Nr.inr. 995
din data de 14.09.2016

GRĂDINIŢA CU P.P. PINOCHIO ZALĂU
JUDEŢUL SĂLAJ

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ

01.09 2016- 01.09.2020

COORDONATOR ECHIPA:
Prof. SAVA SILVIA- TIMEA

Aprobat in C.de A in 14.09.2016

MOTTO

„Pentru părinţi copilul este sursă de bucurie, pentru naţiune el este promisiune de viitor. Şi părinţii, dar şi naţiunea nutresc speranţe şi vise pentru copiii lor şi îşi pun întreaga încredere în cadrul didactic care îi educă."

Peter Petersen

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ

01.09 2016- 01.09.2020

ECHIPA DE PROIECT

Proiectul de dezvoltare instituţională a Gradinitei cu P.P Pinochio Zalau reprezinta expresia unei analize,a unei gândiri şi decizii colective, fiind rezultatul unui efort de echipa aflata intr-un proces de permanenta cautare si inovare.

Componenţa echipei:

1.Prof Sava Silvia Timea- managerul Gradinitei cu PP.Pinochio ,Zalau
2.Prof. Godza Jutka-presedintele Comitetului reprezentativ al parintilor
3.Prof. Labou Elisabeta-responsabil curriculum
4. Prof. Pop Ioana –Responsabil imagine (proiecte , parteneriate)
5 .Prof . Marian Dana- reprezentant C.A.
6.Contabil -Puscas Laura

CUPRINS

ARGUMENT.....3
I . DIAGNOZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN
I.A.PREZENTAREA GRADINITEI PINOCHIO ZALAU.....5
I. B. PREZENTAREA COMUNITATII SI A GRUPURILOR DE INTERES....7
Analiza P.E.S.T.E.....8
Analiza S.W.O.T.....9
I.C. Direcţiile de dezvoltare rezultate din diagnoza mediului intern, extern şi analiza activităţii grădiniţei.....11
II. MISIUNEA GRĂDINIŢEI.....12
III. ŢINTE STRATEGICE PE ERIOADA 2016 -2020.....13
IV. OPŢIUNI STRATEGICE PE TERMEN MEDIU
IV.A.DEZVOLTARE CURRICULARĂ.....14
IV.B.DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE.....14
IV.C.DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE ŞI ATRAGEREA RESURSELOR FINANCIARE.....15
IV.D.DEZVOLTAREA RELAŢIILOR COMUNITARE.....16
V. PLANURILE OPERAŢIONALE, CENTRATE PE ŢINTE STRATEGICE
PLAN OPERAŢIONAL , PENTRU PERIOADA 2016-2020,
CENTRAT PE: Personalizarea unităţii prin proiectul curricular şi popularizarea ofertei curriculare. 17
PLAN OPERAŢIONAL, PENTRU PERIOADA, 2016-2020,
CENTRAT PE :Reconsiderarea managementului privind eficientizarea resurselor umane, implicate în educaţia copiilor, prin motivarea colectivului didactic şi nedidactic pentru a creşte în calitate, devenind prin pregătire şi profesionalism, „punctul forte" al acestei instituţii. 25
PLAN OPERAŢIONAL , PENTRU PERIOADA , 2016-2020
CENTRAT PE: Reconsiderarea managementului resurselor materiale prin recondiţionări, dotări şi reorganizarea sectoarelor în scopul utilizării eficiente a spaţiilor.....28
PLAN OPERAŢIONAL , PENTRU PERIOADA , 2016-2020,.
CENTRAT PE: Dezvoltarea parteneriatului între grădiniţă şi comunitate.....31
VI. ORGANIGRAMA DE FUNCŢIONARE A GRĂDINIŢEI.....32
VII. CONDIŢIONAREA ÎNDEPLINIRII PROIECTULUI.....33
A. PRINCIPIILE ACTIVITĂŢII MANAGERIALE.....33
B. STRATEGII ŞI TEHNICI UTILIZATE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR.....34
C. FACTORII DE RISC ÎN ÎNDEPLINIREA PROIECTULUI.....35
D. MONITORIZAREA PROIECTULUI 36
E. EVALUAREA ÎNDEPLINIRII PROIECTULUI.....38
VIII. INDICATORI DE PERFORMANŢĂ PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR PROPUSE.....40
BIBLIOGRAFIE.....43

ARGUMENT

Idealul educaţional al şcolii româneşti de dezvoltare liberă şi armonioasă a personalităţii umane, autonome şi creative, se realizează la nivel instituţional şi presupune o puternică responsabilizare a managerilor pentru îmbunătăţirea continuă a calităţii educaţiei, asigurându-se in acelaşi timp o percepţie clară a politicilor educaţionale la nivelul procesului instructiv- educativ.

Ca prioritate a reformei educaţionale, descentralizarea sistemului de învăţământ presupune delegarea autorităţii decizionale la nivelul unităţii de învăţământ şi creşterea influenţei comunităţii locale asupra şcolii. Aceasta devenind autonomă - in anumite limite - este abilitată să-şi conceapă o politică proprie în domeniile : curricular , financiar, şi al resurselor umane. Devine astfel necesar ca fiecare unitate de învăţământ să-şi definească identitatea prin *individualizarea ofertei educaţionale* in funcţie de nevoile reale ale comunităţii şi de condiţiile concrete in care funcţionează, vizând atingerea obiectivelor educaţionale concrete ale reformei :

1. rute individuale de pregătire care încurajează şi favorizează competiţia şi înnoirea;
2. un învăţământ cu standarde ridicate compatibil cu sistemele europene;
3. un învăţământ orientat spre valori;

Planul de dezvoltare instituţională al Grădiniţei Pinochio Zalau s-a conceput în temeiul următoarelor legi, în vigoare:

Context legislativ

1.Legea Învăţământului nr. 1/2011
2.Legea nr. 53/2003, Codul muncii şi completările ulterioare
3.Legea nr. 75/2005, privind asigurarea calităţii în învăţământul preuniversitar
4.Legea nr. 248/2015 privind stimularea participării în învăţământul preşcolar a copiilor provenind din familii defavorizate

I . DIAGNOZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN

I.

A. PREZENTAREA GRADINITEI PINOCHIO ZALAU

Despre existenta acestei gradinitei avem date - proces verbal in registrul de inspectii- din 12 aprilie 1960. De peste 50 de ani gradinita a existat in diverse locatii si sub diverse denumiri : Gr. Cu Program normal nr 2, Gradinita Fabrica, Gradinita cu camin de copii nr.2 , Gradinita cu P.P. nr. 2 Zalau, iar din 1 septembrie 2010, a fost personalizata prin denumirea « Gradinita Pinochio Zalau »In actuala locatie functioneaza din 1970.

❖ **Adresa unităţii si localizarea geografica a gradinitei**

Este situata in orasul Zalau intr-o zona centrala pe strada Pacii, nr.4. Cadrele didactice, personalul administrativ şi copiii din unitatea noastră, precum şi persoanele care-i însoţesc au acces la unitatea noastră atât pe jos, cât şi cu mijloacele de transport în comun.

❖ **Populaţia preşcolară:**

Nr.crt.	An şcolar	2016-2017
1	Număr total de copii înscrişi	242
2	Proveniența urbana	95%
3	Grupe propuse / grupe realizate	10/10
4	Total copii P.P sectia romana	215
5	Total copii P.P sectia maghiara	27

❖ **Personalul unităţii:**

DIDACTIC	TITULAR	SUPLINITOR	NORMA INTRAGA	Norma procent psiholog/ logoped.	DIDACTIC AUXILIAR	Ne-didactic
21	16	5	21	061,/ 0,43	12	5

Indicatori de evaluare a performanţei

- Rezultate foarte bune privind integrarea copiilor in clasa pregatitoare.
- Numărul mare de cereri la înscrierea copiilor în grădiniţa .
- Fără absenteism nemotivat .
- Implicarea parintilor in sprijinirea gradinitei
- Activităţi sociale şi culturale de impact in randul comunitatii locale.
- Urmarirea satisfacerii cerinţelor părinţilor.
- Numărul mic de cereri de transfer, pe motivul neadaptarii copiilor.

❖ **Statutul clădirii**

	S-a dat in folosinta o parte a cladirii in anul scolar 1971-1972
Anul ultimei renovări	2007-2009- -S-au scos toate aparatele metalice din curtea de joaca -S-au construit doua foisoare cu 4 tobogane si scena pentru serbari. S-au inchis si amenajat cele 2 terase transformandu-se in spatii functionale : birou director, sala de sedinte, cabinet de materiale didactice, toate mobilate corespunzator - S-au mobilat toate birourile si holul de intrare -S-a instalat sistem de incalzire prin modul - S-a reamenajat curtea de joaca,prin dotarea cu patru gropi de nisip, cosuri si mingi, barcute din plastic, jardiniere pentru flori . -S-au reabilitat subsolurile, instalatiile de incalzire si apa -S-au schimbat calorifere, usi , geamuri -S-a sporit confortul in baile copiilor, in salile de grupa si de servire a mesei ,s-au parchetat coridoarele, s-a realizat schimbarea unei parti din mobilier -S-au dotat grupele cu calculatoere si TV -Ne-am dotat cu : xerox, leptop, retroproiector si ecran, aparatura audio- video, imprimante, panouri expunere, mobilier, fond de carte si materiale didactice, sistem de supraveghere video , interfon la intrare - S-a plantat gardul viu din fata unitatii si arbusti. 2010-2016 -S-a schimbat toata instalatia electrica - S-a instalat Sistem de supraveghere video si interfon la intrare -S-a dotat unitatea cu sistem de alarmare in caz de SU - S-a realizat si dotat sala de sport - S-a reabilitat acoperisul si intrarea -S-a asfaltat terenul de sport -S-a asfaltat curtea de joaca -S-a instalat centrala pe gaz -S-a dotat curtea cu 16 aparate de joaca pentru copii

	- S-au schimbat usile la bucatarie si terase - S-a reabilitat soba -S-au dotat grupele cu mocheta si mobilier -S-au dotat grupele cu imprimante si aparate video -S-au dotat grupele cu lenjerii de pat -2 schimburi -S-au dotat grupele cu table magnetice, fond de carte si auxiliare si material didactic
Statutul	PJ-Proprietatea Consiliului Local

❖ **Organizarea spaţiului gradinitei:**

Spaţiu şcolar	nr. spatii	Aprecierea stării
Sali de grupa	11	Poavazate personalizat conform curriculumului prescolar
Terasele		Au fost transformate in spatii destinate scopurilor didactice: cabinet metodic, sala profesorala
Bibliotecă	1	Dotata cu fond de carte, calculator, mijloace didactice
Sală profesorală	1	Mobilata corespunzator
Cabinet medical	1	Dotat corespunzator
Cabinet psiholog	1	Dotat corespunzator
Cabinet logoped	1	Dotat corespunzator
Cabinet metodic	2	Mobilat si dotat: calculator, retroproiector,ecran, combina muzicala, aparat de infoliat, de spiralat, foto etc
Spatii-mat. Did.	11	Organizate personalizat
Sală de mese	6	Amenajate corespunzator
Cabinet croitorie	1	Dotat corespunzator
Spalatorie	1	Dotat corespunzator standardelor
Bucătărie	1	Dotata corespunzator standardelor
Bloc alimentar	1	Dotat cu aparatura corespunzatoare
Holuri spatioase	2	Frumos ambientate
Bai	7	Separate: fete/baieti
Birouri	3	S-a schimbat in intregime mobilierul
Curte	1	S-a reamenajat prin dotarea cu gropi de nisip, cosuri si mingi, barcute din plastic, jardiniere pentru flori, foisoare, tobogane. inlocuind total aparatele metalice .
Calitatea constructiei	1	coperis renovat, usi si geamuri termopan, spatii exterioare si terenuri aferente intretinute corespunzator, sistem de supravegere video, interfon, necesita izolatie exterioara

❖ **Calitatea managementului**

Implicarea Consiliului de administratie in activitatea de monitorizare şi evaluare periodica a rezultatelor activităţii manageriale si a intregului personal prin , crearea de comisii funcţionale pe domenii specifice;

- Responsabilizarea tuturor angajatilor si mentinerea nivelului motivării lor pentru participarea activa şi afectivă la activităţile grădiniţei
- Colaborarea cu alti manageri ai gradinitelor , scolilor si institutiilor partenere.
- Calitatea managerului de a se forma permanent prin studii masterale si cursuri de formare
- Informarea şi formarea educatoarelor asupra aspectelor managementului la nivelul grădiniţei vizând eficientizarea procesului decizional
- Monitorizarea si realizarea planului de dezvoltare instituţională

Menţinerea unui standard înalt şi a unui climat competitiv în vederea obţinerii unor calificative foarte bune în evaluarea instituţională

I. B. PREZENTAREA COMUNITATII SI A GRUPURILOR DE INTERES

Municipiul Zalău are o populaţie majoritar română, populaţia maghiară fiind în proporţie de 19%. Din cele 11 grupe de copii, 2 sunt grupe maghiare. In marea lor majoritate, copiii înscrişi la unitatea noastră provin din familii in care unul sau ambii părinţi lucrează. Calitatea managementului privind , conditiile de educatie si ingrijire a copiilor, conduc la performanţa căminului nostru de a avea copii din toate cartierele oraşului şi chiar din localităţile învecinate .In condiţiile in care unitatea de învăţământ, oricare ar fi ea, trebuie să-şi regleze activitatea in funcţie de nevoile societăţii in care se cere a fi puternic ancorată, este absolut necesar să cunoaştem şi să valorificăm cunoştinţele despre *grupurile de interes* ,care ar fi:

1. **Părinţii** –la nivelul fiecărei grupe există Comitetul de părinţi format din 3 membrii, iar la nivelul unităţii, Consiliul reprezentativ al părinţilor, care cuprinde preşedinţii comitetelor de părinţi ai grupelor.
2. **Preşcolarii** sunt constituiţi în grupe omogene ca vârstă, 27 de copii pe grupă.
3. **Cadrele didactice** sunt constituite în comisii metodice, pe nivele de grupă, activitatea fiind condusă de un reprezentant, ales din rândul educatoarelor.
4. **Administraţia locală** –relaţii de colaborare cu autoritatea formală : Inspectoratul Şcolar Judeţean, Primăria Municipiului Zalău , Consiliul Local şi Consiliul Judeţean, iar ca parteneri cu interes in educatie avem, IJP , ISU, ITM, AVE şi biserică .
5. **Agenţii economici**: -colaborăm îndeosebi cu firmele de la care se face aprovizionare cu alimente şi alte materiale.
6. **Presa locala** -Ziare: Salajeanu, Magazin salajean, Graiul Salajului

Indicatori de evaluare a performanţei

•Rezultate şcolare foarte bune
•Numărul mare de cereri la înscrierea copiilor în grădiniţa .
•Fără absenteism nemotivat .
•Activităţi sociale şi culturale.
•Permanent s-a urmărit satisfacerea cerinţelor părinţilor;
•Numărul mic de cereri de transfer, pe motivul neadaptarii copiilor

❖ **Analiza P.E.S.T.E :**

Politic

- Necesitatea integrării copiilor cu probleme speciale in grupe cu copii obişnuiţi.
- Necesitatea scăderii vârstei de înscriere a copiilor in grădiniţe venind în întâmpinarea nevoilor reale ale comunităţii.
- Actuala lege a sponsorizării nu încurajează suficient factorii economici în sponsorizarea unităţilor bugetare.

Economic

- Resurse bugetare limitate, şi direcţionate.
- Necesitatea căutării posibilităţilor de a completa nevoile esenţiale, din resurse extrabugetare.
- Nivelul mediu scăzut al salariilor.

Social

- Nesiguranţa locurilor de muncă pentru părinţi.
- Lipsa informării părinţilor tineri în ceea ce priveşte necesitatea integrării sociale a copiilor .

Tehnologic

- Există aparatură audio şi televizoare
- Există spaţiu pentru a amenaja un cabinet cu calculatoare şi o sală de şedinţe.
- Se impune asigurarea funcţională a aparatelor de joc, din curtea unităţii.

Ecologic

- Necesitatea educaţiei ecologice la orice vârstă pentru salvarea mediului şi protejarea vieţii

❖ **Analiza S.W.O.T. :**

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Management • Organizare flexibila • Realizarea parteneriatelor cu finalitate stabilita • Acţiuni organizate în scop educativ în echipa cu instituţiile importante • Practica pedagogică desfăşurată de studentele Universitatilor din ce • Antrenarea copiilor în concursuri cu diferite ocazii :•Locale•Judeţene •Internaţionale • Colaborarea bună cu instituţii cu interes în educaţie: Poliţie, Inspectoratul pentru situaţii de urgenţă, mediu, şcoli, licee, părinţi • Implicarea totala a Consiliului de	• Lipsa parghiilor de implicare a reprezentantului primariei si al consiliului local in activitatea C .A • Implicarea formala a unor cadre didactice in proiectele initiate in unitate. • Lipsa unei comunicări reale, atât pe orizontală cât şi pe verticală • Contactele sporadice cu diverse instituţii pentru realizarea unor activităţi extracurriculare.

Administraţie in rezolvarea problemelor unităţii.	
Curriculum ❖ Curriculum naţional reformat ❖ Curriculum la decizia şcolii :părinţii aleg din mai multe oferte. ❖ Parteneriate si proiecte educationale incheiate cu factori din comunitatea locale, scoli, institutii	CDŞ nu se desfăşoară cu personal specializat pentru particularităţile de vârsta ale copiilor Rezerva din partea cadrelor didactice în folosirea metodelor activ-participative, moderne. Lipsa proiectelor internaţionale- tip Erasmus, Comenius
Resurse umane • **Personal didactic calificat în proporţie de 100%** • **Personal didactic majoritar cu peste 10 ani experienţă** • **Ponderea cadrelor didactice titulare cu grade didactice este de 100%** • **Personalul nedidactic foarte bine format pentru servicii sociale.** • Colaborarea permanentă a colectivului de educatoare cu cadre didactice şi elevi ai scolilor sin Zalau, si cu Universitati in vederea efectuarii practicii pedagogice.	• **Numărul mare de copii înscrişi la fiecare clasă- finantare mica pe copil prescolar** • Lipsa competentelor de a utiliza mijloace didactice moderne • **Lipsa unui muncitor pentru amenajarea curţii** • **Lipsa formelor de stimulare financiara** • **Conservatorismul şi rezistenţa la schimbare a unor cadre didactice** • Lipsa interesului pentru proiecte • Personal sanitar insuficient
Baza materiala si financiara • Compartimentarea cladirii • Starea fizica a spatiilor prescolare si incadrarea in normele de igiena corespunzatoare • Baza materiala este buna in majoritatea grupelor cu perspective de innoire • Asezarea strategica a unitatii intr-o zona cu multe institutii. • Curtea gradinitei este spatioasa ,exista aparatura de joaca corespunzatoare nivelului de varsta al copiilor.	• Fonduri banesti insuficiente directionate de la centru . • Degradarea treptata a terasei de acces si a teraselor de acces in curte in lipsa unui acoperis. • Degradearea in unele grupe a paturilor si mobilierului existent. • Existenta unei sali de grupa neamenajate ,prin reducerea grupei cu program normal. • Aspectul exterior inestetic al clădirii. • Aparatura de joaca din curte este numeric inferioara numarului mare de prescolari.

3. OPORTUNITĂŢI	4. AMENINŢĂRI
• Extinderea zonei de locuit a cartierului Porolissum, cartier apropiat de zona in care funcţionăm. • Existenţa unei staţii de autobuz in imediata apropiere a căminului. • Îmbunătăţirea pieţei locurilor de muncă pentru femei. • Relaţii de colaborare cu • persoane importante din sfera politicului, economicului şi socialului. • Cointeresarea părinţilor. • Plasarea grădiniţei într-un cartier central, bine populat • Căi de acces facile către grădiniţă • democratizarea sistemului de perfecţionare, autoperfecţionare în funcţie de opţiune-cerinţă de pregătire • Implicarea părinţilor în dotări, amenajări, etc. • Interesul şi implicarea autorităţilor locale în rezolvarea problemelor grădiniţei	• Scăderea continuă a numărului de copii in urma şomajului părinţilor, prin retragerea acestora spre zone rurale. • Oportunităţi relativ puţine pentru grădiniţe în ceea ce priveşte accesarea unor proiecte de cooperare internaţionale. • Lipsa unor sponsori puternic implicaţi. • Accesul uşor al persoanelor străine de grădiniţă şi în curtea acesteia. • Lipsa personalului de pază. • Criza de timp a părinţilor . • Plecarea părinţilor la muncă în străinătate şi încredinţarea copiilor spre îngrijire bunicilor sau altor membri din familie.

C. Direcţiile de dezvoltare rezultate din diagnoza mediului intern ,extern şi analiza activităţii grădiniţei pe perioada 2016-2020

1. Dezvoltarea grădiniţei se va face respectând tradiţia , păstrând ceea ce este durabil, adăugând noi dimensiuni şi valori.

2. Se va urmări aplicarea reformei în conţinut, încercându-se personalizarea grădiniţei prin C.E.G.(activ. opţionale)

3. Implementarea metodei proiectului în desfăşurarea procesului instructiv-educativ şi desfăşurarea activităţilor sub formă integrată.

4. Baza materială se va îmbunătăţi atât prin recondiţionările de calitate curente, cât şi dotarea cu mijloace absolut necesare desfăşurării în condiţii normale a procesului de învăţământ .

5. Colectivul didactic va creşte în calitate şi va deveni prin pregătire şi profesionalism, „punctul forte" al acestei instituţii.

6. Vor fi parcurse formele de perfecţionare în specialitate.

7. Misiunea grădiniţei, asumată ca deziderat major al tuturor acţiunilor desfăşurate, va canaliza eforturile colectivului didactic spre ridicarea standardelor de performanţă.

8. Dezvoltarea parteneriatului în educaţie, printr-o colaborare eficientă cu părinţii copiilor, cu organisme locale ale puterii, cu societăţi comerciale, instituţii şi alte grupuri de interes.

9. Crearea unui climat de siguranţă fizică şi libertate spirituală, atât pentru copii, cât şi pentru cadre.

10. Implementarea în conştiinţa şi comportamentul copiilor şi al întregului personal, didactic şi didactic auxiliar a unei culturi organizaţionale care promovează valori reale.

II. MISIUNEA GRĂDINIŢEI

GRĂDINIŢA NOASTRĂ, CU GRUPE DE PROGRAM NORMAL ŞI PRELUNGIT, ASIGURĂ CONDIŢII BUNE DE ÎNGRIJIRE ŞI EDUCAŢIE, PENTRU TOŢI COPIII, INDIFERENT DE ETNIE ŞI RELIGIE.

CADRE DIDACTICE COMPETENTE ŞI PERSONAL DE ÎNGRIJIRE CU EXPERIENŢĂ, SUSŢIN PROCESUL DE SOCIALIZARE ŞI EDUCARE AL COPIILOR, PENTRU INTEGRAREA CU SUCCES ÎN ACTIVITATEA DIN ŞCOALĂ ŞI DORESC SĂ FACĂ, DIN PĂRINŢI ŞI COPII, REALI PARTENERI ÎN ACTUL DE EDUCAŢIE.

VIZIUNE

GRĂDINIŢA ESTE DOAR A COPIILOR ! LUCRÂND CU EI ŞI PENTRU EI, CADRELE DIDACTICE, DOAR ÎMPREUNĂ CU FAMILIA ŞI ALŢI FACTORI EDUCAŢIONALI, POT PUNE TEMELIE SOLIDĂ EDUCAŢIEI !

III. TINTELE STRATEGICE VIZATE PENTRU PERIOADA 2016-2020;

- **Ţ.1. Personalizarea unităţii prin adaptarea curriculumului si a activitatilor didactice la nevoile şi disponibilităţile copiilor, asigurand accesul in gradinita al copiilor cu varste cuprinse intre 3-6 ani.**
- **Ţ.2. Reconsiderarea managementului privind cresterea calitatii resurselor umane , devenind prin pregatire si profesionalism, punctul forte al acestei institutii de invatamant.**
- **Ţ.3. Reconsiderarea managementului resurselor materiale prin recondiţionări, dotări şi reorganizarea sectoarelor în scopul gestionarii eficiente a spaţiilor.**
- **Ţ.4. Dezvoltarea parteneriatului între grădiniţă şi comunitate.**

ARGUMENTAREA TINTELOR STRATEGICE

Ţintele strategice derivă din „Misiune" şi reprezintă intenţiile majore care se vor realiza prin proiectul unităţii şi prin care va fi îndeplinită misiunea. Ele reprezintă nevoile identificate la nivelul unităţii în ceea ce priveşte dezvoltarea instituţională, în plan structural şi funcţional, şi pe fiecare o motivez punctual:

- : ***Ţinta nr.1-*** *Am propus-o pentru atragerea interesului faţă de unitatea noastră şi asigurării standardelor de performanţă în condiţii de concurenţă.*
- ***Ţinta nr.2****.O găsesc foarte necesară* ***pentru*** *cresterea calitatii resursei umane prin activitati de formare continua si dorinta de autodepasire.*
- ***Ţinta nr.3****. O argumentez prin nevoia de imbunatatire continua a confortului fizic si psihic privind conditiile de educatie si ingrijire a copiilor.*
- ***Ţinta nr.4****.Suntem ai comunităţii, servim comunitatea şi dorim să ne facem cunoscuţi, înţeleşi şi sprijiniţi. Vom implica cât mai multe instituţii în activitatea de educare a copiilor. Vom face din părinţi, partenerii noştri în educaţie.*

IV. OPŢIUNILE STRATEGICE PE TERMEN MEDIU (2016- 2020)

ARGUMENTAREA LOR, PE DOMENII FUNCŢIONALE :

IV.A.DEZVOLTARE CURRICULARĂ:

- Elaborarea curriculumului la decizia şcolii prin stabilirea procentuală a curriculumului de bază şi curriculum opţional, fără a depăşi limitele fixate prin trunchiul comun.
- Diversificarea ofertei curriculare prin aprofundarea ariilor curriculare şi îmbunătăţirea ofertei Curriculumului Elaborat în Grădiniţă.
- Popularizarea ofertei curriculare a grădiniţei şi a activităţii curente
- Implicarea Consiliului de Administraţie şi a Consiliului profesoral în elaborarea proiectului curricular al grădiniţei.
- Diversificarea ofertei extracurriculare pentru destinderea copiilor şi dezvoltarea personalităţii acestora, alături de segmentul curricular obligatoriu.
- Implementarea metodei proiectului în desfăşurarea procesului instructiv-educativ şi desfăşurarea activităţilor sub formă integrată.
- Iniţierea unei trupe de teatru de păpuşi, la nivel de unitate, cu educatoare talentate.
- Desfăşurarea unor competiţii între copiii cu aptitudini speciale, la nivel de unitate.
- Popularizarea experienţelor pozitive dobândite în activităţile pe proiecte educative şi preluarea acestor experienţe de celelalte grupe.

IV.B.DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

- Cunoaşterea misiunii şi asumarea proiectului de dezvoltare instituţională.
- Motivarea colectivului de cadre didactice şi nedidactice.
- Stimularea comunicării.
- Flexibilizarea modalităţilor de formare continuă a factorilor umani implicaţi în actul educativ
- Asigurarea resurselor umane necesare desfăşurării activităţilor opţionale prin contactarea profesorilor de specialitate şi a instituţiilor partenere.
- Participarea cadrelor didactice la cursuri de formare în specialitate, dar nu numai.
- Integrarea profesională a cadrelor didactice tinere
- Cunoaşterea de către întregul personal a criteriilor de performanţă pentru obţinerea gradaţiilor de merit precum şi obligaţiile profesionale prevăzute în fişa postului
- Solicitarea încadrării unui muncitor de intretinere pentru asigurarea securitatii copiilor si a pazei unităţii după orele de program.

- Conştientizarea colectivului de cadre didactice şi de îngrijire asupra muncii în echipă şi implementarea în comportamentul tuturor factorilor umani a unei culturi organizaţionale care promovează valori reale:

- ❖ scopuri împărtăşite → „Ştim ce avem de făcut"
- ❖ responsabilitate pentru succes → „Trebuie să reuşim"
- ❖ colegialitate → „ Lucrăm împreună"
- ❖ respect reciproc → „Toţi avem ceva de oferit"
- ❖ formare continuă → „Oricine poate să înveţe"
- ❖ asumarea riscurilor → „Învăţăm, încercând mereu ceva nou."
- ❖ deschidere → „Putem discuta diferenţele dintre noi."
- ❖ sărbătoare şi umor → „Ne simţim bine împreună."
- ❖ sprijin → „Întotdeauna este cineva care să te ajute."

IV.C.DEZVOLTAREA BAZEI MATERIALE ŞI ATRAGEREA RESURSELOR FINANCIARE

- Amenajarea punctelor de depozitare a materialelor didactice pe sortimente şi a accesului tuturor cadrelor didactice la aceste materiale.
- Amenajarea unei sali de sport
- Dotarea salilor de grupa cu paturi noi si cu mobilier modern
- Poavazarea coridoarelor şi a sălilor de grupă cu aspecte din activităţi
- Reorganizarea sectoarelor administrative şi utilizarea tuturor spaţiilor în scop didactic
- Zugravirea salilor de grupa
- Reparatii la terasa din fata si cele din curte
- Reabilitarea instalatiei electrice si a acoperisului
- Reabilitarea sursei de incalzire: centrala termica
- Imbunatatirea aspectului curtii de joaca prin dotarea cu alte aparate de curte si asfaltarea terenului de sport
- Atragerea de resurse financiare prin asociatia parintilor si dotarea unitatii cu lenjerie noua pentru patuturi.
- Gestionarea atentă a resurselor bugetare, repartizate.

IV.D.DEZVOLTAREA RELAŢIILOR COMUNITARE

- Iniţierea implicării partenerilor cu interes în educaţie în organizarea şi desfăşurarea procesului instructiv-educativ.
- Implicarea şcolilor din apropierea grădiniţei în derularea unor proiecte comune cu grădiniţa
- Întreţinerea unor relaţii de colaborare cu toate instituţiile de interes pentru educaţie, precum şi cu agenţii economici.
- Implicarea familiei ca partener principal în derularea procesului instructiv-educativ
- Încheierea unor parteneriate cu instituţii cu interes în educaţie: Agentia de Mediu, Poliţie, I.S U., biserică, presa locală şi O.N.G.-uri, scoli, cabinete medicale.
- Derularea unor proiecte cu şcolile gimnaziale şi cu Centrele Universitare.

- Colaborarea cu instituţii similare din ţară.
- Colaborarea permanentă cu Inspectoratul Şcolar Judeţean, Consiliul Local şi Primăria Oraşului Zalău

PLAN OPERAȚIONAL , PENTRU PERIOADA 2016-2020
CENTRAT PE: Personalizarea unității prin proiectul curricular și popularizarea ofertei curriculare.

Opțiuni strategice	Obiective	Responsabilități	Resurse necesare				Indicatori de perf.	Obs
			Financiare	Materiale	Umane	Termen		
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Elaborarea ofertei de Curriculum la Decizia Grădiniței	Efectuarea unor sondaje în randul parinților pentru analiza SWOT în ceea ce privește pregătirea copiilor, pentru clasele pregatitoare	Conducerea unității, Comisia de evaluare a calității.	Extrabugetare	Testare orală, analiza lucrărilor,a fișelor ,a caietelor.	Copii, Educatoare.	09 in fiecare an.	Identificarea punctelor tari , a punctelor slabe, a oportunităților și amenințărilor	
	Prezentarea în plenul Consiliului profesoral a celor constatate .	Comisia de evaluare a calității. Director.	Extrabuget	Material de analiză	Educatoare	09 in fiecare an.	Identificarea posibilităților de imbunătățire a ofertei pt. anul Următor.	
2 Diversificarea ofertei curriculare pentru destinderea copiilor si dezvoltarea personalitatii acestuia	Organizarea unei dezbateri pe tema imbunătățirii variantelor de ofertă curriculară la decizia grădiniței prin consultarea parintilor. Implementarea metodei proiectului si a celor interactive de grup, precum si promovarea activităților integrate in procesul instructiv educativ	Consiliul de administrație.	Extrabuget.	Materiale informative	Educatoare	09 in fiecare an	Obținerea acordului celor interesați.	
	Organizarea unui schimb de experiență intre cadrele didactice de la gradinita noastra si de la Gradinita Arlechino Dej pe tema variantelor de ofertă pentru activitățile opționale .	Consiliul de administrație.	Extrabuget.		Educatoare	Permanent	Îmbogățirea experienței.	
	Diversificarea ofertei de opționale -Inițierea copiilor în învățarea limbii-engleze -Dans modern - Gimnastică ritmică -Pictura, mai mult decât o joacă -Să circulăm corect - Să ocrotim sănătatea și viața -Grădinița muzicală - Dansuri populare	Director Consiliul de Administrație Educatoarele Consiliul de Administrație	Extrabuget. Extrabugetar Extrabugetar Extrabugetar	Material didactic Aparate audio, video Materiale specifice Materiale specifice Sală sport Instrumente muzicale Caiete	Educatoarea în colaborare cu o persoană cu pregătire specială, copii. Copii,educatoare prof. de muzică Copii, Educatoare	Permanent	Îmbunătățirea ofertei sub aspect cantitativ și calitativ.	
3.Eficientizarea procesului instructiv educativ	Asigurarea accesului tuturor copiilor la o oră de activitate sportivă, pe săptămână Asigurarea accesului în grădiniță fără discriminări a tuturor copiilor cu vârste cuprinse între 3 și 6 ani. Implementarea metodei proiectului în desfășurarea procesului instructiv-educativ și desfășurarea activităților sub formă integrată. Inițierea unei trupe de teatru de păpuși, la nivel de unitate, cu educatoare talentate Desfășurarea unor competiții între copiii cu aptitudini speciale, la nivel de unitate. Popularizarea experientelor pozitive dobândite în activitățile pe proiecte educative și preluarea acestor experiențe de celelalte grupe.	Consiliul de administrație, Educatoarele Consiliul de administrație, Educatoarele Consiliul de administrație, Educatoarele	Extrabugetare Buget Buget Buget Extrabuget	Sali dotate corespunzator. Sali dotate corespunzator Materiale de informare Mijloace didactice	Copii Educatoare Copii Educatoare	Permanent Permanent Permanent După un orar In actiuni metodice	Imbunatatirea calitatii actului educativ Imbunatatirea calitatii actului educativ Imbunatatirea calitatii actului educativ Monitorizarea experientelor pozitive	
4.Popularizarea ofertei curriculare a grădiniței și a activității curente	Întocmirea variantei finale de ofertă a curriculumului opțional și popularizarea lui .	Consiliul de administrație, educatoarele,	Extrabugetare	Proiect	Educatoare	Iunie a fiecarui an.	Se stabilesc cerințe pentru elaborarea C.D.G.	
	Publicarea unor articole despre activitatea grădiniței în ziarele locale Conceperea proiectului de popularizare a imaginii gradiniței Actualizarea informatiilor de pe site-ul gradiniței. Organizarea unor activități extracurriculare cu participarea familiei și a invitaților: serbări,concursuri, proiecte cu parteneri ale copiilor . Popularizarea activității curente prin expoziții cu lucrări,poavazare cu panouri cuprinzând aspecte din derularea unor proiecte realizate în parteneriate locale și județene.	Conducerea unității Director Educatoarele, Conducerea Educatoarele, Consiliul de administrație	Extrabugetare Extrabugetare Extrabugetare Extrabugtare	Editare articole. Afișe Lucrări , costumații etc Poze Lucrari ale copiilor.	Educatoare părinți, Personal specializat Copii, părinți,bunici, rude... Conducatori de instituții. Parteneri, copii, părinți.	Permanent. Permanent. Permanent. După orar. Permanent	Familiarizarea părinților tineri cu activitatea copiilor în grăd Cunoașterea ofertei educationale a unității. Cunoașterea orarului si a activitatii educatoarei. Cunoasterea activităților extracurriculare din grădiniță. Popularizarea activității copiilor.	

PLAN OPERAȚIONAL, PENTRU PERIOADA 2016-2020

CENTRAT PE :Reconsiderarea managementului privind eficientizarea resurselor umane, implicate în educația copiilor, prin motivarea colectivului didactic și nedidactic pentru a crește în calitate, devenind prin pregătire și profesionalism, „punctul forte" al acestei instituții.

Opțiuni strategice	Activități	Responsabilități	Resurse necesare				Indicatori de perf.	Observații
			Financiare	Materiale	Umane	Termen		
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Cunoaștere a misiunii și asumarea proiectului de dezvoltare instituțională	Popularizarea proiectului Dezbateri în cadrul Consiliului profesoral	Director	Extrabuget	Copii xerox a țintelor strategice, a planurilor operaționa-le.	Educatoare, personal administrativ	1 mai a fiecarui an.	Popularizare.	
2.Motivarea colectivului	Informarea întregului personal cu privire la studierea legi nr1/2011- Cunoașterea obligațiilor care le revin prin fișa postului -Cunoașterea drepturilor și a criteriilor de acordare a recompenselor - Evidențierea personală în cadru festiv	Director C.de A.	Extrabuget	Informări scrise Personal vor primi: - fișa postului -fișa de evaluare salariu și gradație	Personal did de predare, did. Auxiliar și nedidac-tic	1 sept./ fiecare an	Cunoașterea obligațiilor, a drepturilor, a beneficiilor, a necesităților	

4.Conştientizarea colectivului de cadre didactice şi nedidactice asupra muncii în echipă	A. Organizarea unor activităţi de formare pe această tema : - promovarea experienţei pozitive din unitate şi din alte unităţi -Popularizarea unor sloganuri ce promovează munca în echipă	Director, C.de A	Extrabuget	Materiale pentru Publicitate Afişe,pliante.	Personal didactic şi didactic auxiliar	Conform unei planificări	Lucrăm împreună „Doar împreună vom reuşi”	
	B. Implicarea cadrelor didactice în derularea unor proiecte educaţionale, în publicarea unor articole, realizarea unor auxiliare didactice , organizare de acţiuni metodice, culturale.	Director. unităţii, C.de A.	Extrabuget	Informări – oportunitati - modele.	Personal didactic	După o planificare	Schimburi de experienţă pe această temă Iniţierea unor proiecte	
	C. Cunoaşterea responsabilităţilor ce revin consiliului profesoral în ansamblu şi a responsabilităţilor pe comisii .	Director, C .de A.	Extrabuget	Informări scrise şi verbale Responsabilităţi concrete.	Cons prof.	1 octombrie a fiecarui an	Popularizarea Scrisă.	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
- Valorizarea cadrelor didactice şi nedidactice tinere .	Director Consiliul de adiministratie.	Extrabuge tar	Informări scrise şi verbale Responsab ilităţi concrete	C. de A	Permanent	Valorizarea şi implicarea cadrelor tinere		
5.Flexibilizar ea modalităţilor de formare continuă a factorilor umani implicaţi în actul educativ;	Atragerea cadrelor spre utilizarea metodelor activ participative -metoda proiectului, ca alternativă de învăţare - participare la ursuri de formare -organizare de dezbateri -activităţi de prezentare, demonstrative.	Formatori Responsa bilul comisiei Metodice.	Extrabuget	Informări. Material bibliografic.	Cadre didactice.	Permanent	Realizarea unei susţinute activitati metodice.	
	Atragerea personalului de îngrijire spre activităţi de formare prin comisii metodice şi cursuri « Educaţi Aşa »	Responsa bilul comisiei metodice, formator.	Extrabuget	Materiale necesare	Personal didactic auxiliar.	După o planificare.	Implicarea personalului didactic in activităţi de formare.	
	Derularea unor activităţi şi schimburi de experienţă cu educatoare din alte colective mari , din oraş şi din afara lui.	Director C. de A.	Extrabuget	Materiale . didactice şi nu numai.	Personal didactic.	După o planificare	Realizarea de parteneriate funcţionale	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
	Participarea directorului la cursuri de formare profesională	Director C.de A.	Buget şi extrabuget.	Materiale didactice diverse.	Director	După un orar.	Perfecţionare a permanentă a directorului.	
	Conducerea unei fise de dezvoltare personala .	Director Responsabil comisie metodică.	Buget extrabuget	Informări	Director	Permanent	Perfecţionare a sistematică a cadrelor didactice.	
	Realizarea în secvenţe practice a unor stagii de pregătire, de informare şi consiliere cu concursul Inspectoratului Şcolar Judeţean şi Casa Personalului Didactic.	Director Responsabil cerc.	Buget	Mat didactice diverse	Personal didactic de predare şi auxiliar.	După planificare	Implicare în acţiuni la cercuri pedagogice, comisii metodice, schimburi de experienţă	
	Organizarea cursurilor de formare pentru părinţi Educaţi Aşa	Formatori de părinţi.	Extrabuget	Materiale didactice necesare.	Formatorii de părinţi.	Cu fiecare serie de părinţi	Acţiuni concrete de educare a părinţilor	
	Încurajarea persoanelor tinere din diferite sectoare pentru a urma forme superioare de pregătire.	Director	Extrabuget	Exemple de bune practici.	Tineri	Septembrie Permanent.	Învăţare permanentă.	
	Pregătirea prin C C D. a formatorilor proprii grădiniţei	Director C.de A	Buget şi Extrabuget	Materiale didactice diverse.	Educatoare	După o planificare	Participare sistematică la cursuri de formare prin CCD	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
6.Democrat. sist. de perfecţ. şi autoperfecţionare	Promovarea opţiunilor în stabilirea tematicii şi formelor acţiunilor metodice.	Director Responsabilul comisie metodică	Extrabuget	Materiale didactice specifice.	Personal didactic	Octombrie a fiecarui an.	Sporirea interesului de participare.	
	Îmbunătăţirea continuă a dotării materiale şi funcţionale a cabinetului metodic	Director Responsabil comisie metodică	Extrabuget	Materiale didactice specifice.	Educatoare	Permanent	Eficientizarea pregătirii copiilor.	
	Asigurarea condiţiilor materiale şi timp pentru informare şi documentare	Director Resp comisie metodică	Extrabuget	Materiale de informare.	Educatoare	Permanent	Autoperfecţionare.	
	Derularea unor acţiuni şi proiecte în comun cu învăţătoarele care preiau clasa pregatitoare	Director Resp comisie metodică	Extrabuget	Materiale didactice specifice.	Educatoare Învataroare	După o planificare	Munca în echipă.	
	Creşterea calităţii personalului de îngrijire prin acţiuni de perfecţionare a celui existent şi angajarea pe bază de concurs de aptitudini a celui nou, un criteriu fiind, studii medii	Director Responsabil comisie metodică	Extrabuget	Materiale didactice specifice.	Personal auxiliar de îngrijire	Permanent	Asigurarea calităţii actului de îngrijire şi educare	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
7.Crearea unui climat de siguranţă fizică pentru toţi factorii umani implicaţi	Operaţionalizarea programului de asistenţă medicală. Realizarea de parteneriate funcţionale cu medicul. Educarea părinţilor în protejarea copiilor lor şi a celor din colectivitate prin tratarea la domiciliu a copiilor bolnavi. Discuţii individuale Lectorate cu părinţii Redactarea unui regulament pe tema securitatii copiilor	Director C.de A Educatoar Asistente Părinţi	Buget Extrabuget Extrabuget	Materiale didactice specifice.	Asistente Medic Părinţi Copii	Permanent Permanent Permanent	Eficientizarea asistenţei medicale . Creşterea încrederii părinţilor în mediul sănătos din grădiniţă	
	Asigurarea accesului la telefon, în interesul unităţii pe perioada programului	C.de A	Extrabuget		Pers de serviciu	6,30-18	Accesul la telefon, în caz de urgenţă	
	Creşterea sprijinului compartimentului hrană prin implicare şi responsabilizare	C.de A	Extrabuget	Alimente reţete	Personal didactic auxiliar	permanent	Monitorizare a sectorului bucătărie	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
	Existenţa unei legături funcţionale cu exteriorul -telefonie -NET	Director C.de A.	Buget	Linii funcţionale	Personal auxiliar. Personal de specialitate.	Permanent	Legătura cu comunitatea	
	Sporirea confortului termic şi de iluminat	C. de A Personal de întretinere	Buget	Corpuri de iluminat	Specialişti	Permanent	Condiţii de lumină şi căldură.	
	Operaţionalizarea programului de securizare\a cladirii Asigurarea functionalitatii sistemului de supraveghere video a clădirii . Asigurarea cunoaşterii şi respectării normelor de protecţie de către toţi angajaţii. Desfăşurarea exercitiilor practice privind SU în parteneriat cu ISU Sălaj	Director C. de A. Parteneri	Buget Extrabuget Buget	Fişe de protecţie a muncii. Informări Informari; adrese	Personal Firmă de pază. Parteneri	Permanent permanent După un grafic După un orar	Asigurarea securităţii copiilor, a personalului şi bunurilor materiale Monitorizare a sistemului de încălzire, iluminat, apă, gaz	

PLAN OPERAŢIONAL , PENTRU PERIOADA 2016-2020,
CENTRAT PE: Reconsiderarea managementului resurselor materiale prin recondiţionări, dotări şi reorganizarea sectoarelor in scopul utilizarii eficiente a spatiilor.

Opţiuni strategice	Activităţi	Responsabilităţi	Resurse necesare				Indicatori de perf.	Observaţii
			Financiare	Materiale	Umane	Termen		
0	1	2	3	4	5	6	7	8
Amenajarea cabinetului metodic, funcţional, de documentare şi informare a cadrelor didactice	- consultarea educatoarelor - realizarea unei biblioteci cu cărţile existente , inventarierea lor şi responsabilizarea unei persoane pentru gestionare eficientă	Consiliul de administraţie, Director Comisia metodică Comisia pentru curriculum Comisia pentru poavazare	Extrabuget	Mobilier existent Cărţi Xerox Calculator Imprimantă Conectare INERNET	Educatoare	09.in fiecare inceput de an	Flexibilizarea acţiunii de informare.	
Amenajarea punctelor de depozitare a materialelor didactice pe sortimente şi a accesului tuturor	-Consultarea educatoarelor -Asigurarea mobilierului necesar pentru aranzarea pe sortimente a	Consiliul de administraţie, Director Comisia metodică	Extrabuget	Mobilier existent Planşe Seturi pentru jocuri didactice.	Educatoare	09. la fiecare inceput de an	Eficientizarea actului educativ prin utilizarea mat. didactic.	

cadrelor didactice la aceste materiale.	materialelor -Adunarea materialelor cumpărate din fonduri bugetare la cabinetul metodic -Sortarea materialelor -Aranjarea lor pe diferite criterii -Recondiţionarea planşelor -Realizarea suporturilor pentru planşe	Comisia pentru curriculum. Comisia de gestionare a bibliotecii. Comisia pentru poavazare.		Cărţi			Monitorizarea utilizării materialelor din dotare Monitorizarea calităţii şi modului de păstrare	
Poavazarea coridoarelor şi a sălilor de grupă	Poavazarea coridoarelor cu aspecte din proiectele derulate la nivel de unitate, concursuri diplome primite, premii	Consiliul de administraţie. Responsabil poavazare.	Extrabuget	Diferite materiale. Panouri de expune	Educatoare	Permanent	Popularizarea acţiunilor din proiecte	

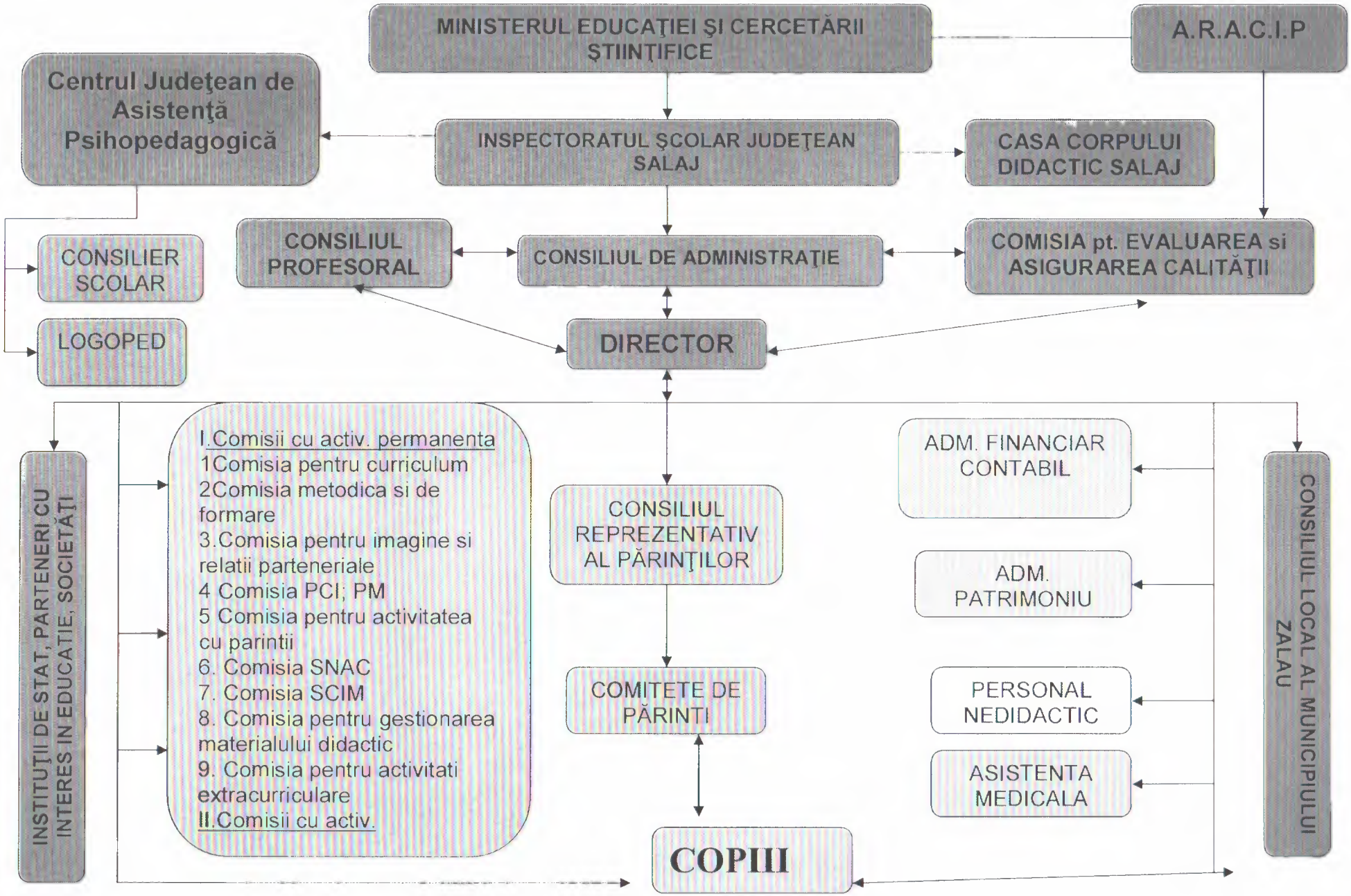
0	1	2	3	4	5	6	7	8
Reorganizarea sectoarelor administrative şi utilizarea tuturor spaţiilor în scop didactic	Consultarea consiliului de administratie. Stabilirea locaţiei personalului administrativ .	Consiliul de administraţie. Director	Extrabuget	Birouri existente	Administrator Contabil	Perma-nent	Utilizarea cu eficienţă a spaţiilor	
Dotarea sălilor de grupă cu mobilier corespunzător	Consultarea educatoarelor Implicarea părinţilor Realizarea proiectelor,ofertele, licitaţia lucrărilor . Urmărirea atentă a calităţii.	Educatoare C de A	Extrabuget Buget	Paturi Etajere	Administrator Educatoare Părinţi Consiliul local.	Permanent	Asigurarea confortului şi ambianţei plăcute pentru copii	
Asigurarea etanşeităţii clădirii ; acoperis ; terasa intrare	Studiul de fezabilitate Realizarea proiectelor	Consiliul de administraţie. Consiliul Local Primaria Municipiului Zalau	Buget	Acoperis terasa, lemn, tigla.	Firmă de specialitate		Sporirea confortului termic	
Imbunatatirea spatiului de joaca din curtea caminului	Studiul de fezabilitate	Comisie de proiect	Buget	Proiecte	Educatoare Director		Asigurarea securităţii copiilor şi a jocurilordin curte.	

B.4. PLAN OPERAȚIONAL , PENTRU PERIOADA 2016-2020,
CENTRAT PE: Dezvoltarea parteneriatului între grădiniță și comunitate

Obiective strategice	Activităţi	Responsabilităţi	Resurse necesare				Indicatori de perf.	Observaţii
			Financiare	Materiale	Umane	Termen		
0	1	2	3	4	5	6	7	8
Iniţierea implicării partenerilor cu interes în educaţie în organizarea şi desfăşurarea procesului instructiv-educativ	Intocmirea protocoalelor de parteneriat cu parteneri : - familia - şcolile din apropiere -ISU Sălaj -Poliţia comunitară -Poliţie- circulaţie - ANP Salaj -scoli si gradinite din Zalau si alte judete -agenţi economici	Director Consiliul de administraţie.	Proprii	Protocoale	Conducerea unor instituţii	Sept-.oct. Permanent	Stabilirea parteneriatelor	
Implicarea familiei ca partener în educaţie	Implicarea comitetului de părinţi prin protocoale de colaborare, în gestionarea şi găsirea fondurilor proprii în folosul grupei	Educatoare, Conducerea Unităţii.	Extrabuget	Materiale Necesare.	Părinţi , Educatoare	Permanent	Atragerea interesului familiei spre grădiniţă	
	Initierea proiectului de educatie parentala	Educatoarele	Proprii	Panou	Educatoare. Părinţi.	După o planificare	Atragerea prin acţiuni plăcute	

0	1	2	3	4	5	6	7	8
Implicarea şcolilor din apropierea grădiniţei în derularea unor proiecte comune cu grădiniţa	Desfăşurarea unor acţiuni metodice împreună cu învăţătoarele.	Responsabili comisii Metodice.	Extrabuget	Baza proprie	Învăţătoare Educatoare Copii	Permanent	Asigurarea continuităţii în educaţie	
	Desfăşurarea unor activitati extracurriculare în parteneriat cu institutiile si scolile partenere .	Cond. de unitate	Extrabuget .	Baza didactica a unităţii.	Educatoare Profesori de specialitate.	Permanent	Cunoaşterea şcolii de către copiii gr mari.	
Întreţinerea unor relaţii de colaborare cu toate instituţiile de interes pentru educaţie,	Întocmirea la timp a rapoartelor solicitate de forurile superioare : ISJ Sălaj, Primărie, Parteneri, agenţi economici, firme prestatoare de servicii. Adresarea scrisorilor de intenţie , mulţumire, felicitare.	Director Cons de adm. Director	Extrabuget Extrabuget	Rapoarte Informări Situaţii Scrisori	Director, Educatoare. Reprezentanţi ai instituţiilor	Permanent Cu diferite ocazii.	Colaborare, informare, comunicare Menţine colaborare	
0	1	2	3	4	5	6	7	8

	Recompensarea cu acţiuni culturale şi publicitate în spaţiile noastre pentru toţi cei care concură la bunul mers al unităţii.	Director Educatoare	Extrabuget .	Contracte Pliante	Educatoare Copii	După o planific are	Motivare, mulţumire	
	Organizarea de întâlniri cu : a.Poliţia-pentru probleme de circulaţie şi delicvenţă juvenilă b. poliţia comunitară-pentru paza unităţii şi a curţii ISU.-exerciţii de salvarea a vieţii. e.Presă locală- articole de popularizare	Consiliul de administratie. Director	Extrabuget	Materiale specifice	Director Reprezenta nţi ai instituţii-lor	Perman ent	Cooperare în proiecte .	


MINISTERUL EDUCAŢIEI ŞI CERCETĂRII ŞTIINŢIFICE
A.R.A.C.I.P
Centrul Judeţean de Asistenţă Psihopedagogică
INSPECTORATUL ŞCOLAR JUDEŢEAN SALAJ
CASA CORPULUI DIDACTIC SALAJ
CONSILIER SCOLAR
CONSILIUL PROFESORAL
CONSILIUL DE ADMINISTRAŢIE
COMISIA pt. EVALUAREA si ASIGURAREA CALITĂŢII
LOGOPED
DIRECTOR
INSTITUŢII DE STAT, PARTENERI CU INTERES IN EDUCATIE, SOCIETĂŢI
I.Comisii cu activ. permanenta
1Comisia pentru curriculum
2Comisia metodica si de formare
3.Comisia pentru imagine si relatii parteneriale
4 Comisia PCI; PM
5 Comisia pentru activitatea cu parintii
6. Comisia SNAC
7. Comisia SCIM
8. Comisia pentru gestionarea materialului didactic
9. Comisia pentru activitati extracurriculare
II.Comisii cu activ.
CONSILIUL REPREZENTATIV AL PĂRINŢILOR
COMITETE DE PĂRINTI
COPIII
ADM. FINANCIAR CONTABIL
ADM. PATRIMONIU
PERSONAL NEDIDACTIC
ASISTENTA MEDICALA
CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI ZALAU

VI.CONDIŢIONAREA ÎNDEPLINIRII PROIECTULUI

Punerea în practică a proiectului de dezvoltare instituţională se va realiza doar în următoarele condiţii:

- Respectarea principiilor manageriale;
- Alegerea strategiilor şi tehnicilor eficiente;
- Cunoaşterea factorilor de risc în îndeplinirea proiectului; - Monitorizarea lui în diferite faze de implementare .
- Evaluarea lui periodică.

A. PRINCIPIILE ACTIVITĂŢII MANAGERIALE

În activitatea de manager voi respecta cu stricteţe următoarele principii:

- realism şi dinamism al acţiunilor în contextul aplicării noului în toate sectoarele.
- creativitate şi flexibilitate în procesul de conducere, prin promovarea şi sprijinirea soluţiilor novatoare, care pot spori calitatea şi eficienţa activităţilor specifice;
- coerenţa masurilor astfel încât acţiunile desfăşurate să se subsumeze obiectivului general;
- eficienţa procesului managerial prin implicarea tuturor factorilor decizionali în analiza şi conducerea activităţilor potrivit competenţelor stabilite în Regulamentul de Organizare şi Funcţionare al Grădiniţei.
- deschidere în dialogul cu subordonaţii dar şi în relaţiile cu autorităţile administraţiei publice locale, instituţiile, agenţii economici, organismele neguvernamentale, presa, radioul şi televiziunile locale
- transparenţă în stabilirea obiectivelor strategice precum şi în adoptarea şi aplicarea măsurilor de conducere, informarea personalului asupra soluţiilor identificate;

B. STRATEGII ŞI TEHNICI UTILIZATE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR

Pentru realizarea obiectivelor stabilite şi eficientizarea sistemului organizatoric şi funcţional al instituţiei îmi propun sa folosesc următoarele strategii:

- folosirea unui *management participativ* care să permită implicarea rapidă şi responsabilă atât a personalului didactic cât şi a celui nedidactic la stabilirea si realizarea obiectivelor;
- o mai bună *valorificare a potenţialului creativ-inovativ* în procesul de soluţionare a problemelor specifice ce apar;
- crearea unui *climat de munca propice* performanţelor, atât prin delimitarea şi dimensionarea judicioasă a sarcinilor la nivel de compartimente, cât şi prin responsabilizarea adecvată a persoanelor din aceste compartimente.
- asigurarea unui *caracter ştiinţific managementului* prin promovarea şi respectarea metodologiilor de concepere şi funcţionare a acestuia şi al fiecărui compartiment în parte.
- *măsurarea performanţelor* cantitative si calitative ale compartimentelor, pe baza indicatorilor de performanţă;
- *compararea sistematică* a rezultatelor obţinute cu obiectivele previzionate cu standardele şi criteriile stabilite.;
- *evaluările periodice* făcute vor fi urmate de anumite decizii şi de acţiuni corective a unor abateri de la obiectivele propuse.
- *efectuarea de sondaje* pe bază de chestionare privind calităţile sistemului managerial .
- aplicarea de *recompense şi sancţiuni* în funcţie de gradul de implicare, de contribuţia şi rezultatele obţinute;
- adaptarea *stilului de conducere* în funcţie de nivelul de maturitate al echipei şi al fiecărei persoane în parte;
- *cunoaşterea şi motivarea personalului*, repartizarea sarcinilor şi atribuţiilor în raport de trăsăturile de personalitate şi competenţa **lor.**

C. FACTORI DE RISC ÎN ÎNDEPLINIREA PROIECTULUI

Proiectul poate fi influenţat negativ de următorii factorii de risc:

a) ***lipsa fondurilor necesare*** - în aceasta situaţie îndeplinirea obiectivelor generale şi a celor derivate din acestea este practic blocată şi întregul proiect, devine doar "o intenţie" bună;

b) ***schimbarea legislaţiei,*** respectiv a actelor normative în baza cărora a fost întocmit impune reformarea totală sau parţială a proiectului;

c)***insuficienta motivare*** **a** personalului implicat în realizarea obiectivelor – factor major ce ar putea periclita aplicarea proiectului.

d) ***blocajele apărute în calea comunicării*** - specificul comunicării manageriale atrage după sine apariţia unor obstacole distincte în cadrul colectivului condus. Aceste obstacole, sunt bariere, blocaje, filtre care pot fi generate atât de manager cât şi de subordonaţi. În caz de persistenţă fără măsuri de depăşire a lor proiectul este serios periclitat;

e) ***disfuncţionalităţi în sistemul informaţional*** - concretizate de regulă prin distorsiunea informaţiilor precum şi prin supraîncărcarea circuitelor informaţionale, care pot afecta major îndeplinirea obiectivelor;

f) ***nerespectarea termenelor stabilite*** - indiferent de natura cauzei (obiectivă sau subiectivă) acest fenomen conduce la blocaj şi dereglări semnificative ce afectează în final calitatea şi viabilitatea proiectului;

g) ***blocajele birocratice*** - pot apărea în situaţia lipsei de fermitate în trasarea sarcinilor sau când participanţii la realizarea proiectului nu cunosc cu exactitate ceea ce trebuie să facă sau pur şi simplu manifestă delăsare şi lipsă totală de implicare;

h) ***lipsa controlului*** - are efecte dezastruoase asupra proiectului şi cu siguranţă îl poate compromite definitiv. Lipsa controlului îl privează pe manager de cunoaşterea reală a modului de îndeplinire a sarcinilor, a rezultatelor obţinute şi eventualelor deficienţe sau rămâneri în urmă precum şi de posibilitatea de a interveni la timp pentru a lua măsurile de remediere ce se impun.

Pe baza experienţei acumulate şi a deprinderilor practice dobândite, consider că proiectul propus de mine poate fi protejat de factorii de risc de natură subiectivă mai sus enunţaţi, iar obiectivele propuse se pot îndeplini de calitate şi în termenele stabilite.

VII.MONITORIZAREA PROIECTULUI DE DEZVOLTARE INSTITUŢIONALĂ

Administrarea progresului unui proiect de dezvoltare instituţională presupune monitorizarea lui pe parcursul derulării. Monitorizarea proiectului se va realiza de către director, în diferite faze ale implementării lui, pe baza unui plan de acţiune minuţios pregătit, ţinându-se permanent cont de indicatorii de performanţă stabiliţi prin proiectare. Ca instrumente de, monitorizare se vor folosi: chestionarele, testele, interviurile, sondajele de opinie. Acestea vor fi redactate pe diferite teme şi se vor adresa grupurilor de interes:

- chestionare adresate educatoarelor
- chestionare adresate personalului nedidactic
- Intervievarea Consiliului Reprezentativ al Părinţilor
- intervievarea personalului didactic auxiliar
- Chestionarea părinţilor
- Chestionare verbale adresate copiilor
- Teste adresate părinţilor- pe grupe
- Intervievarea partenerilor de proiecte

E. EVALUAREA ÎNDEPLINIRII PROIECTULUI

Evaluarea presupune , pe de o parte , stabilirea raportului dintre performanţele obţinute şi cele intenţionate , iar pe de altă parte , corelarea de date pentru corectarea rezultatelor în sensul dorit .

Evaluarea obiectivelor propuse va fi realizată la expirarea termenelor prevăzute, atât calitativ cât şi cantitativ urmărindu-se:

- cunoaşterea şi aplicarea proiectului managerial
- cunoaşterea noilor reglementări în domeniu
- receptivitatea la schimbările propuse sau existenţa dificultăţilor de comunicare şi adaptare internă;
- precizarea măsurilor de corelare ce se impun până la termenul fixat prin plan şi solicitarea prelungirii acestuia numai cu o justificare prealabilă ;
- performanţele individuale pentru a se putea executa corecturile şi a se stabili nevoile de pregătire, repartizarea deficitului de personal pe structuri în funcţie de necesităţile acestora.

Sistemul de revizuire şi actualizare a proiectului se va realiza pe baza planului de implementare a direcţiilor şi monitorizare a performanţelor prin care se va consacra un dublu sistem de monitorizare: intern şi extern

- intern - pentru a asigura feed-back-ul necesar pe tot parcursul derulării proiectului, a identifica disfuncţionalităţile şi a aplica corectivele necesare;
- extern - pentru a asigura independenţă şi neutralitate în monitorizarea proiectului, precum şi o transparenţă reală pe parcursul derulării acestuia. Actualizarea

permanentă va ţine seama de rezultatele şi performanţele obţinute în fiecare etapă de implementare a proiectului.

Mecanismul intern pentru revizuirea ori actualizarea proiectului are la bază autoevaluarea şi analiza cuprinzătoare, sistematică şi periodică a performanţei instituţiei şi a eficienţei sistemului său managerial.

In atenţie îmi va sta eficacitatea şi eficienţa colectivului, cu accent, pe lângă parametrii cuantificabili şi cei necuantificabili, care sunt exprimaţi prin :

- climatul de ordine şi disciplină din cadrul instituţiei;
- responsabilitatea fiecărei persoane şi compartiment de muncă;
- abordarea previzională a tuturor problemelor din cadrul instituţiei;
- dinamismul concepţiei şi realizării acţiunilor;
- contribuţia individuală şi colectivă a personalului la îndeplinirea atribuţiunilor;
- ataşamentul faţă de instituţie;

Pentru realizarea obiectivelor propuse, sunt absolut necesare aplicarea procedurilor de: **monitorizare, audit, inspecţie, control şi analiză.**

Analiza activităţii şi a datelor ce se vor primi prin feed-back va urmări **îmbunătăţirea continuă a rezultatelor .**

Astfel:

- se vor identifica punctele slabe;
- se va face ierarhizarea şi ajustarea, după caz, a priorităţilor;
- se vor corecta mecanismele şi direcţiile de acţiune;
- se va implementa şi utiliza curent autocontrolul şi autoevaluarea;
- se va monitoriza atent parcursul şi evoluţia indicatorilor de performanţă;
- se vor îmbunătăţi deciziile pentru realizarea scopului şi obiectivelor propuse.

Pe parcursul derulării proiectului, voi aplica ***managementul planului de lucru*** care îmi va furniza, în orice moment, date despre lucrările care mai trebuie făcute şi starea curentă a proiectului.

Pe baza stării curente a proiectului şi a înţelegerii colective, în cadrul echipei, asupra lucrurilor rămase, va fi reproiectat cursul de evoluţie, fapt ce va permite finalizarea proiectului la termen şi în limitele resurselor alocate.

Dintre toate abilităţile necesare pentru reuşita proiectului propus, în opinia mea, managementul planului de lucru este fundamental.

În funcţie de dinamica proiectului şi a evaluării săptămânale a acestuia va trebui să pun în practică, în mod constant, experienţa şi creativitatea colectivului pentru a putea finaliza proiectul în limitele aşteptărilor iniţiale şi conform indicatorilor de performanţă de ordin general stabiliţi .Formele prin care vor fi cunoscute rezultatele evaluării sunt:

- Rapoartele semestriale şi anuale privind starea învăţământului din unitate .
- Consiliile profesorale tematice semestriale .
- Lectorate semestriale cu părinţii .

Pe baza experienţei acumulate şi a deprinderilor practice dobândite, consider că proiectul propus de mine poate fi protejat de factorii de risc de natură subiectivă mai sus enunţaţi, iar obiectivele propuse se pot îndeplini de calitate şi în termenele stabilite.

Proiectul managerial conceput de mine, precum şi toate ideile şi concepţiile, sunt perfectibile, deschise la tot ceea ce este nou, la eventualele sugestii ale membrilor

comisiei şi vor putea fi realizate doar împreună cu toţi colaboratorii şi angajaţii instituţiei, într-un climat de încredere, disciplină, responsabilitate, colegialitate.

VIII. INDICATORI DE PERFORMANŢĂ PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR PROPUSE

a. proiectare a obiectivelor şi a finalităţilor strategice cu privire la procesele de învăţare şi cercetare, instituţii şi furnizori de servicii , mecanisme de administrare şi coordonare a activităţii, mecanisme de asigurare a transparentei şi de consolidare a răspunderii publice;
b. realizare efectiva a masurilor şi acţiunilor care decurg din obiectivele şi finalităţile cuprinse în standarde;
c. monitorizare a progresului înregistrat şi a măsurilor şi acţiunilor realizate;
d. evaluare externa a impactului realizat prin masurile şi acţiunile derivate din obiectivele şi finalităţile strategice;
e. îmbunătăţirea continuă a obiectivelor şi finalităţilor strategice prin procese de modernizare şi reformă a sistemului.

VI.1.Indicatori în domeniul operaţional:

- calitatea şi viabilitatea documentelor de planificare, organizare şi conducere a activităţilor ;
- gradul de operativitate în ceea ce priveşte încadrarea cu personal;
- gradul de dotare al unităţii cu mobilier, aparatură, mijloace didactice;
- ponderea evenimentelor produse în raioanele de intervenţie ale subunităţilor raportată la suprafaţa şi populaţia zonei de competenţă;
- numărul autospecialelor aflate în dotarea unităţii şi gradul de încadrare a acestora cu personal specializat;
- situaţia adăposturilor de protecţie civilă, starea de întreţinere a acestora şi a mijloacelor de anunţare-alarmare, tec;
- volumul de informaţii, capacitatea, funcţionalitatea şi gradul de utilizare a băncii de date;
- eficienţa şi nivelul de operativitate a Comitetelor pentru Situaţii de Urgenţă (de la judeţ şi localităţi) calitatea documentelor, atribuţii, funcţionare, tec;
- ponderea intervenţiilor, simple şi de cooperare, serviciile de urgenţă publică voluntare din subordine Consiliilor locale - dotare, nivel de pregătire;
- numărul exerciţiilor şi aplicaţiilor executate de unitate (subunităţi) în comun cu Comitetele pentru Situaţii de Urgenţă locale, serviciile publice voluntare, calitatea şi eficienţa acestora;
- cooperare cu celelalte componente ale Sistemului Naţional de Management pentru Situaţii de Urgenţă;

- raportul dintre numărul documentelor operative planificate a fi realizate şi cele întocmite;
- ponderea intervenţiilor prezentate în mass-media şi totalul intervenţiilor înregistrate;
- timpul de alertare şi timpul mediu de răspuns în situaţii de urgenţă publică;

VI.2. Indicatori în domeniul prevenirii producerii evenimentelor negative specifice:

- ponderea obiectivelor controlate din totalul celor luate în evidenţă;
- rata stărilor de pericol, cauzelor evenimentelor negative şi încălcărilor la normele specifice înlăturate operativ în raport cu cele constate;
- rata încălcărilor la dispoziţiile legale sancţionate faţă de cele constatate;
- frecvenţa, calitatea şi oportunitatea acţiunilor de informare publică, conlucrarea cu mass-media;
- eficienţa activităţii de asistenţă tehnică şi consultanţa de specialitate;
- numărul mediu de locuitori la un inspector de specialitate;
- ponderea timpului afectat pentru misiuni de prevenire din totalul timpului de lucru;
- numărul de aplicaţii, exerciţii şi antrenamente la care s-a participat din totalul celor executate pe plan local.

VI.3. Indicatori în domeniul asigurării materiale:

- ponderea creditelor bugetare utilizate faţă de cele alocate;
- ponderea autovehiculelor cu termen de exploatare depăşit din totalul autovehiculelor din dotare;
- gradul de îndeplinire a normei de funcţionare/unitate tehnică din dotare;
- rata activităţilor de asistenţă tehnică executate din totalul celor planificate;
- asigurarea dotării cu accesorii de protecţie, substanţe şi mijloace de intervenţie, tec., faţă de necesar;
- ponderea valorii pagubelor în suma totală a resurselor financiare utilizate de unitate într-un an, semestru, tec;
- raportul cost-eficacitate al unor acţiuni (G.A.Z., lucrări în regie proprie, tec);
- rata defecţiunilor la autospecialele de lucru cu apă şi spumă.

VI.4.Indicatori în domeniul managementului resurselor umane:

- încadrarea cu personal a compartimentelor şi subunităţilor în funcţie de deficitul general;
- rata candidaţilor admişi din totalul celor selecţionaţi pentru a urma cursurile de profesionalizare;
- rata candidaţilor admişi în instituţiile de formare a cadrelor faţă de numărul de candidaţi selecţionaţi pe categorii de instituţii şi repartiţia acestora în unitate după absolvire;
- ponderea personalului unităţii care urmează diferite forme de pregătire;
- ponderea zilelor de internări şi concedii medicale pe categorii de personal
- ponderea personalului apt limitat sau cu probleme medicale, pe categorii;
- raportul dintre nivelul de pregătire (profesională, fizică, limbi străine, tec.) şi nivelul de îndeplinire a atribuţiilor şi sarcinilor de serviciu;
- raportul dintre recompensele primite şi sancţiunile disciplinare aplicate;

- rata sesizărilor şi reclamaţiilor la adresa cadrelor pe categorii de personal;
- raportul dintre problemele personale şi sociale ale cadrelor şi modul de rezolvare al acestora de către unitate.

Pentru realizarea unui climat propice de muncă în cadrul instituţiei , a unei discipline a muncii, voi acţiona permanent şi intens pentru aplicarea şi consolidarea relaţiilor dintre angajaţi şi implementarea în conştiinţa şi comportamentul întregului personal a unei culturi organizaţionale care promovează valori reale:

- Scopuri împărtăşite → „ştim ce avem de făcut"
- Responsabilitate pentru succes → „trebuie să reuşim"
- Colegialitate → „lucrăm împreună"
- Respect reciproc → „toţi avem ceva de oferit"
- Formare continuă → „oricine poate să înveţe"
- Asumarea riscurilor → „învăţăm, încercând mereu ceva nou"
- Deschidere → „putem discuta diferenţele dintre noi"
- Sărbătoare şi umor → „ne simţim bine împreună"
- Sprijin → „întotdeauna este cineva care să te ajute"

BIBLIOGRAFIE:

1. Şerban, Iosifescu (2000) „Manual de Management Educaţional pentru Directori de Unităţi Şcolare"- editura
Pro-Gnosis.
2.Mariana, Dragomir, Adriana, Pleşa, Mircea, Breaz, Luminiţa, Chicinaş (mai 2000) „Manual de Management Educaţional pentru Directorii Unităţilor de Învăţământ"- editura Hiperborea, Turda;
3.Gabriel, Vârtopeanu, Cătălin, Danteş-(2003)
„Managementul Ciclului de Proiect" – manual –
4.Felea, Gheorghe „Asigurarea Calităţii în Educaţie"- editura Şcoala Gălăţeană- vol. II

a. Legea Învăţământului nr. 84/1995
b. Legea nr. 128/1997 privind Statutul Personalului Didactic
c. Legea nr. 53/2003, Codul muncii şi completările ulterioare

8.Legea nr. 75/2005, privind asigurarea calităţii în învăţământul preuniversitar

9. Capitolul V- „Politica în domeniul educaţiei"- din Programul de Guvernare 2005-2008
10. Internet- politici de reformă, strategii, cercetare, viziun