Avizat
Inspector şcolar pentru managementul instituţional, Sector 3
CAMELIA TANȚA CHITCĂ

PLANUL DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ AL Grădiniței Nr. 191 Sector 3 PENTRU PERIOADA 2026-2030



Echipa de elaborare PDI:
Coordonator – Dumitrache Rodica
Membru -Dona Cristina- responsabil pentru mentorat didactic și formare în carieră didactică
Membru – Joița Diana - membru Consiliu de administrație
Membru – Stanescu Laura – responsabil CEAC
Membru – Albișoru Nicoleta -reprezentant Sindicat
Secretar – Nistor Roxana – responsabil Comisia pentru curriculum

CUPRINS

ARGUMENT……3
MOTIVAREA NECESITĂŢII, FEZABILITĂŢII ŞI A OPORTUNITĂŢILOR PDI……5
CAPITOLUL I - DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN ȘI INTERN……9
I.1. PREZENTARE GENERALĂ……**9**
I.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV...……...11
I.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV……15
I. 4. DIAGNOZA MEDIULUI EXTERN - ANALIZA P.E.S.T.E.……..19
I.5. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN - ANALIZA SWOT……21
I.6. CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ……28
I.7. OFERTA EDUCAȚIONALĂ……...28
CAPITOLUL II - VIZIUNEA ȘI MISIUNEA GRĂDINIȚEI……30
CAPITOLUL III - FUNDAMENTAREA MINIMALĂ ŞI MAXIMALĂ A PDI……..32
CAPITOLUL IV - ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE……33
CAPITOLUL V - IMPLEMENTAREA STRATEGIEI……...39
V.1. RESURSE STRATEGICE……..39
V.2. REZULTATE AŞTEPTATE……..41
CAPITOLUL VI - CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PDI ……43

ARGUMENT

Excelența, randamentul și asumarea muncii reprezintă trei repere de performanță pe care orice instituție de educație timpurie are obligația să le îndeplinească, pentru a-și garanta sustenabilitatea într-o societate democratică, ghidată de o veritabilă economie de piață. Într-o realitate aflată în continuă dinamică, învățământul trebuie să ofere un set de instrumente esențiale cu ajutorul cărora indivizii să se orienteze și să-și definească propria traiectorie. Doar în acest mod, fiecare persoană devine capabilă să valorifice oportunitățile și șansele oferite de o lume în transformare.

Procesul educațional trebuie structurat în jurul a patru piloni fundamentali ai cunoașterii pe tot parcursul vieții:

- **A învăța să știi:** dobândirea și stăpânirea mecanismelor cunoașterii;
- **A învăța să faci:** adaptarea practică a individului în interacțiunea cu mediul înconjurător;
- **A învăța să trăiești împreună cu ceilalți:** cultivarea cooperării și participarea activă la acțiunile comunității;
- **A învăța să fii:** evoluția personală completă, ce derivă firesc din primele trei dimensiuni.

Scopurile majore ale învățământului preșcolar se concentrează cu precădere pe latura formativă. Accentul cade pe stimularea funcțiilor cognitive, modelarea abilităților de exprimare, precum și pe deprinderea comportamentelor civilizate și a tehnicilor elementare de lucru. În egală măsură, sunt luate în calcul strategii educaționale și măsuri de protecție socială pentru familii, în contextul în care rata natalității a înregistrat o scădere semnificativă.

Parcurgerea acestei etape timpurii integrează copilul într-un program structurat, menit să îi stimuleze intelectul și să îi ghideze armonios procesul de creștere. Aceste acțiuni specifice sunt consolidate prin eforturile complementare ale familiei și prin activități extrașcolare. Pentru ca învățământul preșcolar să se alinieze exigențelor europene — atât la nivelul infrastructurii, cât și al metodelor didactice — este indispensabil ca grădinițele să fie deschise spre modernizare și capabile să gestioneze corect provocările actuale.

Dinamica societăţii de astăzi implică în mod necesar viziune, prognoză şi diagnoză, astfel încât conceperea riguroasă a Planului de Dezvoltare Instituţională (pe care-l vom denumi în continuare PDI) presupune atingerea performanţei la nivelul Grădiniței Nr. 191 Sector 3 în perioada 2026 – 2030. Echipa de proiect a ales această durată de viață de 4 ani ținând cont de noua lege a învățământului - Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare.

Conceperea riguroasă a Planului de Dezvoltarea Instituţională al Grădiniței Nr. 191 Sector 3 este o condiţie pentru atingerea performanţei la nivelul unităţii, care funcţionează şi se dezvoltă prin efortul combinat al conducerii unității, al personalului Grădiniței Nr. 191 Sector 3, al preşcolarilor şi părinţilor acestora, precum şi al autorităţilor locale.

Planul de Dezvoltarea Instituţională este elaborat și fundamentat în strânsă concordanță cu mediul şi condițiile în care își desfășoară activitatea Grădinița Nr. 191 Sector 3, 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 unităţii și a comunității locale.

În conformitate cu Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare, asigurarea calităţii educaţiei se referă la următoarele domenii:

a) capacitatea instituţională;
b) eficacitatea educaţională;
c) managementul calităţii.

O bună desfășurare a activității didactice în învățământul preșcolar presupune ca un element important al acesteia să fie eficiența legăturii existente între nevoile preșcolarilor, așteptările părinților, planul de dezvoltare instituțională al grădiniței, precum și promovarea unui caracter deschis al acesteia către comunitatea locală. Colaborarea aceasta între familie, unitatea de învățământ și comunitate a fost promovată în modelul educațional european, iar preluarea ei de către sistemul românesc a fost unul din punctele forte ale reformării educației.

Grădinița funcţionează ca un centru coordonator şi de legătură cu celelalte instituţii ale comunităţii şi cu ceilalţi factori cu preocupări educaţionale și se dezvoltă prin efortul combinat al structurii de conducere a grădiniței, al personalului unității, al copiilor și părinților, aceștia alcătuind comunitatea educațională. De aici permanența 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

Planul de dezvoltare instituţională pentru perioada 2026 - 2030 se fundamentează pe rezultatele vechiului plan de dezoltare instituțională pentru şi, totodată, pe analiza realistă a mediului extern în care funcţionează Grădinița Nr. 191 Sector 3 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 Grădiniței Nr. 191 Sector 3.

Planul de dezvoltare instituţională 2026 - 2030 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 Grădiniței Nr. 191 Sector 3, corelate cu nevoile de educaţie ale comunităţii şi societăţii.

Planul 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 grădiniței, 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 educației incluzive;
- ✓ Perfecţionarea continuă a pregătirii profesionale a personalului didactic prin diferite modalităţi 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 preșcolari, baza materială şi un act educaţional eficient;
- ✓ Necesitatea creşterii responsabilităţii părinților 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 țintele strategice, iar pe baza lor a fost conceput planul operațional, prin urmărirea concretă a acţiunilor şi a secvenţelor planificate.

S-au luat în considerare punctele propuse, dezbătute și hotărâte la nivelul comisiilor organizate la nivelul unității, propunerile avansate de comitetele de părinţi, de reprezentanţii comunităţii locale și 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 educațională 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 și materiale didactice și tehnologice moderne, educaţie pentru sănătate, educaţie civică;
- ***Cooperare unitate de învățământ - comunitate:***
- ✓ implicarea copiilor și a cadrelor didactice în cât mai multe parteneriate și evenimente cu alte instituții, ONG-uri, autorităţi locale, etc.

Se va urmări:

- ✓ Creșterea prestigiului unității de învățământ la nivel local;
- ✓ Evaluarea externă periodică a Grădiniței Nr. 191 Sector 3;
- ✓ Cooperarea cu instituțiile similare;
- ✓ Formarea spiritului de muncă în echipă;
- ✓ Depistarea și încurajarea copiilor cu aptitudini artistice;
- ✓ Promovarea educației incluzive;
- ✓ Realizarea unui echilibru între activitățile educative și extracuriculare.

Politica Grădiniței Nr. 191 Sector 3 în următorii ani va avea ca prioritate asigurarea unei pregătiri a copilului pentru a face față cu succes școlii și societății și 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.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 susține nevoile individuale ale preșcolarilor, dezvoltă fiecare copil luând în calcul potențialul și ritmul său de dezvoltare și creează un mediu armonios pentru dezvoltarea inteligențelor multiple, a creativității. Aplicăm principiile de lucru diferențiat, acestea urmărind să susțină aptitudinile individuale și să întărească fundamentul unei vieți sociale morale și dezvoltarea unor relații naturale între indivizi și grupuri.

Întreaga activitate desfășurată presupune o relație de feedback permanentă între personalul unității și beneficiarii programului de educație. Se vor organiza întâlniri cu aceștia pentru prezentarea cadrelor didactice și a programului educațional, curricular și extracurricular. Pe parcursul și la sfârșitul anului vor avea loc întâlniri cu fiecare familie în parte pentru consiliere psiho-pedagogică și pentru marcarea progreselor copiilor. Vor exista numeroase serbări și activități demonstrative pentru părinți.

Prin Planul de dezvoltare al Grădiniței Nr. 19, ne propunem să dezvoltăm **procesele de bază** care stau la baza activității noastre: planificarea și realizarea activităților de învățare, obținerea și evaluarea rezultatelor învățării, asigurarea resurselor, asigurarea comunicării cu factorii educaționali, formarea și dezvoltarea profesională, activitatea financiară și achiziționarea de bunuri și servicii, evaluarea complexă a educației timpurii.

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 Nr. 191 Sector 3 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 Nr. 191 Sector 3 în 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 planul de dezvoltare instituțională realizat pentru Grădinița Nr. 191 Sector 3, proiectul având ciclul educațional de 4 ani și care se fundamentează pe rezultatele Planului de Dezvoltare Instituțională anterior.

Ținte strategice din **vechiul PDI** sunt:

T1: Realizarea unei educații centrate pe copil, care să ofere preșcolarilor posibilitatea dezvoltării competențelor și valorificării inteligenței dominante a fiecăruia, prin implementarea noilor concepte de învățare (învățare colaborativă, outdoor), în proporție de 80% până în anul 2026.

T2: Creșterea calității actului educațional prin dezvoltarea parteneriatelor educaționale grădiniță-familie-comunitate(administrație locală, agenți economici, sindicate, ONG-uri, CMBRAE etc) parteneriate/programe educaționale europene de tip Erasmus+ într-un număr cu cel puțin 30%, mai mare, până în anul 2026.

T3: Promovarea unui mediu educațional deschis, spirit civic și incluziune socială prin formarea și perfecționarea cadrelor didactice în proporție de 80% până în anul 2026

T4. Promovarea dimensiunii europene şi a egalităţii de şanse, aplicând proiectul prezidential Romania Educată.

T5. Promovarea unui Mediu educațional deschis, spirit civic și incluziune socială prin validarea și recunoașterea educației non-formale și informale

Ca urmare a analizei realizate, la nivelul Grădiniței Nr. 191 Sector 3 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 şi externă;
- Îmbunătăţirea continuă a calităţii, bazată pe rezultatele evaluării instituţionale sistematice;
- Asigurarea calităţii serviciilor educaţionale prin măsuri active în domeniul instructiv – educativ, resurse umane, bază materială, relaţii externe;
- Promovarea serviciilor educaţionale adaptate la copiii cu cerinţe educaţionale speciale;

- Susţinerea activităţilor extracurriculare din perspectiva educaţiei nonformale şi informale;
- Evaluarea anuală a performanţelor individuale ale personalului didactic, didactic-auxiliar şi administrativ, utilizând indicatori de performanţă adecvaţi misiunii unității;
- Identificarea nevoilor de dezvoltare profesională a personalului didactic, didactic-auxiliar şi administrativ şi crearea de oportunităţi de formare continuă;
- Optimizarea bazei materiale adecvate cerinţelor de implementare a unui învăţământ modern şi cerinţelor de îmbunătăţire a calităţii;
- Crearea de oportunităţi pentru dezvoltarea rolului de partener educativ al părinţilor;
- Promovarea de parteneriate pe plan local, regional şi naţional;
- 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 activităţilor specifice Compartimentului financiar- contabil în condiţii de eficienţă şi transparenţă;
- Organizarea activităţilor aferente achiziţiilor publice în condiţii de legalitate, economicitate şi oportunitate;
- Formarea și dezvoltarea atitudinii de responsabilizare profesională și cultural-pozitivă a tuturor actorilor
- Asigurarea la nivelul unității a infrastructurii și echipamentelor necesare, inclusiv a sustenabilității, mentenanței și suportului TIC;
- Evaluarea instituţională internă anuală cu scopul identificării gradului de conformitate cu standardele de acreditare reglementate:
- Elaborarea bugetului de venituri şi cheltuieli în corelaţie 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 Nr. 191 Sector 3** s-a realizat pe baza următoarelor acte normative:

- Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- Metodologii emise cu Ordin MEC, în sprijinul aplicării Legii învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice;
- Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul de Ordine Interioară al Grădiniței Nr. 191 Sector 3, 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 învăţământ preuniversitar, înregistrat la M.M.F.T.S.S. - U.P.D.S.P.S. sub nr. 1104 din data de 9.07.2025;
- 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 învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 1251/2005 privind unele măsuri de îmbunătăţire a activităţii de învăţare, instruire, compensare, recuperare şi protecţie specială a copiilor / elevilor / tinerilor cu cerinţe educative speciale din cadrul sistemului de învăţământ integrat;
- Ordinul nr. 4694/2019 privind aprobarea Curriculumului pentru educaţia timpurie;
- 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;
- Ordinului nr. 1.503/6.821/2025 pentru aprobarea Metodologiei privind asigurarea asistenţei medicale a antepreşcolarilor, preşcolarilor,

elevilor din unităţile de învăţământ preuniversitar şi studenţilor din instituţiile de învăţământ superior pentru menţinerea stării de sănătate a colectivităţilor şi pentru promovarea unui stil de viaţă sănătos;

- Hotărârea nr. 1217/2006 privind constituirea mecanismului naţional pentru promovarea incluziunii sociale în Romania, cu modificările și completările ulterioare;
- Ghidurile ARACIP pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare.

I.1.2 SCURT ISTORIC AL Grădiniței Nr. 191 Sector 3

Grădinița nr.191 s-a înființat în anul 1973. Are o suprafață de 10000 mp,din care 2000 mp cladirea si 8000 mp curtea, amenajata cu spatii de joaca pentru copii, dotate cu : tobogane, balansoare, bazin de inot pentru copii, sera, pista pentru alergare.

Grădinița se află în Sectorul 3 al Capitalei în vecinatatea școlii nr.196, a Policlinicii Titan, a Parcului Titanii; Populația este formată din familii cu nivel social și de școlarizare medii și superioare. Accesul în unitate este facilitate de mijloace de transport diverse: metrou,autobuze tramvai.

I.1.3 ELEMENTE DE IDENTIFICARE A UNITĂȚII ȘCOLARE

- **Titulatura oficială a grădiniţei:** GRĂDINITA NR.191
- Sediul social /Adresa: Str. Cozla, nr. 1, Sector 3 Bucuresti , Tel/fax 021/ 340 10 59; e-mail: gradinita.191@s3.ismb.ro
- Cod fiscal: 3212890
- Cod sirues : 766654
- Cod SIIIR: 4061103862
- **Tipul unităţii:** Grădiniţă cu program prelungit
- **Felul unităţii:** independentă - PJ
- **Forma de proprietate:** publică
- **Forma juridică:** de stat
- **Activitatea principal/nivel de invatamant:** învăţământ preşcolar (8510)
- Forma de invatamant: Traditional
- Programul gradinitei: 7.30 - 17.30 – program prelungit

Grădinița Nr. 191 Sector 3 este o unitate de educație timpurie destinată copiilor cu vârsta cuprinsa între 3 si 6 ani, cu program prelungit. Copiii sunt repartizati pe grupe (mică, mijlocie și mare), ținând cont de particularitățile de vârstă și individuale, iar activitatea instructiv-educativă se desfășoară pe două nivele de vârstă: 3-5 ani și 5-6 ani conform programei și planului de învățământ preșcolar.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 oferă condiții necesare unei dezvoltări normale a copiilor, valorificând potențialul fizic și psihic al fiecăruia, ținând cont de ritmul propriu de evoluție și de nevoile afective ale copiilor.

I.1.4 REPERE GEOGRAFICE

Grădinița Nr. 191 Sector 3 este situată în zona Titan, într-o zonă liniștită și sigură, retrasă de la traficul intens al arterelor principale, oferind un mediu favorabil desfășurării activităților educative. Amplasamentul contribuie la confortul și siguranța copiilor, fiind dotat cu spațiu de joacă și beneficiind de resurse umane calificate, încadrate corespunzător posturilor prevăzute în structura unității de învățământ.

I.2. ANALIZA DE TIP CANTITATIV

I.2.1. RESURSE UMANE

În anul şcolar 2026-2027 şcolarizăm un număr de 322 copii, înscriși pe 330 de locuri, în program prelungit.
Aceştia sunt repartizaţi în 15 grupe, astfel:4 grupe mici (3-4 ani), 5 grupe mijlocii (4-5 ani) și 6 grupe mari (5-6 ani).

I.2.1.1. PREŞCOLARI

Estimarea planului de şcolarizare în următorii 2 ani școlari este următoarea:

Anul școlar	Nr. grupe	Nr. preșcolari
2026 - 2027	15	322
2027 - 2028	15	330

Se așteaptă o creștere a numărului de copii înscriși în unitatea de învățământ, ca urmare a serviciilor de calitate oferite, a recomandărilor primite, dar și a îndeplinirii condițiilor necesare funcționării în parametrii optimi.

Şcolarizarea şi frecvenţa:

- Frecvența copiilor în grădiniță este de 84% pe toată durata anului școlar.

Preşcolarii care au trecut în învăţământul primar au fost înscrişi la unităţi şcolare precum: Scoala Federico Garcia Lorca. Scoala Liviu Rebreanu, Scoala Gimnazială nr.195.

Rezultatele școlare ale copiilor absolvenți sunt de FB în proporție ridicată.

I.2.1.2 PERSONAL DIDACTIC ȘI ADMINISTRATIV

Personalul didactic şi administrativ este selecţionat şi angajat în urma concursurilor organizate de către Grădinița Nr. 191 Sector 3 potrivit legislaţiei în domeniu.

Analiza managerială a resurselor umane

Managementul resurselor umane se desfăşoară în totalitate în grădiniţă (activităţile specifice de recrutare, selecţie, dezvoltare, disponibilizare a cadrelor didactice, personalului didactic-auxiliar și administrativ). Grădinița Nr. 191 Sector 3 are o structură organizatorică funcţională cu un singur nivel ierarhic. Compartimentele existente în unitate: educativ, administrativ şi sanitar sunt subordonate directorului. Directorul exercită conducerea executivă a unităţii de învăţământ, în conformitate cu atribuţiile conferite de lege, cu hotărârile Consiliului de administraţie al unităţii de învăţământ, precum şi cu alte reglementări legale. El este subordonat Inspectoratului Școlar, reprezentat prin inspectorul şcolar general. Directorul reprezintă unitatea de învăţământ în relaţiile cu terţe persoane fizice şi juridice, în limitele competenţelor prevăzute de lege.

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

Grădinița Nr. 191 Sector 3 are 24 educatoare titulare și 1 suplinitoare calificate.

PERSONAL DIDACTIC								
Titulari	Suplinitori calificați	Suplinitori în curs de calificare	Suplinitori necalificați	Cumul	Grad I	Grad II	Definitivat	Debutante
23	2	0	0	5	4	7	11	3

- Calitatea procesului educativ a crescut de la an la an, prin experiența acumulată, prin perfecționarea continuă a cadrelor didactice, prin creșterea numărului de cadre didactice calificate și a celor titulare. Este relevantă stabilitatea personalului, demonstrabilă prin faptul că 90% dintre cadrele didactice au continuitate în această unitate de învățământ, la fel și personalul administrativ.
- Toate cadrele didactice au studii superioare universitare.
- Faptul că atât educatoarele, cât și îngrijitoarele pentru copii lucrează împreună de câțiva ani le-a oferit cadrul de a se cunoaște mai bine și de a colabora mai eficient ca echipă. Progresul individual al fiecărui cadru didactic este important.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 vă pune la dispoziție o echipă formată din:

- **Cadre didactice specializate, Îngrijitoare , Bucătăreasă, Fochist, Muncitor calificat, Spălătoreasă**

Personalul didactic al Grădiniței Nr. 191 Sector 3 este format din cadre didactice calificate, dornice de dezvoltare profesională, creative, dedicate meseriei, înțelegătoare și iubitoare de copii. Cu fiecare generație, cadrele didactice au încercat să se plieze nevoilor copiilor, le-au ghidat primii pași în cunoaștere, pregătindu-i pentru perioada școlară, pentru o integrare mai ușoară în mediul școlar.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 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 și 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 înființare și până în prezent, colaborarea cu cadre didactice deosebite, atât ca personalitate cât și ca pregătire, a făcut posibilă obținerea de rezultate bune și foarte bune cu numeroase generații de copii. Majoritatea cadrelor didactice care şi-au desfăşurat activitatea în această unitate de învățământ au fost calificate în pedagogia preşcolară, au dovedit un caracter integru, s-au dedicat activităților pe care le-au desfăşurat și copiilor pe care i-au format.

Rezultatele bune au fost evidențiate în mod plăcut la sfârşitul fiecărui ciclu de învăţământ, prin integrarea cu succes a preşcolarilor noștri la nivelul primar, dar și la grupele intermediare, prin aprecieri exprimate de părinți.

Pentru perioada următoare se dorește continuarea colaborării cu personal și persoane de calitate, formarea continuă a cadrelor didactice prin participare la cercuri pedagogice, la cursuri de perfecționare, prin încheierea de parteneriate și schimburi de experiență cu alte instituții culturale.

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

Educaţia în Grădinița Nr. 191 Sector 3 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.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 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.

I.2.1.3 PERSONALUL UNITĂȚII

- **personal didactic:** 23educatoare titulare și 2 suplinitoare calificate;
- **personal didactic auxiliar:** 1 administrator patrimoniu,1 administrator financiar, 14 îngrijitoare;
- **personal administrativ:** 3 bucătărese, 1 spălătoreasă, 1 fochist, , 2 muncitor calificat.

I.2.2 RESURSE MATERIALE

- **15săli de grupă**
- **1 sală de festivități**
- **1 sală sport**
- **1 bazin înot**
- **2 cabinet medical**
- **2 bucătărie**
- **2 spălătorie**
- **9 grupuri sanitare**
- **Curte de 8000 mp amenajată cu obiecte de joacă specific vârstei**
- **Sălile de grupă sunt utilate cu mobilier nou, din lemn, atent prelucrat şi ergonomic, corespunzător vârstei**
- **Jucăriile sunt diversificate şi alese în aşa fel încât să trezească interesul copiilor**
    - **Spaţiul de joacă exterior îi ajută pe copii să se bucure cu adevărat de binefacerile jocului în aer liber**
    - **Aparatura tehnică (audio, video, computere)**

Grădinița Nr. 191 Sector 3 oferă condițiile necesare unei dezvoltări normale a copiilor, valorificând potențialul fiecăruia, ținând cont de ritmul propriu de evoluție și de nevoile afective.

Mediul educațional asigurat în grădiniţa noastră facilitează dezvoltarea liberă a copilului şi pune în evidenţă dimensiunea interculturală şi pe cea a incluziunii sociale. Mediul este astfel pregătit încât să permită copiilor o explorare activă şi interacţiuni variate cu materialele, cu ceilalţi copii şi cu adultul (adulţii). Spaţiul răspunde cerinţelor minimale pentru învăţământul preşcolar.

I.3. ANALIZA DE TIP CALITATIV

Mediul de proveniență al copiilor

- ✓ Majoritatea preșcolarilor provin din familii cu un nivel mediu și ridicat de educație, aproximativ 95% dintre aceștia beneficiind de un mediu familial stabil și favorabil dezvoltării, iar aproximativ 5% provin din familii monoparentale.
- ✓ Relațiile interpersonale din cadrul unității sunt bazate pe respect reciproc, colaborare, comunicare deschisă și cooperare între toți partenerii educaționali.
- ✓ Comunicarea și circulația informațiilor se realizează eficient între copii, cadre didactice, părinți, conducerea unității și personalul administrativ, asigurând un flux informațional constant și transparent.
- ✓ Unitatea dispune de o bază materială și logistică adecvată, care susține desfășurarea în condiții optime a activităților curriculare și extracurriculare.
- ✓ Părinții și comunitatea manifestă o atitudine pozitivă față de serviciile educaționale oferite de grădiniță, exprimând încredere și interes pentru procesul instructiv-educativ.
- ✓ Procesul de diagnoză și prognoză managerială beneficiază de implicarea activă a factorilor de decizie și a partenerilor educaționali, contribuind la dezvoltarea instituțională.
- ✓ Unitatea răspunde în mod adecvat cerințelor și provocărilor actuale din domeniul educației, promovând un management orientat spre calitate, inovare și adaptare la schimbările societății.
- ✓ Climatul organizațional este caracterizat prin profesionalism, responsabilitate, colaborare și sprijin reciproc, favorizând desfășurarea eficientă a activităților educaționale.
- ✓ Calitatea actului instructiv-educativ este susținută prin aplicarea unor strategii didactice moderne, centrate pe copil, care urmăresc dezvoltarea armonioasă a competențelor, stimularea creativității și asigurarea unui mediu educațional incluziv și motivant.

În cadrul Grădinița Nr. 191 Sector 3 sunt asigurate toate condițiile necesare desfășurării în condiții optime a activităților educaționale, astfel încât fiecare copil să beneficieze de un mediu sigur, protector și stimulativ. Spațiile educaționale sunt organizate pentru a răspunde nevoilor de dezvoltare și învățare ale preșcolarilor, încurajând explorarea, creativitatea și participarea activă.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 oferă un proces instructiv-educativ de înaltă calitate, bazat pe activități variate, creative și recreative, care contribuie la dezvoltarea armonioasă a copiilor din punct de vedere cognitiv, socio-emoțional și fizic. Acest demers este susținut de un colectiv de cadre didactice și personal didactic auxiliar calificat, cu experiență profesională, care utilizează metode moderne de predare și resurse educaționale adaptate cerințelor actuale ale învățământului preșcolar.

Procesul instructiv-educativ se desfășoară în conformitate cu Programa pentru educație timpurie, prin organizarea la nivel de unitate a activităților comune, cu grupuri mici de copii si individuale, activități extracurriculare și activități **pe domenii de dezvoltare:**

- → dezvoltarea fizică, sănătate şi igienă personală;
- → dezvoltarea socio-emoţională;
- → dezvoltarea cognitivă şi cunoaşterea lumii;
- → dezvoltarea limbajului, a comunicării şi a premiselor citirii şi scrierii;
- → capacităţi şi atitudini în învăţare.

Resurse curriculare:

Planificarea activității instructiv-educative respectă conținutul programei pentru învățământul preșcolar, abordând teme de interes pentru dezvoltarea intelectuală a copiilor și pentru pregătirea generală a acestora, în vederea integrării cu succes în viața de școlar.

CDȘ este axat pe:

- nevoia de pregătire a preșcolarilor pentru următorul ciclu de învățământ;
- opțiunile părinților;
- nevoia de aprofundare a unor cunoștințe și deprinderi de învățare.

→ oferta curriculară este elaborată în funcție de baza materială existentă și de competențele personalului didactic;

→ resursa umană: educatoare, profesori de specialitate, părinți.

Parteneriate cu comunitatea

- Concurs interjudețean de arte vizuale, tradiții și obiceiuri pascale,,LUMINA INVIERII,, Ediția a VIII-a CPEERI—aproximativ 300 preșcolari și elevi din țară
- Simpozion regional,, Lumina învierii" Ediția a IV-a CPEERI cu publicare ISSN
- Proiect educational:"Idei minunate din tuburi reciclate"-ECOTUB, Ediția a IV-a, CPEEM
- Proiect educațional :"Atelierul de jucării"- Ediția a IV-a, CPEEM
- Festival -concurs,, Împreună în pași de dans,,Etiția a III-a CPEEM – 399 participanți
- Parteneriate funcționale cu cabinetul medical, cabinetul stomatologic, pompieri, poliție, Fundația World Vision România.
- Dimensiune europeană: aproximativ 6 cadre didactice active pe platforma eTwinning, cu proiecte finalizate obținând European Quality Label și Național Quality Label „Howard train" „Stem and kids" „Garbage free school" „Growing with skills" .

- Finalizare Proiect Eramus „Together we learn , act, change,”coordonat de unitatea noastră în parteneriat cu alte 4 țări.
- Coordonarea la nivel de Sector a Proiectului național „Grădină de relaxare, liniște și învățare! GRLI.
- Organizare Târg de toamnă, Târg de Crăciun în parteneriat cu familia și foști preșcolari

Grădinița Nr. 191 Sector 3 va sustine nevoile individuale ale preşcolarilor, va dezvolta copilul luând în calcul potenţialul lui şi va crea un mediu armonios pentru dezvoltarea multi-inteligențelor, a creativității și a realizării de sine. Unitatea va aplica principiile de lucru diferenţiat, acestea urmărind să susţină aptitudinile individuale şi să întărească fundamentul unei vieţi sociale morale şi dezvoltarea unor relaţii naturale, armonioase între indivizi si grupuri. Educația în Grădinița Nr. 191 Sector 3 va îmbogăţi şi respecta sistemul educaţional curent.

Directorul Grădiniței Nr. 191 Sector 3 colaborează bine cu membrii colectivului, ţine seama de sugestiile acestora şi ia decizii cu privire la reducerea și eliminarea disfuncţiilor semnalate în activitate.

Avem în vedere, prin planul de dezvoltare instituțională, perfecţionarea actului didactic şi o promovare a învăţării centrată pe copil.

EFICIENŢA INTERNĂ A Grădiniței Nr. 191 Sector 3

Planul de dezvoltare instituţională al Grădiniței Nr. 191 Sector 3 a 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.

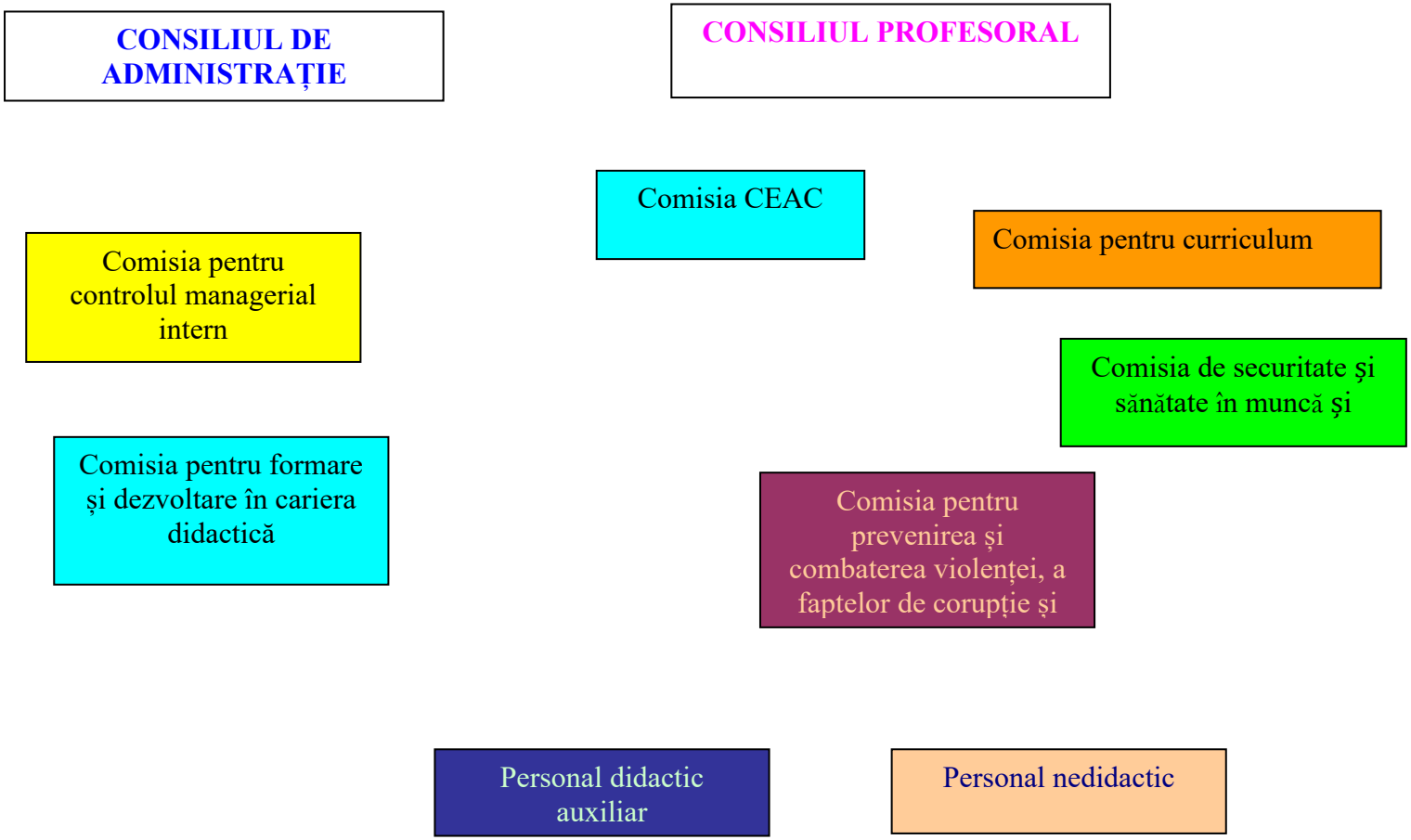
Planul de dezvoltare instituţională s-a realizat plecând de la o radiografie complexă şi realistă asupra mediului extern în care activează unitatea de învăţământ şi asupra mediului organizaţional intern.

EFICIENŢA EXTERNĂ A Grădiniței Nr. 191 Sector 3

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.

ORGANIGRAMA UNITĂȚII



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

Când ne referim la *mediul extern*, avem în vedere următorii factori: policiti, economici, sociali, tehnologici și ecologici.

Activitatea oricărei entităţi economico-sociale este influenţată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici şi ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta îşi desfăşoară activitatea.

Performanţa instituţională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică şi de evoluţia economică la nivel local, regional, naţional şi internaţional, de progresul social intern şi de integrarea în structurile economice şi culturale ale Uniunii Europene.

Cuceririle tehnologice, invenţiile şi inovaţiile în domeniul industrial, precum şi necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ şi la asigurarea finalităţilor educaţionale.

De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care îşi desfăşoară activitatea unitatea de învăţământ, pentru a identifica oportunităţile pe care trebuie să le valorifice planul de dezvoltare instituţională în scopul maximizării rezultatelor.

Pentru analiza macromediului în cazul Grădiniței Nr. 191 Sector 3 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.

Contextul politic

Politica educaţională propusă de Grădinița Nr. 191 Sector 3 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.

Schimbările și actualizările politicilor educaționale și ale cadrului normative, accentuarea pe calitatea educației timpurii, incluziune, siguranța și protecția copilului, cerințele crescute privind transparența, documentarea și evaluarea activității fac ca demersul didactic din Grădinița Nr. 191 Sector 3 să fie reglementat de Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificărișe și completările ulterioare și Ordinul nr. 5726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare. Politicile educaționale la nivel național se bazează pe principiul descentralizării, descongestionării, eficienței și egalizării șanselor și a compatibilizării cu standardele internaționale.

Contextul economic

Prezentul plan de dezvoltare instituţională trebuie să se integreze în cadrul reformei învăţământului preşcolar, prioritară fiind refacerea **legăturilor fireşti dintre Grădinița Nr. 191 Sector 3 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 și oferă condiții normale de educație și instruire tuturor copiilor. O parte a părinților preșcolarilor cuprinși în unitatea noastră beneficiază de un statut economic bun, iar implicarea în activitatea grădiniței este activă. Grădinița Nr. 191 Sector 3 dispune de resurse financiare necesare dotării moderne a spaţiului.

Creșterea costurilor pentru materiale didactice, consumabile, produse de igienă și echipamente, necesitatea utilizării eficiente a bugetului unității și posibilitatea atragerii unor resurse prin proiecte, sponsorizări și parteneriate sunt principali factori relevanți în argumentarea planului de dezvoltare instituâională a unității.

Context social

Mediul familial de proveniență poate fi caracterizat ca fiind unul cu un potenţial mediu din punct de vedere economic şi cultural. Se constată: diversitatea nivelurilor de dezvoltare și a nevoilor individuale ale preșcolarilor, implicarea diferită a familiilor în viața grădiniței, necesitatea dezvoltăriii competențelor socio-emoționale și a comportamentelor prosociale, importanța prevenirii situațiilor de conflict și a excluziunii.

Context tehnologic

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 calității procesului instructiv-educativ, o activitate de mare importanță o constituie formarea continuă a resurselor umane în sensul aplicării celor mai moderne metode de predare-învățare-evaluare: învățarea centrată pe copil, utilizarea calculatorului și a mijloacelor audio-video, lucrul în echipă, utilizarea tuturor metodelor de evaluare în funcție de nivelul de pregătire al copiilor, încurajarea participării la activități extracurriculare. Punerea în valoare a învățării centrate pe copil se realizează în mod eficient prin activitatea practică ce reprezintă simularea unor situații similare vieții reale.

Posibilitatea de susţinere a procesului instructiv-educativ cu mijloace audio-video de calitate şi de dotare a spaţiilor cu aparatură şi tehnologie modernă este o realitate a Grădiniței Nr. 191 Sector 3.

Existența mijloacelor de comunicare, internet (site), calculator (e-mail), telefon, fax, cablu TV, table interactive și utilizarea acestor mijloace în scop educațional. Existența xerox-ului face posibilă multiplicarea materialelor de lucru pentru preșcolari

Existența și utilizarea resurselor digitale în activitatea didactică, dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice, experiența celor aproximativ 6 cadre didactice implicate în eTwinning, și proiecte europene, utilizarea platformelor digitale sunt un punct de plecare important în aplicarea lor la grupă.

Context ecologic

Din punct de vedere ecologic, poziționarea grădiniței este favorabilă. Dezvoltarea societăţii de consum consideră necesară implicarea comunităţilor, a grădiniţelor şi a şcolilor ca parte a acestora în adoptarea şi promovarea unor politici educaţionale în domeniul ecologic. Educația ecologică constituie o componentă importantă a procesului educațional. Grădiniței Nr. 191 Sector 3 îi revine rolul deosebit de important de a forma deprinderi în acest domeniu și de a-i educa pe copii în spirit eco-civic.

Necesitatea formării comportamentelor ecologice de la vârsta preșcolară, posibilitatea utilizării materialelor reciclabile în activitățile practice, necesitatea economisirii resurselor și reducerii risipei sunt repere relevante de a fi concretizate.

I.5. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN - ANALIZA SWOT

Planul de dezvoltare instituţională al Grădiniței Nr. 191 Sector 3 a 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 învăţământ şi asupra mediului organizaţional intern.

Pentru a proiecta o viziune de ansamblu asupra Grădiniței Nr. 191 Sector 3, am utilizat analiza SWOT, care funcționează ca o radiografie a unităţii şi evaluează în același timp factorii de influență interni și externi ai grădiniţei, precum și poziția acesteia în raport cu celelalte unităţi de învăţământ, cu scopul de a pune în lumină punctele tari și slabe ale grădiniței, în relație cu oportunitățile și amenințările 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

Activitatea de organizare și desfășurare a procesului instructiv–educativ se desfășoară în conformitate cu politica educaționala a Ministerului Educației și Cercetării. Proiectarea, organizarea şi desfaşurarea demersului didactic vor respecta legislaţia si actele normative aplicabile activității unității.

Cadrele didactice vor avea obligaţia să susţină materialul formativ-informativ de la grupă cu o bibliografie dinamic valorificată, cu activităţi de tip proiect, interactive si transdisciplinare. Baza materială şi resursele umane ale grădiniţei vor fi proiectate şi asigurate în această direcţie.

Activităţile se vor desfăşura în grupuri mixte sau omogene de abilităţi, stabilite de Consiliul profesoral la începutul anului şcolar şi reevaluate permanent. Performanţele zilnice, motivaţia, gradul de îndeplinire a obligaţiilor şcolare vor fi monitorizate permanent de către educatoare.

Se va promova educația incluzivă, întrucât principiul egalității de șanse reprezintă conceptul de bază al școlii incluzive, prin aplicarea căruia, aceasta contribuie la anularea diferențelor de valorizare bazate pe criterii subiective, de ordin etnic sau social.

Puncte tari	Puncte slabe
✓ Curriculum și resurse educaționale disponibile, cu posibilitatea personalizării demersului educațional. ✓ Existenta curriculumului specific pentru fiecare nivel de vârstă; ✓ Existența întregului material curricular (planuri, programe școlare, caiete speciale); ✓ Programul prelungit va permite copiilor efectuarea de activităţi suplimentare de pregătire individuală, în scopul recuperării, aprofundării, sau obţinerii de performanțe superioare; ✓ Fiecare sală de grupă dispune de întregul material curricular (plan de învățământ, reviste de specialitate, culegeri, programa activităților instructiv-educative); ✓ Valorificarea curriculară a obiectivelor pentru a dezvolta în fiecare copil capacitatea de a repara probleme și de a ocroti mediul; ✓ Ofertă variată, fundamentată și oportună de programe pe componenta CDȘ dar și pe cea a programelor educative,	✓ Utilizarea încă insuficientă a metodelor moderne, interactive și a tehnologiei digitale. ✓ Sunt frecvente situațiile în care predomină utilizarea metodelor tradiționale în detrimentul celor interactive, moderne; ✓ Insuficienta adaptare a curriculum-ului la particularităţile unor categorii speciale de copii; ✓ Cadrele didactice nu sunt formate din punctul de vedere al promovării educației incluzive; ✓ Insuficienta utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaţionale şi a metodelor active în demersul didactic.

extrașcolare care conduc la personalizarea procesului instructiv-educativ; ✓ Ofertă educaţională personalizată, adaptată nevoilor beneficiarilor direcţi şi indirecţi; ✓ Existenţa Comisiei pentru curriculum; ✓ Acces rapid la modificările, noutăţile şi documentele elaborate de Ministerul Educației și Cercetării referitoare la curriculum.	
Oportunităţi	**Ameninţări**
✓ Adaptarea modului de aplicare a curriculumului la nevoile tuturor beneficiarilor; ✓ Adaptarea mediului şcolar și a curriculumului la necesităţile specifice ale copiilor cu cerinţe educaţionale speciale; ✓ Schimburi de experiență cu mai multe grădinițe din capitală și din țară; ✓ Perfecţionarea şi formarea continuă a cadrelor didactice în vederea aplicării cât mai corecte a curriculumului; ✓ Interesul cadrelor pentru pefecționare; ✓ Respectarea posibilității copiilor de a alege activități în conformitate cu interesele lor; ✓ Oportunitățile pe care le oferă reglementările în vigoare și dezvoltarea societății; ✓ Oferta de activități extracurriculare.	✓ Creșterea solicitărilor privind adaptarea educației la copii cu nevoi diverse. ✓ Concurența altor grădinițe aflate în zonă; ✓ Nivelul scăzut de participare la cursuri de formare și perfecționare a cadrelor didactice; ✓ Costurile uneori prea mari ale ofertei de opționale și auxiliare de pe piață.

Resurse umane

Personalul didactic va avea pregătire de specialitate, acestea fiind cerinţele minime de acceptare pentru educatoarele care conduc grupele.

Grădiniţa va promova o politică de recrutare şi de formare intensivă a cadrelor didactice, în cadrul unor programe proprii. Toate cadrele didactice vor beneficia de drepturile prevăzute în Legea învăţământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare. De asemenea, cadrele didactice vor fi formate din perspectiva valorilor educației incluzive și vor utiliza competențele digitale în procesul instructiv-educativ. Se vor asigura condiţiile necesare perfecţionării permanente a personalului, conform planului anual de formare profesională.

Personalul administrativ sprijină desfăşurarea procesului instructiv-educativ în condiţii optime.

Puncte tari	Puncte slabe
✓ Personal didactic calificat, cu pregătire profesională superioară și disponibilitate pentru dezvoltare profesională. ✓ Evaluarea corectă a cadrelor didactice pentru ocuparea posturilor; ✓ Realizarea planului de școlarizare; ✓ Formarea unor grupe de preșcolari omogene; ✓ Asigurarea continuității educatoarelor la grupe; ✓ Realizarea încadrarii personalului didactic, didactic auxiliar și administrativ necesar funcționării grădiniței; ✓ Receptivitatea cadrelor didactice spre o nouă abordare a curriculumului; ✓ Relațiile interpersonale existente (educatoare-copil, conducere-subalterni, educatoare - părinţi, educatoare - educatoare etc.) favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ; ✓ Există o bună delimitare a responsabilităților cadrelor didactice, există comisii constituite pe diverse probleme precum și o bună coordonare a acestora.	✓ Motivare preponderent extrinsecă pentru dezvoltare profesională, (determinată însă și de factori externi ce țin de sistem; ✓ Limitarea posibilităţilor de realizare a unor activităţi datorită unor constrângeri normative; ✓ Timp calitativ puţin petrecut de părinţi cu copiii lor.
Oportunităţi	**Ameninţări**
✓ Acces la programe de formare continuă și schimburi de bune practici. ✓ Varietatea cursurilor de formare si perfecționare; ✓ Realizarea feedback-ului informațional între părinți și educatoare; ✓ Număr mare de cadre didactice motivate pentru formarea continuă; ✓ Întâlniri fecvente, ori de câte ori este cazul, între educatoare și părinți (consiliere, ședințele cu părinții); ✓ Posibilitatea de a dezvolta activităţi şi programe educaţionale cu diverse instituţii şi ONG-uri; ✓ Posibilitatea de a găsi oportunităţi de colaborare şi dezvoltare de proiecte prin intermediul internetului; ✓ Părinţi care solicită şi manifestă interes pentru o pregătire de calitate; ✓ Evaluarea personalului didactic prin fișa tip de evaluare și graficul de asistențe și interasistențe planificat în decursul unui an școlar;	✓ Imposibilitatea unor cadre didactice de a-şi plăti cursurile de formare / perfecţionare; ✓ Instabilitatea locurilor de muncă ale părinților; ✓ Scăderea în timp a natalității; ✓ Criza de timp a părinților ce reduce implicarea acestora în sprijinirea dezvoltării copiilor; ✓ Supraîncărcarea cadrelor didactice cu sarcini şi activităţi neremunerate; ✓ Creşterea numărului de preşcolari proveniţi din familii monoparentale sau din familii emigrate în ţările UE; ✓ Promovarea atitudinii de cult al muncii, în familie; ✓ Legislația muncii nu sprijină normarea adecvată a personalului.

✓ Dezvoltarea personalului în concordanță cu obiectivele și regulamentele grădiniței; ✓ Îndrumarea personalului prin obiective diversificate de către specialiști din afara unității; ✓ Dezvoltarea unor proiecte care să corespundă realității sociale: spirit democratic, inițiativă, respect pentru normele sociale; ✓ formarea cadrelor didactice din perspectiva valorilor educației incluzive; ✓ Dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice.	

Resurse financiare şi materiale

Puncte tari	Puncte slabe
✓ Diversificarea activităților prin utilizarea spațiilor și dotărilor existente: sală de sport, bazin de înot, seră, spații exterioare. ✓ Clădire special amenajată, destinată activității cu copiii preșcolari și programului prelungit; ✓ Siguranța fizică și protecție pentru preșcolari, personalul didactic, didactic auxiliar și administrativ, încadrare în norme igienico-sanitare corespunzătoare; ✓ Curte special amenajată pentru jocurile în aer liber; ✓ Baza materială corespunzătoare desfășurarii procesului instructiv educativ; ✓ Gestionarea eficientă a fondurilor bugetare; ✓ Echipamente audio-video; ✓ Conectare la internet; ✓ Sală de festivități;	✓ Resurse financiare limitate pentru anumite activități comune. ✓ Nefuncționarea bazinului de înot ✓ Instabilitate la nivel social şi economic; ✓ Insuficienta stimulare financiară a personalului didactic auxiliar și administrativ.
Oportunităţi	**Ameninţări**
✓ Posibilitatea atragerii de fonduri și granturi pentru educație, digitalizare și dezvoltare durabilă.	✓ Creșterea costurilor pentru materiale, energie și echipamente.

✓ Posibilitatea de a dezvolta activităţi şi programe educaţionale cu diverse instituţii şi ONG-uri; ✓ Autonomie în conceperea unei oferte de activităţi educative care să personalizeze grădinița şi să-i crească reprezentativitatea; ✓ Organizarea sălii de grupă pentru a corespunde nevoilor copiilor cu cerințe educaționale speciale.	✓ Schimbări legislative și fiscale frecvente și constrângeri privind resursele umane și financiare. ✓ Uzura morală rapidă a echipamentelor și necesitatea modernizării continue a bazei materiale, ✓ Insuficiența resurselor financiare pentru a asigura amenajarea sălilor de grupă conform nevoilor copiilor cu CES; ✓ Deteriorarea materialelor didactice, jocuri, jucării, mobilier, covoare etc.

Relaţii comunitare şi parteneriat

Întreaga activitate care se va desfăşura presupune o relaţie de colaborare cu partenerii educaţionali–părinţii preşcolarilor. Se vor organiza întâlnir cu aceştia pentru prezentarea cadrelor didactice şi a programului educaţional. Vor exista numeroase serbări şi activităţi demonstrative pentru părinţi. În urma acestor acţiuni, va creşte semnificativ implicarea părinţilor şi calitatea monitorizării evoluţiei săptămânale a copiilor.

Puncte tari	Puncte slabe
✓ Experiență în proiecte europene/eTwinning, Erasmus ✓ Colaborare bună cu familia și comunitatea locală și existența unor parteneriate active. ✓ Satisfacerea în cadrul normativ existent a nevoilor de educație a unei părți reprezentative de populație prin creșterea aderării ofertei grădiniței la cererea concretă și colaborarea permanentă cu părinții și cu toți factorii comunității locale; ✓ Colaborarea eficientă cu comunitatea locală: Primărie, Poliție, școli, alte grădinițe, Direcția de Sănătate Publică, Pompieri, Biserica. ✓ Implementarea unor programe educaționale ce vizează parteneriate cu comunitatea locală;	✓ Lipsa de timp a părinților ce determină întreruperi ale acțiunilor efectuate de grădiniță; ✓ Necesitatea extinderii proiectelor și parteneriatelor educaționale, în special cu ONG-uri. ✓ Slabe legături de parteneriat cu ONG-uri; ✓ Resurse financiare limitate pentru realizarea unor activităţi în parteneriat.

✓ Parteneriat grădiniţă – familie, bazat pe colaborare optimă în interesul beneficiarilor direcţi ai educaţiei; ✓ Colaborarea foarte bună şi sprijin din partea părinţilor în desfăşurarea activităţilor din cadrul parteneriatelor şi proiectelor derulate la nivelul grădiniței.	
Oportunităţi	**Ameninţări**
✓ Frecvența ocaziilor de care poate beneficia grădinița, pentru a putea promova și populariza potențialul și aportul său social spre consolidarea imaginii unității, prin și în activitățile publice; ✓ Transformarea grădiniței în furnizor complex de educație prin ofertarea de servicii către comunitate, modalitate prin care s-ar stabili o relație directă între cadrele didactice și părinți; ✓ Promovarea unei imagini pozitive a grădiniţei; ✓ Posibilitatea de a dezvolta proiecte locale, naţionale și europene; ✓ Sprijinul Primăriei, al Ministerului Educației și Cercetării și Inspectoratul Școlar.	✓ Creșterea ratei șomajului; ✓ Timpul limitat al părinţilor conduce la o slabă implicare a acestora în viaţa grădiniței; ✓ Lacune ale mecanismului de comunicare; ✓ Concurența altor grădinițe; ✓ Mass – media și folosirea excesivă a computerului de către copii; ✓ Prejudicii de imagine, morale și fizice aduse de mass - media învăţământului românesc; ✓ Organizarea defectuoasă a activităţilor de parteneriat poate conduce la diminuarea efectelor scontate; ✓ Neîncrederea în sistemul de învăţământ datorită schimbărilor legislative.

În perioada 2026 – 2030, Grădinița Nr. 191 Sector 3 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.

Printr-un act didactic de calitate vom atrage copiii, în felul acesta realizându-ne planul de școlarizare și chiar mărind numărul de grupe și crescând totodată gradul de cuprindere în învățământ a copiilor aparținând unor grupuri vulnerabile.

I.6. CULTURA ORGANIZAŢIONALĂ

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 unitatea de învățământ.

În ceea ce priveşte climatul organizaţional, putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism şi angajare, relaţiile dintre cadrele didactice fiind colegiale, de respect şi de sprijin reciproc. Toate aceste aspecte se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă şi în conduita cadrelor didactic.

I.7. OFERTA EDUCAȚIONALĂ

Educația în Grădinița Nr. 191 Sector 3 va îmbogăți şi respecta sistemul educaţional curent. Prin curriculă, programele, metodele moderne de predare şi de învăţare, prin practicile sale specifice, grădiniţa se va identifica printr-o ofertă educaţională specializată şi diferenţiată. Oferta de activități opționale este deschisă și se va plia întotdeauna după opțiunile părinților.

Obiectivele noastre referitoare la oferta educațională vizează:

- dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a personalității copilului având în vedere ritmul propriu al acestuia, sprijinind formarea autonomă și creativă;
- dezvoltarea capacității de a interacționa cu alți copii, cu adulții, cu mediul, pentru a dobândi cunoștințe, deprinderi, atitudini și conduite noi atât de necesare în următoarele etape ale dezvoltării;
- descoperirea de către fiecare copil, a propriei identități, a autonomiei si dezvoltarea unei imagini de sine pozitive;
- îndrumarea și sprijinirea copilului în achiziționarea continuă de cunoștințe, capacități, deprinderi și atitudini necesare pentru ușoara integrare la școală.

Programul educativ al grădiniţei este flexibil, acoperind cerinţele dezvoltării copilului. În abordarea individuală a copilului, personalul didactic ţine seama de ritmul propriu de dezvoltare al fiecăruia, de nevoile sale afective şi de activitatea fundamentală corespunzătoare vârstei.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 promovează o ofertă educațională completă, adaptată particularităților copiilor pe grupe de vârstă (mică, mijlocie, mare), ținând cont de aptitudinile și calitățile fiecăruia, astfel că, activitățile instructiv–educative se desfășoară într-un cadru favorabil și corespunzător normelor și valorilor necesare dezvoltării armonioase a fiecărui copil.

Activităţile instructiv-educative în grădiniță au loc pe fondul unui obiectiv fundamental: îngrijirea atentă a fiecărui copil, preocuparea pentru adoptarea unui regim de viaţă sănătos, pentru menţinerea unei dispoziţii şi a unui tonus pozitiv, pentru echilibru şi dezvoltare armonioasă de la cea mai mică vârstă.

Din multitudinea activităților educaționale pe care le desfășurăm cu micii preșcolari amintim:

- activități de educare a limbajului;
- activități logico-matematice;
- activități de cunoaștere a mediului înconjurător;
- activități în aer liber, vizite la muzee, la grădina zoologică, la grădina botanică, la teatru etc.;
- dezvoltare socio-emoțională;
- dezvoltare psiho-motrică;
- dezvoltare estetică și creativă.

Prin oferta educaţională, vom încerca să individualizăm grădiniţa noastră şi să conturăm „personalitatea” acesteia.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 cultivă un mediu fizic şi psihosocial caracterizat prin:

- ✓ organizarea şi pavoazarea tuturor spaţiilor unității pentru a promova apartenenţa, incluziunea şcolară, diversitatea culturală şi învăţarea continuă;
- ✓ respectul faţă de vizitatori (prezenţa indicatoarelor pentru orientarea către diferite spaţii din unitate: cancelarie, săli de grupă, panouri de afişaj accesibile tuturor);
- ✓ spaţii şcolare încălzite şi luminate corespunzător, dotate cu echipamente şi materiale care sprijină învăţarea şi cu mobilier de mărime adecvată, potrivit pentru activităţi individuale şi de grup;
- ✓ accesibilitatea tuturor spaţiilor educaţionale şi resurselor grădiniței pentru toţi copiii şi personalul didactic;
- ✓ asigurarea unui mediu pozitiv de interacţiune şi învăţare, bazat pe reguli clare, negociate, înţelese şi acceptate de către copii și cadre didactice;
- ✓ percepţia pozitivă a copiilor și cadrelor didactice asupra mediului şcolar.

Grădinița oferă condiții necesare unei dezvoltări normale a copiilor preșcolari, valorificând potențialul fizic și psihic al fiecăruia, ținând cont de ritmul propriu de evoluție și de nevoile afective.

Pentru personalul angajat, este prioritară siguranța și sănătatea tuturor copiilor înscriși, oferindu-le un mediu sigur, unde vor fi educați, iubiți, îngrijiți, cât timp părinţii sunt antrenaţi în alte activități.

Oferta educaţională va fi promovată prin:

1. Evenimente cu participarea media, promovare pe site și rețeaua Facebook;
2. Proiecte naţionale;
3. Materiale informative; flyere, banner. Prin materiale informative se înţeleg toate materialele elaborate şi tipărite în coordonarea Grădiniței Nr. 191 Sector 3 (broşuri, pliante, fluturaşi etc.), precum şi materialele în format electronic (CD, DVD etc.), materiale care oferă date concrete şi detaliate despre oferta educaţională promovată.
4. Obiecte promoţionale flyere si bannere, sesiuni de instruire.
5. Întâlniri cu actorii implicaţi şi formarea de grupuri de multiplicatori de informaţii pentru promovarea imaginii şi a ofertei grădiniţei;
6. Asistenţă pentru beneficiari în vederea respectării cerinţelor de informare şi publicit

CAPITOLUL II - VIZIUNEA ȘI MISIUNEA GRĂDINIȚEI

VIZIUNEA Grădiniței Nr. 191 Sector 3

Viziunea Grădiniței Nr. 191 Sector 3 **este aceea** de a realiza un centru de educație și cultură bine definite care să asigure, în egală măsură dezvoltarea socială, emoțională, spirituală și fizică a copiilor preșcolari, prin valorificarea potențialului individual. Grădinița pune în centrul atenție respectarea dreptului copiilor de a se integra conștient și activ în grupul social de referință, cu accent pe educația multiculturală în care familia să fie ur partener activ și implicat în dezvoltarea acestuia.

Prin crearea unei strategii de management bine ancorate în realitate, corect întemeiate științific și transpuse în activitatea profesională putem duc la îndeplinire deviza grădiniței:

Educaţia este cea mai puternică armă pe care voi o puteţi folosi pentru a schimba lumea. – Nelson Mandela.

MISIUNEA Grădiniței Nr. 191 Sector 3

Misiunea Grădiniței Nr. 191 Sector 3 descrie succint rolul grădiniţei și anume asigurarea unui act educaţional de performanţă, care să contribuie la formarea unor personalităţi autonome şi creative, a unor preșcolari inteligenți, eficienţi, activi, cooperanţi care să se adapteze uşor la regimul muncii şcolare şi la orice situaţie în viaţă.

Este uşor să înveţi a merge. Important este încotro te îndrepţi. Ştim că nu toţi copiii sunt la fel. Noi, împreună cu familia îi călăuzim spre reuşită şi împlinire, căci ei ne reprezintă.

Obiectivele urmărite:

- Asigurarea accesului echitabil la o educație timpurie de calitate pentru fiecare copil, fără discriminare pe criterii de apartenență etnică, religie, statut social, situație materială sau alte criterii prevăzute de lege.
- Crearea unui mediu educațional sigur, incluziv, stimulativ și prietenos, care să sprijine dezvoltarea armonioasă și starea de bine a fiecărui copil.

- Creșterea calității actului educațional prin aplicarea curriculumului pentru educație timpurie și prin utilizarea unor metode didactice moderne, centrate pe copil.
- Dezvoltarea profesională continuă a personalului didactic, didactic auxiliar și administrativ, în vederea îmbunătățirii calității serviciilor educaționale.
- Respectarea prevederilor legislației în vigoare, a principiilor etice și a drepturilor copilului, promovând egalitatea de șanse, incluziunea și nediscriminarea.
- Formarea și dezvoltarea competențelor, aptitudinilor și atitudinilor necesare integrării cu succes a copiilor în învățământul primar și în societate.
- Consolidarea parteneriatului dintre grădiniță, familie și comunitate, în vederea susținerii dezvoltării armonioase a copiilor și a implicării active a părinților în procesul educațional.
- Dezvoltarea capacității instituționale de planificare, implementare, monitorizare și evaluare a activităților educaționale și manageriale, în conformitate cu standardele de calitate aplicabile în învățământul preuniversitar.
- Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, responsabilitate, colaborare, transparență și îmbunătățire continuă, în beneficiul tuturor beneficiarilor educației.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 își fundamentează activitatea pe un sistem de valori care promovează calitatea educației și dezvoltarea armonioasă a fiecărui copil. Valorile asumate și promovate de întregul colectiv sunt:

- **calitatea** – furnizarea unui act educațional centrat pe copil și orientat spre performanță și îmbunătățire continuă;
- **profesionalismul** – desfășurarea activității cu competență, responsabilitate și respectarea normelor profesionale;
- **integritatea** – promovarea unui comportament etic, onest și transparent;
- **responsabilitatea** – asumarea obligațiilor și a deciziilor în interesul superior al copilului;
- **respectul și toleranța** – valorizarea fiecărei persoane, a diversității și a egalității de șanse;
- **incluziunea și echitatea** – asigurarea accesului egal la educație și sprijinirea tuturor copiilor, indiferent de particularitățile acestora;
- **comunicarea și colaborarea** – dezvoltarea unui parteneriat eficient între copii, cadre didactice, părinți și comunitate;
- **spiritul de echipă** – cooperarea și susținerea reciprocă în vederea atingerii obiectivelor educaționale;
- **creativitatea și inovația** – încurajarea inițiativei, a gândirii creative și a utilizării unor metode moderne de predare;
- **implicarea și spiritul civic** – promovarea participării active, a respectului față de comunitate și a valorilor democratice.



CAPITOLUL III - FUNDAMENTAREA MINIMALĂ ŞI MAXIMALĂ A PDI

Planul de dezvoltare instituțională reprezintă documentul strategic care fundamentează direcțiile de dezvoltare ale unității de învățământ, având ca obiectiv asigurarea unui act educațional de calitate, centrat pe copil și adaptat nevoilor acestuia. Acesta urmărește crearea unui mediu educațional sigur, incluziv și stimulativ, care să contribuie la dezvoltarea armonioasă a personalității copilului și la formarea competențelor necesare integrării cu succes în învățământul primar și în societate.

În contextul schimbărilor legislative și al evoluției sistemului de învățământ, Grădinița Nr. 191 Sector 3 își asumă misiunea de a furniza servicii educaționale de calitate, prin respectarea particularităților de vârstă și a nevoilor individuale ale copiilor, valorificând competența profesională a personalului, parteneriatul cu familia și comunitatea, precum și utilizarea eficientă a resurselor disponibile.

Grădinița Nr. 191 Sector 3 își propune să consolideze un climat educațional bazat pe respect, colaborare, incluziune și inovare, promovând un proces instructiv-educativ modern, desfășurat în conformitate cu Curriculumul pentru educație timpurie și completat prin activități opționale extracurriculare și proiecte educaționale adaptate intereselor și potențialului copiilor.

Planul de dezvoltare instituțională stabilește obiectivele strategice, prioritățile și măsurile necesare pentru dezvoltarea organizațională a unității, îmbunătățirea continuă a calității educației, dezvoltarea profesională a personalului și consolidarea parteneriatului cu părinții și comunitatea locală. Totodată, documentul urmărește asigurarea resurselor umane, materiale și financiare necesare funcționării eficiente a unității, în conformitate cu prevederile legale.

Prin implementarea obiectivelor și măsurilor prevăzute în prezentul plan, Grădiniței Nr. 191 Sector 3 urmărește dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre calitate, performanță, incluziune și îmbunătățire continuă, asigurând copiilor un parcurs educațional care să le ofere șanse egale de dezvoltare și de integrare cu succes în clasa pregătitoare și în etapele următoare ale educației.



CAPITOLUL IV - ȚINTE ȘI OPȚIUNI STRATEGICE

Pornind de la viziunea și misiunea Grădiniței Nr. 191 Sector 3, de la rezultatele diagnozei și autoevaluării, am formulat următoarele ținte și opțiuni strategice, în vederea dezvoltării și modernizării instituționale a Grădiniței Nr. 191 Sector 3 în perioada 2026 - 2030:

T1. Asigurarea participării constante a preșcolarilor la activitățile educaționale și sprijinirea dezvoltării armonioase a fiecărui copil prin monitorizarea progresului individual, colaborarea permanentă cu familia și implementarea unor măsuri de intervenție timpurie.

Motivarea alegererii țintei strategice: Participarea constantă a preșcolarilor la activitățile educaționale reprezintă o condiție esențială pentru dezvoltarea armonioasă și pentru valorificarea potențialului fiecărui copil. Monitorizarea progresului individual permite identificarea timpurie a eventualelor dificultăți și aplicarea unor măsuri de sprijin adaptate nevoilor acestuia. Totodată, colaborarea permanentă cu familia contribuie la creșterea frecvenței, la susținerea dezvoltării copilului și la asigurarea unui parcurs educațional de calitate, bazat pe incluziune, egalitate de șanse și intervenție timpurie.

T2. Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin promovarea dezvoltării socio-emoționale a copiilor, prevenirea comportamentelor agresive și consolidarea relațiilor bazate pe respect, cooperare și empatie.

Motivarea alegererii țintei strategice: Crearea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine reprezintă o condiție esențială pentru dezvoltarea armonioasă a copiilor și pentru desfășurarea unui act educațional de calitate. În perioada preșcolară, dezvoltarea competențelor socio-emoționale are un rol important în formarea comportamentelor pozitive, în gestionarea emoțiilor și în dezvoltarea relațiilor cu cei din jur.

Prin promovarea respectului reciproc, a cooperării, a empatiei și a comunicării eficiente, precum și prin prevenirea și gestionarea comportamentelor agresive, Grădinița Nr. 191 Sector 3 urmărește crearea unui mediu în care fiecare copil să se simtă în siguranță, acceptat și valorizat. Totodată, implicarea cadrelor didactice și a părinților în susținerea stării de bine a copiilor contribuie la dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe incluziune, respect și egalitate de șanse.

T3. Promovarea accesului echitabil la educație și dezvoltarea unui mediu educațional incluziv, prin sprijinirea participării și integrării preșcolarilor proveniți din grupuri vulnerabile și a celor cu cerințe educaționale speciale.

Motivarea alegererii țintei strategice: Asigurarea accesului echitabil la educație și promovarea incluziunii reprezintă principii fundamentale ale sistemului de învățământ. Fiecare copil are dreptul la educație de calitate, indiferent de mediul de proveniență, situația socio-economică, apartenența etnică sau existența unor cerințe educaționale speciale.

Prin această țintă strategică, Grădinița Nr. 191 Sector 3 urmărește crearea unui mediu educațional incluziv, în care toți preșcolarii să beneficieze de șanse egale de participare și dezvoltare. Identificarea timpurie a nevoilor educaționale, colaborarea cu familia și cu instituțiile partenere, precum și adaptarea activităților educaționale contribuie la integrarea eficientă a copiilor din grupuri vulnerabile și a celor cu cerințe educaționale speciale, favorizând dezvoltarea potențialului fiecărui copil într-un climat bazat pe respect, acceptare și nediscriminare.

T4. Dezvoltarea unui management instituțional performant, participativ și transparent, bazat pe colaborare, responsabilitate, inovare și implicarea activă a personalului, părinților și partenerilor educaționali în procesele decizionale și de asigurare a calității.

Motivarea alegererii țintei strategice: Un management instituțional performant, participativ și transparent constituie un factor esențial pentru creșterea calității educației și pentru dezvoltarea unei organizații eficiente și responsabile. Implicarea activă a personalului, a părinților și a partenerilor educaționali în procesul decizional favorizează comunicarea, colaborarea și asumarea responsabilităților comune, contribuind la identificarea celor mai bune soluții pentru dezvoltarea instituțională.

Totodată, promovarea inovării, a transparenței și a unei culturi organizaționale bazate pe colaborare și îmbunătățire continuă conduce la consolidarea sistemului de management al calității și la creșterea încrederii beneficiarilor în serviciile educaționale oferite.

T5. Consolidarea dimensiunii europene și interculturale a educației prin dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale, promovarea schimbului de bune practici și stimularea participării copiilor și personalului la proiecte educaționale și activități de cooperare.

Motivarea alegerii țintei: Dezvoltarea parteneriatelor educaționale și promovarea dimensiunii europene a educației contribuie la creșterea calității actului educațional și la diversificarea oportunităților de învățare pentru copii și cadrele didactice. Cooperarea cu instituții și organizații din țară și din străinătate facilitează schimbul de experiență, valorificarea bunelor practici și implementarea unor activități educaționale inovatoare.

Participarea la proiecte și parteneriate educaționale stimulează deschiderea către diversitate culturală, dezvoltarea spiritului de cooperare și promovarea valorilor europene, contribuind la formarea unui mediu educațional modern, incluziv și adaptat cerințelor societății actuale.

Opțiuni strategice - Program de dezvoltare

ŢINTE STRATEGICE	OPŢIUNI STRATEGICE
1. Asigurarea participării constante a preșcolarilor la activitățile educaționale și sprijinirea dezvoltării armonioase a fiecărui copil prin monitorizarea progresului individual, colaborarea permanentă cu familia și implementarea unor măsuri de intervenție timpurie.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Monitorizarea sistematică a progresului fiecărui copil și adaptarea demersului educațional la nevoile individuale. b. Diversificarea activităților de învățare pentru stimularea participării active și a motivației copiilor. c. Implementarea unor măsuri de sprijin și intervenție timpurie pentru copiii care prezintă dificultăți de dezvoltare sau de adaptare.

	2. Opţiunea – resurse umane: a. Formarea continuă a cadrelor didactice în domeniul educației timpurii, al monitorizării progresului și al intervenției timpurii. b. Dezvoltarea colaborării dintre cadrele didactice, consilierul școlar și ceilalți specialiști implicați în sprijinirea copiilor. c. Consolidarea parteneriatului educațional cu familia prin întâlniri, consiliere și activități comune.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Dotarea spațiilor educaționale cu materiale și resurse didactice adaptate particularităților de vârstă. b. Identificarea resurselor financiare necesare desfășurării activităților de sprijin și intervenție timpurie. c. Utilizarea resurselor digitale și a materialelor educaționale moderne pentru creșterea atractivității activităților.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Dezvoltarea parteneriatelor cu instituții și specialiști din domeniul educației, sănătății și asistenței sociale. b. Implicarea părinților în activități educaționale și de sprijinire a dezvoltării copiilor. c. Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, participare și sprijin reciproc între grădiniță, familie și comunitate.
2. Dezvoltarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil stării de bine, prin promovarea dezvoltării socio-emoționale a copiilor, prevenirea comportamentelor agresive și consolidarea relațiilor bazate pe respect, cooperare și empatie.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Integrarea în activitățile didactice a unor demersuri privind dezvoltarea competențelor socio-emoționale, educația pentru valori și gestionarea emoțiilor. b. Organizarea de activități și proiecte care promovează respectul, cooperarea, toleranța și incluziunea. c. Implementarea unor activități de prevenire și gestionare a comportamentelor agresive și de promovare a stării de bine în grădiniță.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Formarea continuă a personalului în domeniul dezvoltării socio-emoționale, al managementului clasei și al prevenirii violenței. b. Dezvoltarea colaborării dintre cadrele didactice, consilierul școlar și părinți pentru identificarea și

	gestionarea situațiilor de risc. c. Promovarea unui climat organizațional bazat pe respect, comunicare și colaborare.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Dotarea spațiilor educaționale cu materiale și jocuri destinate dezvoltării socio-emoționale. b. Amenajarea unor spații prietenoase și sigure, care să contribuie la starea de bine a copiilor. c. Alocarea resurselor necesare desfășurării activităților și campaniilor de prevenire a violenței și promovare a incluziunii.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Consolidarea parteneriatului cu familia în vederea promovării unui climat educațional pozitiv și a prevenirii comportamentelor agresive. b. Dezvoltarea colaborării cu instituții și organizații specializate în domeniul protecției copilului, sănătății și educației. c. Organizarea de activități și campanii de informare privind respectarea drepturilor copilului, incluziunea și prevenirea violenței.
3. Promovarea accesului echitabil la educație și dezvoltarea unui mediu educațional incluziv, prin sprijinirea participării și integrării preșcolarilor proveniți din grupuri vulnerabile și a celor cu cerințe educaționale speciale.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Adaptarea demersului didactic la particularitățile și nevoile individuale ale fiecărui copil. b. Elaborarea și implementarea unor activități educaționale care promovează incluziunea, diversitatea și egalitatea de șanse. c. Aplicarea măsurilor de sprijin și intervenție educațională pentru copiii proveniți din grupuri vulnerabile și pentru cei cu cerințe educaționale speciale.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Formarea continuă a personalului în domeniul educației incluzive, al managementului diversității și al intervenției personalizate. b. Colaborarea permanentă cu profesorii itineranți și de sprijin, consilierul școlar și alți specialiști implicați în educația copiilor. c. Dezvoltarea competențelor personalului privind identificarea și sprijinirea copiilor aflați în situații de risc educațional.

	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Asigurarea materialelor didactice și a resurselor educaționale adaptate nevoilor individuale ale copiilor. b. Îmbunătățirea accesibilității spațiilor și dotărilor, în funcție de nevoile beneficiarilor. c. Identificarea și atragerea de resurse financiare pentru susținerea activităților și măsurilor de incluziune educațională.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Consolidarea parteneriatului cu părinții în vederea sprijinirii integrării și dezvoltării fiecărui copil. b. Colaborarea cu instituții și organizații care oferă servicii educaționale, sociale și de sprijin pentru copiii din grupuri vulnerabile și cei cu cerințe educaționale speciale. c. Promovarea în comunitate a valorilor incluziunii, egalității de șanse și nediscriminării prin activități și campanii de informare.
4. Dezvoltarea unui management instituțional performant, participativ și transparent, bazat pe colaborare, responsabilitate, inovare și implicarea activă a personalului, părinților și partenerilor educaționali în procesele decizionale și de asigurare a calității.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Monitorizarea și evaluarea permanentă a calității procesului instructiv-educativ și valorificarea rezultatelor în vederea îmbunătățirii activității. b. Diversificarea ofertei educaționale în funcție de nevoile și interesele copiilor și ale comunității. c. Promovarea utilizării metodelor moderne și a bunelor practici în procesul educațional.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Dezvoltarea profesională continuă a personalului și încurajarea participării la programe de formare și schimb de bune practici. b. Implicarea personalului în procesul decizional și în activitățile de asigurare și evaluare a calității. c. Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, responsabilitate, comunicare și inovare.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Gestionarea eficientă și transparentă a resurselor materiale și financiare ale unității. b. Modernizarea bazei materiale și dezvoltarea infrastructurii educaționale prin atragerea de resurse și finanțări. c. Asigurarea resurselor necesare implementării obiectivelor strategice și desfășurării activităților de îmbunătățire a calității.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea:

	a. Consolidarea parteneriatului cu părinții și implicarea acestora în viața și dezvoltarea unității de învățământ. b. Dezvoltarea colaborării cu autoritățile publice, instituțiile și organizațiile partenere în vederea susținerii procesului educațional. c. Promovarea transparenței decizionale și a comunicării eficiente cu toți beneficiarii și partenerii educaționali.
5. Consolidarea dimensiunii europene și interculturale a educației prin dezvoltarea parteneriatelor locale, naționale și internaționale, promovarea schimbului de bune practici și stimularea participării copiilor și personalului la proiecte educaționale și activități de cooperare.	**1. Opţiunea curriculară:** a. Integrarea dimensiunii europene și interculturale în activitățile instructiv-educative și extracurriculare. b. Organizarea de activități care promovează diversitatea culturală, valorile europene și respectul pentru identitatea națională și culturală. c. Participarea la proiecte educaționale și programe de cooperare naționale și internaționale.
	2. Opţiunea – resurse umane: a. Participarea cadrelor didactice la programe de formare, schimburi de experiență și activități de cooperare profesională. b. Dezvoltarea competențelor personalului în domeniul educației interculturale și al managementului proiectelor educaționale. c. Promovarea schimbului de bune practici între cadrele didactice și instituțiile partenere.
	3. Opţiunea – resurse materiale şi financiare: a. Identificarea și atragerea de resurse financiare pentru implementarea proiectelor educaționale și a parteneriatelor. b. Dotarea unității cu materiale educaționale care promovează diversitatea culturală și valorile europene. c. Valorificarea resurselor oferite prin programe și proiecte educaționale naționale și internaționale.
	4. Opţiunea – relaţii cu comunitatea: a. Dezvoltarea și diversificarea parteneriatelor cu unități de învățământ, instituții publice, ONG-uri și organizații din țară și din străinătate. b. Implicarea părinților și a comunității în activități și proiecte cu caracter intercultural și european. c. Promovarea imaginii unității prin valorificarea rezultatelor proiectelor și parteneriatelor educaționale.

CAPITOLUL V - IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

Obiectivele propuse în Planul de dezvoltare instituţională pe următorii ani, vor fi reluate şi realizate prin acţiuni concrete, structurate ulterior în Planul operațional, pe an şcolar, cu etape intermediare.

Planul de dezvoltare instituţională actual va fi actualizat şi modernizat la fiecare început de an școlar, în funcţie de evoluţia grădiniţei problematica specifică şi legislaţia 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, preşcolari şi părinţii acestora, comunitatea locală, etc. (beneficiarii direcţi şi indirecţi ai educaţiei).

Resursele materiale şi financiare, reprezentate de baza materială a grădiniţei şi resursele financiare disponibile pentru implementarea planulu de dezvoltare instituţională.

RESURSE UMANE

- Copii;
- Personal didactic, didactic-auxiliar și administrativ;
- Părinţi.

RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

- Bugetul grădiniței;
- Săli de grupă dotate si amenajate la standarde superioare;
- Dormitoare;
- Sală de mese;
- Cabinet medical;
- Izolator medical;
- Sală de festivități;
- Spaţiul de joacă amenajat în curtea grădiniţei;
- Spațiu destinat spălătoriei;
- Spațiu destinat destinat materialelor 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 preșcolari;
- 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 ȘI PUTERE

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

V.2. REZULTATE AŞTEPTATE

Rezultatele aşteptate vizează în principal:

A) CURRICULUM

- ✓ Oferta educațională, inclusiv activitățile opționale și extracurriculare, răspunde intereselor și nevoilor de dezvoltare ale copiilor și așteptărilor părinților.
- ✓ Activitățile instructiv-educative sunt proiectate și desfășurate în conformitate cu Curriculumul pentru educație timpurie și adaptate particularităților de vârstă și nevoilor individuale ale copiilor.
- ✓ Fiecare copil beneficiază de oportunități variate de participare la activități opționale, extracurriculare și proiecte educaționale.
- ✓ Resursele educaționale, materialele didactice și mijloacele de învățământ sunt accesibile și utilizate eficient în desfășurarea procesului educațional.
- ✓ Este asigurat accesul cadrelor didactice și al copiilor la resurse educaționale moderne și diversificate.
- ✓ Documentele de proiectare curriculară sunt elaborate, monitorizate și actualizate în conformitate cu prevederile legale și cu nevoile beneficiarilor.
- ✓ Monitorizarea progresului individual al copiilor se realizează sistematic, utilizând instrumente și metode specifice educației timpurii, iar rezultatele sunt valorificate pentru adaptarea demersului educațional.
- ✓ Se înregistrează o creștere a participării constante a copiilor la activitățile educaționale și o implicare activă a părinților în procesul educativ.

B) RESURSE UMANE

- ✓ Cel puțin 90% dintre cadrele didactice utilizează metode didactice moderne, activ-participative și strategii de învățare diferențiată, adaptate particularităților de vârstă și nevoilor individuale ale copiilor.
- ✓ 100% dintre cadrele didactice participă, pe durata implementării Planului de dezvoltare instituțională, la cel puțin un program de formare profesională continuă în domeniul educației timpurii, al managementului grupei, al educației incluzive sau al utilizării metodelor moderne de predare.
- ✓ Personalul didactic valorifică în activitatea curentă competențele dobândite prin participarea la programe de formare, schimburi de bune practici și proiecte educaționale.
- ✓ Se dezvoltă o cultură organizațională bazată pe colaborare, învățare continuă, inovare și schimb de bune practici între cadrele didactice.

C) RESURSE MATERIALE ŞI FINACIARE

- ✓ Asigurarea unui mediu educațional sigur, incluziv, accesibil și adaptat nevoilor de dezvoltare ale copiilor, prin modernizarea și întreținerea permanentă a spațiilor educaționale.
- ✓ Menținerea spațiilor interioare și exterioare la standarde ridicate de igienă, sănătate și siguranță, în conformitate cu prevederile legale.
- ✓ Îmbunătățirea și diversificarea bazei materiale prin dotarea sălilor de grupă și a spațiilor educaționale cu mobilier, materiale didactice și echipamente moderne.
- ✓ Utilizarea eficientă, responsabilă și transparentă a resurselor materiale și financiare, în concordanță cu prioritățile de dezvoltare ale unității.
- ✓ Creșterea gradului de acces la resurse educaționale și digitale pentru cadrele didactice și copii.
- ✓ Atragerea de resurse financiare suplimentare prin proiecte, parteneriate și sponsorizări, în vederea susținerii dezvoltării instituționale.
- ✓ Reducerea incidentelor care pot afecta patrimoniul unității prin aplicarea măsurilor de prevenire, monitorizare și utilizare responsabilă a bunurilor materiale.

D) RELAŢII COMUNITARE

- ✓ Dezvoltarea și diversificarea parteneriatelor educaționale cu unități de învățământ, autorități publice, instituții culturale, organizații neguvernamentale și alți parteneri din comunitate, la nivel local, județean, național și internațional.
- ✓ Creșterea cu cel puțin 30% a numărului de parteneriate și proiecte educaționale desfășurate în colaborare cu instituțiile și organizațiile partenere.
- ✓ Consolidarea colaborării cu părinții, prin implicarea activă a acestora în activitățile educaționale, extracurriculare și în procesul de dezvoltare instituțională.
- ✓ Participarea unității la proiecte și programe educaționale locale, naționale și europene, în vederea promovării schimbului de bune practici și a dimensiunii europene a educației.
- ✓ Asigurarea unui climat educațional incluziv, care garantează egalitatea de șanse, respectarea drepturilor copilului, nediscriminarea și valorizarea diversității.
- ✓ Creșterea vizibilității și consolidarea imaginii instituției în comunitate prin promovarea rezultatelor, a proiectelor și a bunelor practici desfășurate în cadrul grădiniței.



CAPITOLUL VI - CONSULTAREA, MONITORIZAREA, EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PDI

CONSULTAREA PDI

În elaborarea PDI ***am consultat***:

- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care Grădinița Nr. 191 Sector 3 și-a asumat-o;
- reprezentanți ai părinților pentru a determina așteptarile acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum;
- au fost reținute aspecte pe care părinții doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare.

Consultările au fost realizate în luna septembrie, perioada de elaborare a planului și vor avea loc la începutul fiecărui an școlar pentru a putea realiza revizuirea sa.

Activitățile de ***monitorizare și evaluare*** vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijne monitorizarea realizării țintelor, etapă cu etapă (datele și informațiile sunt colectate în "*baza de date a Grădinița Nr. 191 Sector 3);*
- analiza informațiilor privind atingerea țintelor;
- evaluarea progresului în atingerea țintelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- costurile – concordanța/neconcordanța dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obținut;
- calitatea – nivelul atingerii cerințelor din standardele de calitate;

MONITORIZAREA PDI

Implementarea măsurilor și acțiunilor stabilite în cadrul Planului de Dezvoltare Instituțională presupune un proces de planificare judicioasă bazată pe obiectivele și nevoile unității de învățământ dar, mai ales, pe resursele materiale, financiare și umane disponibile. Programele și măsurile concrete ce se înscriu în cadrul larg al Planului de Dezvoltare Instituțională vizează elaborarea de planuri de acțiune, care pot fi revizuite anual.

Monitorizarea se va realiza ***prin***:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acțiunilor, în cazul "*problemelor bine structurate*";
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul "*problemelor structurate impropriu*";
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în functie de situațiile 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 monitorizați indicatorii:

- *eficacitate* – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;
- *economicitate* – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- *eficiență* – indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate;
- *efectivitate* – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

În asociere cu acești indicatori, vom monitoriza frecvent gradul de satisfacție al beneficiarilor serviciilor educaționale oferite de Grădinița Nr. 191 Sector 3.

Monitorizarea inovației - Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere ca inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de *asigurare a calității educației:*

- măsura în care personalul grădiniței (cadre didactice, personal auxiliar, personal administrativ, părinți, preșcolari, actori educaționali din comunitate s.a. *adoptă*/*participă*/*inițiază* procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

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

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

Directorul Grădiniței Nr. 191 Sector 3 este răspunzător de realizarea obiectivelor din plan și are datoria de a interveni pentru implementarea de măsuri de optimizare și stabilirea direcțiilor de acțiune. 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 unității și Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității, 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, personal, comunitatea locală şi partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncţionalităţi.

EVALUAREA PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

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 grădiniță şi în comunitate;
- ✓ Obţinerea şi evaluarea rezultatelor învăţării;
- ✓ Managementul strategic şi operaţional 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 grădiniței, la viaţa comunităţii;
- ✓ Evaluarea complexă a întregii „vieţi şcolare”.

Evaluarea se va face periodic la date aprobate de Consiliul de Administraţie al Grădiniței Nr. 191 Sector 3 fără a se depăşi 6 luni, iar la sfârşitu perioadei de derulare a PDI 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 și 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 și monitorizare CEAC.

Instrumente de evaluare:

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

Itemi de evaluare:

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

PROGNOZA PRIVIND SITUAȚIA LA ÎNVĂȚĂTURĂ

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 boga caracter educativ, formativ al activităţii din grădiniţă;
- ✓ evaluările să fie cât mai fidele, obiective și concludente și fiecare educatoare să realizeze planuri de remediere, dezvoltare sau performanță pentru copii din grupa pe care o conduce;
- ✓ CEAC va realiza o statistică a planurilor remediale, de recuperare/dezvoltare/performanță pentru fiecare grupă.

PROGNOZA PRIVIND TRAIECTUL ŞCOLAR AL COPIILOR ABSOLVENȚI

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

Evaluarea finală a PDI, se va face prin măsurarea gradului de realizare a descriptorilor stabiliţi. Evaluarea asigură legătura cu planul manageria 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 școlar, în lunile septembrie – octombrie, pe baza concluziilor desprinse din Raportu privind starea învățământului în grădiniță, în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecți ai grădiniței.

INDICATORI DE EVALUARE A PLANULUI DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

INDICATORI	PERIOADA	TERMEN	RESPONSABILI
1. Elaborare 500 broşuri informative ale grădiniţei Promovarea ofertei educaţionale în cadrul comunității locale.	Iunie/nual	30 Iunie 2026/2027/2028/2029	Conducerea grădiniţei
2.Creșterea numărului de copii din planul de școlarizare cu 15 %.	Iunie/anual	Iunie/anual	Consiliul de administrație și Consiliul profesoral
3. Reducerea ratei de absenteism cu 15%.	Anual	Anual	Conducerea grădiniței
4. Alegerea auxiliarelor din cel puțin 3 variante de studiu, stabilirea bibliografiilor şi listelor cu necesar de alte materiale școlare.	August/Septembrie/anual	1 Septembrie/anual	Comisia pentru curriculum
5. Realizarea calitativă a probelor de evaluare inițiale și stabilirea grupelor de nivel și performanță pentru tratarea diferențiată.	Septembrie/anual	15 Septembrie/anual	Educatoarele
6. Stabilirea programului a cel puțin 4 activităţi extracurriculare şi elaborarea programele opţionalelor.	Septembrie/anual	15 Septembrie/anual	Educatoarele şi conducerea grădiniţei
7. Îmbunătățirea conținutului portofoliilor educatoarelor şi ale copiilor.	Tot parcursul anului școlar	Pe parcursul anului școlar	Educatoarele
8. Creșterea anuală cu 15% a numărului de copii care beneficiează de programul de consiliere a copiilor.	Septembrie/anual	Permanent	Consilierul școlar, educatoarele
9. Întâlniri cu părinții și ședințe individuale de câte ori este cazul.	Lunar	Anual	Educatoarele, conducerea grădiniței

10. Creșterea calitativă a achizițiilor din unitate.	Permanent	Permanent	Administratorul de patrimoniu Educatoarele
11. Desfăşurarea a două lecţii 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 activitățile 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 puțin 10 parteneriate școlare.	Anual	Sfarsitul anului școlar	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. Creșterea 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 protecție pentru copii și personal.	Anual	Cât este necesar	Conducerea grădiniţei

DIRECTOR
DUMITRACHE RODICA