

**GRĂDINIȚA NR. 185**  
**Str. Garoafei nr.12**  
**SECTOR 5, BUCUREȘTI**  
**Tel: 021/4200667**  
**Fax: 021/4205180**  
**E-mail: gradi185@yahoo.com**  
**<http://gradi185.gradinite.edu.ro/>**

**Nr. 940 din 08.09.2016**

Aprobat în ședința Consiliului de Administrație al Grădiniței nr.185, Sector 5, București din 07.09.2016

**PROIECT DE DEZVOLTARE  
INSTITUȚIONALĂ  
2014 – 2018  
Actualizat septembrie 2016**

**Director,**  
**Prof. Laura POPESCU**



## *CUPRINS:*

### **Capitolul I: Argument**

### **Capitolul II: Context legislativ**

### **Capitolul III: Prezentarea generală a Grădiniței nr.185, Sector 5, București**

1. Prezentarea unității școlare
2. Scurt istoric
3. Misiunea, viziunea, valori

### **Capitolul IV: Diagnoza mediului intern și extern al grădiniței**

1. Analiza informațiilor de tip cantitativ
2. Analiza informațiilor de tip calitativ
3. Diagnoza mediului extern (analiza P.E.S.T.(E.), analiza S.W.O.T. și cultura organizațională)

### **Capitolul V: Strategie**

1. Etapele strategiei
2. Ținte strategice
3. Motivarea alegerii țăintelor
4. Programe operaționale de dezvoltare

### **Capitolul VI: Monitorizare, evaluare**

1. Monitorizare
2. Evaluare

### **Bibliografie**

## Capitolul I: Argument

Considerăm că proiectul de dezvoltare instituțională al Grădiniței nr.185, Sector 5, București se proiectează și se va dezvolta ținând cont de:

- stabilirea și consolidarea unui set de valori reale, coerente, europene;
- consolidarea statutului social al cadrelor didactice prin activități de dezvoltare personală și profesională;
- prioritizarea activităților propuse unităților de învățământ;
- transferul deciziei către managerii unităților de învățământ;
- încurajarea desfășurării activităților educative nonformale;
- redimensionarea actului managerial;
- întărirea culturii organizaționale pentru înlăturarea barierelor de comunicare;
- întărirea legăturii dintre inspecția școlară și formarea cadrelor didactice.

Având o valoare strategică, proiectul de dezvoltare instituțională este conceput pentru o perioadă de 5 ani și construiește activitatea organizației, pe cele două componente structurale: componenta strategică și componenta operațională.



## Capitolul II: Context legislativ

Prezentul proiect de dezvoltare instituțională a fost conceput în conformitate cu:

- Legea Educației Naționale Nr.1/2011, publicată în M.O. Nr. 18/10.01.2011, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației;
- Legea nr. 35/2007 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;
- Legea nr.29/2010 privind modificarea și completarea Legii nr. 35 /2007 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;
- Strategia de descentralizare a învățământului preuniversitar aprobat prin Memorandum în Ședința de Guvern din 20 martie 2005;
- Ordonanța de urgență privind asigurarea calității educației nr.75/12.07.2005 aprobat prin Legea nr. 87/2006;
- Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin O.M.E.N. nr. 5115/2014;
- Regulamentul de organizare și funcționare a învățământului preșcolar aprobat prin O.M.Ed.C. nr. 4464/07.09.2000;
- Ordinul MECTS nr. 4292/24.05.2011 cu privire la structura anului școlar 2016/2017;
- Ordinul MECI nr. 5132/2009 privind activitățile specifice, funcției de diriginte;
- Ordinul MECI nr. 4595/22.07.2009 privind aprobarea criteriilor de performanță pentru evaluarea cadrelor didactice din învățământul preuniversitar;
- Ordine și metodologii de aplicare a Legii Educației Naționale Nr.1/2011;
- H.G. nr. 1258/18.10.2005 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP);
- H.G. nr. 252/22.02.2006 privind modificarea art. 26 alin. (1) din Regulamentul de organizare și funcționare a Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP), aprobat prin H.G. nr. 1258/18.10.2005;
- Ordinul nr. 5547/6 octombrie 2011 privind aprobarea Regulamentului de inspecție a unităților de învățământ preuniversitar;
- Secretariatul General al Guvernului – Ordinul nr.400/2015 din 12 iunie 2015 Ordinul nr.400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.
- Ordinul nr. 5559/7 octombrie 2011 pentru aprobarea Normelor metodologice privind efectuarea concediului de odihnă al personalului didactic din învățământ;

Documente de referință:

- Obiectivele Strategiei Europa 2020, capitolul Educație;
- Concluziile Consiliului Europei din 12 mai 2009 privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale („ET 2020”);
- Strategia ARACIP pentru perioada 2011-2015 *Recăștigarea încrederii în educație*;
- Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului- <http://europa.eu/>;
- Programul Național de Educație Parentală (1998 - 2004, susținut de UNICEF);
- Repere Fundamentale în Învățarea și Dezvoltarea Timpurie a copilului de la naștere la 7 ani (2007 - 2009, susținute de UNICEF);
- Educație incluzivă la grădiniță (începând cu 2009, susținut de UNICEF);
- Strategia națională de învățare pe tot parcursul vieții 2015-2020 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 418/2015.

## **Capitolul III: Prezentarea generală a Grădiniței nr.185, Sector 5, București**

### **1. PREZENTAREA UNITĂȚII ȘCOLARE**

UNITATEA ȘCOLARĂ: Grădinița Nr. 185

ADRESA: str. Garoafei nr.12, Sector 5 București

TIPUL INSTITUȚIEI: Grădiniță cu program prelungit

LIMBA DE PREDARE: Limba română

Grădinița nr. 185 este situată în Sectorul 5 al Bucureștiului, fiind amplasată într-o zonă semicentrală a orașului și se adresează unei populații cu preșcolari situați în toate cartierele, deservind și împrejurimile pe o rază de 10 km pătrați (zona Bragadiru – Cornetu sau Măgurele).

Grădinița cuprinde următoarele grupe de preșcolari: grupa mică, grupa mijlocie, grupa mare, funcționând cu 14 clase și un număr de 410 preșcolari cu vârste cuprinse între 03-06 ani. Grădinița are un personal didactic format din 22 cadre didactice (un număr de 29 norme didactice, inclusiv degrevarea directorului) și un număr de 15 persoane pentru compartimentele personal didactic auxiliar (2 – administrator financiar și administrator de patrimoniu) și personal nedidactic (1 bucătăreasă, un mecanic, un ajutor de bucătar, o spălătoreasă și 9 îngrijitoare).

### **2. SCURT ISTORIC**

Zâmbetul unui copil - răsărit de soare în plină vară, așa este Grădinița nr.185. Situată în mijlocul unui cartier plin de viață, în zona Cartierului Rahova, pe strada Garoafei nr.12, unitatea noastră de preșcolari este un castel din basme căruia îi calcă pragul în fiecare dimineață circa 410 preșcolari. În această instituție minunată, 38 de salariați întâmpină minunatele ființe cu multă căldură sufletească dar și cu o bogăție și diversitate de materiale, concretizându-se în echilibru și armonie.

Acest locaș de cultură al învățământului preșcolar s-a înființat în luna aprilie 1978 din inițiativa Inspectoratului Școlar București, funcționând fără întrerupere, fiind îndrumată cu competență de inspectorii de specialitate pentru învățământul preșcolar și inspectorii pentru management educațional.

De-a lungul anilor, activitatea managerială a jucat un rol important în crearea condițiilor optime dezvoltării fizice și intelectuale a preșcolarilor, în adaptarea instituției la cerințele de modernizare a sistemului de educație, de formare a viitorului școlar și cetățean.

Dacă în toate unitățile de învățământ preșcolar, reforma a pătruns vizibil sub toate aspectele, acest proces a fost lent simțit în această unitate până în 2004. În urma identificării propriilor nevoi într-un ritm accelerat s-au realizat începând cu anul școlar 2004, când a fost realizată reabilitarea întregii instituții. Această reabilitare a continuat și în anul 2010, când a fost dat în folosință cel de-al doilea corp de clădire. Acesta a fost construit la standarde moderne, aici funcționând o sală de festivități, 4 săli de grupă cu dublă funcționalitate, 4 grupuri sanitare și 2 săli de mese.

În prezent, grădinița noastră deține și o utilă și frumoasă Sală de festivități, dotată cu mobilier și aparatură necesară susținerii unor activități de formare continuă a cadrelor didactice. Cadrele didactice cu experiență în domeniu, calificate, titulare ale grădiniței, pot împărtăși cu ușurință din activitatea lor educațională.

Dăruire profesională, dragoste și grijă deosebită sunt calități ale colectivului de salariați care au îndrumat generații întregi de preșcolari în formarea lor ca cetățeni model ai societății.

### 3. VIZIUNEA GRĂDINIȚEI NR. 185

Deviza Grădiniței nr. 185 este:

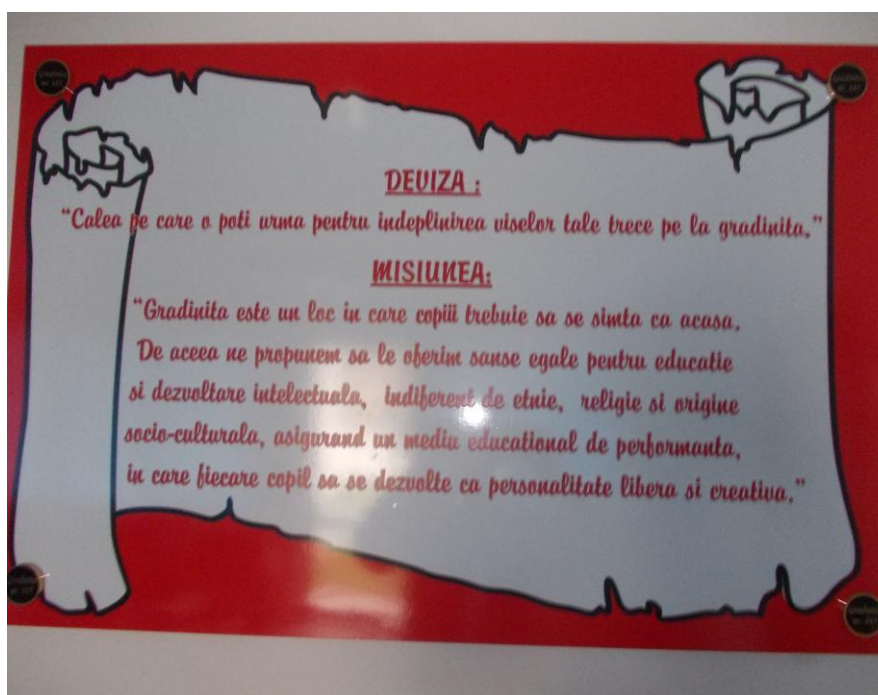
**«Calea pe care o poți urma pentru împlinirea viselor tale trece pe la grădiniță!»**

### 4. MISIUNEA GRĂDINIȚEI

Grădinița este un loc în care copiii trebuie să se simtă ca acasă. De aceea, ne propunem să le oferim șanse egale pentru educație și dezvoltare intelectuală, indiferent de etnie, religie și origine socio-culturală, asigurând un mediu educațional de performanță, în care fiecare copil să se dezvolte ca personalitate liberă și creativă.

### 5. VALORI:

- calitate
- competență
- corectitudine
- cinste
- creativitate
- integritate
- respect
- perseverență



## Capitolul IV: Diagnoza mediului intern și extern al grădiniței

### 1. Analiza informațiilor de tip cantitativ

#### POPULAȚIA ȘCOLARĂ:

2014-2015	2015-2016	2016-2017
416 preșcolari repartizați în 14 grupe (13 cu program prelungit și 1 grupă cu program normal)	416 preșcolari repartizați în 14 grupe (13 cu program prelungit și 1 grupă cu program normal)	410 preșcolari repartizați în 14 grupe cu program prelungit

- Mediul de proveniență al preșcolarilor: Sectorul 5, Bragadiru, Cornetu sau Măgurele (90% mediul urban; 10% mediul rural).

#### PERSONALUL ȘCOLII:

Încadrarea	Ani școlari		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Titulari	19	18	20
Suplinitori calificați	3	3	2
Titulari detașați	0	1	0
Plata cu ora	7 titulari	6 titulari	7 titulari

#### Pentru anul școlar 2016-2017

- Director, degrevat: 1 (titular al unității)
- Număr de cadre didactice: 21 (dintre care 19 cadre didactice titulare, 2 cadre didactice suplینitori calificați, iar 7 dintre cadrele didactice titulare încadrate la plata cu ora)
- Personal didactic auxiliar: 2
- Personal nedidactic: 13 (la care se adaugă un post de bucătăreasă vacant)

#### CALITATEA PERSONALULUI DIDACTIC:

Calitatea personalului didactic :				
Cu gradul didactic I	Cu gradul didactic II	Cu Definitivat	Debutanți	Membri în Corpul Experților în Management Educațional
10	4	6	2	2

#### RESURSE MATERIALE:

- 1 cabinet director
- 14 săli de clasă
- 2 cabinete (medical și de logopedie)
- 1 sală de festivități și bibliotecă
- 1 birou contabilitate
- 1 cabinet de asistență psihologică
- Anexe - grupuri sanitare, bucătărie, spălătorie, birouri administrative
- Fonduri bănești din bugetul local și contribuții obținute prin Asociația de Părinți „Garofița”

**CALITATEA MANAGEMENTULUI ȘCOLAR (pentru anul școlar 2015-2016)**

La nivelul unității se continuă inspecțiile pentru obținerea gradului didactic II pentru doamnele Cernea Iulia Roxana, Beznea Claudia Marinela, Neagu Maria și Tudose Gina Laura, s-a scris la gradul didactic I doamna Zamfir Mariana și la obținerea Definitivatului doamna Șerbănescu Mădălina.

În strânsă legătură cu pregătirea cadrelor didactice, se află și activitatea de asistență la grupe organizată de directorul instituției. Astfel, în condițiile în care directorul nu este degrevat, s-au realizat 28 de asistențe, notate cu calificativul „Foarte bine”. În ceea ce privește inspecția realizată de către Inspectoratul Școlar București, la nivelul unității inspecțiile s-au derulat astfel:

Nr. Crt.	Tipul inspecției	Data	Cine realizează inspecția	Observații
1.	Inspecție de specialitate	12.10.2015	Angajat I.S.U. „Dealul Spirii” București-Ilfov	Fără probleme
2.	Inspecție tematică	15.10.2015	Inspector I.S.M.B.	Fără probleme
3.	Inspecție de specialitate	19.10.2015	Inspector sanitar D.S.P. București	Fără probleme
4.	Inspecție de specialitate	06.11.2015	Consilier superior D.S.V.S.A. București	Fără probleme
5.	Inspecție curentă I pentru acordarea gradului didactic I (la d-na Zamfir Mariana)	14.01.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
6.	Inspecție tematică	01.02.2016	Inspector I.S.M.B.	Fără probleme
7.	Inspecție pentru obținerea Definitivării în învățământ (Șerbănescu Mădălina)	29.02.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
8.	Inspecție curentă II pentru acordarea gradului didactic II (la d-na Tudose Gina Laura)	07.03.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
9.	Inspecție curentă II pentru acordarea gradului didactic II (la d-na Cernea Iulia Roxana)	10.03.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
10.	Inspecție curentă II pentru acordarea gradului didactic II (la d-na Beznea Claudia Marinela)	10.03.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
11.	Inspecție tematică	18.03.2016	Inspector I.S.M.B.	Fără probleme
12.	Inspecție pentru obținerea Definitivării în învățământ (Șerbănescu Mădălina)	19.04.2016	Inspector I.S.M.B.	Foarte bine
13.	Inspecție curentă II pentru acordarea gradului didactic II (la d-na Neagu Maria)	24.05.2016	Metodist I.S.M.B.	Foarte bine
14.	Inspecție de specialitate	25.05.2016	Reprezentant Poliția Română, Secția 19	Foarte bine
15.	Inspecție tematică	15.06.2016	Inspector I.S.M.B.	Foarte bine



**RELAȚIA CU COMUNITATEA (parteneriate, proiecte) - Proiecte derulate**

Pe parcursul anului școlar 2015-2016 s-au derulat următoarele:

A. Proiecte educaționale: „Fii ECO, fii cetățean responsabil” (proiect inclus în Calendarul activităților educative la nivelul Municipiului București), „Micul olar”, „Lumină lină în sufletul copiilor”.

B. Parteneriate cu diverse instituții printre care Școala Gimnazială nr.131, Sector 5, București, Primăria Municipiului București- Direcția Generală Dezvoltare Urbană; Primăria Sectorului 5 și Consiliul Local Sector 5; Direcția de Protecție a Copilului Sector 5; Casa Corpului Didactic București; Școlile și grădinițele vecine prin realizarea unor activități metodice comune; Biserica-Parohia „Vovidenia”; Secția 19 Poliție; Jandarmeria și Poliția Comunitară; Firma S.C. REMATHOLDING S.R.L., București; Firma S.C. SILVIU PROD S.R.L., București; Firma S.C. ROMCONCEPT INTERNATIONAL SOLUTIONS S.R.L., București; Firma Infomedia Pro s.r.l. București; Ciroul Globus București; Compania de Teatru de Păpuși „PETRINI”, București; Compania de Teatru de Păpuși „CĂSUȚA FERMECATĂ”, București; Asociația pentru tineret „OLIMP”, București; Editura CD Press București; Editura EDU, Târgu-Mureș; Grădinița nr.273, Sector 6, București; Grădinița cu P.P. nr.8, Buzău, județul Buzău; Grădinița cu P.P. nr.2, Șimleu Silvaniei, județul Sălaj; Grădinița „Step by Step” cu program prelungit și normal „Licurici” Ploiești, județul Prahova; Școala Gimnazială „Prof. Gheorghe Molcăluț”, Girov, județul Neamț; Școala Gimnazială Stroiști, județul Suceava; Colegiul Tehnic Forestier Piatra Neamț, județul Neamț; Clubul Copiilor Roman, județul Neamț; Teatrul de animație Țândărică, București;

**2. Analiza informațiilor de tip calitativ****Ambianța din unitatea școlară:**

Ambianța este de înțelegere, colegialitate, propice pentru o activitate didactică eficientă. Nu există stări conflictuale care să afecteze calitatea actului didactic

Se urmărește în permanență crearea unor structuri participative în care să fie reprezentate toate grupurile de interes ale grădiniței, fiind antrenați și părinții preșcolarilor.

Echipa profesională a unității are o relație activă cu mediul social, asigurând un parteneriat efectiv și o implicare complexă și profundă a comunității în grădiniță și a grădiniței în comunitate.

**Manifestarea elementelor culturii organizaționale:**

- În cadrul grădiniței este încurajată exprimarea personală și profesională;
- Relațiile profesionale între cadrele didactice au continuitate și în afara grădiniței;
- Copiii și părinții sunt în central preocupărilor colectivului didactic, educația fiind centrată asupra acestora;
- Copiilor le sunt atribuite sarcini și responsabilități accesibile în grupă și grădiniță;
- Criteriile și modul de evaluare a cadrelor didactice se fac cunoscute la începutul anului școlar și se realizează prin completarea fișei de evaluare și acordarea calificativului în prezența titularului;
- Ideile noi și propunerile sunt analizate, încurajate și promovate în colectivul didactic;
- Personalul unității se implică active și responsabil în deciziile și problemele privind unitatea de învățământ;
- Unitatea dispune de un avizier care funcționează ca un canal activ de comunicare și informare internă și externă.

Grupurile de interes ale grădiniței:

**a) Preșcolari:**

- Pregătirea lor ca subiecte active ale educației;
- Plasarea acestora pe o poziție activă-participativă;

- Socializarea, crearea și dezvoltarea la aceștia a unor deprinderi necesare integrării școlare;
- Acumularea unor achiziții socio-culturale;
- Formarea unor deprinderi și abilități de relaționare;
- Pregătirea pentru independență în trebuințele personale și de instruire pe centre de interes preferențiale și în activitățile opționale/extinderi;
- Pregătirea generațiilor de copii în ritm propriu pentru începerea cu randament maxim a vieții școlare.

**b) Cadrele didactice:**

- Perfecționarea continuă în funcție de nevoile și opțiunile personale;
- Aplicarea unor educații diferențiate și individualizate a copiilor;
- Implicarea în rezolvarea tuturor problemelor grădiniței;
- Aplicarea experienței didactice valoroase în munca de zi cu zi la grupă;
- Practicarea unui sistem de evaluare modern în funcție de particularitățile individuale ale copiilor.

**c) Comunitatea:**

- Identificarea nevoilor și problemelor unității;
- Explorarea resurselor individuale, de grup și comunitare ce vor fi folosite în soluționarea unor situații dificile și disfuncții semnalate, în scopul asigurării unor șanse egale la educație a tuturor copiilor;
- Sprijinirea în dotarea și modernizarea bazei didactico materiale a unității;
- Crearea oportunităților pentru educarea preșcolariilor în spiritul moralității și civismului;
- Afirmarea ca un partener responsabil și activ al factorilor educaționali.

### 3. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN

#### ANALIZA P.E.S.T.(E.)

##### Context politic

Din punct de vedere **politic**, în anul școlar 2016 – 2017, procesul instructiv-educativ, respectiv întreaga activitate din unitatea noastră, va fi organizat și desfășurat în funcție de prevederile legislative mai sus menționate; activitatea de conducere va avea în vedere aplicarea și respectarea legislației în vigoare, menite să îmbunătățească activitatea fiecărui compartiment de activitate din grădiniță.

Au fost continuate acțiunile de reformă a învățământului, atât în domeniul conținutului, cât și în cel de influențare pozitivă al compartimentului didactic al educatoarelor, în direcțiile legate de încurajarea acestora de a încerca și aplica idei noi în îmbunătățirea modalităților de cunoaștere a copiilor, în special prin observarea individuală a acestora, în schimbarea atitudinii față de copil, în creșterea disponibilităților de a lucra cu părinții.

##### Context economic

Din punct de vedere **economic**, se constată la nivel național, pe seama crizei economice, creșterea ratei șomajului și instabilitatea locurilor de muncă.

Cu toate că legislația financiară permite atragerea de surse extrabugetare la nivelul unităților de învățământ, interesul agenților economici în acordarea de sponsorizări sau donații pentru grădiniță este în continuare scăzut.

Situația materială a multor părinți este precară.

##### Context social

Din punct de vedere **social**, implicarea părinților în procesul instructiv-educativ este o problemă secundară, grija principală a părinților fiind aceea de a lăsa copilul în grija cuiva o perioadă lungă de timp pe parcursul unei zile.

Situația materială precară a părinților multor preșcolari are consecințe negative asupra interesului acestora față de activitățile din grădiniță. Prețul, de multe ori ridicat al materialelor didactice, precum și al celorlalte mijloace necesare pentru parcurgerea anilor de grădiniță (rechizite, auxiliare etc.) poate reprezenta, de asemenea, o amenințare. Efectul acestor factori economici poate fi extrem de grav.

### Context tehnologic

În ceea ce privește **tehnologicul**, pe plan național și mondial, se constată un accent pus pe tehnologia informației și comunicării. Grădinița are un număr suficient de calculatoare: existând 17 computere (14 utilizate în procesul educațional și 3 în administrație). Accesul la Internet nu mai este deficitar, acesta existând în cabinetul directorului și la contabilitate.

Conform datelor oficiale, Municipiul București se înscrie printre cele mai poluate centre urbane din Europa. Există indicatori de poluare ridicați la calitatea aerului, apei și solului, factori ce influențează starea generală de sănătate și confort a locuitorilor, dar mai ales a copiilor.

Studiile de specialitate relevă faptul că speranța de viață a bucureștenilor este, în medie, cu cinci ani mai mică în comparație cu media de la nivelul țării. Cauzele acestei situații sunt multiple. Amintim numai realitatea conform căreia în ultimii 15 ani au dispărut 60% din spațiile verzi din interiorul orașului și din centura naturală de protecție. Aceasta situație impune, în mod necesar și urgent, o strategie educațională pentru conștientizarea copiilor și tinerilor în vederea adoptării unei atitudini corecte față de mediul înconjurător prină educație ecologică.

### Context ecologic

Preocupările în domeniul **ecologic**, din grija față de generațiile viitoare, au în vedere reducerea poluării, folosirea unor materiale mai eficiente, reciclarea și re folosirea lor. În acest sens grădinița noastră participă la programe de educație civică și ecologică inițiate de cadrele didactice sau de partenerii sociali. O atenție deosebită trebuie acordată Punctului de lucru Enel situat în imediata vecinătate a instituției.

## ANALIZA SWOT

**O bună diagnoză a organizației școlare se realizează prin tehnica SWOT, analizând atât mediul școlar cât și mediul extern, pe următoarele paliere:**

### 1. CURRICULUM

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respectarea planului cadru;</li> <li>- Existența unor scheme orare conform legislației în vigoare;</li> <li>- Pregătirea suplimentară a preșcolarilor pentru concursurile școlare;</li> <li>- Material curricular (planuri de învățământ și programa școlară, auxiliare curriculare-caiete de lucru, ghiduri de aplicare, îndrumătoare, soft-uri educaționale).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Folosirea insuficientă a echipamentelor moderne;</li> <li>- Slaba implicare a cadrelor didactice în proiecte Internaționale.</li> </ul>
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creșterea gradului de autonomie a grădiniței în materie de CDS;</li> <li>- Oferta de formare continuă și perfecționare în colaborare cu CCD, Universitate București și alți</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiența diversificării și adecvării a CDS-ului la cerințele și solicitările părinților poate scădea interesul pentru grădiniță;</li> <li>- Mulți preșcolari provin dintr-un mediu</li> </ul>

furnizori.	defavorizat; - Disponibilitate scăzută a părinților pentru problemele propriilor copii, unii părinți refuzând colaborarea cu profesorul psihopedagog.
------------	--

## 2. RESURSE UMANE

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Personal didactic calificat;</li> <li>-Ponderea cadrelor didactice titulare cu gradul didactic I și II;</li> <li>-Înscrierea la grade didactice (se vor înscrie la Definitivat, se vor continua inspecțiile pentru obținerea gradului didactic II și înscrierea și continuarea inspecțiilor pentru gradul didactic I);</li> <li>-Relațiile interpersonale, în mare parte, (profesor-elev, conducere-subalterni, profesori-părinți, profesori-profesori etc.) existente favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat;</li> <li>-Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora;</li> <li>-Existența unor cadre didactice care utilizează computerul în procesul instructiv-educativ;</li> <li>-Personal didactic auxiliar calificat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Management deficitar la nivelul unor responsabili de catedră;</li> <li>-Conservatorismul unor cadre didactice și rezistența la schimbare;</li> <li>-Slaba motivare a cadrelor didactice având în vedere salariile mici;</li> <li>-Superficialitatea unor cadre didactice, din păcate chiar titulare.</li> </ul>
Oportunitati	Amenințari
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Variatatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de Casa Corpului Didactic, Universități, firme specializate;</li> <li>-Grădinița a obținut statutul de Filială CCD București;</li> <li>-Întâlniri frecvente cadre didactice – părinți la nivelul grădiniței.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Statutul social marginalizat al cadrelor didactice;</li> <li>-Scăderea motivației și interesului pentru activitățile profesionale (colaborarea cu părinții, perfecționarea, activități extracurriculare, confecționarea de material didactic, pregătirea cu profesionalism a activităților etc);</li> <li>-Crisa de timp a părinților, datorită actualei situații economice, reduce participarea familiei în viața școlară, cu implicații atât în relația profesor-elev cât și în performanța școlară a preșcolarilor;</li> <li>-Migrarea preșcolarilor spre alte grădinițe.</li> </ul>

## 3.RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare;</li> <li>-Grădinița beneficiază de spații mari, noi și renovate, care permit un proces instructiv-educativ de calitate;</li> <li>-Existența cabinetelor, laboratoarelor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Achiziționarea deficitară a obiectelor de papetărie, acestea achiziționându-se cu sprijinul părinților.</li> </ul>

<p>funcționale pentru anumite activități: cabinetul de logopedie, sala de festivități precum și a cabinetului de consiliere școlară;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Existența cabinetului medical;</li> <li>-Grădinița are un spațiu destinat bibliotecii școlare;</li> <li>-Materiale didactice moderne pentru bibliotecă (cărți, albume, enciclopedii, atlase), pentru cabinetul de consiliere psihopedagogică și pentru cabinetul de logopedie;</li> <li>-Fonduri bănești extrabugetare (sponsorizări și donații de la Asociația de Părinți „Garofița” sau alți sponsori).</li> </ul>	
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Descentralizarea și autonomia instituțională;</li> <li>-Parteneriat cu comunitatea locală (Primărie, părinți, biserică, asociații, instituții de învățământ, edituri, trupe de teatru) etc;</li> <li>-Existența unor spații (sala de festivități) care pot fi închiriate în vederea obținerii unor fonduri bănești;</li> <li>-Stimularea personalului didactic în scopul elaborării de proiecte cu finanțare externă;</li> <li>-Posibilitatea antrenării preșcolarilor și părinților în activități productive și de întreținere a grădiniței.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nu au fost alocate fonduri suficiente în această vară pentru reparații și igienizarea instituției;</li> <li>-Gradul scăzut de implicare al cadrelor didactice și preșcolarilor în păstrarea resurselor grădiniței.</li> </ul>

#### 4.RELAȚIILE CU COMUNITATEA ȘI ACTIVITATEA EDUCATIVĂ

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizarea de activități extrașcolare și extracurriculare atractive (excursie la Curtea de Argeș la fabrica de globulețe și la atelierul olarului, vizionări de spectacole de teatru-în parteneriat cu Teatrul de Păpuși și marionete „Țândărică”, serbări, activități demonstrative, acțiuni caritabile în parteneriat cu FICE România etc), introduce preșcolarii în mediul comunitar și contribuie la socializarea lor;</li> <li>-În grădiniță se vor desfășura programe educaționale: în colaborare cu Școala Gimnazială nr.131; „Micul olar”; „Lumină lină în sufletul copiilor”; „Fii ECO, fii cetățean responsabil” și alte parteneriate la care vom fi invitați</li> <li>-Colaborarea bună cu reprezentanții comunității locale (Primăria Sectorului 5, Primăria Municipiului București, Biserica-Parohia „Vovidenia”, Poliție, Asociația de Părinți „Garofița”).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Slabe legături de parteneriat cu firme private și ONG-uri, puține activități desfășurate în grădiniță implică coparticiparea părinților;</li> <li>-Activitatea supraîncărcată a coordonatorului de programe și proiecte educative;</li> <li>-Slaba implicare a unor cadre didactice în proiecte și activități extrașcolare;</li> <li>-Absența consilierilor locali;</li> <li>-Implicarea slabă a părinților;</li> <li>-Lipsa unor fonduri de premiere a preșcolarilor și cadrelor didactice implicate în proiecte.</li> </ul>
<b>Oportunități</b>	<b>Amenințări</b>
-Disponibilitatea și responsabilitatea unor	-Timpul limitat pentru participarea la

Instituții de a veni în sprijinul grădiniței (Primărie, ONG, Biserica, Poliție, instituții culturale); -Interesul școlilor de a-și prezenta oferta educațională; -Relații de parteneriat cu firme de consultanță în scrierea, derularea și monitorizarea unor proiecte.	programe educative; -Materiale insuficiente; -Lipsa motivației cadrelor didactice și a preșcolărilor.
---	---

### CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Este caracterizată printr-un ethos profesional înalt. Valorile dominante sunt: egalitatea în relațiile interpersonal, cooperarea, munca în echipă, dreptul la educație, pluralismul educațional, demnitatea, democrație, respectul reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitatea, entuziasm, dorința de afirmare. Se întâlnesc și cazuri de rutină, conservatorism, automulțumire care necesită o abordare adecvată în managementul școlii.

Consiliul de Administrație a elaborat Regulamentul de ordine interioară care cuprinde norme privind atât activitatea preșcolărilor, cât și a cadrelor didactice și a personalului auxiliar.

Climatul organizației grădiniței este unul deschis, caracterizat prin dinamism și un anumit grad de angajare a membrilor instituției școlare. Este un climat stimulatoriu, care oferă satisfacții, relații dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Conducerea grădiniței este receptivă la sugestiile cadrelor didactice, face aprecieri frecvente și sugestive la adresa acestora, le respectă competența, le oferă o autonomie. Toate acestea se reflectă în activitate instructiv-educativă și în conduită cadrelor didactice.



## Capitolul V: Strategie

### 1. Etapele strategiei

- identificarea problemelor
- elaborarea de proiecte și planuri de acțiune
- identificarea resurselor umane, financiare și de timp
- aplicarea strategiei
- monitorizarea modului de aplicare a strategiei
- evaluarea rezultatelor și formularea concluziilor

### 2. Ținte strategice

#### A. DEZVOLTAREA CURRICULARĂ:

1. Stabilirea curriculumului la dispoziția grădiniței în concordanța cu nevoile de educație ale copiilor și opțiunile părinților și ale comunității locale, prin consultarea cu părinții și reprezentanții comunității;

2. Realizarea unui chestionar, adresat fiecărui cadru didactic, privind obiectivele prioritare ale activității, cu scopul unei mai bune conștientizări a sarcinilor, îmbunătățirea comunicării la nivelul colectivului, lărgirii participării atât la actul decizional, cât și la cel evaluativ;

3. Accentuarea pragmatismului proiectării didactice urmărindu-se obiectivele prioritare, operaționale, cu finalități pentru eficiența demersului didactic;

4. Monitorizarea activităților pe tema integrării europene;

5. Aplicarea evaluării ca proces care se raportează la curriculum și vizează toate componentele curriculare;

6. Antrenarea cadrelor didactice la cursuri de perfecționare și de formare, la înscrierea pentru obținerea gradelor didactice și a Definitivării în învățământ, la activități de tip proiect, activități în echipă, pentru realizarea obiectivelor curriculare;

7. Utilizarea de către toate cadrele didactice a noilor tehnologii de informare și comunicare.

#### B. DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE:

1. Fundamentarea planului de școlarizare se va face după efectuarea recensământului din zona apropiată, ținând cont și de solicitările altor părinți, al căror domiciliu nu este în zona imediat apropiată, în concordanță cu nevoile comunității și ale societății românești, în contextul integrării în Uniunea Europeană;

2. Creșterea calității resurselor umane angajate în procesul instructiv-educativ prin formarea continuă a acestora;

3. Creșterea ponderii personalului didactic cu performanțe deosebite;

4. Realizarea performanțelor copiilor prin crearea motivației, asigurarea condițiilor materiale de pregătire și bună colaborare cu părinții copiilor.

#### C. DEZVOLTAREA RESURSELOR FINANCIARE ȘI A BAZEI MATERIALE:

1. Realizarea proiectului de buget în funcție de obiectivele programului managerial;

2. Utilizarea în mod corespunzător a resurselor financiare ale grădiniței, în concordanță cu scopurile propuse și prioritățile stabilite, respectându-se legislația în vigoare;

3. Analiza, în funcție de responsabilități, complexitate, pregătire și experiența a salarizării personalului respectând legislația în vigoare;

4. Identificarea unor resurse de autofinanțare și extrabugetare, sponsorizări și colaborare cu alte instituții.

#### **D. DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE:**

1. Menținerea și îmbunătățirea colaborării grădiniței cu Inspectoratul Școlar al Municipiului București, Primăria și Consiliul Local al Sectorului 5;

2. Crearea condițiilor pentru ca grădinița să colaboreze în programe de parteneriat la nivel local, național și internațional;

3. Dezvoltarea relațiilor cu unități de același tip, în vederea transferului de informație și cunoaștere în domeniul educației;

4. Cooperarea cu organizații nonguvernamentale, cu preocupări în domeniul științei, culturii, educației;

5. Asigurarea parteneriatului în vederea stimulării activității de performanță a copiilor și cadrelor didactice.

### **3. Motivarea alegerii țintelor**

- țintele stabilite respectă politicile și strategiile de dezvoltare naționale, regionale și locale ;
- sunt realizabile cu resursele existente și previzibile ;
- folosesc mai eficient resursele disponibile ale organizației ;
- conduc la creșterea calității educației în învățământul bucureștean ;
- conduc la formarea unui spirit de echipă în vederea realizării obiectivelor propuse ;
- contribuie la menținerea și consolidarea prestigiului organizației.



## 4. Programe operaționale de dezvoltare

**Îmbunătățirea calității managementului la nivelul Grădiniței nr.185, Sector 5, București**

<b>Nr. crt</b>	<b>Obiective/ Activități</b>	<b>Termene</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse necesare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
1.	<b>Constituirea Consiliului de Administrație</b>	Septembrie 2016	Consiliul profesoral	Legislative: Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/ 2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Respectarea legislației în vigoare, îndeplinirea atribuțiilor
2.	<b>Organizarea departamentelor funcționale din cadrul grădiniței, organigrama, regulamentul de ordine interioară, fișa postului, responsabilități</b>	Septembrie 2016	Director Consiliul de Administrație	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/ 2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Respectarea legislației în vigoare, îndeplinirea atribuțiilor stabilite prin fișa postului
3.	<b>Constituirea Comisiilor care vor funcționa la nivelul unității pe parcursul anului școlar 2016-2017</b>	Septembrie 2016	Director Consiliul de Administrație	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/ 2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Respectarea legislației în vigoare; respectarea termenelor pentru raportare și comunicare, îndeplinirea atribuțiilor și responsabilităților atribuite
4.	<b>Elaborarea planului managerial</b>	Septembrie 2016	Responsabilul Comisiei Metodice, comisii pe probleme	Date statistice- format electronic, raportări, grafice, software (Microsoft, Excell, Word), publicare pe site (baza de date pentru resurse), Internet	Respectarea termenelor, adecvarea la nevoile reale
5.	<b>Elaborarea rapoartelor de analiză pentru anul școlar 2015 - 2016</b>	Septembrie 2016	Director, Comisie Metodică, responsabil proiecte și parteneriate	Date statistice- format electronic, raportari, grafice, software (Microsoft, Excell, Word), publicare pe site (baza de date pentru resurse), Internet	Respectarea termenelor, adecvarea la nevoile reale

6.	<b>Elaborarea graficului și a tematicii Consiliului de Administrație și a Consiliului Profesorat, Comisiilor permanente pe probleme</b>	Septembrie 2016	Director Membrii comisiilor	Documente (note, legi, ordine), IS5, ISMB, MECS, software (Microsoft, Excell, Word), publicare pe site (baza de date pentru resurse), Internet	Concordanța cu documentele ISMB și ministerului de specialitate
7.	<b>Eficientizarea comunicării interne (comisii și departamente) și externe (agenți economici, ISMB, MENCȘ, Primăria și Consiliul Local, furnizori de materiale și servicii etc)</b>	Permanent	Director Responsabil Comisie metodică	Plan/ politici de comunicare	Concordanța cu fișa postului
8.	<b>Gestionarea unei baze de date la nivelul grădiniței cuprinzând resurse de informare</b>	Permanent	Director	Raportări, articole, lucrări științifice, grafice, materiale educaționale, documente ISMB, MENCȘ	Acces la date, actualizarea la momentul primirii materialului
9.	<b>Asigurarea aplicării corecte a încadrării personalului didactic și respectarea schemei orare</b>	Permanent	Director	Schema de încadrare, orar	Legalitate
10.	<b>Respectarea structurii anului școlar</b>	Permanent	Comisia pentru Curriculum	Planul cadru	Legalitate
11.	<b>Stabilirea ofertei curriculare pentru anul 2016 - 2017</b>	Septembrie 2016	Comisia pentru Curriculum	Studii de caz, analize de nevoi, raportări, Internet	Cadrul European, baza materială și umană, concordanța cu nevoile grădiniței și comunității, opțiunile părinților, Procedura operațională elaborată de ISMB
12.	<b>Dezvoltarea de proiecte împreună cu partenerii</b>	Permanent	Coordonatorul pentru programe curriculare și extracurriculare	Publicare pe site, Internet	Realizare, alinierea la nevoile grădiniței și comunității

**Îmbunătățirea și asigurarea calității educației**

<b>Nr. crt</b>	<b>Obiective/Activități</b>	<b>Termene</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse necesare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
1.	<b>Constituirea comisiei pentru evaluarea internă a calității, a strategiei și a regulamentului de ordine interioară</b>	Septembrie 2016	Director	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Conform cadrului legislativ, strategiei proprii stabilite
2.	<b>Stabilirea criteriilor și standardelor pentru asigurarea calității capacității instituționale: structurile instituționale, administrative și manageriale, baza materială, resursele umane</b>	Septembrie 2016	Comisia pentru evaluarea internă a calității	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Fundamentarea criteriilor și standardelor
3.	<b>Mobilizarea de resurse cu scopul de a obține rezultatele așteptate ale învățării</b>	Septembrie 2016	Comisia pentru evaluarea internă a calității	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Eficacitate educațională
4.	<b>Managementul calității: inițiere, monitorizare și revizuire periodică a calității</b>	Permanent	Comisia pentru evaluarea internă a calității	Statutul personalului didactic, Legea educației Naționale nr. 1/2011 și toate documentele legislative menționate anterior	Transparența informațiilor; Criterii stabilite pentru evaluare
5.	<b>Atragerea partenerilor în vederea asigurării surselor financiare necesare susținerii programelor pentru perfecționarea cadrelor didactice și nedidactice în vederea asigurării calității</b>	Permanent	Manager Comisia pentru evaluarea internă a calității	Oferte de perfecționare	Standarde de calitate
6.	<b>Participarea la consultări organizate de către instituții abilitate să realizeze evaluarea externă a calității educației</b>	Permanent	Comisia pentru evaluarea internă a calității	Rapoarte de autoevaluare	Criterii stabilite

**Atragerea și motivarea copiilor pentru grădiniță, activitățile din grădiniță, activitățile instructiv-educative**

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Obiective /Activități</b>	<b>Termene</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse necesare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
1.	<b>Identificarea nevoilor și stabilirea stării bazei materiale: dotare, săli, biblioteca</b>	Septembrie 2016	Comisia pentru inventarea patrimoniului	Fișe de inventar, rapoarte ale comisiei metodice privind necesarul de materiale	Respectarea termenelor date, calitativ și cantitativ, normative și standarde de calitate Criterii stabilite
2.	<b>Reamenajarea bibliotecii</b>	Semestrul I	Educatore responsabil pentru bibliotecă	Amplasament al rafturilor, mobilier nou, oferte	Respectarea termenelor, încadrare în bugetul alocat, norme specifice funcționării bibliotecilor școlare
3.	<b>Implicarea copiilor și părinților în organizarea și susținerea de activități culturale sportive, vizite, excursii</b>	Permanent	Coordonatorul de proiecte și programe, Comitetele de părinți ale grupelor	Programe de activități culturale și extrașcolare	Respectarea termenelor și a legislației, raportări periodice funcționalitate, eficiență
4.	<b>Inițierea/promovarea unor programe și proiecte pentru părinți și copii, continuarea proiectelor la care grădinița este inițiator</b>	Permanent	Coordonatorul de proiecte și programe școlare și extrașcolare, cadre didactice	Parteneri sociali, Proiecte promovate de I.S.M.B. sau inițiate de grădiniță	Respectarea termenelor și a legislației, funcționalitate, eficiență

**Atragerea de surse financiare extrabugetare**

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Obiective/ activități</b>	<b>Termene</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Resurse necesare</b>	<b>Indicatori de performanță</b>
1.	<b>Evaluarea și stabilirea priorităților de finanțare</b>	Septembrie 2016	Consiliul de Administrație	Expertize, rapoarte, nota de fundamentare	Încadrarea în criterii prestabilite, coerente și realiste, adecvarea la nevoile

					reale ale grădiniței
2.	<b>Identificarea surselor de finanțare: parteneriate cu mediul de afaceri, sponsorizări ale agenților economici, implicarea Asociației de Părinți „Garofița” (prin donații și sponsorizări)</b>	Octombrie 2016	Consiliul de Administrație	Studii de piață	Adecvarea la nevoile comunității
3.	<b>Implicarea personalului didactic în obținerea de resurse prin implicarea în activități ce pot atrage resurse financiare</b>	Permanent	Consiliul de Administrație	Materiale tipografice, materiale specifice activităților audio-video	Standardele de calitate în vigoare

### Dezvoltarea relațiilor cu partenerii sociali, comunitatea locală și părinții

Nr. crt.	Obiective/activități	Termene	Responsabili	Resurse necesare	Indicatori de performanță
1.	<b>Constituirea comitetelor de părinți ale grupelor și a Consiliului reprezentativ al părinților</b>	Septembrie Octombrie 2016	Director, educatoare, părinți	Procese-verbale ale ședințelor cu părinții	Adecvarea la nevoi Legalitate
2.	<b>Implicarea partenerilor sociali în elaborarea acordului de parteneriat grădiniță – părinți</b>	Octombrie 2016	Director, educatoare, părinți	Regulamentul de ordine interioară	Criterii stabilite, standarde de calitate
3.	<b>Realizarea analizei SWOT în scopul identificării nevoilor comunității</b>	Ianuarie 2017	Director	Analiza mediului intern și extern	Identificarea nevoilor imediate

4.	<b>Promovarea imaginii grădiniței prin mass-media locală, Internet, activități extrașcolare, participare la târguri și expoziții</b>	Permanent	Coordonatorul pentru proiecte școlare și extrașcolare, Consiliul de Administrație, părinți	Resurse financiare, programe interne ale organizațiilor partenere: ISMB, Poliția Locală, comunitate, agent economic	Incadrarea în termene, criterii stabilite, standarde de calitate
5.	<b>Participarea la proiecte interne și internaționale alături de instituții partenere</b>	Permanent	Coordonatorul pentru proiecte școlare și extrașcolare	Internet, educatoare, coordonatori, logistică	Incadrarea în termenele stabilite, criterii de eligibilitate și calitate, numărul și calitatea acțiunilor desfășurate
6.	<b>Implicarea comunității în derularea de programe: educație pentru sănătate, spirit civic, educație rutieră etc.</b>	Permanent	Coordonatorul pentru programe și proiecte școlare și extrașcolare	Internet, educatoare, coordonatori, logistică	Incadrarea în termenele stabilite, criterii de eligibilitate și calitate, numărul și calitatea acțiunilor desfășurate

## Capitolul VI: Monitorizare, evaluare

### 1. Monitorizare

- Elaborarea Graficului de asistență la grupă
- Fișe tip de inspecție
- Rapoarte și procese verbale
- Rapoarte semestriale și anuale în cadrul Consiliului de Administrație și Comisiei Metodice
- Existența și aplicarea procedurilor
- Rapoarte de evaluare internă a calității
- Baza de date a Inspectoratului Școlar al Municipiului București
- Planuri remediale, fișe de monitorizare a activității
- Ședințe de analiză privind impactul aplicării proiectului de dezvoltare instituțională
- Portofoliile cadrelor didactice și ale preșcolarilor
- Chestionare inițiale și finale adresate cadrelor didactice și părinților
- Comunicate și informații postate pe site-ul unității

### 2. Evaluare

- **autoevaluare anuală**, efectuată în baza planurilor operaționale anuale de activitate, rezultatele desprinse fiind incluse în raportul anual;
- **evaluare finală**, realizată în ultimul an de implementare, rezultatele fiind incluse în Raportul de evaluare finală;



## Bibliografie

- Iosifescu, Ș., (coord.), Management educațional pentru instituțiile de învățământ, București, Tipogrup prees 2001.
- Raportul ISMB privind Starea Învățământului pentru anul școlar 2013-2014.
- [www.ismb.ro](http://www.ismb.ro).

