat relaţii de parteneriat cu instituţii de învăţământ –şcoli, grădiniţe din judeţ şi din ţară şi cu alte instituţii – muzeu, teatru, bibliotecă, poliţie, biserică, sănătate etc.
Desfăşurarea unor activităţi de calitate în grădiniţă a un avut impact deosebit asupra altor grupuri, asupra comunităţii locale, asupra unor firme particulare şi asupra părinţilor. Toate acestea au contribuit la atragerea de venituri extrabugetare care au fost folosite la susţinerea financiară a activităţilor extracurriculare, la îmbunătăţirea calităţii mediului educaţional şi a procesului instructiv-educativ.

8. LUCRUL ÎN ECHIPĂ LA NIVELUL MANAGEMENTULUI

Echipa managerială, promovează următoarele principii:

- fiecare angajat, trebuie să creadă în colegii săi, pentru că, încrederea este elementul care menține coeziunea unei echipe;
- liderul trebuie să fie un model și să își susțină subalternii, astfel încât, aceștia să își poată exprima deschis gândurile și sentimentele;
- oamenii trebuie să se simtă liberi să pună întrebări și să aibă încredere că vor primi răspunsuri sincere;
- informația este o resursă importantă pentru fiecare membru al echipei, iar managerul trebuie să se asigure că oferă informațiile necesare pentru ducerea la bun sfârșit a unei sarcini;
- angajații trebuie să știe că și opinia lor contează;
- conflictul trebuie gestionat astfel, încât toată lumea să aibă de câștigat;
- liderul trebuie să încurajeze atât concentrarea pe rezultate cât și atenția la aspectele relaționale;
- abilitățile necesare pentru a pune bazele unor echipe unite, funcționale și orientate spre obiective, create din personal cu aptitudini, motivații și personalități diferite;
- liderii eficienți știu să asculte atent, să transmită semnale clare și să transmită deschidere, cooperare și amabilitate.

Lucrul în echipă a dus la obținerea unor rezultate foarte bune, situând grădinița printre unitățile reprezentative, la nivelul învățământului preșcolar din județul Tulcea, urmărindu-se realizarea misiunii grădiniței: egalitatea șanselor pentru fiecare copil; dezvoltarea personalității copiilor; crearea unui mediu favorabil învățării; stimularea diferențiată a copiilor în vederea dezvoltării lor pe plan intelectual, social, afectiv și psihomotric; îmbunătățirea calității serviciilor sociale pentru copii (supraveghere, îngrijire, asistență medicală, servirea mesei – de 3 ori pe zi – mic dejun, prânz, gustare).
Pentru anii școlari 2020-2021...2021-2022...2022-2023...2023-2024...2024-2025, cadrele didactice ale grădiniței vor avea în vedere continuarea proiectelor, programelor și parteneriatelor, care se derulează în prezent la nivelul unității de învățământ și implicarea în cele care vor debuta.
Se impune intensificarea eforturilor pentru ca lucrul în echipă să rămână una din metodele manageriale fundamentale.

9. COLABORAREA CU ALȚI MANAGERI DIN EXTERIORUL GRĂDINIȚEI

Prin activitățile care s-au derulat și se vor derula, viabilă a fost și este colaborarea cu echipa managerială a I.S.J. Tulcea, cu echipa managerială a C.C.D. Tulcea, cu echipa managerială a Primăriei Tulcea, a Consiliului Județean Tulcea, cu manageri de grădinițe, școli din municipiu, din județ, din țară.

10. DEZVOLTAREA COMPETENȚELOR PROFESIONALE ȘI ASUMAREA DECIZIILOR DIN CE ÎN CE MAI COMPLEXE

În grădiniță, există relații interpersonale bazate pe colaborare, deschidere, comunicare. Aceste relații, influențează pozitiv activitatea instructiv-educativă și conduita cadrelor didactice.
Permanent, în atenția cadrelor didactice, va sta identificarea oportunităților de formare continuă, de perfecționare, de dezvoltare personală.
Unui manager îi este necesară stăpânirea tehnicilor de marketing educațional, pentru a obține următoarele efecte:

- managementul eficient al schimbărilor și relațiilor;
- analiza, planificarea, implementarea și controlul atingerii obiectivelor;
- popularizarea activității prin articole în reviste de specialitate, în presa locală și prin emisiuni la radio și televiziunea locală, site-ul grădiniței;
- identificarea nevoilor unității de învățământ;
- promovarea intereselor grădiniței.

EFICIENȚA INTERNĂ A Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea

Planul de dezvoltare instituţională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaa fost realizat pe baza diagnozei şi analizei condiţiilor socio-economice, a nevoilor de educaţie existente la nivel local şi regional, a evoluţiei previzibile pe termen scurt şi mediu şi pe baza discuţiilor cu părinţii şi reprezentanţii comunităţii locale.
Planul de dezvoltare instituţională s-a realizat plecând de la o radiografie complexă şi realistă asupra mediului extern în care activează unitatea de învăţământ şi asupra mediului organizaţional intern.

EFICIENŢA EXTERNĂ A Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea
Rata de inserție în mediul școlar a copiilor absolvenți care au urmat programul educativ al unității noastre este de 100%.Copiii sunt monitorizați conform unor documente de suprindere a progresului școlar (strategie, fișe tip, acte doveditoare, conversații cu învățătorii).
Conducerea unității și cadrele didactice au participat permanent la ședințele inspectoratului în vederea unei comunicări eficiente cu structurile administrative din sistemul național de învățământ.

I.4.DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E. (politic, economic, social, tehnologic, ecologic)

Pentru analiza macromediului în cazul Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea s-a folosit modelul de analiză PESTE. Analiza constă în parcurgerea a patru etape:

- scanarea mediului pentru a detecta vectori de schimbare;
- monitorizarea tendinţei specifice a mediului şi a eventualelor tipare de evoluţie;
- previziunea direcţiilor viitoare de schimbare a macromediului;
- evaluarea schimbărilor curente şi viitoare pentru determinarea implicaţiilor asupra grădiniței.

VI.1. CONTEXT POLITIC

Politica educaţională propusă de Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea este pe deplin în concordanţă cu politica educaţională naţională, în care învăţământul este o prioritate naţională, cu Reforma învăţământului din România. Cadrele didactice aderă la politicile naţionale şi internaţionale privind egalitatea de şanse; în educaţie, sunt deschise la schimbare şi chiar au iniţiative pentru schimbare. Autorităţile locale au o politică deschisă şi pozitivă, prin strategia adoptată, sprijinind dreptul la educaţie a grupurilor dezavantajate.
Din punct de legislativ si organizatoric, demersul didactic din Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea va fi reglementat de Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023 şi Ordinul nr. 4183/2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar, cu modificările şi completările ulterioare. Politicile educaţionale la nivel naţional se bazează pe principiul descentralizării, descongestionării, eficienței şi egalizării şanselor şi a compatibilizării cu standardele internaţionale.

FACTORI ECONOMICI

Prezentul plan de dezvoltare instituţională trebuie să se integreze în cadrul reformei învăţământului preşcolar, prioritară fiind refacerea legăturilor firești dintre Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea şi comunitate, având în vedere că „produsele educaţionale" vor deveni actori activi şi pe scena comunităţii locale, capabili să acţioneze responsabil şi competent pentru binele personal şi pentru binele comunităţii.

Zona in care este amplasata grădinița, dispune de resurse economice şi oferă condiţii normale de educaţie şi instruire tuturor copiilor. O parte a părinților preşcolarilor cuprinşi în unitatea noastră beneficiază de un statut economic bun, iar implicarea în activitatea grădiniței este activă. Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea dispune de resurse financiare necesare dotării moderne a spaţiului.

FACTORI SOCIALI

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

FACTORI TEHNOLOGICI

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calităţii şi a eficientizării procesului de învăţământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică.
Pentru cresterea calităţii procesului instructiv-educativ, o activitate de mare importanţă o constituie formarea continuă a resurselor umane în sensul aplicării celor mai moderne metode de predare-învăţare-evaluare: învăţarea centrată pe copil, utilizarea calculatorului şi a mijloacelor audio-video, lucrul în echipă, utilizarea tuturor metodelor de evaluare în funcţie de nivelul de pregătire al copiilor, încurajarea participării la activităţi extracurriculare. Punerea în valoare a învăţării centrate pe copil se realizeazăîn mod eficient prin activitatea practică ce reprezintă simularea unor situaţii similare vieţii reale.
Posibilitatea de susţinere a procesului instructiv-educativ cu mijloace audio-video de calitate şi de dotare a spaţilor cu aparatură şi tehnologie modernă este o realitate a Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea.
Existenţa mijloacelor de comunicare, internet (site), calculator (e-mail), telefon, fax, cablu TV, table interactive şi utilizarea acestor mijloace în scop educaţional. Existenţa xerox-ului face posibilă multiplicarea materialelor de lucru cu prescolarii.

FACTORI ECOLOGICI

La nivelul municipiului şi judeţului nostru există un interes major din partea celor abilitaţi, pentru protecţia mediului înconjurător.
Cadrele didactice din unitatea noastră sunt preocupate de grija faţă de sănătatea mediului înconjurător, de protejarea plantelor şi animalelor şi din acest motiv, ele acordă o mare atenţie formării la copii şi de ce nu, şi la părinţi, a unei atitudini civice faţă de mediul înconjurător, prin planificarea şi desfăşurarea unor acţiuni şi activităţi cu caracter ecologic în scopul protecţiei mediului înconjurător. La acţiunile ecologice organizate la nivelul grădiniţei, au fost implicaţi şi partenerii educaţionali – grădiniţe, şcoli, Agenţia de Protecţie a Mediului, – precum şi presa locală.
Prin acţiunile întreprinse se doreşte o conştientizare a locatarilor cartierului unde este amplasată grădiniţa, despre pericolul pe care îl prezintă pentru mediul înconjurător, relele practici ale celor care sunt certaţi cu comportamentul civilizat şi se urmăreşte formarea unor comportamente ecologice.
În cadrul grădiniţei se realizează educaţia ecologică şi se derulează programe de îngrijire şi amenajare a spaţiului verde şi a parcului din curtea grădiniţei, de protejare a mediului, colectare a deşeurilor ş.a.

- Existenţa unor proiecte educaţionale cu caracter ecologic ce se derulează în colaborare cu parteneri specializaţi în protecţia mediului, sau grădiniţe din ţară: ICEM, Centrul Eco-muzeal Delta Dunării, Grădiniţa cu P.P. nr 14 Timişoara, MEN, Editura CD PRESS, prin revista educaţională Pipo.
- Titulatura de Grădiniţă Verde ce am obţinut-o în urma derulării proiectului naţional Şcoli pentru un viitor verde, a proiectului interjudeţean Grădina Verde, şi care ne onorează şi ne obligă în acelaşi timp la acţiuni cu caracter ecologic.
- Existenţa de recipiente pentru colectarea selectivă a deşeurilor.

I.5. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN –

ANALIZA SWOT a activităţii desfăşurate în Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea

Planul de dezvoltare instituţională al Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulceaa fost realizat pe baza diagnozei şi analizei condiţiilor socio-economice, a nevoilor de educaţie existente la

nivel local şi regional, a evoluţiei previzibile pe termen scurt şi mediu şi pe baza discuţiilor cu părinţii şi reprezentanţii comunităţii locale.

Planul de dezvoltare instituţională pentru perioada 2023-2027 s-a realizat plecând de la o radiografie complexă şi realistă asupra mediului în care activează unitatea de învăţământşi asupra mediului organizaţional intern.

Pentru a proiecta o viziune de ansamblu asupraGrădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea am utilizat analiza SWOT, care funcţionează ca o radiografie a unităţii şi evaluează în acelaşi timp factorii de influenţă interni şi externi ai grădiniţei, precum şi poziţia acesteia în raport cu celelalte unităţi de învăţământ, cu scopul de a pune în lumină punctele tari şi slabe ale grădiniţei, în relație cu oportunitățile şi ameninţările existente în acest moment la nivelul învăţământului românesc.

Analiza planului de dezvoltare instituţională pentru perioada 2023 – 2027 se realizează pentru toate domeniile funcţionale şi anume:

- Curriculum;
- Resurse umane;
- Resurse financiare şi materiale;
- Relaţii comunitare şi parteneriat.

CURRICULUM

Strategia cu privire la oferta curriculară, se axează în special, pe corelarea conţinuturilor de învăţare cu situaţia operativă, eliminarea balastului informaţional, actualizarea materialului curricular în conformitate cu legislaţia în vigoare.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• respectarea legislaţiei în vigoare (curriculum naţional, plan-cadru etc.); • pentru fiecare an şcolar, grădiniţa dispune de întregul material curricular (plan de învăţământ, Curriculum pentru învăţământul preşcolar, auxiliare didactice pe nivele de vârstă, ghiduri şi îndrumătoare metodice, softuri educaţionale, diverse materiale didactice şi informaţionale); • programe C.D.Ş. elaborate de cadrele didactice ale grădiniţei, atractive pentru preşcolarii grădiniţei; • programe de pregătire recuperatorie elaborate împreună cu consilierul şcolar, pentru preşcolarii cu probleme; • asigurarea unor standarde educaţionale înalte; existenţa unor opţionale în specializările solicitate de părinţi; • evaluarea cunoştinţelor preşcolarilor (evaluarea iniţială, evaluarea continuă şi evaluarea sumativă); • rezultate bune şi foarte bune la concursurile organizate la iniţiativa unităţii de învăţământ sau prin programele stipulate în Scrisoarea metodică primită la început de fiecare an şcolar din partea ministerului;	• utilizarea redusă a echipamentelor moderne din dotare de către unele cadre didactice ale unităţii de învăţământ; • se întâmpină greutăţi în achiziţionarea de hârtie şi toner pentru aparatele de multiplicat; • fonduri bugetare insuficiente; • insuficienta diversitate a abilităţilor cadrelor didactice în raport cu solicitările beneficiarilor – copii şi părinţi.
OPORTUNITĂŢI	**AMENINŢĂRI**

• competența instituției de învățământ de a adapta oferta educațională în funcție de nevoile beneficiarului și a evoluției mediului social, legal și operativ; • posibilitatea de a atrage venituri extrabugetare prin donații și sponsorizări; • oferta de formare și perfecționare în domeniu; • există un permanent schimb de informații cu personalul didactic din unități de învățământ	• costul standard/preșcolar scăzut; • desele modificări ale strategiilor curriculare și ale legislației școlare; • uzura fizică și morală a unor calculatoare existente în grădiniță, nu permite tot timpul folosirea unor softuri educațiuonale cu material educativ, strict legat de conținutul curriculumului; • lipsa unui spațiu amenajat pentru desfășurare activităților de educație – fizică și a unor programe educative – programe artistice și serbări.

RESURSE UMANE

Strategia cu privire la resursele umane se axează pe creșterea calității procesului de învățământ, a nivelului de competență și performanță a cadrelor didactice și a serviciilor oferite preșcolarilor și pe parcurgerea unor stagii de formare specifice pentru rezolvarea unor probleme ivite la nivelul fiecărei școli și nu pe aspectele pur teoretice.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• existența bazei de date privind populația școlară, personalul didactic, personalul didactic auxiliar și personalul administrativ, normarea, mișcarea de personal, documente și acte normative; • existența unui personal didactic de calitate implicat în activități de formare continuă și dezvoltare personală; • personalul didactic este calificat în proporție de 100%; • unitatea de învățământ are o încadrare bună cu personal didactic și administrativ; • relațiile existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ; • există o bună colaborare între compartimentul financiar-contabil și personalul unității de învățământ; • există o bună delimitare a responsabilității cadrelor didactice (există comisii de lucru), precum și o bună coordonare a acestora; • activități extracurriculare și extrașcolare diversificate, în funcție de interesele copiilor și părinților acestora; • existența unui cadru de evaluare a personalului didactic în funcție de performanțele obținute în procesul instructiv-educativ; • administrator de patrimoniu cu cunoștințe de secretariat și cunoștințe de operare P.C.; • o bună colaborare cu familiile preșcolarilor din grădiniță;	• slabă motivare datorită salariilor mici; • atractivitatea scăzută pentru cursurile de perfecționare atât din partea personalului didactic, cât și din partea personalului didactic auxiliar și cel auxiliar comun specific, datorită afectării drepturilor bănești; • număr mic de cadre didactice implicate în activități de colaborare externă; • eficiența scăzută a sistemului de recompensare a performanței didactice și a desfășurării activității instructiv-educative cu un număr mare de preșcolari, la grupă; • conservatorismul și rezistența la schimbare a unor cadre didactice; • conservatorismul unor cadre didactice privind modul de organizare și desfășurare a activităților, centrarea actului didactic pe nevoile copilului; • numărul mare de preșcolari la grupe; • nivelul scăzut de cunoștințe psihopedagogice, în rândul părinților.

• preocuparea unor cadre didactice pentru cercetare şi elaborare de auxiliare didactice, îndrumătoare metodice, ghiduri metodice, culegeri de poezii şi cântece.	
OPORTUNITĂŢI	**AMENINŢĂRI**
• întâlnirile şi activităţile comune ale cadrelor didactice, favorizează împărtăşirea experienţei, creşterea coeziunii grupului, o mai bună comunicare; • varietatea cursurilor de formare continuă şi perfecţionare, organizate de I.S.J. şi C.C.D.; • întâlnirile frecvente (şedinţe) între cadrele didactice şi părinţii preşcolarilor care frecventează grădiniţa; • schimburile de experienţă existente în cadrul unor parteneriate educaţionale; • standardele înalte privind activităţile didactice şi aprecierile pozitive ale părinţilor atrag un număr mare de preşcolari; • posibilităţi multiple de a accede la informaţii ştiinţifice şi metodice de ultimă oră.	• scăderea motivaţiei şi interesului unor cadre didactice pentru dezvoltare personală sau perfecţionare, datorită vârstei înaintate; • criza de timp a părinţilor datorată actualei situaţii economice, care poate reduce implicarea familiei în viaţa grădiniţei; • disponibilitatea scăzută a părinţilor pentru problemele propriilor copii, datorită problemelor cu care familia se confruntă.

RESURSE MATERIALE ŞI FINANCIARE

Strategia cu privire la resursele materiale şi financiare se axează pe îmbunătăţirea calităţii relaţiilor de parteneriat dintre grădiniţă – familie – comunitate, administraţie locală şi pe creşterea implicării factorilor de decizie de la nivelul local în activităţile unităţii de învăţământ, precum şi adaptarea curriculumului la nevoile comunităţii.

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• starea fizică a spaţiilor unităţii de învăţământ şi încadrarea în normele de igienă corespunzătoare; • spaţii igienizate, grupuri sanitare moderne, cu accesorii pentru igiena zilnică; • grădiniţa dispune de o bază materială specifică bogată; • sălile de grupă dispun de mobilier corespunzător particularităţilor de vârstă ale preşcolarilor; • există televiziune prin cablu, în toate grupele din grădiniţă; • există aparatură electrică şi electronică în sălile de grupă; • unitatea de învăţământ este conectată la internet; • există materiale informaţionale suficiente şi de calitate; • existenta Cabinetului medical; • existenţa Cabinetului de consiliere şcolară/logopedie; • materiale şi mijloace didactice moderne;	• neimplicarea cadrelor didactice în proiecte internaţionale şi de finanţare; • preocupări scăzute din partea părinţilor pentru atragerea de surse de finanţare extrabugetare (direcţionare celor 2% către Asociaţia de părinţi) • lipsa unui spaţiu special amenajat pentru desfăşurarea activităţilor de educaţie – fizică şi a unor programe educative – programe artistice şi serbări, precum şi pentru şedinţele Consiliului Profesoral şi şedinţele cu întregul perosnal al unităţii de învăţământ (sunt 31 de salariaţi).

• existența unui spațiu suficient în jurul unității de învățământ, ceea ce permite desfășurarea unor activități în aer liber – curtea grădiniței, spațiul verde, teren de joacă pentru copii; • grădinița dispune de venituri bugetare și extrabugetare provenite din donații și sponsorizări.	
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**
• descentralizare și autonomie instituțională; • parteneriat cu părinții și comunitatea locală; • politica managerială, bazată pe o colaborare strânsă cu Consiliul Reprezentativ al Părinților/Asociația de părinți, contribuie la identificarea unor surse de finanțare extrabugetară.	• lipsa fondurilor bugetare; • lipsa fondurilor pentru asigurarea consumabilelor și service-ului pentru aparatură; • lipsa de experiență în elaborarea unor proiecte de atragere de fonduri financiare.

RELAȚIILE CU COMUNITATEA ȘI ACTIVITATEA EDUCATIVĂ

Strategia cu privire la relațiile cu comunitatea și activitatea educativă se axează pe creșterea calității relațiilor de parteneriat dintre grădiniță – familie – comunitate locală (administrație locală), mass-media locală și pe accesarea a cât mai multe programe europene de tip Erasmus+, eTwinning, proiecte de finanțare etc.

PUNCTE TARI	**PUNCTE SLABE**
• participarea și implicarea reprezentanților comunității locale la acțiunile organizate de grădiniță; • mediatizarea activităților importante din grădiniță, prin mass-media locală; • contactele cu diverse instituții pentru realizarea unor activități extracurriculare atractive: excursii, schimburi de experiență, vizite la muzeu, vizite la bibliotecă, vizionări de spectacole, acțiuni caritabile, etc.; • colaborare bună cu reprezentanții comunității locale – Primăria Municipiului, Consiliul Local, Poliția Municipiului, Biserică, etc.; • participarea cu regularitate la evenimentele importante din viața comunității – 1 Iunie, Ziua Europei, Zilele orașului, sărbătorile de iarnă, sărbătorile din Calendarul evenimentelor ecologice, etc.; • consilierea individuală și de grup a copiilor și a părinților.	• slabe legături de parteneriat cu O.N.G. – uri; • interesul scăzut al unor reprezentanți ai comunității locale pentru activitățile specifice grădiniței; • insuficienta preocupare a unor cadre didactice pentru realizarea unor proiecte de colaborare europeană.
OPORTUNITĂȚI	**AMENINȚĂRI**
• disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul unității de învățământ (Primărie, Biserică, Poliție, instituții culturale etc.); • disponibilitatea unor instituții similare pentru organizarea de schimburi de experiență; • interesul unor instituții educaționale	• nivelul de educație și timpul limitat al părinților poate duce la slaba implicare a acestora în viața grădiniței; • organizarea defectuoasă a activităților de parteneriat poate conduce la ruperea unor relații.

pentru derularea unor acțiuni comune.	

În perioada 2023–2027, Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea se va dezvolta în plan instituțional cu accent benefic pe punctele tari, folosindu-se de prestigiul dobândit, resursele umane și de posibilitățile existente pentru a elimina punctele slabe, motivând moral activitatea personalului și întărind colaborarea cu părinții.

I.6. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Tipul dominant de cultură al unității noastre este cultura de tip sarcină. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea sarcinii și orientat spre persoană. Sarcinile sunt distribuite în raport cu potențialul indivizilor, valorificarea la maxim a acestuia fiind una din valorile de bază.
Sub raport managerial se practică o conducere flexibilă și stimulativă, bazată pe valori, cum ar fi: încrederea în om, în capacitățile sale creative și de autocontrol. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și, totodată, au încredere în organizație.
În ceea ce privește climatul organizațional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și angajare, relațiile dintre cadrele didactice fiind colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduita cadrelor didactic.

O condiție esențială a dezvoltării organizaționale este formarea unei culturi temeinice, proces în care competențele umane ale managerului sunt hotărâtoare. Managerul poate să-și propună menținerea sau schimbarea culturii organizaționale. De aceea este necesar să identifice tipul de cultură, să o înțeleagă, să o modeleze pentru a putea promova un climat școlar pozitiv.
VALORILE DOMINANTE

Personalul Grădiniței cu Program Prelungit nr 17 Tulcea este caracterizat printr-un ethos profesional înalt. Cadrele didactice se simt implicate stimulativ în procesul educațional și totodată au încredere în organizație. Se caracterizează printr-un ansamblu de trăsături având ca valori dominante cooperarea, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de copii, atașament față de profesie, entuziasm și dorința de afirmare.

Printr-un management participativ se va reuși stimularea comunicării între cadrele didactice, între cadrele didactice și părinții copiilor care frecventează unitatea de învățământ ca și între personalul didactic, didactic auxiliar, nedidactic și conducere, încât fiecare membru al colectivității să fie un participant activ și responsabil la viața grădiniței.
Va exista spirit de cooperare, de emulație, climatul din grădiniță oferind un sentiment de siguranță, de echilibru.
Trăsăturile caracteristice dominante a întregului personal al unității noastre de învățământ:

- Libertatea de exprimare;
- Umor și bună dispoziție;
- Creativitate și originalitate;
- Respectul reciproc;
- Unitate în idei și acțiune;
- Loialitate și dăruire profesională;
- Încredere în propriile resurse intelectuale, afective, operaționale și instituționale;
- Nobleţe, prin respectul valorilor reale de tip etic, cultural, civic;
- Echilibrul emoțional;
- Competențe de lucru, care să conducă la performanțe individuale și în echipă;
- Hotărâre și dinamism;
- Implicarea activă și responsabilă, în viața comunității;
- Protejarea și respectarea drepturilor omului și a principiilor echității;
- Atitudine deschisă către ceilalți, către nou și inovare.

VALORI PROMOVATE

- Profesionalismul – a avea cunoştinţe, abilităţi şi respect faţă de profesia aleasă, cu dorinţa de a fi cel mai bun în domeniul său de activitate.
- Integritatea – a avea puterea interioară de a spune adevărul, de a acţiona onest în gând şi în faptă.
- Cooperarea – a arăta grijă şi compasiune, empatie, prietenie şi generozitate faţă de ceilalţi.
- Respectul – a arăta consideraţie faţă de oameni, faţă de autorităţi, faţă de proprietate şi, nu în ultimul rând, faţă de propria persoană.
- Responsabilitatea – a duce la îndeplinire cu consecvenţă obligaţiile care revin fiecăruia, asumarea răspunderii pentru propriile acţiuni.
- Autodisciplina – a avea control asupra propriilor acţiuni, cuvinte, dorinţe, impulsuri şi a avea un comportament adecvat oricărei situaţii; a da tot ce ai mai bun în orice împrejurare.
- Toleranţa – a accepta multiculturalismul şi diversitatea etnică şi de idei.

PRINCIPII

- Asigurarea de şanse egale şi calitate în educaţie;
- Adaptarea actului educaţional la nevoile de dezvoltare personală a preşcolarilor în vedere sprijinirii acestora în achiziţionarea de cunoştinţe, capacităţi, deprinderi şi atitudini necesare la intrarea în şcoală, integrării lor în viaţa socială şi pe tot parcursul vieţii.
- Promovarea învăţării permanente prin asigurarea complementarităţii educaţiei formale, nonformale şi informale;
- Asigurarea unui sistem educaţional bazat pe onestitate, deschidere, integritate şi respect din partea tuturor participanţilor: cadre didactice, personal didactic auxiliar şi administrativ (nedidactic), preşcolari, părinţi şi autorităţi.

Toate cadrele didactice au obligaţia morală şi profesională să îşi organizeze activitatea didactică şi activităţile extraşcolare în aşa fel încât să permită:

a. Cultivarea unui mediu şcolar centrat pe valori şi relaţii democratice, responsabilitate şi profesionalism;

b. Crearea unui climat socio-afectiv securizant în spaţiul unităţii de învăţământ;

c. Realizarea cooperării reale în cadrul unităţii de învăţământ între: cadru didactic - cadru didactic, cadru didactic – antepreşcolar/preşcolar etc. şi între grădiniţă şi comunitate (grădiniţă - familie, grădiniţă - instituţiile cu responsabilităţi educaţionale/parteneri în educaţie), vizând calitatea actului educativ în beneficiul antepreşcolarilor/preşcolarilor;

d. Promovarea „imaginii grădiniţei" prin încurajarea iniţiativelor extraşcolare comune antepreşcolari/preşcolari/părinţi/cadre didactice.

Cultura organizaţională este influenţată de fiecare dintre componentele menţionate mai sus, dar mai ales de modul cum aceste componente relaţionează cu factorii mediului extern dar şi între ele.

Pentru a stabili cultura organizaţiei noastre am stabilit câteva domenii esenţiale din interiorul organizaţiei: norme comportamentale, norme procedurale, norme cutumiare.

1. Normele comportamentale promovate:

- Asigurarea de şanse egale/oportunităţi egale tuturor beneficiarilor;
- Garantarea accesului liber al părinţilor la serviciile de educaţie parentală oferite;
- Responsabilitate şi eficienţă în oferirea unor servicii de calitate;
- Implicare şi profesionalism a tuturor partenerilor implicaţi în derularea serviciilor;
- Respect pentru beneficiari;
- Coeziunea echipei, atitudini empatice;
- Valorificarea unor „modele comportamentale pozitive".

2. Norme procedurale promovate:

- Organizaţia operează în conformitate cu o viziune pe termen lung;
- Includerea tuturor membrilor organizaţiei în procesul decizional;
- Asigurarea resurselor educaţionale (informaţionale, materiale) necesare formării, dezvoltării competenţelor parentale;

- Interacţiunea şi comunicarea sunt cele mai bune mijloace de a obţine informaţiile necesare şi experienţele acumulate şi dialogul sunt instrumente de schimbare a atitudinilor.

3. Normele cutumiare:

- Respectarea legislaţiei în vigoare privind protecţia şi promovarea drepturilor copilului:

· Legea Nr. 272/2004;
· Convenţia O.N.U. cu privire la drepturile copilului;
· Activitatea preşcolarilor este adaptată la noul Curriculum pentru învăţământul preşcolar.

OFERTA EDUCAŢIONALĂ

„Nu va mai fi suficient să predăm, să-l facem pe copil să înveţe şi să recite; trebuie altceva: să-l învăţăm să înveţe!" (ROBERT DOTTRENS)

Oferta educaţională a Grădiniţei cu Program Prelungit nr 17 Tulcea dă posibilitatea formării la copil a capacităţii de a se adapta la schimbările ulterioare, permite un învăţământ la standarde ridicate de calitate, armonizat valorilor europene. Cu un curriculum diferenţiat, un mediu educaţional centrat pe nevoile curente şi de viitor ale copiilor, respectând atât autonomia individuală, cât şi pe cea instituţională, grădiniţa acordă şanse egale tuturor copiilor în formarea şi dezvoltarea lor.

Gradul de atractivitate a ofertei noastre educaţionale este sporit de prestaţia calitativă remarcabilă a tuturor cadrelor didactice, a climatului de responsabilitate şi profesionalism, a bazei materiale adecvate, a relaţiei foarte bune cu partenerii din comunitatea locală, a angajării tuturor factorilor de execuţie şi decizie în organizarea procesului instructiv-educativ, asigurându-se în felul acesta obţinerea de rezultate bune şi foarte bune şi un succes garantat în pregătirea preşcolarilor pentru trecerea la învăţământul primar.

DEVIZA GRĂDINIŢEI: „EDUCAŢIE PENTRU TOŢI, EDUCAŢIE PENTRU FIECARE!"

ELEMENTE DE PERSONALIZARE A GRĂDINIŢEI:

- Anual – festivităţi de deschidere şi închidere a anului şcolar;
- Anual –Ziua Grădiniţei-21 mai- sărbătorirea Sf. Constantin şi Elena – sfinţii ocrotitori ai grădiniţei;
- Anual - „Carnavalul preteniei"; „Sportivi în acţiune".

ELEMENTE DE PROMOVARE A ACTIVITĂŢII GRĂDINIŢEI:

- Anual – Revista grădiniţei „Zâmbet de copil;
- Articole în presa locală;
- Site-ul grădiniţei: www.gradinita17tulcea.ro
- Evenimente cu participarea media, promovare pe site şi reţeaua Facebook;
- Proiecte naţionale;
- Materiale informative; flyere,banner. Prin materiale informative se înţeleg toate materialele elaborate şi tipărite în coordonarea Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea(broşuri, pliante, fluturaşi etc.), precum şi materialele în format electronic (CD, DVD etc.),materiale care oferă date concrete şi detaliate despre oferta educaţională promovată.
- Obiecte promoţionale flyere si bannere, sesiuni de instruire.
- Întâlniri cu actorii implicaţi şi formarea de grupuri de multiplicatori de informaţii pentru promovarea imaginii şi a ofertei grădiniţei;
- Asistenţă pentru beneficiari în vederea respectării cerinţelor de informare şi publicitate.

PROIECTE EDUCAŢIONALE:

- Citeşte-mi 100 de poveşti! – Program naţional de încurajare a lecturii în grădiniţă şi în familie
- Gradina de relaxare, linişte şi învăţare – proiect pilot
- Joc şi cântec românesc– proiect educaţional judeţean

- Ritm, mișcare și culoare—proiect educațional județean
- Proiectul prieteniei sau Practici educaționale progresive în creșe și grădinițe—proiect educațional regional
- Colț de țară minunat – proiect educațional regional

CAPITOLUL II – VIZIUNEA ȘI MISIUNEA GRĂDINIȚEI

VIZIUNEA GRĂDINIȚEI

Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 își propune să realizeze:

- Un învățământ preșcolar la nivel european, deschis, flexibil, incluziv, printr-o educație de calitate.
- Un curriculum diferențiat care să acorde șanse egale tuturor copiilor.
- Un mediu educațional în care copilul se simte iubit și ocrotit.
- Un mediu care să formeze copii educați, independenți și sociabili care se vor putea adapta cu ușurință transformărilor permanente ale societății.
- Grădinița noastră va fi întotdeauna locul unde toți copiii își vor defini și dezvolta personalitatea, părinții vor găsi un partener de calitate în educație, iar educatorii vor oferi tuturor știința de a reuși.

Din această viziune derivă și deviza grădiniței: ***Pas cu pas prin copilărie spre un viitor de poveste!***

MISIUNEA GRĂDINIȚEI

Misiunea noastră este să modelăm cu blândețe sufletele copiilor și să creionăm zâmbete pe chipurile lor.

Este de a descoperi, dezvolta și promova potențialul nativ al fiecărui copil, oferindu-i șansa dezvoltării unei personalități armonioase, autonome și creative, prin asigurarea, în parteneriat cu comunitatea locală, a unui mediu școlar incluziv favorabil învățării, în vederea pregătirii pentru o treaptă superioară de educație și pentru a deveni un bun cetățean european, care să se adapteze ușor la cerințele societății moderne.

CAPITOLUL III - FUNDAMENTAREA MINIMALĂ ȘI MAXIMALĂ A PDI

Planul de dezvoltare instituțională se justifică prin dorința de a ajuta dezvoltarea liberă, completă și armonioasă a individualității umane, formarea unei personalități deschise spre cunoaștere, creativitate, progres șitoleranță.

În contextul schimbărilor determinate de reforma structurală a procesului de învățământ și a reformei curriculare, Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, va avea ca misiune furnizarea unei educații de calitate respectând nevoile și particularitățile copiilor, toate realizate de cadre didacticebine pregătite și dedicate celor mici, într-un mediu cald și atractiv pentru copii.

Grădinița cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcease dorește a deveni o alternativă modernă în sistemul educațional românesc, armonizând curriculumul în funcție de opțiunile părinților și de resursele implicate.

Planul de dezvoltare instituțională vizează predarea conținuturilor prevăzute de Curriculumul pentru educație timpurie și organizarea activităților opționale și extracurriculare,în funcție de potențialul copilului,vizând pregătirea copilului pentru școală șiviață.

Aspectul minimal al planului de dezvoltare instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcease regăsește în obiectivele specifice prefigurate pe termen scurt,în planul managerial, în itemii de evaluare periodică și finală.Asigurarea resursei umane de specialitate se va face prin respectarea legislatiei, în ceea ce privește personalul didactic și prin încheierea contractelor de muncă pentru personalul nedidactic.

Aspectul maximal al planului de dezvoltare instituțională al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea stabilește o proiecție pe termen mediu și lung, referitoare la demersurile concrete ce se impun a fi implementate pentru asigurarea unității, coerenței și continuității cerințelor educative, în

perspectiva pregătirii copiilor pentru clasa pregătitoare, cu şanse egale de integrare în activitatea şcolară.

CAPITOLUL IV - ŢINTE ŞI OPŢIUNI STRATEGICE

Pornind de la viziunea şi misiunea Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, de la rezultatele diagnozei şi autoevaluării, am formulat următoarele ţinte şi opţiuni strategice, în vederea dezvoltării şi modernizării instituţionale a Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea în perioada 2023 - 2027:

T1. Prevenirea abandonului şcolar prin reducerea cu 2,5%/an a numărului de absenţe înregistrate de copii.

Motivarea alegererii ţintei strategice: Absenteismul devine o problemă socială, un semnal tardiv al existenţei unor probleme, o conduită care reflectă atitudinea structurată a lipsei de interes, motivaţie, încredere în educaţia şcolară. Pentru reducerea absenteismului, unitatea îşi propune să combine măsuri de prevenire şi intervenţie şi compensare şi să se concentreze, mai ales, pe intervenţii la nivelul copiilor.

Măsurile de intervenţie au rolul de a preveni şi/sau corecta fenomenul abandonului şi absenteismului şcolar prin îmbunătăţirea calităţii educaţiei şi formării profesionale la nivelul unităţii de învăţământ, prin reacţionarea la semnele de avertizare timpurie şi prin furnizarea de sprijin specific copiilor sau grupurilor aflate în situaţie de risc.

T2. Îmbunătăţirea participării la educaţie prin dezvoltarea şi promovarea unei educaţii incluzive şi creşterea ratei de atragere şi integrare în comunitatea preşcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.

Motivarea alegererii ţintei strategice: În unitate există mai multe categorii de copii aparţinând categoriilor/grupurilor vulnerabile: din familii sărace şi/sau din familii cu un nivel scăzut de educaţie, cu dizabilităţi, cu tulburări din spectrul autist, cu tulburări specifice de învăţare—dovedite cu certificat de handicap şi/sau certificat de orientare—numiţi, în general, "cu CES" (cu cerinţe educaţionale speciale), orfani, în plasament familial, cu părinţi plecaţi în străinătate, în grija bunicilor, rudelor sau a altor personae, alte categorii identificate, ca atare, la nivelul unităţii de învăţământ.

Principiul egalităţii de şanse reprezintă conceptul de bază al şcolii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferenţelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social. Incluziunea se realizează prin respectarea şi valorizarea diferenţelor socio-culturale existente în rândul copiilor şi prin promovarea bogăţiei şi a diversităţii experienţei educative care rezultă din aceste diferenţe.

În Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea din punctul de vedere al unei educaţii incluzive putem sintetiza: unitatea de învăţământ are porţile deschise pentru toţi cei interesaţi şi dezvoltă relaţiile cu comunitatea.

T3. Asigurarea unui management instituţional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea tuturor cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor şi prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educaţiei oferite, în procesul de asigurare a calităţii educaţiei.

Motivarea alegererii ţintei strategice: Calitatea actului educaţional este dată în unitate de: pregătirea cadrelor didactice, comunicarea cadru didactic-copil, utilizarea metodelor şi mijloacelor didactice interactive, rolul tuturor disciplinelor în actul educaţional, atingerea standardelor naţionale, prognoza şi diagnoza activităţilor propuse.

Asigurarea calităţii în învăţământ impune o serie de măsuri manageriale care să mărească atât rata de retenţie, de performanţă şi succes a copiilor, cât şi creşterea nivelului de formare şi perfecţionare continuă a cadrelor didactice, la nivelul standardelor naţionale şi europene.

T4. Creşterea vizibilităţii grădiniţei în comunitate prin dezvoltarea parteneriatelor educaţionale locale, judeţene, naţionale, în vederea îmbunătăţirii prin experienţe noi a calităţii managementului instituţional.

Motivarea alegererii ţintei strategice: Prin proiectarea şidesfăşurarea unor activităţiextracurriculare deosebite, a unor proiecte şi parteneriate se doreşte valorizarea aspectelor culturale diverse şi punerea în valoare a unor seturi de atitudini şi comportamente pozitive.
Ne bazăm pe interesul crescut al tuturor generaţiilor de copii, pe experienţa ultimilor ani care ne-a demonstrat că la toate activităţile de acest gen organizate în unitate, cadrele didactice şi copiii au participat cu entuziasm, s-au implicat în organizarea şi desfăşurarea unor astfel de evenimente, au venit ei înşişi cu propuneri privind activităţile care să se organizeze.

T5. Creşterea calităţii procesului instructiv-educativ, în vederea dezvoltării armonioase a personalităţii copiilor, prin formarea şi dezvoltarea competenţelor acestora, precum şi optimizarea procesului didactic din grădiniţă prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învăţare şi comunicare, a tehnologiilor informaţiei şi comunicării.

Motivarea alegerii ţintei: Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calităţiişi a eficientizării procesului de învăţământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. Pentru cresterea calităţii procesului instructiv-educativ, o activitate de mare importanţă o constituie formarea continuă a resurselor umane în sensul aplicării celor mai moderne metode de predare-învăţare-evaluare: învăţarea centrată pe copil, utilizarea calculatorului şi a mijloacelor audio-video, lucrul în echipă, utilizarea tuturor metodelor de evaluare în funcţie de nivelul de pregătire al copiilor. Punerea în valoare a învăţării centrate pe copil se realizează în mod eficient prin activitatea practică ce reprezintă simularea unor situaţii similare vieţii reale.
Posibilitatea de susţinere a procesului instructiv-educativ cu mijloace audio-video de calitate şi de dotare a spaţilor cu aparatură şi tehnologie modernă este o realitate a Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea.

T6. Îmbunătăţirea stării de bine a copiilor prin diversificarea ofertei de activităţi curriculare şi extracurriculare pentru reducerea, în anul şcolar următor, cu cel puţin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying şi de violenţă între copii în scopul creării/menţinerii siguranţei fizice şi emoţionale a copiilor în unitatea de învăţământ şi în afara ei.

Motivarea alegerii ţintei: Mediul şcolar şi lumea în care copiii învaţă, continuă să se schimbe. În acest context, starea de bine trebuie actualizată pentru că este în continuă schimbare, iar existenţa sau absenţa acesteia, poate afecta succesul în procesul de învăţare.
Crearea condiţiilor optime de siguranţă şi securitate instituţionala si emoţională, tuturor grupelor de interes, dascăli şi copii, consilierea acestora şi facilitarea schimbului de informaţii, sunt principala preocupare a noastră.Deci, pentru a îmbunătăţi participarea şi rezultatele învăţării, şcoala trebuie să îmbunătăţească şi starea de bine a elevilor, să menţină climatul de siguranţă fizică şi emoţională, în toate activităţile asociate cu învăţarea, derulate în grădiniţă, acasă sau în alte contexte şi situaţii de învăţare.

OPŢIUNI STRATEGICE - PROGRAM DE DEZVOLTARE

Ţinte strategice	Opţiuni strategice
1. Prevenirea abandonului şcolar prin reducerea cu	1. Opţiunea curriculară: a. Înzestrarea copilului cu un ansamblu structurat de competenţe de tip funcţional, absolut necesare unei bune integrări ulterioare în viaţa şcolară şi

2,5%/an a numărului de absențe înregistrate de copii.	socială. b. Facilitarea accesului la servicii de consiliere pentru părinți, având ca scop identificarea factorilor ce duc la creșterea absenteismului școlar. c. Diversificarea ofertei școlare prin activități curriculare și extracurriculare, în raport cu particularitățile individuale ale copiilor. 2. Opțiunea – resurse umane: a. O mare sensibilizare și implicare a cadrelor didactice pentru eficientizarea învățării și ancorarea ei în realitate, prin studiu, analiză și formare continuă. b. Activități de formare / dezvoltare profesională a cadrelor didactice. c. Organizarea de lecții deschise, lectorate cu părinții, „școala părinților" pentruresponsabilizarea părinților în vederea prevenirii și combaterii absenteismului. 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Stimulareacopiilorprinacordarea de stimulente. b. Utilizarea materialelor didactice moderne pentru ca lecțiile să devină mai atractive. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Realizarea de parteneriate locale care duc la creșterea încrederii în grădiniță la nivel comunitar. b. Conștientizarea comunității locale de rolul grădiniței în formarea viitorilor școlari. c. Promovarea în comunitate a preocupărilor grădiniței pentru personalizarea actului instructiv-educativ în vederea prevenirii eșecului școlar.
2. Îmbunătățirea participării la educație prin dezvoltarea și promovarea unei educații incluzive și creșterea ratei de atragere și integrare în comunitatea preșcolară a tuturor categoriilor/grupurilor vulnerabile de copii.	1. Opțiunea curriculară: a. Ameliorarea și flexibilizarea curriculum-ului. b. Adaptarea metodelor de predare-învățare la nevoile de incluziune și comunicare a copiilor. c. Promovarea serviciilor educaționale adaptate la copiii cu CES. d. Dezvoltarea unor programe de educație diferențiată. e. Creșterea gradului de corelare a tehnologiilor educaționale, curriculumului, materialelor didactice cu nivelul de dezvoltare a copilului și nevoile de învățare. f. Creșterea ratei de cuprindere în învățământulpreșcolar a copiilor cu CES 2. Opțiunea – resurse umane: a. Analiza resurselor umane existente în unitate în vederea acordării suportului educațional copiilor cu CES. b. Formarea inițialăși continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive. c. Asigurarea serviciilor de asistență psihopedagogică, prin colaborarea cu CJRAE. d. Cadrele didactice cunosc și aplică prevederile actelor normative și metodologice privind incluziunea școlară a copiilor cu CES. 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Asigurarea condițiilor materiale necesare și reorganizarea modalităților suport pentru asistența psihopedagogică adecvată și accesibilă tuturor copiilor cu cerințe educaționale speciale. b. Adaptarea mediului școlar la necesitățile specifice ale copiilor cu cerințe educaționale speciale. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Activități de promovare a educației inclusive în comunitate - creșterea gradului de sensibilizare a opiniei publice în problema educației inclusive.

	b. Implicarea comunității în viața școlară. c. Stabilirea de parteneriate naționale și internaționale în dezvoltarea și promovarea educației incluzive.
3. Asigurarea unui management instituțional eficient, transparent, bazat pe entuziasm, motivare, implicare proactivă, prin implicarea tuturor cadrelor didactice în procesul de luare a deciziilor și prin implicarea întregului personal, a beneficiarilor educației oferite, în procesul de asigurare a calității educației.	1. Opțiunea curriculară: a. Încurajarea participării beneficiarilor direcți și indirecți în stabilirea ofertei CDȘ, aliniată la cerințele externe. b. Dezvoltarea de către cadrele didactice a strategiilor de lucruîn echipă, prin proiecte de grup, sesiuni demonstrative de dezbateri. c. Eficientizarea activităților prin promovarea celor care dezvoltă spiritul de echipă, comunicare pozitivă, pasiune în activitățile desfășurate. 2. Opțiunea – resurse umane: a. Identificarea nevoilor reale de pregătire ale cadrelor didactice, stimularea participării acestora în programe de formare continuă, în vederea creștereacalității resurselor umane angajate în grădiniță, în vederea îndeplinirii scopurilor educaționaleși asigurarea calității în învățământ, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre colegi și dintre cadre didactice și copii, în vederea creșterii gradului de satisfacție în raport cu activitățile desfășurate în unitatea de învățământ. b. Dezvoltarea capacităților de relaționare în luarea deciziilor cu factorii relevanți: structurile organizatorice ale părinților. c. Responsabilizarea personalului în atingerea țintelor strategice, respectând fișa postului și valorizând abilitățile personale. 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de sponsorizări pentru derularea proiectelor unității. b. Completarea achiziționării mijloacelor moderne audiovizuale, a materialelor didactice în contextul digitalizării procesului educativ. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Implicarea instituțiilor cu interes educațional în antrenarea cadrelor didactice și a copiilor. b. Dezvoltarea capacităților de relaționare cu comunitatea locală.
4. Creșterea vizibilității grădiniței în comunitate prin dezvoltarea parteneriatelor educaționale locale, județene, naționale, în vederea îmbunătățirii prin experiențe noi a calității managementului instituțional.	1. Opțiunea curriculară: a. Numirea prin decizie a coordonatorului de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare. b. Implicarea cadrelor didactice în popularizarea rezultatelorunității, a activităților curriculare și extracurriculare în rândul părinților. c. Se vor edita pliante și afișe care vor cuprinde informații despre realizările unității școlare. d. Se va asigura informarea comunității locale prin intermediul mass-media locală. e. Realizarea de parteneriate pentru desfășurarea de activități cultural în comunitate. f. Deschiderea către alte unități din alte localități pentru realizarea schimbului cultural. 2. Opțiunea – resurse umane: a. Implicarea educatoarelor și a părinților în derularea proiectelor existente. b. Inițializarea relațiilor cu partenerii externi cu care să se facă schimbul de activități propuse. c. Popularizarea prin mass-media a factorilor implicați în activitățile de parteneriat. d. Motivarea participanților prin acordarea de premii. 3. Opțiunea – resursematerialeși financiare:

	a. Atragerea fondurilor necesare derulării proiectelor din sponsorizări, donaţii. b. Alocarea de fonduri pentru achiziţionarea materialelor promoţionale (postere, pliante, flyere). c. Asigurarea logisticii necesare pentru desfăşurarea activităţilor de mediatizare şi diseminarea a informaţiilor. d. Proiectul de buget va prevedea fonduri pentru premierea copiilor şi formaţiilor câştigătoare. 4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Menţinerea parteneriatelor déjà demarcate şi crearea de noi legături. b. Extinderea şi eficientizarea parteneriatelor, respectiv a relaţiei cu comunitatea locală. c. Dezvoltarea unor proiecte locale, naţionale, internaţionale care să largească viziunea asupra educaţiei şi să asigure implicarea grădiniţei în viaţa comunităţii. d. Implicarea părinţilor în acţiuni de promovare a imaginii unităţii şcolare. d. Crearea de oportunităţi pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinţilor.
5. Creşterea calităţii procesului instructiv-educativ, în vederea dezvoltării armonioase a personalităţii copiilor, prin formarea şi dezvoltarea competenţelor acestora, precum şi optimizarea procesului didactic din grădiniţă prin utilizarea mijloacelor moderne de predare – învăţare şi comunicare, a tehnologiilor informaţiei şi comunicării.	1.Opţiunea curriculară: a. Elaborarea unei analize comparative, a evaluării iniţiale cu cele finale pentru cunoaşterea nivelului real de implementare a standardelor de calitate în educaţie. b. Utilizarea în cadrul activităţilor a metodelor activ-participative şi alternative de predare - învăţare – evaluare. c. Organizarea de interasistenţe, în vederea schimbului de experienţă. d. Identificarea şi monitorizarea copiilor cu părinţi plecaţi la muncă în străinătate în vederea prevenirii absenteismului. e. Introducerea în procesul de predare – învăţare a mijloacelor moderne audio – vizuale. f. Diversificarea CDS pe problematica tehnologiei şi comunicării. 2.Opţiunea – resurse umane: a. Identificarea resurselor financiare necesare dezvoltării resursei umane implicată în conducerea compartimentelor Grădiniţei. b. Preocuparea constant pentru informarea în domeniul managementului educational. c. Cunoaşterea de către tot personalul grădiniţei a normelor de securitate şi sănătate a muncii şi respectarea acestora, în vederea menţinerii unui climat de siguranţă fizică şi psihică necesar derulării optime a activităţilor didactice. d. Dezvoltarea competenţelor digitale specific profesiei didactice în formarea iniţială a cadrelor didactice. 3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Asigurarea fondurilor pentru amenajarea corespunzătoare a spaţiilor destinate derulării procesului de învăţământ. b. Asigurarea finanţării de către părinţi pentru susţinerea opţionalelor. c. Dezvoltarea bazei materiale necesare desfăşurării unor opţionale diversificate. d. Îmbunătăţirea infrastructurii digitale pentru reducerea decalajelor de conectivitate (conectare la internet, creare de reţele interne, dotare cu echipamente, asigurare support tehnic). e. Investiţii strategice în echipamente şi în dezvoltarea de resurse digitale. 3. Opţiunea – relaţii cu comunitatea:

	a. Colaborarea grădiniței cu Inspectoratul Școlar și cu instituțiile abilitate în vederea îmbunătățirii performanțelor. b. Asigurarea circulației și fluenței informației de la nivel managerial către comunitate. c. Dezvoltarea și multiplicarea parteneriatelor, pentru achiziționarea de mijloace didactice moderne.
6. Îmbunătățirea stării de bine a copiilor prin diversificarea ofertei de activități curriculare și extracurriculare pentru reducerea, în anul școlar următor, cu cel puțin 75% a numărului cazurilor raportate de bullying și de violență între copii în scopul creării/menținerii siguranței fizice și emoționale a copiilor în unitatea de învățământ și în afara ei.	1.Opțiunea curriculară: a. Cunoașterea atitudinii copiilor față de învățare, școală, profesori și colegi și cunoașterea factorilor pozitivi sau negativi care influențează această atitudine, pentru fiecare copil în parte. b.Desfășurarea de activități interculturale, care promovează "norme sociale pozitive" și valori precum diversitatea sau toleranța. c. Activități extracurriculare de educație civică, de prevenire și combatere a violenței și hărțuirii. 2. Opțiunea – resurse umane: a. Programe de educație parentală și alte activități dedicate părinților pentru cunoașterea copiilor, relațiile cu ei, combaterea bullyingului și violenței etc. b. Responsabilizarea cadrelor didactice în scopul intervenției immediate în cazurile de bullying semnalate sau identificate. 3. Opțiunea – resurse materiale și financiare: a. Atragerea de sponsorizări și donații. b. Accesarea de fonduri europene pentru creșterea calității actului educațional. 4. Opțiunea – relații cu comunitatea: a. Găzduirea unor evenimente comunitare. b.Parteneriate și proiecte comune pentru prevenirea comportamentelor antisociale, violenței și hărțuirii. c. Inițierea unor programe de sensibilizare a comunității privind fenomenul de violență și bullying școlar, cu aportul tuturor actorilor sociali.

CAPITOLUL V - IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Obiectivele propuse în Proiectul de dezvoltare instituțională pe următorii ani, vor fi reluate și realizate prin acțiuni concrete, structurate ulterior în Planul operațional, pe an școlar, cu etape intermediare. Planul de dezvoltare instituțională actual va fi actualizat și modernizat la fiecare început de an școlar, în funcție de evoluția grădiniței, problematica specifică și legislația în vigoare.

V.1. RESURSE STRATEGICE

Resursele strategice sunt reprezentate în primul rând de resursele umane, cadre didactice bine pregătire din punct de vedere profesional, preșcolarii și părinții acestora, comunitatea locală, etc. (beneficiarii direcți și indirecți ai educației).

Resursele materiale și financiare, reprezentate de baza materială a grădiniței și resursele financiare disponibile pentru implementarea planului de dezvoltare instituțională.

RESURSE UMANE

- Copii;
- Personal didactic, didactic auxiliar si nedidactic;
- Părinți.

RESURSE MATERIALE ŞI FINANCIARE

- Bugetul grădiniței;
- Săli de grupă dotate si amenajate la standarde superioare;
- Cabinet medical;
- Izolator medical;
- Spaţiul de joacă amenajat în curtea grădiniţei;
- Spațiu destinat spălătoriei;
- Spațiu destinat destinat metrialelor de curățenie;
- Spațiu destinat echipei manageriale;
- Spațiu destinat serviciului financiar și administrativ;
- Spațiu destinat blocului alimentar;
- Grupuri sanitare;
- Mijloace tehnice, precum: calculatoare, imprimante, copiatoare, fax, televizoare, video, casetofoane, retroproiector, sistem audio, camere video exterior.

RESURSE INFORMAŢIONALE

- Materiale didactice existente;
- Materiale didactice confecţionate de către cadrele didactice;
- Minibibliotecă cu cărți pentru copii, în fiecare sală de grupă;
- Accesori pentru jocuri de creație și jocuri de grup;
- Jucării specifice grupei de preşcolari;
- Fondul de carte al bibliotecii.

RESURSE DE TIMP

- Timpul alocat de norma didactică în cadrul activităţilor;
- Timpul alocat în afara programului de lucru, în funcţie de necesităţi.

RESURSE DE AUTORITATE ŞI PUTERE

- Inspectoratul Școlar;
- Ministerul Educației;
- Casa Corpului Didactic;
- Consiliul de administratie;
- Director.

V.2.REZULTATE AŞTEPTATE

Rezultatele aşteptate vizează în principal:

A) CURRICULUM

- Oferta de discipline opţionale satisface cerinţele copiilor şi părinţilor în procent de peste 90%;
- Conţinuturi curriculare adaptate vârstei preşcolarilor;
- Gama largă de activităţi extracurriculare oferă posibilitatea ca fiecare copil să desfăşoare cel puţin un tip de activitate în afara programului de grădiniță;
- Accesibilitatea echipamentelor, materialelor, mijloacelor de învăţământ şi auxiliarelor curriculare;
- Optimizarea accesului la resursele educaţionale;
- Existenţa, structura şi conţinutul documentelor proiective;
- Existenţa şi aplicarea procedurilor de optimizare a evaluării învăţării.

B) RESURSE UMANE

- 90% din numărul cadrelor didactice vor aplica metode activ-participative şi diferenţiate pe particularităţi de vârstă şi individuale ale fiecărui copil;
- 60% din numărul cadrelor didactice vor efectua cel puţin un stagiu de formare în specialitate, metodica predării specialităţii sau metode de a asigura managementul eficient al grupei.

C) RESURSE MATERIALE ŞI FINACIARE

- Spaţiul educaţional modern, la standarde ridicate de curăţenie şi igienă, care să asigure un climat de siguranţă fizică şi psihică pentru copil;
- Reducerea cu cel puţin 50% a pagubelor produse în unitatea şcolară;
- Accesibilitatea spaţiilor şcolare;
- Existenţa, caracteristicile şi funcţionalitatea spaţiilor administrative;
- Spaţiul şcolar funcţional la standarde ridicate de curăţenie şi igienă.

D)RELAŢII COMUNITARE

- Creşterea cu 30% a numărului de acorduri de parteneriat încheiate cu unităţile şcolare din judeţ şi din ţară;
- Existenţa parteneriatelor cu reprezentanţi ai comunităţii;
- Creşterea prestigiului grădiniţei la nivel local;
- Grădiniţa să asigure tuturor copiilor condiţii optime şi şanse egale, respectarea drepturilor copilului şi a demnităţii personale;
- Încheierea a cel puţin 3 convenţii de parteneriat cu ONG-urile locale pentru derularea de proiecte pe diferite componente educaţionale.

CAPITOLUL VI - CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ŞI REVIZUIREA PDI

CONSULTAREA PDI

În elaborarea PDI am consultat:



- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităţilor strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea şi-a asumat-o;
- reprezentanţi ai părinţilor pentru a determina aşteptarile acestora şi modul în care acestea au fost atinse până acum;
- au fost reţinute aspecte pe care părinţii doresc să le ameliorăm şi să le dezvoltăm în etapele următoare.

Consultările au fost realizate în luna septembrie 2023, perioada de elaborare a proiectului şi vor avea loc la începutul fiecărui an şcolar pentru a putea realiza revizuirea sa.

Activităţile de monitorizare şi evaluare vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării ţintelor, etapă cu etapă (datele şi informaţiile sunt colectate în "baza de date a Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea);
- analiza informaţiilor privind atingerea ţintelor;
- evaluarea progresului în atingerea ţintelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele şi termenele propuse;
- costurile – concordanţa/neconcordanţa dintre ceea ce am planificat şi ceea ce am obţinut;
- calitatea – nivelul atingerii cerinţelor din standardele de calitate;

MONITORIZAREA PDI

Implementarea măsurilor şi acţiunilor stabilite în cadrul Planului de Dezvoltare Instituţională presupune un proces de planificare judicioasă bazată pe obiectivele şi nevoile unităţii de învăţământ dar, mai ales, pe resursele materiale, financiare şi umane disponibile. Programele şi măsurile concrete ce se înscriu în cadrul larg al Planului de Dezvoltare Instituţională vizează elaborarea de planuri de acţiune, care pot fi revizuite anual.

Monitorizarea se va realiza prin:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acţiunilor, în cazul "problemelor bine structurate";
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul "problemelor structurate impropriu";
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în functie de situaţiile concrete.

Monitorizarea de tip managerial - Cea mai frecventă formă de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adică vor fi monitorizaţi indicatorii:

- eficacitate – indicatorii care arată atingerea finalităţilor propuse;
- economicitate – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- eficienţă – indicatorii care arată relaţia dintre eficacitate şi economicitate;
- efectivitate – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

În asociere cu aceşti indicatori, vom monitoriza frecvent gradul de satisfacţie al beneficiarilor serviciilor educaţionale oferite de Grădiniţa cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea.

Monitorizarea inovaţiei - Vom folosi de asemenea şi acest tip de monitorizare, având în vedere ca inovaţia, creativitatea reprezintă o cale esenţială de asigurare a calităţii educaţiei:

- măsura în care personalul grădiniţei (cadre didactice, personal auxiliar, personal nedidactic), părinţi, preşcolari, actori educaţionali din comunitate s.a. adoptă/participă/iniţiază procese de schimbare;
- măsura în care cei implicaţi corectează/remediază şi îmbunătăţesc/crează o anumită schimbare, în concordanţă cu cerinţele din standardele de calitate;

Datele şi informaţiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaţionali, impactul asupra mediului intern şi cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/dezvoltării/diversificarii acţiunilor.

Planurile operaţionale vor fi monitorizate de echipa de cadre didactice care au contribuit la realizarea acestora. Concluziile reieşite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual privind starea învăţământului din unitatea noastră, şi se vor stabili măsuri corective şi ameliorative.

Directorul Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea este răspunzător de realizarea obiectivelor din plan şi are datoria de a interveni pentru implementarea de măsuri de optimizare şi stabilirea direcţiilor de acţiune.Planul va fi monitorizat permanent prin planificările periodice pe domenii de activitate didactică şi managerială şi evaluări interne realiste ale factorilor implicaţi. Activitatea de monitorizare este realizată de directorul unităţii şi Comisia pentru evaluarea şi asigurarea calităţii, pe baza planificărilor făcute.

Fiecare domeniu funcţional va fi analizat şi se va interveni în stabilirea priorităţilor la un moment dat, pentru eficientizarea activităţii tuturor compartimentelor grădiniţei şi pentru realizarea ţintelor strategice propuse.

Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituţională se vor regăsi în analiza managerială. Principala grilă în monitorizare va fi urmărirea impactului asupra grupurilor ţintă cărora ne adresăm şi la care ne raportăm: preşcolarii, părinţii, cadrele didactice si nedidactice, comunitatea locală şi partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncţionalităţi.

EVALUAREA PROIECTULUI

Evaluarea are ca scop stabilirea raportului între performanţele obţinute şi cele intenţionate precum şi corectarea rezultatelor în sensul dorit.

Procesele prin care se asigură calitatea sunt:

- Planificarea şi realizarea activităţilor de învăţare (curriculare şi extracuriculare);
- Asigurarea resurselor pentru activităţile de învăţare planificate şi prin organizarea situaţiilor de învăţare;
- Activitatea cadrelor didactice la grupă, în grădiniţă şi în comunitate;
- Obţinerea şi evaluarea rezultatelor învăţării;
- Managementul strategic şioperaţional al unităţii;
- Asigurarea comunicării cu factorii educaţionali esenţiali (copii şi părinţi) şi cu întreaga comunitate precum şi asigurarea participării comunităţii la viaţa şcolară şi a grădiniţei, la viaţa comunităţii;
- Evaluarea complexă a întregii „vieţi şcolare".

Evaluarea se va face periodic la date aprobate de Consiliul de Administraţie al Grădiniţei cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea fără a se depăşi 6 luni, iar la sfârşitul perioadei de derulare a proiectului se va face o evaluare sumativă.

Sursele de date vor fi:

- Oferta curriculară privind opţionalele şi programele extracurriculare;
- Activitatea copiilor reflectată prin documentele de evaluare şi în portofoliile copiilor.
- Evaluarea formativă a copiilor şi documentele de evaluare completate
- Activităţile extracurriculare;
- Procesele verbale ale Consiliului de Administraţie;
- Rapoartele/procesele verbale ale comisiilor (pentru extracurriculare, de perfectionare, proiecte si parteneriate);
- Rapoartele individuale ale cadrelor didactice;
- Chestionarele aplicate părinţilor;
- Chestionarele aplicate cadrelor didactice;
- alte instrumente de evaluare şi monitorizare CEAC.

Instrumente de evaluare:

- Autoevaluarea;
- Chestionare de evaluare;
- Observaţia;
- Fise de apreciere;
- Rezultatele materiale ale proiectelor;
- RAEI;
- Fişele de evaluare anuală.

Itemi de evaluare:

- Calitatea învăţării;
- Calitatea comunicării şi a relaţiilor interpersonale;
- Calitatea managementului unităţii.

PROGNOZA PRIVIND SITUAŢIA LA ÎNVĂŢĂTURĂ

În viitorii 4 ani ne propunem:

- însuşirea, de către copii, a achiziţiilor fundamentale prevăzute prin Curriculum naţional pentru învăţământul preşcolar, programe care să asigure un bogat caracter educativ, formativ al activităţii din grădiniţă;
- evaluările să fie cât mai fidele, obiective şi concludente şi fiecare educatoare să realizeze planuri de remediere,dezvoltare sau performanţă pentru copiii din grupa pe care o conduce;
- CEAC va realiza o statistică a planurilor remediale, de recuperare/dezvoltare/performanţă pentru fiecare grupă.

PROGNOZA PRIVIND TRAIECTUL ŞCOLAR AL COPIILOR ABSOLVENŢI

- dezvoltarea parteneriatului cu şcoli care să cunoască activitatea, specificul, performanţele grădiniţei şi care să preia copiii din grădiniţă-cel puţin două parteneriate anual;
- anual, responsabilul cu activitatea de parteneriat va prezenta în CA, un raport privind traiectul şcolar a câte trei copii de la grupele care au plecat la şcoală (cu referire la medii/arii curriculare, aptitudini, rezultate la extracurriculare, comportamente).

Evaluarea finală a proiectului se va face prin măsurarea gradului de realizare a descriptorilor stabiliţi. Evaluarea asigură legătura cu planul managerial anual şi este un factor de identificare a progresului şi raportare a rezultatelor către conducerea unităţii.Evaluarea are ca scop îmbunătăţirea proiectării, informarea beneficiarilor asupra rezultatelor şi oferirea de feed-back, analiza impactului la nivel local. Revizuirea planului se va face, de regulă, la începutul anului şcolar, în lunile septembrie – octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea învăţământului în grădiniţă, în anul şcolar încheiat, şi pe baza propunerilor făcute de beneficiarii directi şi indirecti ai grădiniţei.

INDICATORI DE EVALUARE A PROIECTULUI

INDICATORI	PERIOADA	TERMEN	RESPONSABILI
1. Elaborare 500 broşuri informative ale grădiniţei Promovarea ofertei educaţionale în cadrul comunităţii locale.	2024/2025/2026/2027	30 Iunie 2024/2025/2026/2027	Conducerea grădiniţei
2.Creşterea numărului de copii din planul de şcolarizare cu 15 %.	Iunie 2024/2025/2026/2027	Iunie/anual	CA şi CP
3. Reducerea ratei de absenteism cu 15%.	2024/2025/2026/2027	2024/2025/2026/2027	Conducerea grădiniţei
4.Alegerea auxiliarelor din cel puţin 3 variante de studiu, stabilirea bibliografiilor şi listelor cu necesar de alte materiale şcolare.	August/Septembrie/anual	1 Septembrie/anual	Comisia curriculum
5.Realizarea calitativă a probelor de evaluare iniţiale şi stabilirea grupelor de nivel şi performanţă pentru tratarea diferenţiată.	Septembrie/anual	15 Septembrie/anual	Educatoarele
6.Stabilirea programului a cel puţin 4 activităţi extracurriculare şi elaborarea programele opţionalelor.	Septembrie/anual	15 Septembrie/anual	Educatoarele şi conducerea grădiniţei
7. Îmbunătăţirea conţinutului portofoliilor educatoarelor şi ale copiilor.	Tot parcursul anului şcolar	Pe parcursul anului şcolar	Educatoarele
8.Creşterea anuală cu 15% a numărului de copii care beneficiează de programul de consiliere a copiilor.	Septembrie/anual	Permanent	Consilierul, educatoarele
9.Întalniri cu părinţii şi şedinţe individuale de câte ori este cazul.	Lunar	Anual	Educatoarele, conducerea grădiniţei

10. Creşterea calitativă a achiziţiilor din unitate.	Permanent	Permanent	Administratorul Educatoarele
11. Desfăşurarea a douălecţii demonstrative şi deschise cu părinţii.	De două ori pe an	De două ori pe an	Educatoarele
12. Organizarea a două parteneriate cu scopuri caritabile cu spitale sau case de copii, cămine de bătrâni, etc.	De două ori pe an	De două ori pe an	Educatoarele
13. Realizarea a două asistenţe anual la activităţile fiecărei educatoare şi elaborarea caracterizărilor scrise.	De două ori pe an	De două ori pe an	Directorul
14.Organizarea serbărilor şcolare şi cu ocazia sărbătorilor naţionale.	De două ori pe an	De două ori pe an	Educatoarele
15. Întocmirea calitativă a documentelor şi rapoartelor care înregistrează progresul individual al copiilor.	De două ori pe an	De două ori pe an	Educatoarele
16. Realizarea a cel puţin 10 parteneriate şcolare.	Anual	Sfarsitul anului şcolar	Directorul
17.Întâlniri cu personalităţi sau reprezentanţi de seamă ai comunităţii.	De două ori pe an	De două ori pe an	Directorul
18. Două sesiuni de perfecţionare a cadrelor didactice, schimburi de experienţă cu educatoarele altor grădiniţe.	De două ori pe an	De două ori pe an	Directorul
19.Reînnoirea anuală cu 20% a bazei materiale conform necesităţilor.	Anual	Finalul anului şcolar	Conducerea
20.Creşterea fondului de carte conform nevoilor şi creşterii nr. de copii.	Lunar	Finalul anului şcolar	Cadrele didactice
21. Revizuirea anuală a stării optime de funcţionare a clădirii.	Anual	Iunie - anual	Conducerea grădiniţei
22. Asigurarea permanentă a unui stoc de rezervă de materiale de protecţie pentru copii şi personal.	Anual	Cât este necesar	Conducerea grădiniţei

CAPITOLUL VII - BUGETUL ESTIMATIVPENTRU IMPLEMENTAREA PDI

Propunerile de buget pentru anii 2023 – 2027 ale Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 17 Tulcea, în următorii 4 ani, sunt următoarele:

PENTRU ANUL 2023:
TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2538 mii lei
TITLUL II – BUNURI ŞI SERVICII – 375 mii lei
TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 0,55 mii lei
TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2024:
TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2700 mii lei
TITLUL II – BUNURI ŞI SERVICII – 400 mii lei
TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 1,2 mii lei
TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 40 mii lei

PENTRU ANUL 2025:
TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL –2700 mii lei
TITLUL II – BUNURI ŞI SERVICII – 400 mii lei
TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 1,2 mii lei
TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2026:
TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2700 mii lei
TITLUL II – BUNURI ŞI SERVICII – 400 mii lei
TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 1,7 mii lei
TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei

PENTRU ANUL 2027:
TITLUL I – CHELTUIELI DE PERSONAL – 2700 mii lei
TITLUL II – BUNURI ŞI SERVICII – 400 mii lei
TITLUL IX – ALTE CHELTUIELI – 1 mii lei
TITLUL X – ACTIVE NEFINANCIARE – 0 mii lei