

Grădinița cu P.P. Nr. 14 Târgoviște
Str. Vasile Voiculescu, Nr. 4
Tel./Fax 0245615142
E-mail: gradinita14db@yahoo.com
Site: <http://www.gradinita14targoviste.ro/>

Nr. 947/12.10.2017
Dezbătut și avizat în Consiliul profesoral
al Grădiniței cu P.P. NR. 14 Târgoviște
din 11.10.2017
Aprobat în Consiliul de administrație
al Grădiniței cu P.P. NR. 14 Târgoviște
din 12.10.2017

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR. 14 TÂRGOVIȘTE



PERIOADA 2017-2021



CUPRINS

ARGUMENT

CONTEXT LEGISLATIV

1. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

- 1.1. SCURT ISTORIC
- 1.2. ANALIZA INFORMAȚIILOR
 - 1.2.1. Informații de tip cantitativ
 - 1.2.2. Informații de tip calitativ
- 1.3. ANALIZA COMUNITĂȚII
- 1.4. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ
- 1.5. ANALIZA SOWT
- 1.6. ANALIZA PESTE

2. STRATEGIA

- 2.1. MISIUNE ȘI VIZIUNE
- 2.2. ȚINTELE STRATEGICE
- 2.3. RESURSELE STRATEGICE
- 2.4. OPȚIUNILE STRATEGICE
- 2.5. REZULTATE AȘTEPTATE PENTRU ȚINTELE STRATEGICE
- 2.6. MODALITĂȚI DE MONITORIZARE/EVALUARE

ANEXE

3. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

- 3.1. PLANURILE OPERAȚIONALE
- 3.2. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA PLANULUI OPERAȚIONAL

ARGUMENT

La baza elaborării *Proiectului de Dezvoltare Instituțională* al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște, au stat legile și normele care reglementează activitatea din domeniul învățământului preuniversitar, precum și condițiile concrete existente în zona în care se află unitatea de învățământ.

Proiectul de dezvoltare instituțională, având un nivel de abordare strategic, este conceput pentru o perioadă de 4 ani și răspunde la întrebările: *Cine suntem? Unde ne aflăm? Ce schimbări se impun? Cum vom reuși să le realizăm? Ce valori ne susțin? Cine sunt beneficiarii schimbărilor?*

Acest document de politică educațională este conceput în concordanță cu principiile europene referitoare la asigurarea calității, descentralizare, parteneriat social și transparență și cu prioritățile identificate la nivel european și național în formarea profesională a cadrelor didactice.

Tehnicile de analiză SWOT utilizate au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economiți îl au asupra activității unității de învățământ preșcolar. *Proiectul de Dezvoltare Instituțională* are în vedere eliminarea „punctelor slabe”, a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea „amenințărilor” sau atenuarea efectelor acestora. Stabilirea scopurilor strategice a pornit de la identificarea „punctelor tari” și a „oportunităților” oferite de cadrul legislativ sau de nevoie de educație reclamate de comunitatea locală.

Din analiza documentelor manageriale (de diagnoză, prognoză, evidență), precum și din participarea la activitățile metodice și culturale educative extracurriculare și extrașcolare și din interpretarea chestionarelor aplicate cadrelor didactice din grădiniță și părinților, dar și din alte forme ale îndrumării și controlului reprezentanților Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița s-au desprins următoarele:

- ✓ preocuparea permanentă a cadrelor didactice pentru punerea în aplicare a noilor reglementări și norme ale *Legii Educației Naționale* în ceea ce privește predarea modernă, flexibilă astfel încât toate obiectivele specifice educației timpurii să fie atinse;
- ✓ proiectarea și desfășurarea activităților didactice care să asigure pregătirea copiilor pentru un debut școlar de succes;
- ✓ baza tehnico-materială de care dispune grădiniță, cât și mijloacele de învățământ realizate cu sprijinul Asociației de părinți „Părinți pentru Grădinița 14 Târgoviște” sunt utilizate eficient în procesul instructiv-educativ;
- ✓ participarea la activități de voluntariat în cadrul Strategiei Naționale de Acțiune Comunitară, Organizației *Salvați Copiii*, Centrului Europe Direct Târgoviște și acordarea unei atenții

- deosebite dezvoltării relațiilor de parteneriat cu instituțiile din comunitatea locală (armată, poliție, biserică, muzeu, bibliotecă, etc);
- ✓ prezența unui climat de muncă pozitiv care mobilizează, impulsionează, stimulează disponibilitățile creative și conducerea participativă.

Grădinița reprezintă cadrul organizat și competent, cu responsabilități multiple în viața unei comunități pentru educarea și instruirea tinerei generații. Rolul ei este de a continua într-un cadrul organizat și științific procesul de instruire și educare a copiilor, proces început în familie și de adaptare a acestora la solicitările societății, de transmitere tinerei generații a valorilor culturale și morale necesare comportamentului și integrării lor în societatea contemporană.

Având în vedere managementul la nivelul grădiniței și al grupelor s-a urmărit și s-a realizat egalizarea șanselor fiecărui copil la intrarea în școală. Pentru acest lucru s-au luat măsuri operaționale corective la nivelul fiecărui comportament didactic (procurarea la timp a documentelor curriculare oficiale și aplicarea zilnică, ritmică, eficientă a acestora, prezentarea unei oferte educaționale cât mai atractive, efectuarea de sondaje, chestionare în rândul părinților, al educatoarelor cu privire la stabilirea necesarului atingerii performanțelor.

S-a realizat fundamentarea ofertei educaționale a grădiniței pe baza nevoilor de dezvoltare personală a copiilor. Grădinița a căutat să pună la dispoziția părinților anumite programe educaționale specifice învățământului preșcolar, propuneri de activități optionale (limbă străină, dansuri, gimnastică aerobică, educație ecologică, educație pentru sănătate, educație pentru pace, educație financiară, alte optionale), proiecte proprii privind educația pentru: sănătate, ecologică, rutieră, metoda proiectelor, curs de formare pentru părinți „*Educați așa!*“ și alternativa educațională *Step by Step*.

CONTEXT LEGISLATIV

- Legea 1/2011, Legea Educației Naționale, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul - Cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin O.M.E.N.C.Ş. nr. 5079/2016;
- OUG. nr. 49/ 2014 privind instituirea unor măsuri în domeniul educației, cercetării științifice și pentru modificarea unor acte normative;
- Legea nr. 87/ 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/12.07.2005, privind asigurarea calității educației;
- Legea nr. 35/ 2006 privind creșterea siguranței în unitățile de învățământ;

- O.M.E.C.T.S nr. 5547/2011 Regulamentul de organizare și desfășurare a inspecției școlare și Metodologia de aplicare a regulamentului inspecției școlare O.M.E.C.T.S nr. 5561/2011 privind Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
- Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 400/ 12.06.2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/ managerial al entităților publice și Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 808/ 08.07.2015 privind abrogarea O.M.F.P. nr. 946/ 2005 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial;
- Alte ordine, notificări și precizări ale M.E.N. (Ordinul nr. 1409/ 29.06.2007 cu privire la aprobarea strategiei M.E.C.I de reducere a fenomenului de violență în unitățile de învățământ preuniversitar.

1. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN

1.1. SCURT ISTORIC

Grădinița cu Program Prelungit Nr.14, Târgoviște își desfășoară activitatea în localul situat pe strada Vasile Voiculescu, nr. 4. Grădinița cu Program Prelungit a fost înființată la data de 01 septembrie 1975, conform deciziei nr. 261 din 14 august 1975 privind înființarea unor unități preșcolare cu program prelungit cuplate cu creșă și atribuirea acestora calitatea de ordonator tertiar de credite. La data înființării unitatea de învățământ preșcolar avea 9 grupe de copii preșcolari și 2 grupe de copii de creșă.

Poate datorită tendinței de uniformizare și egalizare manifestată în perioada anterioară unitatea nu are un nume și un simbol specific.

Sloganul colectivului unității, chiar dacă nu e afișat neapărat, dar înrădăcinat în conștiințe, a fost și este în prezent: „*Împreună pentru copiii noștri!*”. Acest slogan unește eforturile conjugate ale cadrelor didactice, ale personalului nedidactic, ale părinților și ale celorlalți factori implicați în procesul educațional, de a oferi copiilor condiții optime de dezvoltare corespunzătoare pe toate palierele.

1.2. ANALIZA INFORMAȚIILOR

1.2.1. INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

Resurse umane

Resursele umane reprezintă principalul potențial de creștere și dezvoltare al unei organizații, în noua societate informațională, capitalul uman înlocuind capitalul financiar ca resursă strategică. În plus, resursele umane constituie un potențial strategic care trebuie înțeles, motivat și

implicat cât mai mult în realizarea obiectivelor organizației. Succesul unei organizații, gradul de competitivitate a acesteia pornesc de la premisa că oamenii sunt bunul cel mai de preț al organizației.

Prin intermediul studiilor cu caracter diagnostic și prognostic, organizația și-a construit o imagine clară în legătură cu personalul existent (evaluare, recompensare, formare, dezvoltare, promovare), personalul aflat pe punctul de plecare (prin pensionare, transfer, restrângere de activitate), personalul recrutat (selecție, angajare, integrare), personal necesar (de atras) și personalul potențial, care la un moment dat ar putea fi util organizației.

Grădinița cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște are o politică coerentă referitoare la dezvoltarea resurselor umane, prin care se oferă membrilor organizației oportunități de perfecționare și de evoluție în carieră.

În grădiniță funcționează comisia pentru perfecționare și formare continuă, care are următoarele obiective:

- constituirea unei baze de date referitoare la studiile și gradele didactice ale tuturor cadrelor didactice din grădiniță;
- culegerea datelor referitoare la situația participării cadrelor didactice la diverse programe de formare, inițiate de Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița, Ministerul Educației Naționale sau alte organizații;
- informarea cadrelor didactice în legătură cu oferta principalelor instituții care oferă cursuri de formare: Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița, Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Universitatea „Valahia” din Târgoviște, ONG-uri active în domeniul educațional;
- identificarea nevoii de formare a cadrelor didactice din grădiniță;
- includerea în tematica comisiei metodice și a consiliului profesoral a unor teme susținute de educatoarele formate pe diverse domenii, pentru a veni în sprijinul tuturor colegelor;
- diseminarea informației și a experienței pozitive dobândite prin participarea la diverse cursuri de formare, prin susținerea de activități demonstrative, referate, publicarea unor articole în revista grădiniței „Casa Copilăriei” sau expunerea unor materiale pe panourile special amenajate.

Personalul didactic încadrat în unitate, 15 cadre didactice, este preocupat de perfecționarea procesului de învățământ, de perfecționarea activității profesionale și metodice. Unitatea funcționează cu două schimburi de 5 ore pentru personalul didactic și 8 ore pentru personalul nedidactic și auxiliar.

➤ Personalul didactic, personalul didactic-auxiliar, personalul nedidactic angajat în anul școlar 2016–2017:

PERSONAL ÎNCADRAT	TOTAL, din care:	TITULARI	SUPLINITORI	DETAȘAȚI
CADRE DIDACTICE	15	12	3	-
PROFESORI PENTRU ÎNVĂȚĂMÂNT PREȘCOLAR	14	12	2	-
EDUCATOARE	1	-	1	-
NORME PERSONAL DIDACTIC-AUXILIAR	2	-	-	-
NORME PERSONAL NEDIDACTIC	9	-	-	-

➤ Calitatea personalului didactic:

	DOCTORAT	GRADUL I	GRADUL II	DEFINTIV	DEBUTANT
TOTAL, din care:	-	6	6	3	-
profesori pentru învățământ preșcolar	-	6	6	2	-
educatoare	-	-	-	1	-

Numărul cadrelor didactice care au calitatea de formatori/formatori pentru părinți	Numărul cadrelor didactice care au calitatea de mentorii	Numărul cadrelor didactice care au calitatea de membrii în Consiliul consultativ al specialității la nivelul ISJ Dâmbovița	Numărul cadrelor didactice care sunt autori/coautori – lucrări științifice în domeniul educației și managementului
7	1	2	5

➤ Informații cu privire la preșcolari:

Grădinița are în momentul de față 184 copii, înscriși la cele 8 grupe. În prezent unitatea funcționează cu 8 grupe de copii, 6 grupe de program prelungit și 2 grupe program normal. Numărul copiilor este în descreștere ca efect al crizei economice și financiare care a afectat

populațiile dezavantajate din orașul Târgoviște și zonele rurale limitrofe, dar și ca o consecință a schimbărilor structurale din învățământul primar, mai specific - introducerea clasei pregătitoare ca o clasă premergătoare învățământului primar. Scăderea numărului de copii se explică și prin faptul că o pondere importantă dintre copiii de 6 ani care se aflau anterior în grădiniță sunt acum înscriși în clasa pregătitoare.

Ponderea copiilor care provin din mediul urban este de 60%, iar a celor care provin din mediul rural este de 40%.

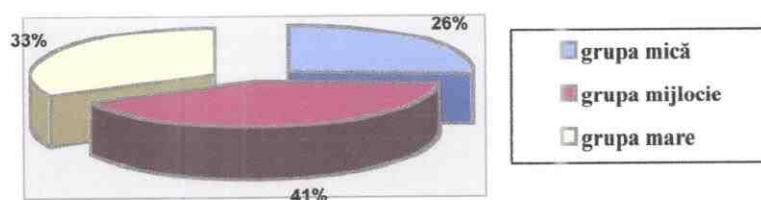
Distribuția efectivelor de copii în anul școlar 2016-2017 în funcție de nivelul educational este:

Nivelul studiilor părinților	Număr de copii în grădiniță	În grădiniță procente (%)
Cel puțin un părinte are studii generale	63	32, 47%
Cel puțin un părinte are studii medii	74	38, 13%
Cel puțin un părinte are studii superioare	35	18, 04%
Nici un părinte nu are studii generale	22	11, 34%
Total	194	100%

Copii înscriși pentru anul 2017-2018 (în etapa I de înscriere)

Nivel de învățământ	Formațiunea de studiu	Număr de grupe	Număr de copii	Forma de învățământ	Limba de preadare
Preșcolar din care	Grupa mică	2	48	zi	română
	Grupa mijlocie	3	76	zi	română
	Grupa mare	3	60	zi	română
TOTAL		8	184		

Populația preșcolară - an școlar 2017-2018



Resurse materiale

Spațiul școlar dispune de încălzire cu centrală proprie, tâmplărie (uși și ferestre) noi, tip termopan și MDF. Grădinița este racordată la rețeaua de apă-canal a orașului, dispune de iluminat corespunzător, este dotată cu sistem de alarmă și are autorizație sanitată de funcționare. Există căi de evacuare în caz de incendiu sau alte catastrofe, holurile unității de învățământ sunt dotate cu stingețoare contra incendiilor, tot personalul este instruit și cunoaște regulile de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență.

- Suprafețe: spațiu verde – 4790 m²; spațiu de depozitat alimente – 85 m²; clădire (subsol+parter+etaj 1)=suprafață desfășurată – 2382 m², teren grădiniță 4990 m².

Cu sprijinul autorităților publice locale, grădinița a fost reabilitată, prin executarea unor lucrări, în perioada 2008-2015:

Anul	Tipul de lucrări executate	Total cheltuieli
2008	Reparații instalații sanitare.	18.419
2010	Lucrări de reparații și finisaje la grupurile sanitare, spălătorie, călcătorie.	15.231
	Lucrări de reparații interioare (zugrăveli, montat gresie, faianță, grupuri sanitare).	27.741
	Reparații instalăția sanitată și termică - Etaj I.	28.716
	Lucrări modernizare tâmplărie PVC.	39.843
2011	Lucrări de reparații interioare (montat parchet, înlocuit corpuri de iluminat).	66.528
	Reparații instalăție încălzire și lucrări de termoizolații pereți.	59.510
2012	Lucrări de reparații la instalațiile sanitare.	14.799
2015	Lucrări de reparații scară și împrejmuiiri.	19.974

- **Spații de învățământ:** 10 săli spațioase și luminoase.
- **Spații auxiliare:** holuri, spălătorie, bloc alimentar, birou contabilitate, birou director, bibliotecă, cabinet medical.
- **Dotarea și întreținerea** a fost susținută financiar în principal de Consiliul Local, Asociația de părinți „Părinți pentru Grădinița Nr. 14 Târgoviște” și comitetele de părinți. Unitatea de învățământ dispune de mobilier adekvat vîrstei educației timpurii, mijloace de învățământ specifice, echipamente audio-vizuale, ce oferă cadrul necesar instruirii și educării copiilor la un

nivel optim. Procesul instructiv-educativ se desfășoară prin utilizarea unui variat material didactic, 4 calculatoare conectate la internet, 7 copiatoare, 1 videoproiector, o imprimantă multifuncțională, softuri educaționale, astfel că majoritatea cadrelor didactice beneficiază de facilitățile TIC, jocuri educaționale, auxiliare didactice, planșe și cărți specifice particularităților de vârstă și nevoilor de dezvoltare a personalității copiilor.

Resurse financiare - propuneri

An bugetar	Titlu 1 Cheltuieli de personal	Titlu 2 Bunuri și servicii	Titlu 9 Asistență socială	mii lei
				Total fonduri propuse
2016	1122	453	-	1575
2017	1133	459		1592

Resurse financiare - fonduri alocate de la bugetul de stat

An bugetar	Titlu 1 Cheltuieli de personal	Titlu 2 Bunuri și servicii	Titlu 9 Asistență socială	mii lei
				Total fonduri alocate
2016	1021	227	-	1248
până la 30 iunie 2017	694	202	8	904

1.2.2. INFORMAȚII DE TIP CALITATIV

- ✓ Există studii de diagnoză și prognoză a stării învățământului în unitate: benchmarking, tablou de bord echilibrat, analiza SOWT și analiza PESTE;
- ✓ Există documentele de diagnoză, prognoză și evidență pentru optimizarea managementului unității de învățământ;
- ✓ Se asigură legalitatea încadrării și politica de personal: există contracte de muncă, fișe post, fișe de atribuții, fișe de evaluare;
- ✓ Grădinița asigură siguranța fizică și protecția copiilor;

- ✓ Se cultivă relațiile bune ale managerului cu participanții la actul educațional;
- ✓ Se asigură diseminarea informației: afișaj actualizat permanent și la vedere și diseminarea experienței pozitive;
- ✓ Activitățile cadrelor didactice și a unor comisii de lucru au fost bine proiectate și desfășurate;
- ✓ Majoritatea cadrelor didactice sunt interesate de dezvoltarea personală și profesională.

Activitățile extracurriculare

Activitățile extracurriculare contribuie la gândirea și completarea procesului de învățare, la dezvoltarea înclinațiilor și aptitudinilor preșcolarilor, la organizarea rațională și plăcută a timpului lor liber. Participarea la proiectele educaționale constituie principalul instrument pentru dezvoltarea personalității copiilor, astfel încât să fie capabili să răspundă exigențelor unei societăți în schimbare și pentru a putea să se integreze cu succes în mediul școlar.

S-a realizat o implicare deosebită prin participarea tuturor cadrelor didactice la concursuri, expoziții, simpozioane internaționale, naționale, județene, cursuri, proiecte internaționale, publicații în reviste de specialitate etc., care au dus la creșterea prestigiului unității.

Fiecare cadru didactic a căutat să se implice cât mai mult în diferite acțiuni. Astfel, Grădinița cu P.P. Nr. 14 Târgoviște a participat la diverse acțiuni, dintre care amintim:

1. Concursurile extrașcolare - an școlar 2016-2017:

NR. CRT.	CONCURSUL	NR. DE PARTICIPANȚI		ORGANIZATOR/ ORGANIZATORI	PARTENERI
		Preșcolari	Cadre didactice		
1.	<i>Sănătatea, bunul cel mai de preț</i> - concurs județean	70	43	Grădinița P.P. Nr. 14 Târgoviște	Direcția de Sănătate Publică Dâmbovița Organizația <i>Salvați Copiii România</i> Centrul Europe Direct Târgoviște Serviciul Voluntar pentru Situații de Urgență Târgoviște
2	<i>Europa, casa mea</i> - concurs interjudețean	90	55	Grădinița P.P. Nr. 14 Târgoviște Grădinița P.N. Nr. 3 Găești Grădinița P.P. Scornicești, jud. Olt	Organizația <i>Salvați Copiii România</i> Centrul Europe Direct Târgoviște Direcția Județeană pentru Cultură Dâmbovița Batalionul 114 Tancuri „Petru Cercel” Târgoviște

2. Rezultate deosebite la concursurile extrașcolare înscrise în CAEN și CAER - etapa națională-internățională - an școlar 2016-2017:

NR.	CONCURSUL	REZULTATE			
		Premiul I	Premiul II	Premiul III	Mențiune
1.	<i>Dincolo de cuvintele rostite</i> - concurs național de desene	2	2	3	5
2.	<i>Smarty</i> - Concurs internațional	6	5	7	2
3.	<i>Bradul Altfel</i> - concurs național	3	2	1	1
4.	<i>TIMTIM-TIMY</i> - concurs internațional	15	9	13	0
5.	<i>„Circulând corect, ne protejăm viață”</i> - concurs național	2	2	1	0

3. Proiecte și parteneriate cu finanțare/fără finanțare incluse în calendarele MEN

- Proiect educațional „Curcubeul Schimbării”;
- Parteneriatul cu Fundația pentru Științe și Arte Paralela 45 în cadrul „Proiectului educațional internațional TIMTIM-TIMY”;
- Proiect educațional Internațional „Formidabilitii”;
- Proiect educațional „Evaluarea inițială: Observarea și cunoașterea preșcolarului/școlarului”.

4. Parteneriate realizate cu autoritățile locale, instituții, ONG-uri etc.

- „Muzeul - o puncte între trecut, prezent și viitor” - Complexul Muzeal „Curtea Domnească” Târgoviște;
- „Armata văzută prin ochii copiilor!” - Batalionul 114 Tancuri „Petru Cercel” Târgoviște;
- „Polițistul - eroul nostru” - Poliția Municipiului Târgoviște;
- „Biblioteca - o lume a poveștilor” - Biblioteca Județeană Ion Heliade Radulescu;
- „Să ne bucurăm împreună” - Direcția Județeană pentru Cultură Dâmbovița;
- *Prietenia - un dar de preț* - Grădinița cu P.N. Nr. 5 Găești;
- „Grădinița de vară, o altfel de vacanță”.

Periodic, la nivelul gradiniței, se editează câte un numar al revistei gradiniței „Casa copilăriei”, la care participă toate cadrele didactice, rezultatul fiind unul deosebit cu care ne mândrim.

5. Participări la programe / proiecte europene:

- Proiect european *Woman 2 Woman*, Lifelong Learning Programme - Grundtvig Workshop, desfășurat la *Centro Internazionale per la Promozione del Educazione e lo Sviluppo, Palermo, Italia*, 2013;
- Proiect european *Encouraging creative thinking* Lifelong Learning Programme, curs Comenius Mobilități Individuale, desfășurat la *International TEFL Cehia, Praga*, 2012;
- Proiectul pan-european „*European Christmas Tree Decoration Exchange*” - Centrul Europe Direct Târgoviște;
- Proiect de parteneriat educațional internațional între Grădinița P.P. Nr. 14 Târgoviște și CEIP Gregal Y CEIP Gaeta Huguet de Catellon, Spania - *Creativitate fără frontiere*, 2016-2018.

6. Programul E-Twinning al Uniunii Europene

- *CLICK&SPEAK: RIGHTS OF THE CHILD IN EUROPE*, 28.01.2012;
- *European Youth Murals*, 26.09.2012;
- *The journal of the seasons*, 09.08.2013;
- *Seasons Festival*, 17.09.2015;
- *The Garden Party*, 25.09.2015;

1.3. ANALIZA COMUNITĂȚII

Scurt istoric

Municipiul Târgoviște este reședința de județ și cel mai mare oraș al județului Dâmbovița. Între anii 1396 și 1714, Târgoviște a fost reședință domnească și capitală, deținând timp de mai bine de trei secole statutul de cel mai important centru economic, politico-militar și cultural-artistic al Țării Românești.

Târgoviște devine principalul centru administrativ și reședință domnească a Țării Românești, în timpul domniei lui Mircea cel Bătrân (1386-1395; 1397-1418). În această perioadă este refăcută Curtea Domnească.

Orașul a intrat în epoca modernă, a renașterii naționale printr-o acțiune care a deschis sirul marilor mișcări sociale și naționale. Răscoala târgoviștenilor din 1819-1820 a prefațat revoluția condusă de Tudor Vladimirescu, în timpul căreia orașul s-a aflat în centrul evenimentelor.

În perioada contemporană, după anul 1960, Municipiul Târgoviște a fost dezvoltat ca un important centru industrial. Printre obiectivele industriale, cele mai importante au fost: Uzina de

Utilaj Petrolier, Combinatul de Oțeluri Speciale și Uzina de Strunguri "SARO". De asemenea, în această perioadă, au fost construite majoritatea blocurilor de locuințe multietajate.

În prezent, o mare parte din activitatea industrială a orașului s-a restrâns, extinzându-se în schimb activitățile legate de comerț și turism. Sectorul micii industriei este reprezentat de numeroase societăți având ca profil: confecții, mobilier, produse chimice, construcții, industria lemnului, industria alimentară.

Economia de piață asigură dezvoltarea fără constrângeri a industriei și agriculturii, a comerțului și culturii țării, în care municipiul Târgoviște își păstrează locul său de vatră de istorie și de oraș modern.

Poziție geografică și relief

Municipiul Târgoviște este așezat în partea central-sudică a României, fiind străbătut de paralela $44^{\circ}56'$ și de meridianul $25^{\circ}26'$. Amplasarea în Câmpia Subcarpaților a Târgoviștei, parte a Câmpiei Piemontane a Ialomiței, se află la zona de contact dintre Subcarpați și Câmpia Română propriu-zisă.

Vechea cetate de scaun Târgoviște are o altitudine maximă de 295m deasupra nivelului mării, cea minimă este de 263m, cu o altitudine medie absolută de 280m.

Municipiul Târgoviște are o dispunere benefică pentru legăturile rutiere și feroviare cu București (~80 km) și Ploiești (~50 km) și rutiere cu Brașov (~110km) și Pitești (~74 km).

Clima

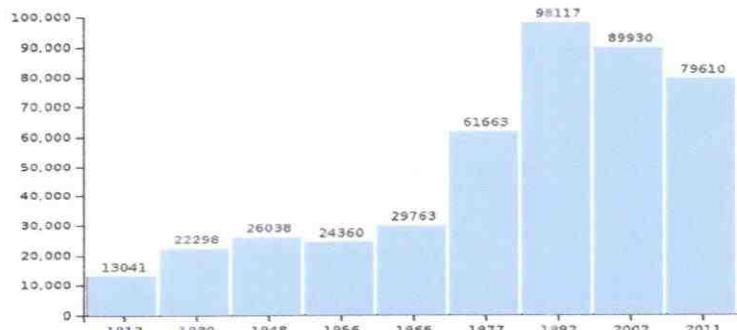
Clima municipiului Târgoviște se caracterizează prin ierni blânde și veri răcoroase, cu o temperatură medie anuală de $+9,9^{\circ}\text{C}$, în sezonul rece temperatura medie este de $-2\div 3^{\circ}\text{C}$, iar în sezonul cald media atinge valori de $+21\div +22^{\circ}\text{C}$. În ultimele două decenii, pe baza încălzirii globale, s-a manifestat o tendință de încălzire a atmosferei cu circa $0,7^{\circ}\text{C}$.

Precipitațiile atmosferice sunt cuprinse între 600÷700mm anual, cele mai scăzute se înregistrează în luna martie, iar cele mai mari în luna iunie. Numărul zilelor cu polei este în medie de 4-5 zile, iar numărul mediu al zilelor cu îngheț este de 180zile/an. Numărul zilelor cu ceață este de 50-55 zile/an, iar a celor cu chiciură este 2-3 zile/an. Grindina se formează în perioada caldă a anului, lunile mai-august, fiind însoțită de averse, vijelii. Fenomenul de rouă se înregistrează anual în peste 43 de nopți, din februarie-martie până în noiembrie cu evoluția maximă în lunile iunie-octombrie, când atmosfera este calmă, cerul senin în cursul nopții și temperatura solului mai mare de 1°C .

Caracteristici socio-economice

Demografia.

Conform recensământului efectuat în 2011, populația municipiului Târgoviște se ridică la 79.610 locuitori, în scădere față de recensământul anterior din 2002, când se înregistraseră 89.930 de locuitori. Majoritatea locuitorilor sunt români (88,01%), cu o minoritate de romi (3,36%). Pentru 7,52% din populație, apartenența etnică nu este cunoscută. Din punct de vedere confesional, majoritatea locuitorilor sunt ortodocși (88,77%). Pentru 7,6% din populație, nu este cunoscută apartenența confesională.



Târgoviște - evoluția demografică

➤ Evoluția copiilor pe grupe de vîrstă

Grupe de vîrstă	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
0-4 ani	4.718	4.706	4.732	4.600	4.506	4.333	4.107
5-9 ani	4.315	4.414	4.429	4.437	4.492	4.556	4.571

Sursa: Institutul Național de Statistică

Educație

În municipiul Târgoviște, cursurile se desfășoară în 52 de unități de învățământ, din care: 11 unități de învățământ preșcolar, 11 unități de învățământ primar și gimnazial (inclusiv învățământ special), 14 unități de învățământ liceal, 3 unități de învățământ postliceal (inclusiv învățământ special) și 1 unitate de învățământ superior.

Industria

La nivelul orașului Târgoviște funcționează mai multe societăți comerciale cu capital de stat și privat cu activități în domeniile: metalurgic (COS Târgoviște, Otelinox S.A.), alimentar (Lactate

Natura S.A., Velrom S.R.L.), construcții civile și industriale (Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița, Potențial Cons S.R.L.).

1.4. CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Cultura organizațională reprezintă un sistem de valori și concepte, împărtășite de tot personalul unității de învățământ preșcolar, care determină comportamentul lor și caracterul activității grădiniței.

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

Cred că tipul dominant de cultură al Grădiniței cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște este cultura de *tip sarcină*. Acest tip de cultură este centrat pe exercitarea de sarcini și orientat spre persoană.

Cultura organizațională este caracterizată printr-un ethos profesional înalt.

Valorile dominante sunt: *cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare*. Sporadic se întâlnesc și cazuri de *elitism profesional, individualism, competiție, rutină, conservatorism, automulțumire*.

Climatul educațional este caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției de învățământ; este un climat stimulativ care oferă satisfacții, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale, de respect și de sprijin reciproc. Conducerea este deschisă și ascultă sugestiile educatoarelor, face aprecieri frecvente și sincere la adresa acestora, le respectă competențele, le oferă o largă autonomie, îi sprijină și evită un control strict biocratic. Toate acestea se reflectă pozitiv în activitatea instructiv-educativă și în conduită cadrelor didactice.

Foarte importantă este comunicarea eficientă din interiorul organizației și asigurarea unui climat de încurajare, încredere, cunoaștere și respect reciproc. Liderul organizației este permanent preocupat să găsească o strategie prin care să intre în contact cu starea interioară a angajatului, determinându-l să fie motivat, să acționeze sub impulsul propriilor sentimente.

Comunicarea în afara grădiniței se realizează prin intermediul: site-ului grădiniței, blogurilor, ofertei educaționale, schimburilor de experiență, parteneriatelor educaționale, revistei grădiniței „*Casa Copilariei*“.

Ritualuri în cadrul organizației

Rulturile ritualurilor includ socializarea, consolidarea culturii organizaționale, diminuarea neliniștii, a ambiguității și stresului, transmiterea de mesaje simbolice către exterior.

Exemple de ritualuri organizatorice practice în grădinița noastră:

- întâmpinarea noilor angajați;
- programe de perfecționare profesională;
- ședințe obișnuite;
- activități team building;
- excursii, vizite și plimbări tematice;
- serbările tematice;
- aplicarea de teste și chestionare preșcolarilor, personalului unității, părinților;
- evaluarea performanței organizaționale.

Sistemul de îmbunătățire a performanței

Concentrarea organizației pe îmbunătățirea performanței, evaluarea sistematică și îmbunătățirea proceselor cheie se realizează prin colectarea datelor și informațiilor, analizarea, selectarea și integrarea lor în proiectul de dezvoltare instituțională.

Îmbunătățirea performanței organizaționale, presupune o analiză a sistemului organizatoric, concretizată prin:

- analiza caracteristicilor posturilor, funcțiilor, comportamentelor și relațiilor din interiorul organizației;
- analiza încadrării cu personal didactic;
- analiza proceselor de învățare și a celorlalte procese cheie ale organizației;
- analiza SWOT.

Conducătorul grădiniței - directorul, planifică, proiectează, organizează, coordonează și evaluatează întreaga activitate din unitatea preșcolară, pe toate planurile. Pentru eficientizarea activității, abordarea managerială - premiază a raționalizării procesului de învățământ, respectă funcțiile manageriale, insistând pe utilizarea unor metode și tehnici concrete de diagnoză, prognoză și planificare, de organizare și coordonare, de control și evidență, aplicate diferitelor domenii funcționale (didactice, financiare, materiale).

Directorul, are ca bază prioritară dezvoltarea instituțională a grădiniței, manifestând interes crescut în:

- implicarea Consiliului de Administrație în luarea deciziilor;
- implicarea grădiniței în activități și proiecte organizate la nivel local, județean, național și internațional;

- lucrul în echipă la nivelul conducerii;
- comunicarea cu educatoarele, comisiile de lucru, personalul angajat, părinți, membrii comunității;
- dezvoltarea competențelor profesionale.

Instrumentele manageriale utilizate sunt: Analiza SOWT, PESTE, Analiza Benchmarking, Tablou de bord echilibrat etc.

Stilul managerial care predomină este cel „*motivant*”. Pe baza încrederii și respectului se realizează grupuri de muncă unite, se obțin rezultate deosebite în muncă și un grad înalt de satisfacere a nevoilor subordonăților.

În grădiniță se depun eforturi pentru construirea și menținerea unui mediu de lucru și a unui climat favorabil personalului, pentru obținerea unor rezultate foarte bune la locul de muncă. Tot personalul participă efectiv și cu pricepere la obținerea eficienței și eficacității procesului educațional. Acestea necesită educație și instruire permanentă și existența unor sisteme informaționale care să asigure fluxul de informații corespunzătoare. Marea majoritate a cadrelor didactice din cadrul grădiniței, au participat la cursuri de perfecționare organizate de Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Universitatea Valahia din Târgoviște și M.E.N., atât în specialitate, cât și în alte domenii (dezvoltare personală, psihopedagogie, management, consiliere și orientare, educație pentru sănătate, etc.).

Unitatea de învățământ oferă oportunități de a contribui la bunăstarea, satisfacția și motivarea personalului, prin: consilierea personală și profesională, dezvoltarea carierei, activități distractive sau culturale, aprecierea formală și informală, răspunsuri prompte la problemele personalului, pregătirea personalului pentru schimbări în ceea ce privește tehnologia sau structurarea organizației, cooperarea efectivă. În cadrul grădiniței există un climat de siguranță, ce permite o bună desfășurare a activităților instructiv-educative.

INSTRUMENTE DE DIAGNOZĂ

1.5. ANALIZA SOWT

1. Management și dezvoltare instituțională

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - există documente de diagnoză, prognoză și evidență necesare optimizării managementului unității de învățământ; - există portofoliul directorului cu documentele necesare planificării, operaționalizării, coordonării, motivării, antrenării și control-evaluării, necesare atingerii obiectivelor generale ale grădiniței; 	<ul style="list-style-type: none"> - asumarea sarcinilor responsabilităților de comisii, în situația în care aceștia nu își asumă responsabilitățile sau nu rezolvă sarcinile ce le revin; - date incomplete sau eronate care sunt folosite pentru fundamentarea deciziilor, generate de personalul insuficient sau neinstruit, lipsa unor proceduri operaționale.

<ul style="list-style-type: none"> - legalitatea încadrării și politica de personal: există contracte de muncă, fișe post, fișe de atribuții, fișe de evaluare; - monitorizarea preșcolarilor; - relațiile interpersonale existente, favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ; - respectarea normelor de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență; - parteneriate încheiate cu instituții la nivel local, județean, național și internațional; - asigurarea transparenței actului decizional bazată pe accesul la informație a membrilor organizației, cât și pe participarea acestora la luarea deciziei. 	
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - descentralizarea la nivelul sistemului de învățământ; - posibilitatea îmbunătățirii competențelor manageriale prin parcursarea cursurilor de formare destinate managerilor, derulate prin Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Programul Erasmus+; 	<ul style="list-style-type: none"> - imposibilitatea de a realiza planul de investiții sau reparații, dacă bugetul alocat este insuficient.

2. Oferta curriculară

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - la nivelul grădiniței există documentele curriculare necesare (planul și programa pentru învățământul preșcolar, auxiliare curriculare); - oferta de cursuri opționale este fundamentată pe interesele exprimate de către beneficiarii direcți și indirecți; - disciplinele opționale se desfășoară pe baza opțiunilor scrise ale părinților; - programele elaborate pentru disciplinele opționale sunt avizate de către inspectorul de specialitate din cadrul Inspectoratului Școlar Județean Dâmbovița; 	<ul style="list-style-type: none"> - uneori oferta curriculară nu răspunde nevoilor preșcolarilor, ci reflectă interesul sau preferința cadrelor didactice pentru un anumit domeniu experiențial (Științe, Om și societate, Limbă și comunicare, Psihomotric sau Estetic și creativ); - lipsa unui spațiu suficient, amenajat pentru desfășurarea consilierii copiilor și părinților, a activităților de educație fizică și a unor programe educative, programe artistice și serbări; - fonduri bugetare insuficiente;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - ca urmare a parteneriatelor încheiate cu diverse instituții, grădinița are posibilitatea de a concepe o ofertă curriculară mai atractivă, armonizată cu interesele și cerințele părinților în contextul modern actual. 	<ul style="list-style-type: none"> - schimbările legislative permanente; - implicarea insuficientă a beneficiarilor indirecți în viața grădiniței; - grădinițele din Târgoviște pot fi mai atractive curricular.

3. Resurse umane

Puncte bune	Puncte slabe
<p>CADRE DIDACTICE</p> <ul style="list-style-type: none"> - cadre didactice care au parcurs stagii și cursuri de formare continuă; - dorința de dezvoltare profesională și evoluție în carieră; - implicarea în actual decizional a unui număr cât mai mare de cadre didactice; - implicarea managerului în responsabilizarea cadrelor didactice și a personalului de a recepta noul; - preocuparea unor cadre didactice pentru cercetare și elaborare de auxiliare didactice, ghiduri de bune practici, culegeri de poezii și cântece; - grad de acoperire de 100% cu personal didactic titular; - 5 cadre didactice care au obținut gradatia de merit; - 7 cadre didactice absolvente de master; - 5 cadre didactice membre ale Corpului național de experti în management educațional. <p>PREȘCOLARI</p> <ul style="list-style-type: none"> - dorința copiilor preșcolari de a participa în activități extracurriculare, de voluntariat și outdoor; 	<p>CADRE DIDACTICE</p> <ul style="list-style-type: none"> - nu toate cadrele didactice își asumă cultura organizațională a grădiniței; - există educatoare care se opun schimbării în educație pentru că nu doresc să-și schimbe mentalitatea, practicile și metodele de predare-învățare-evaluare; - copiii sunt supuși unor stiluri didactice diferite, care nu urmăresc aceleași finalități educaționale; - sprijin insuficient din partea familiilor preșcolarilor; - insuficientă abilitate din partea unor cadre didactice în utilizarea instrumentelor TIC; - insuficientă pregătire a cadrelor didactice privind managementul grupelor de preșcolari, gestionarea conflictelor, integrarea copiilor cu CES. <p>PREȘCOLARI</p> <ul style="list-style-type: none"> - existența copiilor cu CES, copii care provin din familii monoparentale, copii lăsați în grija rudenilor datorită faptului că părinții sunt plecați în străinătate.
<p>Oportunități</p> <p>CADRE DIDACTICE</p> <ul style="list-style-type: none"> - posibilitatea îmbunătățirii și dezvoltării competențelor digitale ale personalului grădiniței, prin participarea la cursuri de formare prin CCD Dâmbovița, Universitatea Valahia din Târgoviște și alți furnizori de formare; - posibilitatea de aprofundare a studiilor prin cursuri universitare de master și doctorat, în cadrul Universității Valahia din Târgoviște; - oportunitatea de a participa la stagii de formare la nivel european prin Programul Erasmus+; - înnoirea demersului didactic prin schimburile de experiență existente în cadrul unor parteneriate educaționale ; - întâlniri dintre cadrele didactice și beneficiarii serviciilor de educație, cu scopul armonizării demersului educativ al grădiniței cu așteptările acestora. <p>PREȘCOLARI</p>	<p>Amenințări</p> <p>CADRE DIDACTICE</p> <ul style="list-style-type: none"> - deprecierea statutului cadrului didactic în societate, ceea ce determină dificultăți în impunerea sa ca principal factor de educație instituționalizată; - lipsa unui buget pentru activitățile extrașcolare; <p>PREȘCOLARI</p> <ul style="list-style-type: none"> - lipsa unui mediu familial adecvat pentru unii copii, migrația părinților datorită lipsei locurilor de muncă; - implicarea scăzută a unor părinți în activitatea grădiniței.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - atragerea de fonduri extrabugetare care să asigure accesul pentru toate categoriile de copii la educație de calitate. | |
|---|--|

4. Procesul didactic

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - încadrare cu personal didactic calificat; - procesul de învățământ se desfășoară în spații corespunzătoare; - cadrele didactice utilizează materialul curricular aflat în uz (plan de învățământ, Curriculum pentru învățământul preșcolar, auxiliare didactice pe nivele de vîrstă, ghiduri și îndrumătoare metodice, diverse materiale didactice și informaționale, etc.); - toate cadrele didactice elaborează planificări anuale, proiecte tematice; - cu ocazia <i>inspecțiilor speciale</i> majoritatea cadrelor didactice inspectate au fost apreciate cu note de 10 sau calificative FB; - asistență la activitățile didactice efectuate de director la mai mult de 90% din educatoare; - mulți preșcolari au obținut rezultate deosebite la concursurile județene. 	<ul style="list-style-type: none"> - implicarea scăzută a unor părinți în activitatea grădiniței. - situația materială precară a unor copii.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - există posibilitatea de a individualiza procesul de învățământ în funcție de posibilitățile și interesele copilului; - posibilitatea de recompensare a cadrelor didactice, pentru performanțe cu gradație de merit. 	<ul style="list-style-type: none"> - părinții antepreșcolarilor din Creșa Nr. 14 Târgoviște ar putea să nu dorească să-și înscrie copiii în grădiniță dacă, imaginea sa nu este promovată corespunzător.

5. Activitatea educativă

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - o bună proiectare și desfășurare a activității extrașcolare și extracurriculare; - 50% din cadrele didactice desfășoară la nivel de grădiniță cursul pentru părinți <i>Educați Așa!</i>; - grădinița organizează începând cu anul 2014 și până în prezent concursurile: <i>Europa, casa mea!</i> - concurs interjudețean și <i>Sănătatea, bunul cel mai de preț</i> - concurs județean; - cadrele didactice organizează expoziții cu lucrările copiilor la Biblioteca Județeană „Ion Heliade Rădulescu” Târgoviște; - copiii, părinții și cadrele didactice sunt antrenați în activități de voluntariat în cadrul Strategiei Naționale de Acțiune Comunitară (S.N.A.C.), Organizației Salvați Copiii 	<ul style="list-style-type: none"> - activitățile extrașcolare la grupă se organizează sporadic, chiar dacă există un grafic al activităților pe grupe.

România și Proiectului „Let's Do It, Romania!“; - grădinița a fost partener în organizarea schimburilor de experiență <i>„Sanse egale la educație și Educația inclusivă - o lume pentru toți“</i> (județele Dâmbovița - Olt-Arges).	
Oportunități - posibilitatea de a găsi oportunități de colaborare și dezvoltare de proiecte prin intermediul internetului; - autonomie în conceperea unei oferte de activități educative care să personalizeze grădinița și să-i mărească reprezentativitatea la nivel județean și național;	Amenințări - posibilitatea creșterii ratei de abandon școlar, în condițiile socio-politice actuale.

6. Resurse materiale și financiare

Puncte forte	Puncte slabe
<p>- <i>Spațiul școlar</i> dispune de încălzire cu centrală proprie, tâmplărie (uși și ferestre) noi, tip termopan și MDF;</p> <p><i>Spații de învățământ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 săli de clasă; <p><i>Spații auxiliare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - holuri, spălătorie, bloc alimentar, birou contabilitate, birou director, bibliotecă, cabinet medical, curtea grădiniței; - grădinița este racordată la rețeaua de apă-canal a orașului, dispune de iluminat corespunzător, este dotată cu sistem de alarmă și are autorizație sanitată de funcționare; - există căi de evacuare în caz de incendiu sau alte catastrofe, holurile unității de învățământ sunt dotate cu stingătoare contra incendiilor, tot personalul este instruit și cunoaște regulile de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență; - 4 calculatoare conectate la internet, 7 copiatoare, 1 videoproiector, o imprimantă multifuncțională, softuri educaționale; - jocuri educaționale, auxiliare didactice, planșe și cărți specifice particularităților de vârstă și nevoilor de dezvoltare a personalității copiilor. 	<p>- mobilierul se degradează, deoarece este utilizat zilnic în diferite spații din grădiniță;</p> <ul style="list-style-type: none"> - uzura materialului didactic; - inexistența unei săli de sport;
Oportunități - atragerea de fonduri prin intermediul Asociației pentru părinți „Părinți pentru Grădinița 14 Târgoviște“.	Amenințări - grădinița se află într-o zonă cu potențial economic subdezvoltat;

	grădiniței cu obiecte de inventar sau active fixe.
--	--

7. Relații comunitare, programe, parteneriate

Punete tari	Punete slabe
<ul style="list-style-type: none"> - relații bune cu reprezentanții comunității locale: Primăria, Consiliul Local, Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului, Centrul <i>Europe Direct Târgoviște</i>, Biblioteca Județeană „Ion Heliade Rădulescu” Târgoviște, etc. - participarea la Programul educațional de promovare a educației pentru schimbare la preșcolari <i>Circubeul schimbării</i> - Județul Dâmbovița; 	<ul style="list-style-type: none"> - lipsa de motivație a unor cadre didactice pentru activitățile de formare finanțate în cadrul Programului Erasmus+; - lipsa competențelor lingvistice într-o limbă de circulație europeană;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - posibilitatea de a oferi copiilor noi șanse de dezvoltare personală; - posibilitatea de a dezvolta proiecte locale, județene, naționale și europene. 	<ul style="list-style-type: none"> - proiectele și programele organizate de grădiniță pot produce erodarea imaginii instituției dacă nu sunt proiectate și mediatizate corespunzător.

2.5. ANALIZA SOWT

	Factorii interni	Pondere (%)	Punctaj	Produsul dintre pondere și punctaj
Punete tari (S)	1.Strategic coerentă de dezvoltare, bazată pe studii de diagnoză și prognoză.	10	+ 4	+ 0,40
	2.Management participativ profesionalizat, stil promotorrealizator.	5	+ 3	+ 0,15
	3.Siguranță fizică și protecție oferite preșcolarilor și personalului;	5	+ 5	+ 0,25
	4.Climat organizațional deschis, stimulativ pentru muncă și studiu, cu valori și credințe impărtășite de cei mai mulți membri ai organizației;	10	+8	+ 0,80
	5. Oferta educațională adaptată nevoilor integrării comunitare, sociale și europene.	10	+7	+0,70
	6. Bună reprezentare externă a grădiniței, promovată constant în comunitatea locală;	5	+1	+0,05
	7. Spații destinate procesului	5	+2	+0,10

	Factorii interni	Pondere (%)	Punctaj	Produsul dintre pondere și punctaj
	de învățământ cu dotare corespunzătoare.			
	8. Personal didactic performant, motivat pentru propria dezvoltare profesională.	5	+6	+0,30
	9. Proces educațional de calitate, demonstrat de rezultatele centralizării copiilor în clasa I.	10	+9	+0,90
Puncte slabe (W)	1. Suprapunere de sarcini pentru o parte importantă a personalului didactic și la nivel de management, ca urmare a implicării în numeroase proiecte în nume personal, sau în numele instituției.	5	-4	-0,20
	2. Inconsecvență în sancționarea unor abateri ale personalului grădiniței.	10	-3	-0,30
	3. Curtea grădiniței neamenajată corespunzător pentru activitățile și jocurile în aer liber ale preșcolarilor.	10	-2	-0,20
	4. Grădinița nu dispune de dotarea adecvată pentru amenajarea unei săli de sport, iar spațiul destinat bibliotecii este impropriu.	10	-1	-0,10
		100%		
Suma SW (valoarea sumei este un punct pe axa SW)				+2,85

	Factorii externi	Pondere (%)	Punctaj	Produsul dintre pondere și punctaj
Oportunități (O)	1. Numeroase oportunități de dezvoltare profesională și evoluția în carieră a cadrelor didactice, în special, prin programele POSDRU, Lifelong learning, CCD Dâmbovița, Universitatea Valahia din Târgoviște;	10 +	+2	+0,20

	Factorii externi	Pondere (%)	Punctaj	Produsul dintre pondere și punctaj
	2. Numeroase posibilități de dezvoltare de proiecte și programe, care cresc prestigiul instituției la nivel local, județean, național și european;	10	+4	+0,40
	3. Posibilitatea de promovare a grădiniței și de colaborare cu școlile gimnaziale din cartier și orașul Târgoviște.	20	+5	+1,00
	4. Autonomie în conceperea unei oferte de activități curriculare și extracurriculare care să personalizeze grădinița și să-i mărească reprezentativitatea la nivel județean și național.	20	+3	+0,60
	5. Perspectiva descentralizării crește autonomia instituției și favorizează șansa grădiniței de a furniza educație de calitate.	10	+1	+0,10
Amenințări (T)	1. Regresul demografic având drept consecință scăderea numărului de preșcolari; fluctuația domiciliară a populației școlare;	5	-1	-0,05
	2. Comunitate locală cu venituri modeste, aflată în imposibilitatea de a susține corespunzător, material și finanțiar, grădinița;	10	-4	-0,40
	3. Familii cu probleme sociale grave, preocupate din ce în ce mai puțin de educația copiilor.	5	-2	-0,10
	4. Grădinițele din Târgoviște pot deveni mai atractive curricular și extracurricular, pentru copiii care vor fi înscrisi la grădiniță.	10	-3	-0,30
		100%		+1,45
Suma OT (valoarea sumei este un punct pe axa OT)				

1.6. Analiza PESTE

Nivel factorii	Politici	Economici	Sociali	Tehnologici	Ecologici
Local	<ul style="list-style-type: none"> Autoritățile locale sunt interesate de dezvoltarea grădinii. Unitatea de învățământ este promovată în comunitatea locală, prin site-ul grădinii http://www.gradinitaltango.ro/ și prin publicarea revistei grădinii <i>Casa Copilăriei</i>. <p>Autoritățile locale consideră grădină un partener real și dezvoltă împreună numeroase acțiuni și evenimente (sprinjii pentru derularea schimburilor de experiență cu unități de învățământ din alte județe).</p> <p>Grădinița beneficiază de sprijinul autorităților, dar fondurile alocate sunt insuficiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Zona este atracțivă din punct de vedere economic, dovedă investiții importante, în domeniul industrial (Combinatul de Oțeluri Speciale Târgoviște S.A., REGATA, ASO CROMSTEEL S.A., OTELLINOX S.A., ERDEMIR ROMÂNIA S.R.L., NISET S.R.L., UPET S.A., LACTATE NATURA S.A., etc.). <p>Locația prezintă interes pentru turiști români și străini, datorită obiectivelor turistice, a monumentelor și a construcțiilor medievale.</p> <p>Potențialul natural și cultural existent este valorificat pentru a asigura dezvoltarea durabilă a zonei.</p> <p>Dezvoltarea unor proiecte de reabilitare a infrastructurii urbane prin fonduri rambursabile și nerambursabile.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Populația are un nivel de trai mediu. Multe familiile sunt mai preocupate de asigurarea minimului finanțier necesar existenței, decât de educația copiilor. Partinții au, în general, încredere în grădină, dovedă fiind cazurile foarte izolate de abandon școlar. Grădinița asigură un mediu inclusiv pentru toți preșcolari care o frecventează (copii cu cerințe speciale, copii romi, copii care provin din medii dezavantajate). 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul local și Primăria se preocupă de accesarea de fonduri pentru mai buna dotare a grădinilelor, prin diverse programe de finanțare (grădină este conectată la internet prin fibra optică, beneficiază de încălzire proprie, printr-o centrală termică eficientă, precum și de un sistem de alarmă performant). Există premise pentru dezvoltarea unor programe comune cu agenții economici importanți, autoritățile locale și factorii de decizie în domeniul protecției mediului, destinate îmbunătățirii condițiilor de mediu. Înlocuirea treptată a parcului auto al operatorilor de transport prin achiziționarea de vehicule ecologice, 	<ul style="list-style-type: none"> Calitatea mediului este afectată atât de activitatea industrială, cât și de depozitarea necorespunzătoare a deșeurilor. Agenții economici din industria metalurgică a orașului Târgoviște dispun de sisteme eficiente de antipoluare care respectă normativele referitoare la mediu. Există premise pentru dezvoltarea unor programe comune cu agenții economici importanți, autoritățile locale și factorii de decizie în domeniul protecției mediului, destinate îmbunătățirii condițiilor de mediu. Înlocuirea treptată a parcului auto al operatorilor de transport prin achiziționarea de vehicule ecologice,

Nivel Categorie de făctori	Politici	Economici	Sociali	Tehnologici	Ecologicii
Județean	<ul style="list-style-type: none"> Beneficiarii direcți ai unității de învățământ preșcolar sunt atât din orașul Târgoviște, cât și din localitățile limitrofe. Există un interes crescut al instituțiilor de învățământ din județ pentru dezvoltarea de parteneriate educationale cu grădinița. Există un număr important de instituții publice și ONG-uri care activează în domeniul educației și formării resurselor umane care propun parteneriate utile și inovațioare (Organizația Salvatii Copiilor, Complexul Muzeal Cetatea Domnească Târgoviște, Centru Europe Direct Târgoviște, Centrul Județean de Cultură Dâmbovița, Biblioteca Județeană Ion Heliade Rădulescu). 	<ul style="list-style-type: none"> Autoritățile județene sunt interesate de dezvoltarea economică prin atragerea de fonduri și investitori, în scopul creșterii performanței energetice în perioada 2007-2013 sau fost reabilitate termic 10 unități de învățământ prin Programul Regional Operational. 	<ul style="list-style-type: none"> Consiliul Local Târgoviște sprijină preșcolarii pentru a beneficia de stimulentul (fiecare copil în grădiniță) în conformitate cu prevederile Legii nr. 248/2015 (cunoscută sub numele de Legea <i>Fiecare copil în grădiniță</i>) privind stimularea participării învățământului preșcolar a copiilor care provin din familiile defavorizate. 	<ul style="list-style-type: none"> Contextul regional are o mare influență în ceea ce privește susținerea învățământului modern. La nivel județean sunt inițiate și implementate un număr foarte mare de proiecte destinate dezvoltării competențelor digitale ale populației. Există concursuri și programe destinate dezvoltării acestora în spații speciale amenajate. Există programe destinate educației pentru durabilită. Există concursuri și programe județene care încurajează participarea grădinițelor la îmbunătățirea mediului (Scoli pentru un viitor verde, <i>Patruila de Reciclare</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> Factorii de decizie de la nivel județean sunt interesati de îmbunătățirea calității mediului, prin realizarea procesului de colectare selectivă a deșeurilor în containere și transportul acestora în vederea sortării, compozării și depozitării acestora în spații speciale.
Național	<ul style="list-style-type: none"> Principalele direcții de reformă a educației timpurii 	<ul style="list-style-type: none"> Costul standard per reprezentant 	<ul style="list-style-type: none"> Începând cu anul 2008, în România se 	<ul style="list-style-type: none"> Implementează programe de reabilitare 	<ul style="list-style-type: none"> Strategia de Dezvoltare Durabilă

Nivel Categorie de factori	Politici	Economici	Sociali	Tehnologici	Ecologici
<p>■ în România ar putea fi: Implementarea unui program amplu de reformă a educației ante-prescolare (0-3 ani), care să asigure accesul pentru toate categoriile de copii la educație de calitate; Regandirea sistemului de educație prescolară care să se adreseze nevoilor de dezvoltare ale copiilor la aceste vârste, ajustând obiectivele și profitul grădinițelor în raport cu cel al nou implementatei clase pregătitoare din învățământul primar.</p> <p>■ Există cadrul legislativ pentru buna funcționare a grădiniței.</p> <p>■ Există curriculum pentru învățământul preșcolar; Există standarde naționale care împun asigurarea și evaluarea edificației.</p> <p>■ Există programe și proiecte care permit dezvoltarea resurselor umane și materiale ale grădiniței.</p> <p>■ Numeroase schimbări politice, la nivel central creează disconfortul în abordarea educației.</p>	<p>■ învățământul preuniversitar de stat a crescut în anul 2017 de la 3043 lei/an la 3740 lei/an.</p> <p>■ Legea educației permite finanțarea suplimentară acordată de MEN în condițiile în care grădinița are rezultate bune în domeniul incluziunii sociale.</p> <p>■ Această scădere poate fi interpretată ca un efect al crizei economice și financiare care a afectat populația din România, dar și ca o consecință a schimbărilor structurale din învățământul primar, mai specifice - introducerea clasei pregătitoare ca o clasă premergătoare învățământului primar.</p>	<p>■ înregistrează o tendință de semnificativă scădere a participării la învățământul prescolar a copiilor cu vârste cuprinse între 4 ani și vârstă oficială de învățământul obligatoriu.</p> <p>■ Această scădere poate fi interpretată ca un efect al crizei economice și financiare care a afectat dezavantajate din România, dar și ca o consecință a schimbărilor structurale din învățământul primar, mai specifice - introducerea clasei pregătitoare ca o clasă premergătoare învățământului primar.</p>	<p>■ a grădinițelor, Generalizarea accesului la Internet facilitează accesul la informație.</p> <p>■ Promovarea utilizării resurselor educationale digitale și integrarea instrumentelor TIC în grădiniță și la nivelul activităților de la grupă de prescolari;</p> <p>■ să gestioneze și să folosească resursele în mod eficient și să valorifice potențialul de inovare ecologică și socială al economiei în vederea asigurării prosperității, protecției mediului și coezioni socială.</p> <p>■ România dezvoltă numeroase programe destinate promovării principiilor dezvoltării durabile.</p>	<p>pentru o Uniune Europeană extinsă (2013-2020-2030), care ca obiectiv general îmbunătățirea continuă a calității vieții, pentru generajile prezente și viitoare prin crearea unor comunități sustenabile, capabile să gestioneze și să folosească resursele în mod eficient și să valorifice potențialul de inovare ecologică și socială al economiei în vederea asigurării prosperității, protecției mediului și coezioni socială.</p> <p>■ România dezvoltă numeroase programe destinate promovării principiilor dezvoltării durabile.</p>	

2. STRATEGIA

Tipul de strategie corespunzător: Strategie agresivă care utilizează punctele tari ale organizației pentru a putea să exploateze oportunitățile mediului.

2.1. MISIUNE SI VIZIUNE

MISIUNEA GRĂDINIȚEI:

A sigurarea unui mediu educațional inclusiv pentru toți copiii din comunitate,

*care să ofere siguranță fizică și experiențe de învățare și să permită copiilor să devină încrezători în propriile forțe,
pregătiți pentru debut școlar de succes și capabili să se adapteze unei societăți în schimbare.*

VIZIUNE GRĂDINIȚEI:

„Împreună pentru educația copiilor noștri”

2.2. TINTELE STRATEGICE

În urma diagnozei medului intern și extern, este util să formulăm ca priorități strategice, pentru perioada care urmează, următoarele **țintă** (scopuri):

1. Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație inclusivă și performanță.
2. Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupelor de prescolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație.
3. Dezvoltarea unor parteneriate și protecție locale, naționale și internaționale care să largescă vizionarea asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității,
4. Dezvoltarea bazei didactice-materiale a grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern.

ARGUMENTARE STRATEGIEI

Tintă nr. I

Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație inclusivă și performanță

Motivarea degerii întei

- Strategia Europa 2020, prin prioritatea **Creștere intelligentă – dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere și inovare**, consideră ca fiind favorabile dezvoltării, oportunitățile egale și asigurarea accesului la educație, formare și învățare de-a lungul vietii, pentru toți cetățenii.
- Asigurarea calității în învățământul preuniversitar constituie un obiectiv formulat în toate declarațiile și acordurile europene privind învățământul, devenind un factor major în determinarea competitivității și a atraktivității oricărei instituții educaționale europene. Actorii implicați în asigurarea calității educației sunt în primul rând cadrele didactice, printr-o pregătire continuă – dobândind competențele cheie necesare sacolului XXI, atât formal, nonformal cât și informal.
- Învățământul preșcolar se realizează în baza principiilor democratice, a drepturilor copiilor la educație și la protecție, indiferent de condiția socială, materială, de gen, rasă, naționalitate, apartenență politică sau religioasă a părinților. Se asigură dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a personalității copilului propriu și trebunțelor sale, sprijinind formarea autonomă și creativă a acestuia. Educația preșcolară se adresează tuturor copiilor, inclusiv a celor cu cerințe speciale care au nevoie de recuperare/reabilitare și de integrare. Pentru copiii cu cerințe educative speciale, integrați în învățământul preșcolar, se respectă în totalitate și principiile care fundamentează protecția și educația acestei categorii de copii.

Tintă nr. 2

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupei de preșcolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație

Motivarea alegerii jinei

- Asigurarea calității educației în învățământ se realizează conform legislației naționale în vigoare – OUG nr. 75 din 2005 privind siguranța calității în educație, H.G. nr. 1539 din 2006 privind Standardele de referință a indicatorilor de performanță, Ordinul ministrului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului privind aprobatia Metodologiei de evaluare externă a calității educației în învățământul preșcolar.
- Grădinița cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște aplică o strategie educațională în concordanță cu prioritățile și strategia M.E.N. privind asigurarea calității și a accesului la educație, al compatibilizării cu cerințele de educație și formare profesională existente în Uniunea Europeană.
- Un învățământ de calitate trebuie să aibă în vedere modernizarea bazei didactice - materiale, activități educative școlare și extrășcolare complexe și integrarea acestora în programele promovate de M.E.N., informarea și formarea continuă a cadrelor didactice în scopul valorificării și stimulării creativității profesionale. O astfel de construcție necesită sprijinul unor parteneri activi, pe lângă preșcolari și părinți acestora, comunitatea locală și instituțiile locale. De aceea, trebuie avută în vedere îmbunătățirea relațiilor unităților școlare cu reprezentanții comunității și ai autorităților locale (pentru dezvoltarea de proiecte și programe de interes comun) și colaborarea cu instituțiile locale.
- În acest context, învățarea pe tot parcursul vieții trebuie abordată ca o necesitate obiectivă impusă de tranziția către o economie și o societate bazate pe cunoaștere. Perfecționarea continuă a capitalului uman devine un factor hotărător în dezvoltarea durabilă. Confruntați cu o piață dinamică a muncii, tinerii trebuie să fie capabili să se adapteze rapid cerințelor acestaia. De aceea este necesar ca unitatea de învățământ, familia și comunitatea locală să fie parteneri activi în procesul de instruire și educare a copiilor.

Dezvoltarea unor parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale care să largescă vizionea asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității.

Motivarea alegerii întei

- Parteneriatul educational este un concept care devine tot mai prezent în relațiile de colaborare ce se stabilesc între unitățile de învățământ și diferențele segmente ale societății. Necesitatea și importanța parteneriatelor rezidă în două aspecte:
 - nevoia deschiderii grădiniței către comunitate;
 - sensibilizarea comunității la nevoile grădiniței.
- Modalitatea eficientă și viabilă prin care comunitatea poate să răspundă solicitărilor din sistemul educational este practicarea în parteneriat a proiectelor, acest lucru rămânând un instrument valoros al grădiniței - în general și un mare câștig pentru educația copiilor - în special, pornind de la ideea că preșcolarul trebuie scos cât mai mult din atmosfera obișnuită a grădiniței pentru a intra în relație cu semenii. Copilul vine astfel în contact cu diferite persoane, crește și se dezvoltă într-un mediu comunitar variat.
- Educațarea este cea care trebuie să inițieze, să conceapă, să structureze pertinent și corect parteneriatul educational, traducându-l într-un proiect valoros pentru toate părțile implicate.
- Asigurarea accesului cadrelor didactice și a personalului nedidactic la formare profesională, mai atât prin Programul de Învățare pe Tot Parcursul Vieții și Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Ressurselor Umane (2014-2020), va permite îmbunătățirea competențelor profesionale ale acestora și atingerea misiunii grădiniței.

Tintă nr. 3

Tintă nr. 4

Dezvoltarea bazei didactico-materiale a grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern

Motivarea alegării finitelor

➤ Preșcolarii sunt primii beneficiari ai investițiilor societății, dar și viitorii adulți, cei care trebuie să fie capabili să continue dezvoltarea societății.
Ne dorim ca, prin tot ce facem, să dobândim statutul de grădinăță de referință în orașul nostru, spre binele întregului colectiv.

- Considerăm necesar această țintă deoarece grădinița constituie o etapă fundamentală în dezvoltarea copilului, nu doar prin conținutul științific al procesului instructiv-educativ, ci și prin libertatea de acțiune oferită preșcolarului care-i stimulează interesele de cunoaștere și contribuie la largirea cămpului de relații sociale;
- Modernizarea spațiilor de lucru și de joacă, amenajarea unei săli de sport, vor contribui la realizarea unui ambient educațional propice atât sub aspect fizic cât și psihic.

2.3. RESURSE STRATEGICE

Tinta nr. I

Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație incluzivă și performanță

Resurse umane	- cadre didactice, preșcolari, parinți, personal medical, personal nedidactic și auxiliar, responsabili ai comisiei metodice, psiholog, logoped, formatori, mentor.
Resurse materiale și financiare	- spații, resurse bugetare și extrabugetare alocate jumpei strategice, echipeamente IT, biotică și consumabile;
Resurse informaționale	- reprezintă legislația specifică: site MEN, site ISJ Dâmbovița, CCD, Dâmbovița, site documente dezvoltate la nivel de minister, inspectorat sau instituție;
Resurse de experiență și expertiză	- mentorii, formatorii, metodistii, consilierii pe probleme specifice, experiență în implementarea anumitor programe;
Resurse de timp	- alocările temporale pentru diversele planuri, programe, activități proiectate;
Resurse de autoritate și putere	- ISJ, MEN, CCD, ANPCDEFIP etc.

Tintă nr. 2

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupelor de preșcolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație

Resurse umane	-cadre didactice, preșcolari, părinți, personal medical, personal nedidactic și auxiliar, responsabili ai Comisiei pentru Programe și proiecte educative și Programe europene.
Resurse materiale și financiare	-spații, resurse bugetare și extrabugetare alocate jîntei strategice, echipamente IT, birotică și consumabile;
Resurse informaționale	-repräsentă legislația specifică; site MEN, site ISJ, CCD, Dâmbovița, documente dezvoltate la nivel de minister, ARACIP, inspectorat sau instituție;
Resurse de experiență și expertiza	-mentorii, formatorii, metodisti, consilierii pe probleme specifice, experiență în implementarea anumitor programe;
Resurse de timp	-alocările temporale pentru diversele planuri, programe, activități proiectate;
Resurse de autoritate și putere	MEN, ARACIP, ISJ Dâmbovița, CCD Dâmbovița etc.

Tintă nr. 3

Dezvoltarea unor parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale care să largească vizionarea asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității

Resurse umane	-cadre didactice, preșcolari, părinți, personal medical, personal nedidactic și auxiliar, responsabili ai Comisiei pentru Programe și proiecte educative și Programe europene.
Resurse materiale și financiare	-spații, resurse bugetare și extrabugetare alocate jîntei strategice, echipamente IT, birotică și consumabile;
Resurse informaționale	-rezultatul legislația specifică; site MEN, site ISJ, CCD, Dâmbovița, documente dezvoltate la nivel de minister, inspectorat sau instituție;
Resurse de experiență și expertiza	-mentorii, formatorii, metodisii, consilierii pe probleme specifice, experiență în implementarea anumitor programe;
Resurse de timp	-alocările temporale pentru diversele planuri, programe, activități proiectate;
Resurse de autoritate și putere	ISJ, MEN, CCD, ANPCDEFP etc.

Tintă nr. 4

Dezvoltarea bazei didactico-materiale a grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern

Resurse umane	cadre didactice, preșcolari, părinți, personal medical, personal nedidactic și auxiliar, autoritatile locale, membrii ai comunitatii locale ;
Resurse materiale și financiare	spații, resurse bugetare și extrabugetare alocate jîntei strategice, echipamente IT, birotică și consumabile;
Resurse informaționale	reprezintă legislația specifică; site MEN, site ISJ, CCD, Dâmbovița, site documente dezvoltate la nivel de minister, inspectorat sau instituție;
Resurse de experiență și expertiză	mentorii, formatorii, metodisti, consilieri pe probleme specifice, experiență în implementarea anumitor programe;
Resurse de timp	alocările temporale pentru diversele planuri, programe, activități proiectate;
Resurse de autoritate și putere	ISJ, MEN, CCD, ANPCDEFP etc.

2.4. OPCIUNILE STRATEGICE

OBIECTIVE / OPCIUNI STRATEGICE

Tinta nr. I - Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație inclusivă și performanță.

- 1.1. Încadrarea corectă cu personal didactic, cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă conform prevederilor legale în vigoare
- 1.2. Desfășurarea procesului instructiv-educativ la un nivel calitativ ridicat
- 1.3. Susținerea și promovarea inițiativei personale având ca scop creșterea calității educației oferite
- 1.4. Cunoașterea și respectarea regulamentului de organizare și funcționare a unităților din învățământul preuniversitar și a regulamentului intern, a codului etic al cadrelor didactice

TINTA	OBIECTIVE / OPCIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
<i>Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație inclusivă și performanță</i>	<p style="text-align: center;"><i>Dezvoltare curriculară</i></p> <p>1.1. Încadrarea corectă cu personal didactic, cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă conform prevederilor legale în vigoare:</p> <ul style="list-style-type: none"> -organizarea unor activități de diseminare a informațiilor obținute prin parcursarea unor module de formare; -utilizarea strategiilor didactice moderne de predare în toate activitățile didactice. <p style="text-align: center;"><i>Dezvoltarea resurselor umane</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pentru educație timpuriu/educație inclusivă, dar și la perfecționări în specialitate; -schimburi de experiență; -leciuni demonstrative în cadrul comisiei metodice. <p style="text-align: center;"><i>Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -identificarea sursei de finanțare în vederea participării cadrelor didactice la formare prin Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Universitatea Valahia din Târgoviște etc.. - achiziționarea de bulete de informație, broșuri, cărți de specialitate și softuri oferite; 	<p style="text-align: center;"><i>Dezvoltare curriculară</i></p> <p>1.1. Încadrarea corectă cu personal didactic, cu o înaltă pregătire științifică și metodică, receptiv la nou și interesat de perfecționare și formare continuă conform prevederilor legale în vigoare:</p> <ul style="list-style-type: none"> -organizarea unor activități de diseminare a informațiilor obținute prin parcursarea unor module de formare; -utilizarea strategiilor didactice moderne de predare în toate activitățile didactice. <p style="text-align: center;"><i>Dezvoltarea resurselor umane</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -participarea cadrelor didactice la cursuri de formare pentru educație timpuriu/educație inclusivă, dar și la perfecționări în specialitate; -schimburi de experiență; -leciuni demonstrative în cadrul comisiei metodice. <p style="text-align: center;"><i>Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -identificarea sursei de finanțare în vederea participării cadrelor didactice la formare prin Casa Corpului Didactic Dâmbovița, Universitatea Valahia din Târgoviște etc.. - achiziționarea de bulete de informație, broșuri, cărți de specialitate și softuri oferite;

TINTA	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
	1.4. Cunoașterea și respectarea regulamentului de organizare și funcționare a unităților din învățământul preuniversitar și a regulamentului intern, a codului etic al cadrelor didactice.	<p>educaționale în vederea dotării cabinetului metodice.</p> <p>Dezvoltarea relațiilor comunitare</p> <ul style="list-style-type: none"> - colaborare cu C.C.D Dâmbovița, I.S.J Dâmbovița și alte instituții abilitate în vederea parcurgerii unor cursuri de formare - dezvoltarea de parteneriate cu Asociația de părinți, ONG-uri etc.

Tintă nr. 2 - Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupelor de preșcolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație.

OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE

- 2.1. Dezvoltare a unui management bazat pe delegarea de competențe
- 2.2. Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al grădiniței
- 2.3. Asigurarea protecției și securității resurselor umane ale grădiniței (copii, cadre didactice și personal auxiliar didactic și nedidactic)

TINTA	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
<i>Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupelor de preșcolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație</i>	<p>2.1. Dezvoltare a unui management bazat pe delegarea de competențe</p> <p>2.2. Dezvoltarea unei culturi și a unei mentalități a calității la nivelul întregului personal al grădiniței;</p> <p>2.3. Asigurarea protecției și securității resurselor umane ale grădiniței (copii, cadre didactice și personal auxiliar didactic și nedidactic).</p>	<p>Dezvoltare curriculară</p> <ul style="list-style-type: none"> - permanenta informare a cadrilor didactice în ceea ce privește schimbările care se produc în legislația școlară; - continuă adaptare la nevoile grădiniței și comunității a planurilor manageriale și operaționale; - dezvoltarea în cadrul curriculum-ului la decizia școlii a unor opțiuni adecvate. <p>Dezvoltarea resurselor umane</p> <ul style="list-style-type: none"> - acțiuni comune cadre didactice - asociația de părinți; - formarea responsabilului și a membrilor CEAC prin cursuri organizate de ARACIP în colaborare cu Casa Corpului Didactic Dâmbovița; - schimburile de experiență cu alte instituții de învățământ; - implicarea grădiniței în organizarea și desfășurarea unor activități metodice și științifice, schimburile de experiență, concursuri și expoziții la nivel județean. <p>Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare</p>

TINTA	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
		<ul style="list-style-type: none"> - achiziționarea de cărți de specialitate (management educational, marketing), buletine informative, ghiduri metodologice; - achiziționarea de consumabile pentru editarea anuală a plantului cu oferă educațională a grădiniței; - identificarea unor resurse financiare extrabugetare pentru plată cursurilor de formare. <p>Dezvoltarea relațiilor comunitare</p> <ul style="list-style-type: none"> - colaborare cu C.C.D Dâmbovița, I.S.J Dâmbovița, mass-media locală și alte instituții abilitate în vederea parcurgerii cursurilor de formare; - participarea activă a reprezentanților comunității la ședințele consiliului de administrație al grădiniței.

Tintă nr. 3 - Dezvoltarea unor parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale care să largescă vizuirea asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității

OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE

- 3.1. Promovarea imaginii grădiniței în comunitate
- 3.2. Realizarea de parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale
- 3.3. Implicarea părinților în activitățile de promovare ale grădiniței cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște
- 3.4. Stabilirea unui cadru organizatoric pentru colaborarea cu comunitatea locală: Consiliu Local, Poliție, Armată, Bibliotecă, Instituțiile de cultură și artă cu ONG-urile etc.
- 3.5. Asigurarea sustenabilității activităților care dezvoltă cultura organizațională și gradul de responsabilizare și integrare socială.

TINTA 3	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCȚIONALE
<i>Dezvoltarea unor parteneriate și proiecte locale, naționale și internationale care să lărgescă vizuirea</i>	<p>3.1. Promovarea imaginii grădiniței în comunitate</p> <p>3.2. Realizarea de parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale</p> <p>3.3. Implicarea părinților în activitățile de promovare ale grădiniței cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște</p>	<p>Dezvoltare curriculară</p> <p>Identificarea cererii și nevoilor de educație precum și adeverarea continuă a ofertei educative la nevoile și cerințele beneficiarilor.</p> <p>Identificarea resurselor existente în vederea alcăturirii CDS.</p> <p>Dezvoltarea ofertei curriculare.</p> <p>Realizarea ofertei grădiniței în funcție de nevoile beneficiarilor și de resursele</p>

TINTA 3	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
<i>asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității</i>	<p>activitățile de promovare ale grădiniței cu Program Prelungit Nr. 14 Târgoviște</p> <p>3.4. Stabilirea unui cadru organizatoric pentru colaborarea cu comunitatea locală: Consiliu Local, Poliție, Armată, Bibliotecă, Instituțiile de cultură și artă cu ONG-urile etc</p> <p>3.5. Asigurarea sustenabilității activităților care dezvoltă cultura organizațională și gradul de responsabilizare și integrare socială.</p>	<p>existente. Elaborarea și distribuirea materialelor de prezentare a: ofertei curriculare, calificării și prestigiului personalului didactic, modului în care grădinița răspunde nevoilor și cerințelor comunității.</p> <p>Dezvoltarea resurselor umane</p> <p>Identificarea nevoilor și posibilităților de formare. Attragerea și selectarea de personal didactic competent. Perfecționarea și formarea continuă a cadrelor didactice. Motivarea adecvată a cadrelor didactice.</p> <p>Dezvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare</p> <p>Alcătuirea de strategii de atragere de fonduri. Încheierea de contracte de sponsorizare.</p> <p>Gestiona resurselor financiare în conformitate cu planul de dezvoltare al grădinițăi</p> <p>Dezvoltarea relațiilor comunitare</p> <p>Identificarea potențialelor instituții partenere. Încheierea de contracte de parteneriat.</p> <p>Planificarea activităților comune și realizarea programelor.</p>

Tintă nr. 4 - Dezvoltarea bazei didactice-materiale a grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern.

OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE:

- 4.1. Asigurarea cerințelor de dezvoltare a bazei materiale a unității prin respectarea legislației
- 4.2. Gestionația, întreținerea și menținerea funcționalității patrimoniului grădiniței
- 4.3. Creșterea veniturilor extrabugetare realizate prin, sponsorizări, donații și proiecte.

TINTA	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
<i>dezvoltarea bazei didactice-materiale a</i>	4.1. Asigurarea cerințelor de dezvoltare a bazei materiale a	Dezvoltare curriculară Adaptația curriculumului la nevoile comunității Identificarea nevoilor de investiții

TINTA	OBIECTIVE / OPTIUNI STRATEGICE	DOMENII FUNCTIONALE
<i>grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern</i>	<p>unități prin respectarea legislației;</p> <p>4.2. Gestionarea, întreținerea și menținerea funcționalității patrimoniului grădiniței</p> <p>4.3. Creșterea veniturilor extrabudgetare realizate prin, sponsorizări, donații și proiecte</p>	<p>și adevararea acestora la nevoile și cerințele beneficiarilor.</p> <p><u>Desvoltarea resurselor umane</u></p> <p>Asigurarea accesului cadrelor didactice la tehnologia modernă</p> <p>Administratorul finanic iar și de patrimoniu să facă toate demersurile necesare în vederea includerii grădiniței într-un proiect de reabilitare și modernizare</p> <p><u>Desvoltarea bazei materiale și atragerea de resurse financiare</u></p> <p>Inventarierea tuturor lăcașelor necesare în vederea includerii grădiniței într-un proiect de reabilitare și modernizare</p> <p><u>Desvoltarea relațiilor comunitare</u></p> <p>Responsabilizarea comunității în susținerea grădiniței - atragerea sprijinului reprezentanților Consiliului Local, Județean și ai altor parteneri relevanți de la nivel local și județean pentru asigurarea includerii grădiniței într-un proiect de reabilitare și modernizare;</p> <p>Desvoltarea de parteneriate cu Asociația de părinți „Părinți pentru Grădinița 14 Târgoviște”, ONG-uri,</p>

2.5. REZULTATE ASTEPTATE PENTRU TINTELE STRATEGICE

Pentru toate tintele strategice menionate vor fi dezvoltate programe specifice, cu responsabilități clar specificați, ce vor realiza, acolo unde este cazul și programe suplimentare de atragere a resurselor deficitive.

Rezultatele aşteptate vizează, la modul general, următoarele:

1. Grădinița să asigure tuturor educabililor condiții optime de pregătire, sănse egale, iar cadrelor didactice posibilitatea de a se exprima într-un cadru favorabil dezvoltării personale și profesionale.
2. Asigurarea unui mediu educațional inclusiv pentru toți copiii din comunitate, care să ofere siguranță fizică și experiențe de învățare, pregătiți pentru debut școlar de succes și capabili să se adapteze unei societăți în schimbare.

3. Creșterea considerabilă a numărului de parteneriate locale, naționale și europene.
4. Creșterea prestigiului unității de învățământ preșcolar prin promovarea imaginii în comunitate.
5. Reabilitarea și modernizarea grădiniței.

Tintă nr. 1

Dezvoltarea profesională și personală a resurselor umane ale grădiniței pentru o educație inclusivă și performantă.

- ✓ Participarea **tuturor** cadrelor didactice / a personalului didactic auxiliar la cel puțin o formă de perfecționare;
- ✓ Utilizarea în activitatea la grupă a achizițiilor dobandite în cadrul cursurilor de formare de către **cel puțin 70%** din numărul cadrelor didactice;
- ✓ Cel puțin 30 % dintre cadrele didactice finalizează cursuri finanțate de instituțiile europene;
- ✓ Cel puțin 70% dintre cadrele didactice vor participa la programe de formare organizate de CCD, MEN pentru acumularea de 90 credite profesionale transferabile;
- ✓ Obținerea gradelor didactice de către educatoarele inscrise - (Grad didactic II, Grad didactic I);
- ✓ Toate activitățile pe domenii experiențiale vor fi proiectate având ca scop dobandirea competențelor necesare integrării cu succes a copiilor în viața școlară;
- ✓ Strategie și modalități de implementare și evaluare;
- ✓ Strategie și modalități de diseminare și valorizare.

Tintă nr. 2

Îmbunătățirea managementului la nivel de instituție și la nivelul grupei de preșcolari (decizional, informațional, organizatoric, metodologic), în scopul creșterii calității în educație.

- ✓ 97% din personalul angajat și parinți, să aibă o cultură a calității educației din unitatea școlară și să se implice activ în implementarea mecanismelor de asigurarea și evaluare a calității;
- ✓ Toate cadrele didactice cunosc aplicarea metodologiei de evaluare instituțională și acreditare a furnizorilor de educație și formare profesională;
- ✓ 70% din cadrele didactice aplică în procesul didactic metode centrate pe copil;

- ✓ Toate cadrele didactice utilizează strategii moderne pentru a promova și încuraja învățarea individualizată și învățarea în cadrul grupului.

Tintă nr. 3

Dezvoltarea unor parteneriate și proiecte locale, naționale și internaționale care să largescă vizjunea asupra educației și să asigure implicarea grădiniței în viața comunității

- ✓ Realizarea unui parteneriat European;
- ✓ Creșterea canticării și cultivația a programelor de parteneriat interinstituțional, intern și internațional;
- ✓ Cel puțin 70% dintr-o parteneriată să contribuie la ridicarea prestigiu lui organizației furnizoare de educație;
- ✓ Cel puțin 80 % dintr-o cadrelor didactice vor defasura activități în cadrul unui proiect eTwinning sau altă cursuri finanțate prin programul Erasmus+;
- ✓ Toate activitățile din cadrul proiectelor și parteneriatelor vor fi proiectate având ca scop dobândirea competențelor necesare integrării cu succes a copiilor în viața școlară și socială;
- ✓ Strategie și modalități de implementare și evaluare;
- ✓ Strategie și modalități de diseminație și valorizare.

Tintă nr. 4

Dezvoltarea bazei didactice-materiale a grădiniței pentru desfășurarea unui proces educational modern

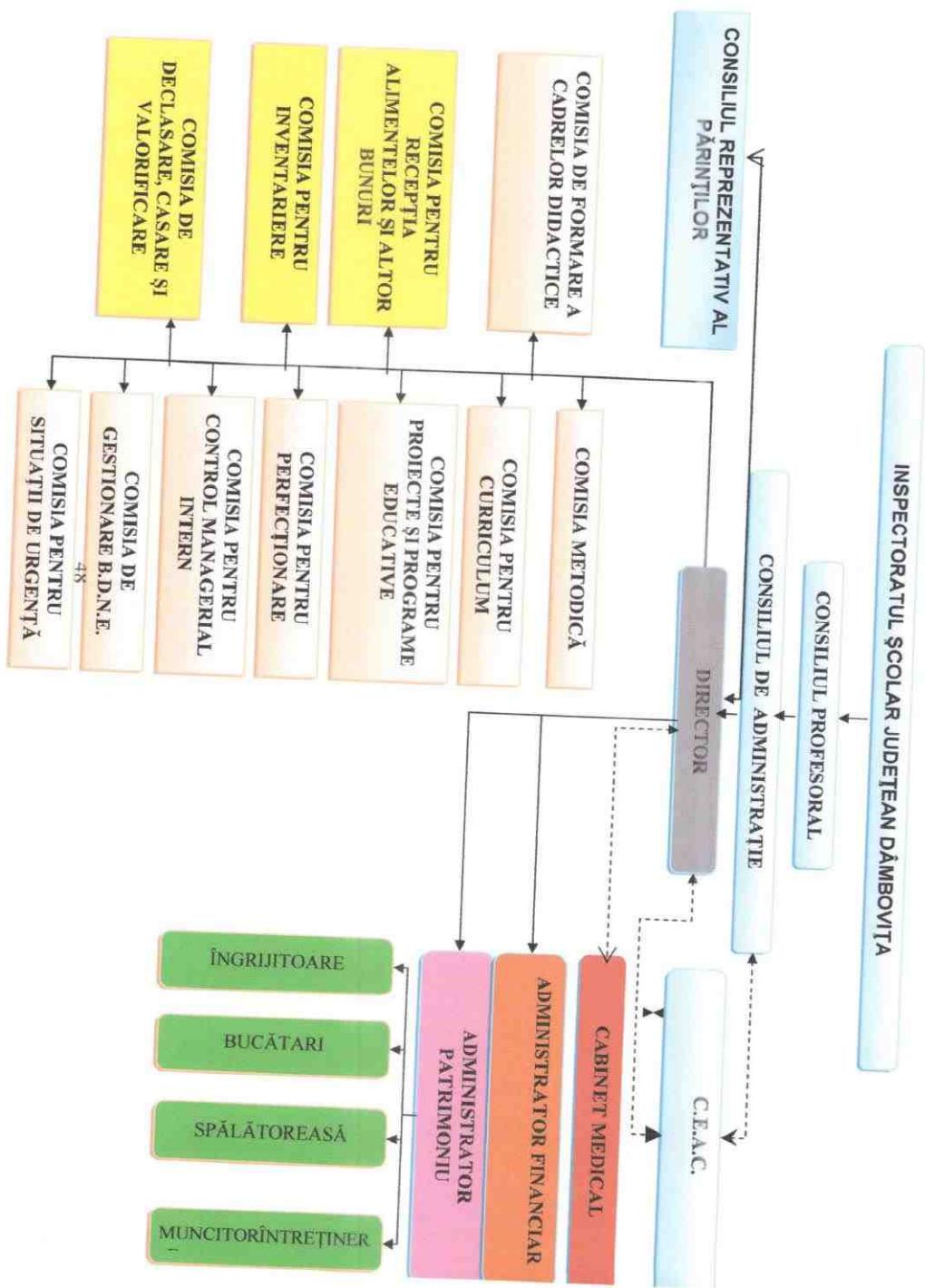
- ✓ Realizarea unor parteneriate între grădiniță și autorități locale, asociația de părinți, ong-uri, firme private etc. în vederea dezvoltării bazei materiale a unității de învățământ preșcolar
- ✓ Desfășurarea proiectelor ce vizează confectionarea de material didactic;
- ✓ Găsirea unor sponsori;
- ✓ Recondiționarea materialului didactic existent;
- ✓ Anrenarea părinților în învechirea și imbogățirea bazei didactice-materiale;
- ✓ Elaborarea unor programe de modernizare a grădiniței;
- ✓ Anrenarea educatoarelor în confectionarea materialului didactic care să corespundă tematicilor programei;
- ✓ Cel puțin 80% dintr-o părții unității noastre vor completa chestionare privind satisfacția față de baza didactice-materiale a grădiniței;
- ✓ Aprovizionarea cu materiale consumabile necesare asigurării igienizării zilnice a tuturor spațiilor în care se desfășoară activități.

3.6. MODALITĂȚI DE MONITORIZARE/EVALUARE

Proiectul de dezvoltare instituțională va fi monitorizat prin: planificările periodice ale activităților instructive-educative, planurile de acțiune/planurile operationale din cadrul comisiilor, documentele manageriale și evaluările interne realiste ale factorilor implicați. Fiecare domeniu funcțional va fi analizat și se va interveni în stabilirea priorităților la un moment dat. Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituțională se vor regăsi în analiza managerială semestrială și vor fi aduse în discuția consiliului profesoral și a consiliului de administrație al grădiniței. Principala grija în monitorizare va fi urmărirea impactului asupra grupurilor țintă cărora ne adresăm și la care ne raportăm: anteprescolari/prescolari, părinții, cadrele didactice și nedidactice, comunitatea locală și partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncționalități. Evaluarea finală a proiectului se va face prin măsurarea gradului de realizare a descriptorilor stabiliți.

Pentru asigurarea calității derulării PDI-ului, se va implementa manualul calității, se vor elabora și aplica proceduri de monitorizare și evaluare a calității procesului educațional, proceduri de colectare regulată a feed-back-ului din partea copiilor și a părinților, procedura de evaluare periodică a calității personalului din unitate și se va asigura funcționarea optimă a Comisiei pentru Evaluarea și Asigurarea Calității. Monitorizarea implementării PDI-ului se va face pe baza procedurilor interne care determină condițiile de monitorizare, evaluare și raportare.

ANEXE



ANALIZA BENCHMARKING

**ÎNTRÉ GRĂDINITA CUP.P. NR. 14, TÂRGOVIŞTE
SI GRĂDINITA STEP BY STEP NR. 13, TÂRGOVIŞTE**

X – GRĂDINITA CUP.P. NR. 14, TÂRGOVIŞTE
0 - GRĂDINITA STEP BY STEP NR. 13, TÂRGOVIŞTE

Nr. crt.	FUNCTIUNI/INDICATORI AI BUSINESS-ULUI	Ponderea indicatorului în funcțiune	Ierarhizare analitică	SCORECARD (TABELA DE MATURITATE)					SCOR ONDERAT	
				1	2	3	4	5	Gr.Nr.13 Târgovişte (X)	Gr.Nr. 14 Târgovişte (0)
1.	Management strategic (200)									
1.1.	Existența, structura și conținutul documentelor protective (proiectul de dezvoltare și planul de implementare)	400	80			0		X	400	240
1.2.	Organizarea internă a activității de învățământ	350	70			0		X	350	280
1.3.	Existența și funcționarea sistemului de comunicare internă și externă	250	50			0		X	200	150
	TOTAL 1	1000	200						950	670
2.	Management operational (250)									
2.1.	Funcționarea curentă a unității de învățământ	300	75			0		X	375	300
2.2.	Existența și funcționarea sistemului de gestionare a informației	200	50			0		X	200	150
2.3.	Asigurarea serviciilor medicale pentru educabili	275	68,75			0		X	343,75	275
2.4.	Asigurarea securității tuturor celor implicați în activitatea școlară în timpul desfășurării programului	125	31,25			0		X	93,75	62,5

Nr. crt.	FUNCTIONI/INDICATORI AI BUSINESS-ULUI	Ponderea indicatorului în funcțiuie	Terarhizare analitică	SCORECARD (TABELA DE MATERITATE)					SCOR ONDERAT	
				1	2	3	4	5	Gr.Nr.13 (X)	Gr.Nr. 14 (0)
2.5.	Asigurarea serviciilor de orientare și consiliere	100	25	0	X				75	50
	TOTAL 2	1000	250						1087,5	837,5
3.	Spatii școlare și auxiliare (150)									
3.1.	Existența și caracteristicile spațiilor școlare	200	30	0	X				120	90
3.2.	Dotarea spațiilor școlare	175	26,25	0	X				105	52,5
3.3.	Accesibilitatea spațiilor școlare	125	18,75	0	X				56,25	37,5
3.4.	Utilizarea spațiilor școlare	100	15	0	X				60	45
3.5.	Existența, caracteristicile și funcționalitatea spațiilor administrative	250	37,5	0	X				187,5	112,5
3.6.	Accesibilitatea spațiilor auxiliare	150	22,5	0	X				90	67,5
	TOTAL 3	1000	150						618,75	405
4.	Materialele și mijloacele de învățământ auxiliare curriculare (125)									
4.1.	Dotarea cu mijloace de învățământ și cu auxiliare curriculare	200	25	0	X				75	50
4.2.	Existența și dezvoltarea fondului bibliotecii școlare	300	37,5	0	X				150	112,5
4.3.	Dotarea cu tehnologii informatică și de comunicare	150	18,75	0	X				75	37,5
4.4.	Accesibilitatea echipamentelor, materialelor și a mijloacelor de învățare și a auxiliarelor curriculare	350	43,75	0	X				218,75	131,25
	TOTAL 4	1000	125						518,75	331,25
5.	Continutul programelor (275)									
5.1.	Definirea și promovarea ofertei educaționale	225	61,875						309,375	309,375
5.2.	Existența parteneriatelor cu reprezentanți ai comunității	300	82,5						412,5	300
5.3.	Proiectarea curriculului	200	55						275	220
5.4.	Realizarea curriculului	275	75,625	0	X				226,875	302,5

Nr. crt.	FUNCȚIUNI/INDICATORI AI BUSINESS-ULUI	Ponderea indicatorului în funcțiune	Ierarhizare analitică	SCORECARD (TABELA DE MATURITATE)					SCOR ONDERAT	
				1	2	3	4	5	Gr.Nr.13 Târgoviște (X)	Gr.Nr. 14 Târgoviște (0)
	TOTAL 5			1000	275				1223,75	1161,875
	TOTAL GENERAL			5000	1000				4398,75	3405,62

Am folosit benchmarking-ul pornind de la următoarea rațiune:

- grădinița are nevoie de o importantă „spargere”/străpungere tehnologică pentru a rămâne competitivă;
- descoperirea domeniului în care grădinița poate fi egală pe ceea mai bună de pe piață;
- descoperirea punctelor forte și slabiciunilor care se transformă în oportunități de ameliorare; justificarea și ierarhizarea costurilor resurselor destinate ameliorării.

Beneficiile așteptate în urma aplicării benchmarking-ului sunt următoarele:

- punerea în aplicare în cadrul grădiniței a celor mai bune practici în vigoare din domeniu;
- definirea obiectivelor credibile, ambicioase și accesibile;
- o mai bună definire a așteptărilor beneficiariilor (preșcolarii și părinții acestora);
- identificarea punctelor forță și a slabiciunilor;
- realizarea mai rapidă a obiectivelor propuse cu posibilitatea unor riscuri mai mici;
- o credibilitate crescută a proceselor de ameliorare;
- încercarea de autodepășire, devenind o organizație performantă;
- stabilitatea unei rețele de contacte și schimburi profesionale;
- o mai mică reticență a membrilor organizației și a colaboratorilor la schimbare.

În măsurarea performanțelor cu ajutorul benchmarking-ului am folosit următoarele etape:

- I. Construirea ierarhiei caracteristicilor precise ale procesului.

Fiecare obiectiv general de nivel 0 se divide în câteva obiective de activitate de nivel 1.

Utilizatorii au hotărât să se opreasă la acest nivel. Se putea merge până la opțiuni de nivelul 2 și chiar 3.

II. S-au făcut comparații încrucișate permisând stabilierea priorităților și dând astfel o greutate relativă fiecărei caracteristici, la fiecare dintr-nivele ierarhiei.

III. Am făcut convertirea matricei comparațiilor încrucișate în medii normalize (sau pondere relativă). Normalizată înseamnă că suma tuturor ponderilor relativi este egală cu 1000.

Pentru a analiza cele două grădinițe, am generat în continuare o ierarhizare a criteriilor de măsurare. Această ierarhizare să producă prin trei faze:

1. am acordat un punctaj funcțiunilor (suma trebuie să fie 1000);
2. am acordat un punctaj pentru toate procesele semnificative sau pentru indicatorii care măsoară relevant funcțiunea (suma trebuie să fie 1000);
3. am realizat ierarhia analitică a criteriilor. Valorile din cadrul unei funcții se înmulțesc cu ponderea funcției în total.

Exemplu:

1. Managementul strategic (obiectiv de nivel 0) (200);
 - 1.1. Existenta, structura și conținutul documentelor protective (proiectul de dezvoltare și planul de implementare) (400);
 - 1.2. Organizarea internă a activității de învățământ (350);
 - 1.3. Existenta și funcționarea sistemului de comunicare internă și externă (200).

$$\frac{200 \cdot 400}{1000} = 80 \text{ (ierarhizare analitică pentru 1.1.)}$$

$$\frac{200 \cdot 350}{1000} = 70 \text{ (ierarhizare analitică pentru 1.2.)}$$

$$\frac{200 \cdot 250}{1000} = 50 \text{ (ierarhizare analitică pentru 1.3.)}$$

4. am trecut la tabela de maturitate scorecard, titlurile coloanelor corespund la cinci niveluri de maturitate (sau grade de realizare), am folosit sistemul european de la 1 la 5:

1 (0%) = PROST, NIMIC

2 (25%) = SLAB, SENSIBILIZAT

3 (50%) = MEDIOCRU, LUCID

4. (75%) = BINE, COMPETENT

5.(100%) = FOARTE BINE, MATOR

În urma analizei benchmarking am putut constata unde trebuie acționat în cazul Grădiniței Nr.14, Târgoviște pentru a putea ajunge la standardele atinse de „Jideturul de pe piață”, Grădinița Nr.13, Târgoviște:

1.1. Consultarea consiliului profesoral și al structurilor reprezentative de părinți în elaborarea proiectului de dezvoltare, proiectelor și planurilor operaționale;

1.2. Informarea lunară a fiecărui părinte, utilizând diferite mijloace (informări scrise, consultații individuale, etc.) privind rezultatele școlare ale preșcolarilor;

1.3. Utilizarea feed-back – ului obținut de la educabili (preșcolari) și de la părinți pentru optimizarea circulației informației în grădiniță;

2.1. Afisarea, în grădiniță, a rezultatelor și a deciziilor întunirilor organismelor de conducere și consultative;

2.2. Satisfacția majorității personalului grădiniței față de activitatea directorului școlii, a consiliului de administrație și a consiliului profesoral;

3.1. Satisfacția majorității părinților și a preșcolarilor în privința aspectului și caracteristicilor spațiilor școlare;

3.2. Realizarea planurilor de îmbunătățire a dotării spațiilor școlare în funcție de nevoile unității preșcolare și de scopurile și obiectivele cuprinse în documentele programatice;

4.1. Crearea unor mijloace de învățământ și auxiliare curriculare proprii;

4.2. Achiziția fondului de carte și a fondului de material informatic și audio – video luând în considerare cerințele curriculare și solicitările personalului didactic și ale părinților;

5.1. Existența a cel puțin o activitate anuală de promovare a ofertei educationale cu participarea reprezentanților comunității și a părinților preșcolarilor;

5.2. Existența în grădiniță, în fiecare lună, a cel puțin a unei activități realizată în parteneriat cu instituțiile reprezentative din comunitate (biserică, autorități sanitare, poliție, armata, bibliotecă, muzeu, etc.);

5.3. Proiecțarea Curriculului la decizia școlii pornind de la proiectul de dezvoltare instituțională.
Toate aceste puncte condensate își găsesc locul în țintele și obiectivele strategice ce urmează a fi prezentate în planul de dezvoltare instituțională.

2.8. TABLOU DE BORD ECHILIBRAT

Evoluția performanței în perioada 2017-2021

Axe	Ierarhia axelor	Indicatori	Ierarhizarea indicatorilor	Ponderea analitică a indicatorilor	Scorecard					Scor ponderat
					1	2	3	4	5	
Axa clientului	300	Calitatea prezentării preșcolarilor concentrată în rezultatele monitorizării efectuate în clasa I	400	120	0	x				240
		Calitatea și diversitatea activității educative desfășurate în grădiniță	200	60	0	x				120
		Implinirea activă a părinților în activitatea grădinii	200	60	0	x				120
		Asistență și consiliere acordată părinților	200	60	0	x				120
		Total 1	1000	300						600
Axa financiară	200	Fonduri suficiente destinate cheltuielilor de personal	300	60					0 x	300
		Cheltuieli materiale efective comparativ cu costul standard per preșcolar	300	60					0 x	300
		Venituri realizate prin eforturi proprii	200	40	0	x			80	120
		Finanțări prin proiecte pentru dezvoltarea resurselor umane și materiale	100	20	0	x			20	40

Total 2		1000	200				740	820
Axa internă	Mediu sigur și stimulativ de învățare și de muncă	200	65	0	x	130	260	
	Prestația pedagogică de calitate	200	65	0	x	195	260	
	Management participativ și performant	250	70	0	x	140	210	
	Evaluare și asigurarea calității	250	70	0	x	70	210	
Total 3	Deschiderea grădiniței către comunitate	100	30	0	x	60	120	
	Formarea inițială și continuă a personalului didactic și nedidactic	200	40	0	x	120	160	
	Profesionalizarea personalului de conducere	200	30	0	x	60	90	
	Stabilitatea personalului	150	30	0	x	90	120	
Axa învățării și dezvoltării	Motivarea personalului	150	30	0	ox	90	90	
	Ponderea personalului didactic titular calificat	200	40	0	ox	160	160	
	Diminuarea rezistenței personalului la schimbare	100	30	0	x	60	120	
	Total 4	1000	200			580	740	
TOTAL						2515	3700	

LEGENDĂ:

o – An școlar 2017-2018
x - An școlar 2020-2021