



MINISTERUL EDUCAȚIEI

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR. 14 TÂRGOVIȘTE

Str. Vasile Voiculescu, nr. 4

Tel/Fax: 0245615142; E-mail: tgv14.gradi@scolidb.ro

<https://www.gradinita14targoviste.ro/>

Nr. 1173/ 14.10.2022

Aprobat în Consiliul de administrație
al Grădiniței cu P.P. NR. 14 Târgoviște
din 14.10.2022

PLAN MANAGERIAL

GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT NR. 14 TÂRGOVIȘTE

AN ȘCOLAR 2022-2023



**Director,
Prof. Stan Ana-Maria**

ARGUMENT

Planul managerial, pentru anul școlar 2022-2023, are în vedere direcțiile stabilite de Ministerul Educației și Inspectoratul Școlar Județean Dâmbovița, planul de dezvoltare al grădiniței și analiza SWOT.

Prin acest plan, dorim să fim în concordanță cu viziunea și misiunea grădiniței, cu cerințele Legii privind asigurarea calității în educație, cu Recomandarea Parlamentului European și al Consiliului Uniunii Europene privind competențele-cheie din perspectiva învățării pe tot parcursul vieții și să atingem idealul educațional, legiferat în Legea educației.

Urmărim să dezvoltăm un cadru propice dobândirii de informații și de formare a competențelor care să-i ajute pe copii să se descurce în orice situație, să facă față schimbărilor, în vederea dezvoltării proceselor cognitive, de adaptare la schimbare, de achiziționare a deprinderilor și abilităților de învățare pe tot parcursul vieții, încurajându-le gândirea critică și comportamentul autonom și responsabil.

DIRECȚII DE ACȚIUNE PENTRU ANUL ȘCOLAR 2022-2023

- I. Facilitarea participării cadrelor didactice/ personalului de conducere din Grădinița cu Program Prelungit Nr.14 Târgoviște la cursuri de formare continuă și perfecționare în didactica specialității/în managementul educațional, în vederea îmbunătățirii calității actului didactic și managementului unității de învățământ;
- II. Dezvoltarea parteneriatelor educaționale școală-părinți, administrație publică locală, comunitate, agenți economici, sindicate, O.N.G.-uri și adevararea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii.
- III. Crearea unui climat de siguranță fizică și libertate spirituală în vederea asigurării echilibrului emoțional și a stării de bine în Grădinița cu Program Prelungit Nr.14 Târgoviște

PRIORITĂȚI

DOMENIUL	PRIORITĂȚI
CURRICULUM	Implementarea Curriculumului pentru educație timpurie printr-un demers integrat care ia în considerare toate domeniile de dezvoltare a copilului, facilitând și susținând procesul de predare-învățare-evaluare
MANAGEMENT INSTITUȚIONAL	Abordarea unui management deschis și transparent printr-o participare activă a tuturor membrilor comunității educaționale la viața organizației și pentru îmbunătățirea continuă a calității acțiunilor și obținerea succesului pe termen mediu și lung
RESURSE UMANE	Dezvoltarea competențelor resurselor umane pentru a se adapta optim tuturor contextelor și situațiilor specifice profesiei didactice
RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE	Promovarea unui mediu de învățare eficient, a stării de bine în rândul elevilor și al profesorilor, precum și orientarea demersurilor educaționale către dezvoltarea cognitivă a copiilor în strânsă relație cu cea socioemoțională
RELATII SISTEMICE COMUNITARE	Încurajarea pateneriatului cu familia și alte instituții ale comunității pentru a asigura continuitate și coerență în cadrul demersurilor educaționale inițiate

CONTEXT LEGISLATIV

- Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare; 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, cu modificările și completările ulterioare
- H.G nr. 369/2021 privind organizarea și funcționarea Ministerului Educației, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare
- Regulament-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar aprobat prin OME nr. 4183/ 04.07.2022
- O.M.E.C.T.S nr. 5561/2011 privind Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare
- Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/ 20.04.2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
- Ordinul M.E.. nr. 3505/2022 privind structura anului școlar 2022 – 2023
- OMEC 5.545/2020 privind Metodologia-cadru privind desfășurarea activităților didactice prin intermediul tehnologiei și al internetului, precum și pentru prelucrarea datelor cu caracter personal
- Ordinul M.E.N. nr. 3015/2019 pentru modificarea anexei nr. 1 la OMECTS 3035/2012 privind aprobarea Metodologiei – cadru de organizare și desfășurare a competițiilor școlare și a Regulamentului de organizare a activităților cuprinse în calendarul activităților educative, școlare și extrașcolare;
- Regulamentul (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal;
- Metodologia de organizare și funcționare a creșelor și a altor unități de educație timpurie antepreșcolară (HG nr.566/2022)

ANALIZA SWOT

CURRICULUM

<p>Puncte tari</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Material curricular corespunzător elaborat de cadrele didactice din unitate: programe școlare, caiete de lucru, ghiduri metodologice, resurse educaționale deschise; ✓ Programe opționale elaborate de cadrele didactice ale grădiniței; ✓ Proces instructiv-educativ de calitate demonstrat prin rezultate școlare bune, premii, concursurile preșcolare, fazele internaționale, naționale și județene; ✓ Preocupări în privința desfășurării activităților instructiv-educative utilizând componente IT; ✓ Aplicarea unor strategii didactice centrate pe nevoile copilului și pe dezvoltarea deprinderilor, capacitațiilor și abilităților; ✓ Activități extracurriculare care completează activitatea instructiv – educativă; ✓ Diferențierea curriculară în funcție de particularitățile individuale ale copiilor și de ritmul propriu de dezvoltare; ✓ Conceperea de către educatoare a programelor opționale din noile educații care să vină în sprijinul copiilor ✓ Competență în selectarea și utilizarea unor metode activ – participative, calitatea metodelor, tehniciilor și procedeelor utilizate, ponderea mare a metodelor activ – participative utilizate în procesul de învățare; ✓ Material curricular corespunzător (planuri de învățământ și programe școlare, auxiliare curriculare, manuale, caiete de lucru, ghiduri de aplicare, îndrumătoare, softuri educaționale). 	<p>Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Insuficientă diversitatea a abilităților cadrelor didactice în raport cu solicitările părinților și copiilor privind derularea CDS; ✓ Insuficientă utilizare a materialelor didactice, a tehnicii informaționale și a metodelor active în demersul didactic; ✓ Dificultăți în selectarea unor resurse digitale de calitate.
<p>Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Existența site-urilor specializate în oferirea de materiale și soft-uri pentru cadre didactice; ✓ Identificarea nevoilor de formare continuă a cadrelor didactice, atât în format clasic CCD cât și sub formă de webinarii, conferințe online și folosirea de materiale de pe platforme; ✓ Realizarea de colaborări cu alte cadre didactice și părinți prin utilizarea Facebook-ului, WhatsApp, etc., pentru informare, schimb de experiență, feedback educațional; 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Existența și proliferarea unui mediu negativ al educației informale, care promovează valori contrare celor ale grădiniței; ✓ Neputința asigurării dreptului la educație pentru toți copiii în perioade dificile (pandemii, funcționarea pe scenarii).

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ofertele privind cursurile de perfecționare și formarea continuă, înscrierea la gradele didactice; ✓ Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instabilitatea legislativă în sistemul de învățământ
---	--

RESURSE UMANE	
<p>Puncte forte</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 100% cadre didactice calificate la nivelul unității școlare; ✓ Procent semnificativ de cadre didactice titulare; ✓ Cadre didactice bine pregătite, dedicate meseriei și apreciate în comunitate; ✓ Bună participare la cursurile de perfecționare și formare continuă din partea CCD și înscriere la grade didactice. ✓ Personalul unității are capacitatea, potențialul de a se adapta diverselor situații apărute Personalul nedidactic este foarte bine format pentru servicii sociale ✓ Personalul didactic auxiliar are experiență vastă în domeniu; ✓ Cadrele didactice sunt preocupate de adaptarea demersului didactic la condițiile impuse de pandemie care presupune predarea în sistem hibrid sau exclusiv online; ✓ Disponibilitatea cadrelor didactice de a munci suplimentar în echipă; ✓ Comisiile pe diferite domenii înființate la nivelul unității de învățământ își desfășoară activitatea cu responsabilitate, având rol reglator; ✓ Relații interpersonale bune, un climat de cooperare între cadrele didactice, relații deschise bazate pe respect reciproc și pe promovarea stării de bine; ✓ Proiecte diverse în care preșcolarii și elevi se pot remarcă; ✓ Interesul crescut al unui număr mare de cadre didactice preocupate de propria formare și dezvoltare profesională prin stagii de formare continuă și postuniversitară, de perfecționare prin grade didactice; 	<p>Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formarea deficitară a cadrelor didactice pentru lucrul cu preșcolari cu CES. ✓ Personalul didactic auxiliar și nedidactic este insuficient ✓ Lipsa unui post de consilier și fluctuația de consilieri/ logopezi ce primesc doar completare de normă; ✓ Criza de timp a părinților datorată actualei situații economice care reduce implicarea familiei în activitatea grădiniței; ✓ Foarte puține cadre didactice dețin un atestat de competențe (limbă străină, digitale, artistice), pentru a putea desfășura CDŞ-uri care până în 2018 au fost îndrumate de profesori specialiști; ✓ Nivelul scăzut al competențelor digitale ale cadrelor didactice.

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inițierea unor stagii de formare (ISJ, CCD); ✓ Stimularea cadrelor didactice tinere pentru a se înscrie la grade didactice ✓ Ofertele privind cursurile de perfecționare și formarea continuă, înscrierea la gradele didactice; ✓ Organizarea flexibilă a programului de lucru, ținând cont de nevoile întregului personal; ✓ Posibilitate de selecție în încadrarea cu personal (prin organizare de concurs); ✓ Existența site-urilor specializate în oferireade materiale și soft-uri pentru cadre didactice. ✓ Posibilitatea utilizării în mod gratuit a unor platforme educaționale 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lipsa bugetului pentru formarea cadrelor didactice; ✓ Legislația muncii nu sprijină normarea adecvată a personalului nedidactic; ✓ Scăderea respectului pentru actul educațional provenită din sarcinile suplimentare primite de familie datorită pandemiei.

Resurse materiale și financiare	
<p>Puncte forte</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Starea fizică a spațiilor școlare și încadrarea în normele de igienă corespunzătoare; ✓ Materialul didactic suficient și de calitate; ✓ Mobilier ergonomic în toate sălile de grupă; ✓ Existența cabinetului medical; ✓ Realizarea de venituri extrabugetare din donații și sponsorizări; ✓ Grădinița dispune de o bază didactică bună, înnoită permanent prin eforturi proprii; ✓ Biblioteca dispune de un fond de carte adaptat și reactualizat în conformitate cu cerințele actuale; ✓ Conectarea la Internet; ✓ Curte exterioară dotată cu module de joacă și groapă de nisip care permite desfășurarea activităților în aer liber; ✓ Siguranță fizică și protecție pentru copii și personalul didactic și nedidactic, încadrare în normele igienico-sanitare corespunzătoare. 	<p>Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lipsă sistem de supraveghere video; ✓ Resurse financiare modeste de la bugetul de stat; ✓ Insuficiența fondurilor bănești pentru dotarea fiecărei săli de grupă cu aparatură performanță care să susțină activitatea didactică; ✓ Lipsa fondurilor pentru recompensarea activităților de performanță ale copiilor și cadrelor didactice.

<p>Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Atragerea unui număr mai mare de sponsori; ✓ Existența posibilității de finanțare a proiectelor și programelor destinate dezvoltării infrastructurii, dotarea grădiniței, dezvoltarea resursei umane, promovarea educației nonformale și informale, din fonduri europene; ✓ Existența unor standarde naționale pentru evaluarea și asigurarea calității în unitățile de învățământ preuniversitar. ✓ Descentralizarea și autonomia instituțională. 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Bugetul limitat al primăriei în raport cu nevoile unității; ✓ Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; ✓ Legislația, care nu încurajează destul agenții economici să sponsorizeze ✓ Reducerea finanțării grădiniței în ceea ce privește achiziționarea obiectelor de inventar.
--	--

Relațiile cu comunitatea	
<p>Puncte forte</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ O bună implicare a copiilor și educatoarelor în activitățile extrașcolare și extracurriculare la nivel de grădiniță și comunitate (excursii, serbări, activități demonstrative etc.); ✓ Buna colaborare între director și Echipa de programe educative și extrașcolare; ✓ Relații bune, întemeiate pe conștientizarea rolului și locului grădiniței în comunitatea locală, cu reprezentanții administrației locale; ✓ Parteneriate educaționale cu diferite instituții și organizații, unități școlare din județ și din țară; ✓ Existența unui cabinet metodic dotat cu material didactic variat. ✓ O bună colaborare cu instituții și organizații locale. 	<p>Puncte slabe</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Slabe legături de parteneriat cu firme private și ONG-uri. ✓ Insuficientă preocupare a unor cadre didactice pentru realizarea unor proiecte de colaborare europeană.
<p>Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Interesul unor grădinițe pentru realizarea de schimburile de experiență; ✓ Existența posibilității de a aplica pentru realizarea de proiecte educative, recunoscute la nivel național. ✓ Posibilitatea promovării imaginii grădiniței la nivelul comunității prin revista și site-ul grădiniței. ✓ Disponibilitatea și responsabilitatea unor instituții de a veni în sprijinul grădiniței. 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Instabilitate la nivel social și economic a instituțiilor potențial partenere; ✓ Bugetul de timp relativ scăzut al părinților; ✓ Consecințele crizei sanitare continuă să se facă simțite din punct de vedere al finanțării/sponsorizării activităților educative și extrașcolare din partea agenților economici.

VIZIUNEA GRĂDINIȚEI:

„Împreună pentru educația copiilor noștri”

MISIUNEA GRĂDINIȚEI:

Asigurarea unui învățământ de calitate, capabil să contribuie la pregătirea copiilor pentru o lume în schimbare, formându-le capacitați, deprinderi și competențe, care în viitor să le permită un debut școlar și social de succes



PRINCIPII ȘI VALORI

Activitatea Grădiniței cu Program Prelungit Nr.14 Târgoviște are la bază următoarele principii:

- principiul echității și egalității de șanse;
- principiul priorității educației centrate pe dezvoltarea competențelor-cheie;
- principiul flexibilității organizaționale și informaționale;
- principiul cooperării interinstituționale la nivel local, regional, național și internațional;
- principiul descentralizării autorității educaționale, al transparenței;
- principiul calității;
- principiul eficienței manageriale și financiare;
- principiul transparenței și răspunderii publice;
- principiul respectării drepturilor și libertăților copilului, tinerilor și adulților;
- principiul independenței de ideologii, religii și doctrine politice;
- principiul învățării pe parcursul întregii vieți;
- principiul educației incluzive;
- principiul promovării interculturalității;
- principiul respectării diversității culturale;
- principiul fundamentării deciziilor pe baza dialogului social;
- principiul participării și responsabilității părinților;
- principiul susținerii și promovării personalului didactic, pentru acces și dezvoltare în carieră.

ȚINTE STRATEGICE

- 1. Asigurarea unui demers instructiv-educativ de calitate prin reconsiderarea modului de abordare a activității didactice, prin creșterea motivării învățării, îmbunătățirea stării de bine în sala de grupă, abordarea educației STE(A)M și dezvoltarea armonioasă a copiilor.**
- 2. Perfecționarea carierei didactice prin facilitarea accesului la informație și parcurgerea programelor de formare și perfecționare profesională privind extinderea activităților educaționale în mediul online și incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale.**
- 3. Creșterea prestigiului unității prin derularea de proiecte, programe și parteneriate educaționale locale, naționale și europene care să asigure interacțiune constructivă, comunicare eficientă, cetățenie europeană.**
- 4. Asigurarea funcționalității și îmbunătățirii bazei tehnico-materiale a instituției printr-o proiectare realistă a resurselor bugetare.**

OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE

Obiectiv general 1:

Asigurarea unui demers instructiv-educativ de calitate prin reconsiderarea modului de abordare a activității didactice, prin creșterea motivării învățării, îmbunătățirea stării de bine în sala de grupă, abordarea educației STE(A)M și dezvoltarea armonioasă a copiilor.

- 1.1. Adaptarea curriculumului formal la nevoile și nivelul de dezvoltare al copilului, având în vedere domeniile de dezvoltare- dezvoltarea fizică, a sănătății și igienei personale, dezvoltarea socio-emoțională, dezvoltarea cognitivă și cunoașterea lumii, dezvoltarea limbajului, comunicării și premiselor citi-scrisului, capacitate și atitudini de învățare
- 1.2. Creșterea eficacității instituționale prin implementarea unui curriculum formal bazat pe echitate, stare de bine, flexibilitate, colaborare, diversitate, promovarea activităților STEAM;
- 1.3. Eficientizarea implementării activităților educative școlare și extrașcolare adecvate intereselor preșcolarilor și părinților acestora, specificului local, național și european.

Obiectiv general 2:

Perfecționarea carierei didactice prin facilitarea accesului la informație și parcurgerea programelor de formare și perfecționare profesională privind extinderea activităților educaționale în mediul online și incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale.

- 2.1. Îmbunătățirea competențelor specifice managementului instituției /grupei, prin includerea în programe de perfecționare prin grade didactice și în diverse programe de formare, inclusiv prin participarea la mobilități transnaționale prin Programul Erasmus+;
- 2.2. Dezvoltarea competențelor resurselor umane pentru a se adapta optim tuturor contextelor și situațiilor specifice: activități educaționale în mediul online, incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale.
- 2.3. Îmbunătățirea competențelor de elaborare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană.

Obiectiv general 3:

Creșterea prestigiului unității prin derularea de proiecte, programe și parteneriate educaționale locale, naționale și europene care să asigure interacțiune constructivă, comunicare eficientă, cetățenie europeană.

- 3.1. Încurajarea parteneriatului cu familia și alte instituții ale comunității pentru a asigura continuitate și coerență în cadrul demersurilor educaționale inițiate și pentru a preveni fenomenele de violență și bullying în mediul școlar;
- 3.2. Proiectarea activităților de promovare a grădiniței printr-un marketing eficient.

Obiectiv general 4:

Asigurarea funcționalității și îmbunătățirii bazei tehnico-materiale a instituției printr-o proiectare realistă a resurselor bugetare.

- 4.1. Crearea unui mediu educațional stimulativ, a unui spațiu social și cultural primitor și sigur, care să susțină dezvoltarea copilului sub aspect cognitiv, emoțional, social, motric, al sănătății și securității în noul context post-pandemic

PLAN PENTRU IMPLEMENTAREA DIRECȚIILOR DE ACȚIUNE AN ȘCOLAR 2022-2023

Obiectiv general 1:

Asigurarea unui demers instructiv-educativ de calitate prin reconsiderarea modului de abordare a activității didactice, prin creșterea motivării învățării, îmbunătățirea stării de bine în sala de grupă, abordarea educației STE(A)M și dezvoltarea armonioasă a copiilor.

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.1. Adaptarea curriculumului formal la nevoile și nivelul de dezvoltare al copilului, având în vedere domeniile de dezvoltare: dezvoltarea fizică, a sănătății și igienei personale, dezvoltarea socio-emotională, dezvoltarea cognitivă și cunoașterea lumii, dezvoltarea limbajului, comunicării și premiselor citi-scrisului, capacitați și atitudini de învățare	<p>Planificare anuală realistă care răspunde nevoilor de dezvoltare ale copiilor din fiecare grupă.</p> <p>100% din activitățile săptămânale să fie proiectate în concordanță cu nevoile de dezvoltare ale copiilor.</p>

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Planificarea anuală a temelor/ proiectelor tematice/ temelor în afara proiectelor, pe categorii	Septembrie 2022	Educatoare Responsabil Comisia pentru Curriculum	Atingerea standardelor de dezvoltare de către cel puțin 85% dintre preșcolari, conform	Realizarea planificărilor anuale la nivelul grupelor

	de vîrstă în funcție de temele anuale de studiu		Director	reperelor fundamentale în învățarea și dezvoltarea timpurie a copilului	
	Promovarea unei abordări curriculare unitare și corente, având ca referință domeniile de dezvoltare care determină profilul de formare al preșcolarului, adaptată ritmului de dezvoltare și nevoilor fiecărui	Septembrie – Octombrie 2022	Educatoare Responsabil Comisia pentru Curriculum Director	Organizarea/planificarea activităților prin punerea în corespondență cu profilul grupei de preșcolari- caracterizarea grupei	Completarea caracterizării grupei în Caietul pentru evidența activității didactice
	Elaborarea planificărilor săptămânale/ pe proiecte tematice sau pe teme în afara proiectelor, în aşa fel încât acestea să fie accesibile, viabile, de interes pentru preșcolari	Septembrie 2022- Iunie 2023	Educatoare Responsabil Comisia pentru Curriculum Director	Stabilirea dimensiunilor de dezvoltare și a comportamentelor în funcție de domeniile de dezvoltare	Completarea ritmică a Caietului pentru evidența activității didactice de către fiecare educatoare
	Organizarea unui ansamblu de activități care să încurajeze	Septembrie 2022- Iunie 2023	Educatoare	Utilizarea jocului ca formă de organizare și mijloc de realizare în concordanță cu	100% dintre activități în concordanță cu

	inițiativa, învățarea explorativă și să stimuleze creativitatea		Responsabil Comisia pentru Curriculum Director	cadrul activităților cu preșcolarii	nevoile de dezvoltare ale copiilor
RESURSE UMANE	Asigurarea încadrării pe post cu cadre didactice calificate	Septembrie 2022	ISJ Dâmbovița Consiliu de Administrație Director	Finalizarea procesului de încadrare a instituției cu personal didactic-contract de muncă, fișa postului	Realizarea Planului de încadrare
	Promovarea obiectivității, transparenței, a responsabilității profesionale, a lucrului în echipă, a respectului reciproc și a unui sistem eficient de comunicare în grădiniță.	Permanent	Personal didactic, didactic auxiliar și nedidactic Director	Organizarea activității pe echipe de lucru heterogene pentru buna desfășurare a activității	Decizii de constituire a comisiilor de lucru
RESURSE MATERIALE	Identificarea nevoilor materiale din toate domeniile de activitate ale unității	Noiembrie – Decembrie 2022	Comisia de inventariere Administrator de patrimoniu Administrator finanțiar Director	Întocmirea registrelor de inventariere	Realizarea inventarului unității de învățământ

RELATII COMUNITARE	Identificarea/ elaborarea/ desfășurarea unor proiecte educaționale, care să asigure o participare concretă, reală, adaptată vîrstei și interesului copilului	Anul școlar 2022-2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Coordonatorii fiecărui proiect în parte	Cresterea nivelului calitativ al serviciilor educaționale prin implicarea partenerilor din domenii variate de activitate	Programe educative accesibile și atractive pentru preșcolari
	Atragerea comunității locale și a altor parteneri educaționali, în vederea realizării optime a activității instructiv-educative.	Anul școlar 2022-2023	Educatoare Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Lărgirea sferei de cunoaștere a copilului prin implicarea în activității diverse	Încheierea de proiecte de parteneriat educațional

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.2. Creșterea eficacității instituționale prin implementarea unui curriculum formal bazat pe	Organizarea unui proces de învățământ dinamic, raportat la schimbările economice și social-culturale la toate grupele de copii din grădiniță;

echitate, stare de bine, flexibilitate, colaborare, diversitate, promovarea activităților STEAM	Implicitarea a cel puțin 70% din cadrele didactice în publicarea de articole și studii, privind activitățile desfășurate în domeniile propuse
---	---

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Diversificarea strategiilor de predare-învățare-evaluare, astfel încât întreaga activitate instructiv-educativă să vizeze dezvoltarea globală a copilului (dezvoltarea socio-emoțională, cognitivă, dezvoltarea fizică).	Noiembrie 2022/ Mai 2023	Responsabil cerc pedagogic Director Educatoare	Desfășurarea activităților cercurilor pedagogice	Realizarea unui cerc pedagogic în cadrul grădiniței
	Dezvoltarea de curriculum optional relevant în raport cu interesele preșcolarilor și ale părinților	Noiembrie 2022 – Aprilie 2023	Educatoare Responsabil Comisia pentru Curriculum Inspectori de specialitate	Respectarea procedurii de elaborare, avizare a CDȘ la toate grupele de copii	Proiectele de optional
	Monitorizarea aplicării procedurii de stabilire a disciplinelor optionale, în concordanță cu resursele	Ianuarie – Martie 2023	Educatoare Responsabil Comisia pentru Curriculum Director	Existența avizului pentru toate cursurile optionale (CDȘ) ce se	Lista optionalelor avizate Fișele de avizare

	existente, cu opțiunile copiilor și avizarea programelor pentru curriculum la decizia școlii		Inspectori de specialitate	vor derula în anul școlar 2023-2024	
RESURSE UMANE	Promovarea unui mediu de învățare eficient, a stării de bine în rândul preșcolarilor și al educatoarelor	Octombrie 2022 – August 2023	Educatoare Director	Diseminarea a cel puțin două practici de succes referitoare la dezvoltarea laturii socioemoționale a copiilor, a creării unui mediu de învățare bazat pe starea de bine a preșcolarilor și a cadrelor didactice	Articole publicate RED-uri poste
	Consilierea cadrelor didactice pe problematica adaptării curriculare în cazul copiilor cu CES integrați în învățământul de masă	Octombrie 2022 – Iunie 2023	Responsabil Comisia pentru Mentorat didactic și formare în cariera didactică Educatoare Director	Participarea la sesiunile de informare organizate de CJRAE Dâmbovița	Realizarea de Planuri de Intervenție Personalizate pentru copiii cu cerințe educaționale speciale

	Implementarea activităților din domeniul educației STE(A)M	2022-2023	Educatoare Director Responsabil Comisia pentru Curriculum Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Responsabil CEAC	Participarea la cel puțin o activitate de informare/ formare în domeniul STE(A)M: conferință, work-shop, webinar, curs de formare	Adeveințe de participare
RESURSE MATERIALE	Diversificarea surselor de finanțare pentru grădiniță, în vederea achiziționării mijloacelor didactice și a logisticii necesare la grupă, pentru derularea activităților din domeniile STE(A)M.	Anul școlar 2022-2023	Director Cadre didactice Personalul grădiniței	Creșterea numărului de sponsorizări/ donații cu materiale didactice specifice activităților din domeniile STE(A)M	Contracte de sponsorizare Acte de donație Facturi
RELAȚII COMUNITARE	Mediatizarea în comunitate a rezultatelor deosebite obținute de către personal în desfășurarea activităților educative școlare și extrașcolare având drept	Anul școlar 2022-2023	Director Coordonator proiecte și programe educative școlare și extrașcolare Cadre didactice	Implicarea a cel puțin 70% din cadrele didactice în publicarea de articole și studii, privind activitățile	Articole Publicații Revista grădiniței Ghidul Grădiniței de vară

	tematică activitățile STE(A)M și conceptul de wellbeing			desfășurate în domeniile propuse	
--	---	--	--	----------------------------------	--

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
1.3. Eficientizarea implementării activităților educative școlare și extrașcolare adecvate intereselor preșcolarilor și părinților acestora, specificului local, național și european.	Respectarea, la nivelul tuturor grupelor din grădiniță a Metodologiei de organizare a Programului național „Școala altfel” Participarea a cel puțin 75% din preșcolari la activitățile desfășurate în „Săptămâna verde”

DOMENIU	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Elaborarea calendarului activităților educative școlare și extrașcolare al grădiniței, în conformitate cu planul de dezvoltare instituțională, cu direcțiile stabilite de către inspectoratul școlar și minister, în colaborarea cu membrul desemnat al	Septembrie – Octombrie 2022	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director Consiliul de administrație	Vallidarea calendarului activităților educative școlare și extrașcolare al grădiniței în cadrul CA	Calendarul activităților educative școlare și extrașcolare al grădiniței Hotărâre CA

	consiliului reprezentativ al părinților				
	Întocmirea planificării activităților din programele <i>Școala Altfel</i> și <i>Săptămâna Verde</i> , având în vedere legislația specifică	Octombrie 2022 – Mai 2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Educatoare Director Consiliul de administrație	Respectarea legislației în vigoare, a normelor ISJ și a procedurilor proprii în planificarea, organizarea și desfășurarea programele <i>Școala Altfel</i> și <i>Săptămâna Verde</i>	Planificarea programelor <i>Școala Altfel</i> și <i>Săptămâna Verde</i> la nivelul grădiniței Întocmirea de proceduri operaționale specifice
RESURSE UMANE	Organizarea unei întâlniri de lucru cu scop informativ – formativ cu cadrele didactice de către coordonatorul de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare pe problematica programelor <i>Școala Altfel</i> și <i>Săptămâna Verde</i> .		Cadre didactice beneficiare ale sesiunilor de formare/informare	Derularea sesiuni de informare cu privire la aspectele legislative și organizatorice ale programelor <i>Școala Altfel</i> și <i>Săptămâna Verde</i> .	Materiale informative Fotografii Broșuri

RESURSE MATERIALE	Achiziționarea/ Obținerea de donații și sponsorizări de resurse educaționale necesare implementării activităților educative școlare și extrașcolare adecvate intereselor preșcolarilor și părinților acestora	Anul școlar 2022 - 2023	Educatoare Director Asociația de părinți	Utilizarea resurselor educaționale existente la nivelul grădiniței de către cel puțin 80% din numărul cadrelor didactice	Procese verbale de donație/ sponsorizare Facturi
RELATII COMUNITARE	Crearea/asigurarea cadrelui necesar derulării unor parteneriate care au ca efect creșterea calității în educație	Anul școlar 2022-2023	Educatoare Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director Coordonatori ai proiectelor de parteneriat	Crearea unui cadru instituțional optim pentru derularea programului la nivelul fiecărui parteneriat	Acordurile de colaborare
	Organizarea Grădiniței de vară în regim de voluntariat cu copiii care nu au frecventat grădinița sau care nu au frecventat cu	Iunie /iulie 2023	Director Educatoare voluntare Părinți voluntari Reprezentanți ai comunității locale	Desfășurarea programului grădiniță de vară	Proiectul grădiniței de vară Ghidul grădiniței de vară Adeverințe

	regularitate și urmează a se înscrie în clasa pregăitoare				
--	---	--	--	--	--

Obiectiv general 2:

Perfecționarea carierei didactice prin facilitarea accesului la informație și parcurgerea programelor de formare și perfecționare profesională privind extinderea activităților educaționale în mediul online și incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale.

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.1. Îmbunătățirea competențelor specifice managementului instituției /grupei, prin includerea în programe de perfecționare prin grade didactice și în diverse programe de formare, inclusiv prin participarea la mobilități transnaționale prin Programul Erasmus+	<p>Participarea în anul școlar 2022-2023 a cel puțin 50% dintre cadrele didactice la diferite forme de perfecționare în funcție de nevoia de formare;</p> <p>Utilizarea în activitatea la clasă a achizițiilor dobândite în cadrul cursurilor de formare de către cel puțin 80 % din numărul cadrelor didactice;</p>

DOMENIU	ACȚIUNI	ORIZONT DE TEMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
---------	---------	-----------------	--------------	--------------------------	------------------------

CURRICULUM	Asigurarea dezvoltării profesionale a personalului prin elaborarea unei analize de nevoi privind dezvoltarea profesională a resursei umane	2022-2023	Responsabil Comisia pentru Mentorat didactic și formare în cariera didactică Educatoare Director	Elaborarea unei analize de nevoi privind dezvoltarea resursei umane	Analiza de nevoi
RESURSE UMANE	Informarea cadrelor didactice care solicită înscrierea pentru obținerea gradelor didactice, asupra condițiilor ce trebuie îndeplinite pentru înscrierea la grade didactice	Octombrie 2022	Responsabil Comisia pentru Mentorat didactic și formare în cariera didactică Educatoare Director	Informarea privind condițiile ce trebuie îndeplinite pentru înscrierea la grade didactice	Cereri inscriere la grade didactice
RESURSE MATERIALE	Participarea la stagii de formare prin programul european Învățare pe Tot Parcursul Vieții	2022-2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Depunerea unei aplicații în vederea accesării unui proiect Erasmus+ KA101	Proiect Erasmus+

RELATII COMUNITARE	Valorificarea experienței pozitive a implicării în parteneriate educaționale	2022-2023	Responsabil Comisia pentru Curriculum Director	Participarea educatoarelor la simpozioane, conferințe	Materialele prezentate Articole publicate
---------------------------	--	-----------	--	---	--

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.2. Dezvoltarea competențelor resurselor umane pentru a se adapta optim tuturor contextelor și situațiilor specifice, cum ar fi activități educaționale în mediul online, incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale	Desfășurarea unei sesiuni de formare la nivelul grădiniței în domeniul incluziunii Creșterea numărului de articole și de resurse educaționale deshise publicate, care să vizeze activitățile educaționale în mediul online și incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale

DOMENIUL	ACTIUNI	ORIZONT DE TEMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Popularizarea ofertei de programe de formare continuă avizate și acreditata a CCD Dâmbovița	2022-2023	Responsabil Comisia pentru Mentorat didactic și formare în cariera didactică Director	Programe promovate în timp util	Oferta de programe

	Monitorizarea activității derulate de cadrele didactice privind asigurarea accesului la un învățământ adecvat și de calitate pentru elevii cu cerințe educative speciale integrați în grădiniță	2022-2023	Director Responsabil CEAC Consilier școlar Logoped	Colaborarea cu profesorul consilier școlar și profesorul logoped	Planuri de intervenție personalizate
RESURSE UMANE	Participarea la activități științifice și cursuri de formare în domeniul activități educaționale în mediul online, incluziunea copiilor cu cerințe educaționale speciale	2022-2023	Educatoare Director	Numărul cadrelor didactice participante la cursuri de formare	Adeverințe/ Certificate de participare
RESURSE MATERIALE	Facilitarea unor schimburi de bune practici (simpozion județean), în parteneriat cu Casa Corpului Didactic Dâmbovița și ISJ Dâmbovița, între cadrele didactice, privind utilizarea tehnologiei în activitățile de învățare.	2022-2023	Director CCD Dâmbovița Inspectori Educație Timpurie Educatoare Director Responsabil Comisia pentru Mentorat	Participarea a cel puțin 70% dintre cadrele didactice din grădiniță la Simpozionul Județean <i>Inovarea și creativitate în educație</i>	Materiale prezentate Diplome Aricole publicate Publicare RED-uri

			didactic și formare în cariera didactică		
	Utilizarea soft-urilor educaționale în procesul instructiv-educativ în scopul realizării unui învățământ interactiv	2022-2023	Cadre didactice	Existența soft-urilor educaționale	Planificările calendaristice de la grupe
RELATII COMUNITARE	Atragerea de parteneri externi/colaboratori în vederea susținerii activităților de formare profesională și personală.	2022-2023	Director Coordonatorii proiect județean “O șansă pentru fiecare!” SC Tellis SRL București	Organizarea unei sesiuni de formare în domeniul incluziunii	Adeverințe de participare

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
2.3. Îmbunătățirea competențelor de elaborare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană.	Asigurarea transferului de bune practici în domeniul educațional, ca urmare a implicării în proiecte europene Etwinning Îmbunătățirea competențelor de elaborare/ scriere/ implementare de proiecte, în scopul accesării programelor europene și atragerii de finanțări nerambursabile

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Implicitarea în proiecte, evenimente și acțiuni Etwininng și integrarea bunelor practici în activitățile curriculare	Pe tot parcursul anului școlar	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director Educatoare	Participarea unui cadru didactic la seminarul Etwinning "Getting the skils for virtual collaboration in kindergarden", desfășurat la Bratislava	Certificat/adeverință de participare
RESURSE UMANE	Studierea Apelului național Erasmus+ pentru anul 2022 în vederea realizării și depunerii documentației pentru accesarea fondurilor europene prin Acțiunea cheie 1 (Programul Erasmus+)	Februarie 2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Apelul național Erasmus+ pentru anul 2022 Numărul de proiecte, cereri de finanțare aprobată	Lista proiectelor aprobată
RESURSE MATERIALE	Atragerea de fonduri neramburasabile în domeniul formării resursei umane	2022-2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Depunerea unei aplicații în vederea accesării unui proiect Erasmus+ KA101	Proiect Erasmus+

RELATII COMUNITARE	Realizarea unui punct de informare și documentare privind proiectele cu finanțare nerambursabilă	2022-2023	Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Cunoasterea apelului național Erasmus+	Punctul de informare
---------------------------	--	-----------	---	--	----------------------

Obiectiv general 3:

Creșterea prestigiului unității prin derularea de proiecte, programe și parteneriate educaționale locale, naționale și europene care să asigure interacțiune constructivă, comunicare eficientă, cetățenie europeană.

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.1. Încurajarea parteneriatului cu familia și alte instituții ale comunității pentru a asigura continuitate și coerență în cadrul demersurilor educaționale inițiate și pentru a preveni fenomenele de violență și bullying în mediul școlar	Participarea la activități de consiliere educațională de grup/ colectivă a cel puțin 50% dintre copii Încheierea a cel puțin 3 parteneriate cu impact local, județean, național și internațional

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TEMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Continuarea proiectelor educaționale: <i>Sănătatea, bunul</i>	2022-2023	Echipele de coordonare a celor 2 proiecte	Întocmirea documentelor necesare	Lista proiectelor cuprinse în CAEJ

	<i>cel mai de preț și Europa – casa mea</i>		Coordonatorul de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	înscrierii în CAEJ 2022-2023	
	Desfășurarea unor proiecte de parteneriat/ schimburi de experiență care să vizeze tematica educației incluzive, educației emoționale, stării de bine, stimularea interesului pentru lectură, care presupun și varianta online sau participare indirectă.	2022-2023	Comisia de programe și proiecte educative școlare și extrașcolare Director	Realizarea unor parteneriate cu impact local, județean, național și internațional	Proiectele de parteneriat Schimburile de experiență
RESURSE UMANE	Monitorizarea derulării activităților/ programelor de consiliere educațională de	2022 – 2023	Consilier școlar Director	Participarea la activități de consiliere educațională de grup/	Plan de activitate consilier școlar

	grup/ colectivă a preșcolarilor privind prevenirea și combaterea bullying-ului în grădiniță			colectivă a 50% dintre copii	
RESURSE MATERIALE	Îmbogățirea fondului bibliotecii cu cărți din domeniul socio-emotional, prevenire a bullying-ului	2022-2023	Responsabil bibliotecă Consilier școlar Director	Obținerea unei donații de cărți	Proces-verbal de donație
RELAȚII COMUNITARE	Dezvoltarea și implementarea unui program de parteneriat în domeniul prevenirii violenței și bullying-ului în mediul școlar	2022 – 2023	Comisia de proiecte și programe educative școlare și extrașcolare	Desfășurarea unor activități comune cu polițiștii biroului siguranță școlară, cu pompierii și medicul școlar	Parteneriat poliție-pompieri-medic

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
3.2. Proiectarea activităților de promovare a grădiniței printr-un marketing eficient.	Promovarea ofertei educaționale prin intermediul a diferite mijloace (revista grădiniței, site) Actualizarea permanentă a site-ului grădiniței

DOMENIU	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Realizarea ofertei educaționale a grădiniței pentru anul școlar 2022-2023	Octombrie 2022	Comisia pentru Curriculum Director	Identificarea nevoilor de educație ale comunității și posibilităților de realizare în cadrul legal existent și cu resurse disponibile	Oferta educațională
	Realizarea strategiei de marketing pentru promovarea ofertei educaționale în comunitate	Octombrie – Noiembrie 2022	Comisia pentru Curriculum Director	Promovarea ofertei educaționale prin intermediul a diferite mijloace	Strategia de marketing

RESURSE UMANE	Actualizarea site-ului grădiniței, destinat comunicării cu beneficiarii sistemului de educație și promovării activităților din unitatea de învățământ.	Permanent	Director Administrator site	Reactualizarea periodică a paginii WEB Asigurarea funcționării site-ului	Site-ul grădiniței: www.gradinita14targoviste.ro
RESURSE MATERIALE	Identificarea de oportunități la nivelul comunității locale pentru sprijinirea copiilor proveniți din familiile cu resurse financiare reduse	Permanent	Comisia pentru Proiecte și Programe Educative Școlare și Extrașcolare	Identificarea posibilitelor beneficiari ai programelor sociale dedicate	Listă beneficiari tichete sociale
RELAȚII COMUNITARE	Asigurarea transparenței necesare participării responsabile a tuturor membrilor în structuri parteneriale, conducerea locală, părinți, oamenii de afaceri în ceea ce privește adecvarea ofertei educaționale a grădiniței la specificul comunitar	Permanent	Direcor Consiliu de administrație	Întâlniri, ședințe cu caracter informativ, lucrativ, de analiză, de consultare	Proiecte de optional

Obiectiv general 4:

Asigurarea funcționalității și îmbunătățirii bazei tehnico-materiale a instituției printr-o proiectare realistă a resurselor bugetare.

OBIECTIV SPECIFIC	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ
4.1. Crearea unui mediu educațional stimulativ, a unui spațiu social și cultural primitor și sigur, care să susțină dezvoltarea copilului sub aspect cognitiv, emoțional, social, motric, al sănătății și securității în noul context post-pandemic	

DOMENIUL	ACȚIUNI	ORIZONT DE TIMP	RESPONSABILI	INDICATORI DE VERIFICARE	MIJLOACE DE VERIFICARE
CURRICULUM	Crearea unui mediu educațional atractiv și eficient, care să ofere situații diverse de învățare pentru copii	2022-2023	Director Compartiment administrativ	Mobilier specific, conform standardelor de dotare pentru unitățile care practică alternativa educațională Step by step	Fișe de inventar pentru mijloace fixe

	Monitorizarea modului în care se implementează măsurile privind asigurarea calității, precum și a măsurilor de siguranță și sănătate în muncă la nivelul grădiniței	2022-2023	Responsabil CEAC Responsabil SSMSU Consiliu de administrație Director	Realizarea și actualizarea documentelor CEAC Realizarea documentelor SSMSU	RAEI Chestionare adresate personalului Chestionare adresate părinților Fișe SSMSU
	Elaborarea / Revizuirea procedurilor specifice în grădiniță și prezentarea acestora personalului.	2022-2023	Responsabil CEAC Consiliu de administrație Director	Informarea întregului personalului cu privire la derularea activităților conform procedurilor existente	Proceduri
RESURSE UMANE	Implicitarea personalului didactic în amenajarea spațiului educațional al grupelor pe arii, centre de interes conform cerințelor Curriculumului pentru educația timpurie	Permanent	Educatoare Director	Îmbunătățirea actului de predare-învățare prin eficientizarea spațiilor educaționale	Mediile educationale

RESURSE MATERIALE	Efectuarea lucrărilor de amenajare și întreținere a spațiilor interioare și exterioare ale unității	2022-2023	Director Administrator financiar Administrator de patrimoniu	Asigurarea climatului de siguranță și sănătate a copiilor	Procese-verbale Adrese
	Dotarea grupelor cu materialul didactic necesar procesului de predare-învățare-evaluare	Octombrie 2022	Director	Dotarea grupelor cu material didactic	Listele de inventar Biblioteca școlară
	Utilizarea auxiliarelor curriculare avizate ME pentru	2022-2023	Cadre didactice Resp. Comisiei pentru Curriculum	Aprofundarea cunoștințelor copiilor și formarea deprinderilor de muncă independentă	Acordul părinților privind achiziția de auxiliare curiculare
	Întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli precum și toate lucrările de planificare financiară	Noiembrie - Decembrie 2022	Director Administrator financiar	Aprobarea proiectului de buget în CA	Buget de venituri și cheltuieli
RELATII COMUNITARE	Încheierea de contracte educaționale între grădiniță și familie	Septembrie - Octombrie 2022	Director Consiliu de administrație	Cunoașterea și asumarea atribuțiilor fiecăreia dintre părți	Contracte educaționale

			Părinți	în vederea realizării unor servicii educaționale de calitate	
--	--	--	---------	---	--

DIRECTOR,

Prof. STAN ANA-MARIA