

**GRĂDINIȚA NR. 46 ORADEA**  
**STR. FELDIOAREI NR. 17**  
**TEL./FAX. 0259-413128**  
**E-MAIL : gradinita\_46@yahoo.com**

**PROIECT DE**  
**DEZVOLTARE**  
**INSTITUȚIONALĂ**

**2013-2017**

**DIRECTOR**  
**Prof. RODICA ȘTEF**

Aprobat C.A. din data 01.10.2013.

Aprobat C.A. din data 16.10.2014.

Aprobat C.A. din data 15.10.2015.

Aprobat si C.A. din data 13.09.2016.



# CUPRINS

## **I. INTRODUCERE**

## **II. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL GRĂDINIȚEI**

*Analiza informațiilor de tip cantitativ*

*Analiza informațiilor de tip calitativ*

*Descrierea grupurilor de interes și evoluția acestora în timp*

*Analiza PEST(E)*

*Analiza SWOT*

*Concluzii*

## **III. MISIUNEA INSTITUȚIEI**

## **IV. TINTE STRATEGICE DE DEZVOLTARE**

*Dezvoltare curriculară*

*Dezvoltarea resurselor umane*

*Dezvoltarea resurselor materiale cu implicație bugetară*

*Dezvoltarea relațiilor comunitare*

*Asigurarea calității*

## **V. OBIECTIVE STRATEGICE**

## **VI. DOMENII ȘI FUNCȚII**

*Curriculum*

*Resursele umane*

*Gestionarea bazei materiale*

*Informare, documentare, bibliotecă*

*Colaborări*

*Finanțare*

*Managementul*

*Strategia calității*

## **VII. RISCURILE ȘI AVANTAJELE PROIECTULUI**

## **VIII. ITEMI DE EVALUARE A PROIECTULUI**

## **DEVIZA UNITĂȚII :**

*Educația corectă a copiilor de azi,  
Societatea sănătoasă de mâine !*

## **I. INTRODUCERE**

*„Necesitățile organizaționale trebuie satisfăcute de oameni obișnuiți capabili de performanțe neobișnuite” P.F.Drucker*

Managementul organizației școlare reprezintă activitatea de conducere globală-optimală-strategică a activității de educație/instruire proiectată și realizată în cadrul unității de bază a sistemului de învățământ: grădiniță, școală, liceu, colegii, universități, etc (Cristea, S.,2002, p.232).

Pornind de la înțelegerea managementului ca reprezentând conducerea formală, Mariana Dragomir a ajuns la concluzia că: „managementul școlar are ca domenii funcționale : curriculum-ul, resursele umane, resursele materiale și fizice, dezvoltarea organizațională și relațiile comunitare” , iar managerul școlar este „cel care conduce oficial activitatea unei instituții de învățământ”.

Directorul asigură, la nivelul organizației școlare, transpunerea în practică a liniei de politică educațională elaborată la nivel central ( Minister ) și teritorial ( Inspectoratul școlar).

Această funcție complexă presupune conducerea managerială a organizației școlare prin perfecționare continuă a activității, orientarea și îndrumarea sa metodologică și administrarea eficientă a resurselor existente. Ea este realizabilă din punct de vedere pedagogic și social prin :

- aplicare normelor legislative incluse în textele oficiale ;
- valorificarea rațională a resurselor pedagogice reale și potențiale ;
- stabilirea organigramei de funcționare optimă ;
- animarea și consilierea psihopedagogică și socială a colectivului;
- perfecționarea deciziilor din perspectiva efectelor lor, în termeni de produs și de proces ;
- asumarea opțiunilor speciale în domeniul resurselor umane.

Actul conducerii este unul complex – știință și artă deopotrivă – și pentru exercitarea lui este necesară o pregătire complexă (Niculescu, R.,M., 1997, p.9). Managerul posedă anumite trăsături de personalitate, deprinderi și abilități, valori morale fără de care nu și-ar putea desfășura eficient activitatea ; are responsabilități față de sine însuși, față de semenii, față de instituția pe care o conduce, față de schimbările pe care orice reformă le implică.

Managementul educațional, ca formă de conducere socială, are ca nucleu decizia, luarea unor hotărâri privind modul de desfășurare a activităților din instituția de învățământ. Decizia, activitatea organizatorică, politicile educaționale, tendințele de integrare a învățământului românesc în cel european, îl obligă pe manager la instruire temeinică și la asumarea rolului de conducător.

**„Dacă vrei să cunoști cu adevărat un om, atunci dă-i o funcție de conducere”** – spune prof. Univ. Dr. V. Marcu în lucrarea sa despre „Statutul managerului școlar” . Pornind de la această afirmație este necesar să cântărim oamenii după faptele lor și nu după vorbe sau sloganuri. A fi astăzi, în România, manager de școală, este o responsabilitate extraordinară pentru sanatatea întregii națiuni.

Alegerea și formarea managerilor școlari trebuie să se adreseze unor dascăli autentici, cu o personalitate puternică. Managerul adecvat este acela care își asumă maiestria psiho-pedagogică, acela care dovedește tact pedagogic, dragostea pentru ceea ce face, care-și formează capacitatea empatică, cel care înțelege că munca se

poate desfășura cu plăcere, cu zâmbetul pe buze, într-o atmosferă caldă și calmă, într-un climat propice performanței.

În concluzie, fiecare manager școlar are propria sa personalitate, se manifestă într-un anumit stil și e capabil de un anumit nivel de eficiență. „Un manager poate fi mai autoritar, altul mai participativ. Performanțele pe care le pot realiza managerii țin de nivelul lor de pregătire managerială, de capacitatea lor de efort și de disponibilitatea față de problemele concrete din comunitatea care așteaptă de la ei decizii corecte, sprijin în caz de nevoi, succes în activitate”. (Orșan, F., 2003, p. 296)

**A conduce onorează, dar și responsabilizează, îți poate aduce satisfacții, dar te și poate compromite !**

Prezentul Proiect de dezvoltare instituțională a fost elaborat ținând cont de condițiile specifice zonei în care este amplasată instituția de învățământ, de reforma în curs de desfășurare din sistemul național și local de învățământ. Actuala reformă din sistemul de învățământ național este o componentă importantă a procesului de reînnoire a societății românești și are ca scop realizarea unui sistem educațional modern și eficient.

**„Copilul este punctul cel mai fraged al vieții, în care se poate încă hotărâ, în care totul se poate înnoi... căci acolo, scria Maria Montessori, totul palpită, arzând de viață, acolo sunt ascunse tainele sufletului, acolo se plămădește..., este creațiunea omului”.**

## **II. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL GRADINIȚEI**

### **II.1. Analiza informațiilor de tip cantitativ**

Grădinița nr. 46 funcționează în două clădiri, una pe str. Feldioarei nr. 17, unitate cu personalitate juridică, are în structură Grădinița cu program normal nr. 18, str. Anatole France nr. 59.

Clădirea din str. Feldioarei nr. 17 a fost construită în 1972 și dată în folosință în 1974. Această clădire este specifică învățământului preșcolar, 12 săli de grupă mari, grupuri sanitare adecvate, bloc alimentar, oficii, holuri, izolator, curte mare cu arbori și verdeață, un mic parc.

Clădirea de pe Anatole France nr. 59, este o casă veche, construită în anul 1896, ea fiind donată de persoană fizică în anul 1947 Ministerului Școlilor Publice – cu specificația „Pentru învățământ”. A funcționat în sistem privat până în 1963 ca grădiniță și creșă. Din 1964 funcționează ca învățământ de stat cuprinzând 3 grupe de preșcolari cu predare în limba română. Din 1990 funcționează cu 2 grupe cu predare în limba română și o grupă cu predare în limba maghiară. Această clădire oferă spațiu pentru trei grupe cu program normal, un grup sanitar, un hol, o curte mică.

Grădinița recrutează copii din toate zonele orasului Oradea.

Componenta populației din aceste zone este de 80% români și 20% maghiari, componentă care reflectă în bună măsură componenta populației orașului Oradea. Locuitorii acestor zone au meserii legate de toate domeniile de activitate umană. Mediul de proveniență al copiilor este divers, având copii atât din familii de intelectuali cât și de muncitori, cu venituri mici și mijlocii. Copiii din unitatea noastră

merg în general la școlile "Nicolae Bălcescu", "Dimitrie Cantemir", "Onisifor Ghibu", Colegiul National "Iosif Vulcan", Liceul "F.Schiller" si Sc. Gim. "O. Doamna".

, unitățile școlare respective apreciind pozitiv nivelul de pregătire al copiilor ce au frecventat grădinița noastră.

Numărul copiilor care solicită înscrierea la grădinița noastră a fost în continuă scădere în perioada 2000-2005, în această perioadă de la 8 grupe s-a ajuns la 5 grupe, din anul 2006 s-a constatat o primă creștere ușoară, astfel încât în anul școlar 2006-2007 s-a înființat încă o grupa de copii, ajungând la 6 grupe în unitate (unitatea de pe str. Feldioarei nr. 17), în anul școlar 2007-2008 datorita numarului mare de cereri de înscriere, la grădinița noastră s-au înființat 2 grupe de copii, una cu predare în lb. română și ,pentru prima dată, una cu predare în lb. maghiară, în anul 2009 am înființat încă 4 grupe, 3 grupe cu predare în limba germana și una limba romana în prezent funcționăm cu 12 grupe.

În unitatea de pe str. Anatole France 59 ,situația s-a menținut relativ constantă în acești ani, 3 grupe, după cum urmează, una lb. maghiară, 2grupe lb. română.

Ne așteptăm și ne dorim păstrarea celor 15 grupe și în anii următori.

### NUMĂRUL COPILOR ÎNSCRIȘI ÎN GRĂDINIȚĂ

În anul școlar 2016-2017 grădinița funcționează cu un plan de școlarizare de 400 de copii, cu vârste între 2-5/6 ani, repartizați în 15 grupe;12 grupe în program prelungit și 3 grupe în program normal, repartizate astfel:

NR. CRT.	PROGRAM PRELUNGIT 340 COPII	NR. GR.	PROGRAM NORMAL 60 COPII	NR. GR.
1.	GR. MICĂ	2+2	-GR. MICA	1
2.	GR. MIJLOCIE	5	GR. MIJLOCIE	1
3.	GR. MARE	3	GR. MARE	1

### PERSONALUL DIDACTIC, AUXILIAR ȘI NEDIDACTIC DIN GRĂDINIȚĂ

Statul de personal prevede următoarea schema de personal : 46 posturi

- personal didactic – 28, din care – 1 director degrevat
  - 27 profesori pentru inv. prescolar
- personal didactic auxiliar – 3 (2 posturi)- administrator, contabil/secretar
- personal nedidactic – îngrijitoare – 13
  - bucătărese – 2
  - personal de întreținere – 1

Din cele 27 cadre didactice din unitate 26 cadre didactice sunt calificate și 1 cadru didactic suplinitor necalificat (anul III Stiintele educatiei, Licentiat in litere- lb. germana).

Distribuția cadrelor didactice după statutul încadrării în unitate :

Nr Crt.	TITULARI	SUPLINITORI
1.	21	6

*Distribuția după nivelul calificării cadrelor didactice :*

Nr. Crt.	STUDII SUPERIOARE	STUDII MEDII
1.	26	2

*Distribuția după gradele didactice a cadrelor didactice :*

Nr. Crt.	GRADE DIDACTICE	NR. CADRE DIDACTICE
1.	GR. DID. I	8
2.	GR. DID. II	7
3.	DEFINITIVAT	9
4.	INSCRISE LA DEF.	3

*Distribuția pe grupe de vechime a personalului didactic :*

Vechime în învățământ	debutant	3-5 ani	6-10 ani	11-15 ani	16-20 ani	21-25 ani	26-30 ani	Peste 30 ani
Total	1	8	4	6	2	2	2	3

*Din analiza datelor prezentate mai sus se constată faptul că 68 % din cadrele didactice au vechime sub 15 ani și 32% peste 10 ani; 28% au gr.did. I, 25% au gr. Did.II, 32% def. sau sunt inscrite la def. ; 92% au studii superioare, 8% au studii medii de specialitate, date din care reiese un echilibru între tinerețe , studii, grade did., experiență și vechime.*

*Personalul didactic auxiliar și personalul nedidactic este calificat.*

### **BAZA DIDACTICO-MATERIALĂ**

*Unitatea funcționează în două corpuri de clădire și dispune de :*

- Sali de grupă – 12 în clădirea de pe Feldioarei nr. 17
- - 3 în clădirea de pe Anatole France nr. 59
- C.D.I.(Biblioteca/cabinet metodic) în clădirea de pe Feldioarei nr. 17, dotat cu mobilier nou, aparatură modernă,calculator, imprimantă, video, tabla smart, combină muzicală, aparat foto, cameră video, cărți, harți, planșe, glob,ghiduri, reviste,colecții de ziare, proiecte derulate sau în curs de derulare;
- Mobilier nou în 15 sali de grupă;
- Aparatură modernă în toate sălile de grupă;
- Calculatoare utilizate în : - procesul instructiv-educativ – 15
- - administrație – 4
- 10 grupuri sanitare ;
- Un izolator ;

- Bucătărie;
- 4 birouri
- Spălătorie, o sala pentru călcat lenjerie ;
- O magazie alimente ;
- 3 camere de depozitare materiale (administrative);
- 6 camere de depozitare material didactic (camere);
- 2 birouri;
- O sala de sedinte
- Unitățile sunt conectate la internet, telefon, fax;
- Curte la ambele cladiri;

Salile de grupă sunt luminoase, încăpătoare și adecvat utilizate, dar sunt cu dublă funcționalitate; sală de grupă unde se desfășoară procesul instructiv-educativ și dormitor în clădirea de pe Feldioarei; loc pentru luat masa în clădirea de pe Antole France.

Clădirea de pe Anatol France nr. 59 a intrat în reparație capitală în anul 2003-2004, când s-a schimbat acoperișul, tavanele, gemuri termopan, repararea fațadei clădirii, zugrăvit, faianțarea și gresierea grupului sanitar și a holului, parchet, racordarea unității la încălzire centrală, apă caldă, până atunci a funcționat cu încălzire pe lemne. Din anul 2013 este cuprinsă în Proiectul de reabilitare a MECTS și Banca Mondială

În clădirea de pe Feldioarei nr.17 a fost schimbată șarpanta, instalația electrică, gresierea și faianțarea grupurilor sanitare și a holurilor, a spălătoriei, a fost schimbat mobilierul în toate salile de grupă, mobilierul în bai și pe holuri. 2008 a fost modernizat blocul alimentar în conformitate cu standardele cerute de legislația în vigoare. În 2012-2013 s-a realizat izolarea termică, acoperis, terase, gard, curte.

### **RESURSE CURRICULARE**

În ceea ce privește resursele curriculare pot spune că se lucrează respectând legislația școlară în vigoare, ținând seamă de curriculum național pentru învățământ preșcolar, căutând să realizăm obiectivele programei instructiv-educative, selecționând conținuturi adecvate particularităților de vârstă și individuale ale copilului preșcolar. Cadrele didactice dețin toate documentele necesare unei bune informări precum: programe școlare, metodici de specialitate, reviste și publicații, documente de politică educațională, ghiduri și materiale auxiliare. Cabinetul metodic al grădiniței oferă cadrelor didactice o sursă de documentare mereu actualizată.

Preocuparea cadrelor didactice pentru educație permanentă, pentru formarea continuă este un aspect pozitiv care contribuie la calitatea ofertei curriculare.

#### **Curriculum la decizia grădiniței :**

În grădiniță se desfășoară următoarele activități opționale :

- Lb. Engleză
- Dans modern

### **RESURSE FINANCIARE**

Resursele financiare sunt reprezentate de bugetul anual primit de la bugetul local, buget care nu acoperă toate nevoile unității.

O altă sursă financiară sunt veniturile extrabugetare, sponsorizări, donații obținute prin efortul conducerii și cadrelor didactice.

Am înființat Asociația „Grădinița nr. 46 Oradea”, prin care colectăm cei 2% din impozitul pe venit, sume cu care putem susține cota parte la Proiectele de finanțare nerambursabile. Până în acest moment am accesat 5 astfel de proiecte.

## **II.2. Analiza informațiilor de tip calitativ**

**Atmosfera de lucru** - din grădiniță este una corespunzătoare unei instituții de învățământ bazată pe colaborare și sprijin, o atmosferă pozitivă, stimulativă pentru o activitate de calitate sub toate aspectele: instructiv-educativ, administrativ.

Relațiile sunt de colaborare și respect între toți membrii echipei, între întregul personal și părinți, colaboratori. Cu toții suntem subordonați interesului copilului dat spre educare nouă.

Din partea părinților și a celor cu care avem protocoale de parteneriat avem mesaje pozitive referitoare la calitatea activității din grădiniță.

Responsabilitatea noastră este asigurarea unui climat afectiv, de ocrotire, care să ofere copiilor sentimentul securității, siguranței de sine, care să îmbine libertatea dezvoltării personalității prin instrucție și educație. Copiii care frecventează grădinița noastră beneficiază de un confort psihic și fizic deosebit datorită implicării întregului colectiv în oferirea unor servicii de calitate.

Parteneriatul grădiniță-familie are la bază comunicarea, consultarea și consilierea, activități comune, lectorate. Părinții sunt consultați în alegerea curriculumului la decizia școlii precum și a activităților extracurriculare.

Sistemul de informare și comunicare funcționează bine, prin informări periodice făcute de către director, prin convorbiri între cadrele didactice, cadre didactice și părinți, cadre didactice și personalul nedidactic, personalul nedidactic și administrator.

Primul obiectiv al meu ca director a fost să formez o echipă, să luăm decizii împreună, să găsim soluții și să ne asumăm rezultatul tot împreună. Rezultatul echipei este net superior celui individual. Rezultatele apar și sunt notabile, meritul aparține echipei.

## **II.3. Descrierea grupurilor de interes și evoluția în timp a acestora**

Grupurile de interes din grădiniță pot fi structurate astfel:

- grupul cadrelor didactice
- grupul de copii
- grupul de părinți
- comunitatea locală

**Grupul cadrelor didactice** se poate caracteriza prin dorința permanentă de autodepășire prin participare la cursuri de formare continuă, prin studii universitare, prin obținerea gradelor didactice, prin participarea la diferite concursuri.

**Grupul de copii** este caracterizat prin receptivitate, interes și dorință de cunoaștere. Grupele de copii sunt omogene, cu excepția celor de la secția maghiară și germană – grupe combinate. În urma evaluărilor inițiale am constatat că majoritatea copiilor dețin abilități și cunoștințe la nivelul „Bine”; „Foarte bine”. Copiii nu prezintă dificultăți de adaptare la programul grădiniței.

**Grupul de părinți** caracterizat în general printr-un interes permanent pentru tot ceea ce se desfășoară în grădiniță. Sunt receptivi la problemele grădiniței, vin cu sugestii, soluții, sponsorizări.

**Comunitatea locală** poate fi caracterizată ca parteneri de bază în realizarea administrării eficiente a instituției noastre, fiind finanțatorii de bază. Administrația Patrimoniului Imobiliar, din cadrul Primăriei Oradea, a fost deschisă la solicitările noastre reușind o reabilitare totală a clădirii de pe str. Feldioarei nr. 17.

### BENEFICIARI

PĂRȚI INTERESATE	INTERESE ȘI AȘTEPTĂRI
Ministerul Educației Nationale si Cercetării Stiintifice. Inspectoratul Școlar Județean Bihor	- respectarea politicii școlare și a normelor în vigoare; - parcurgerea și respectarea programei pentru învățământul preșcolar
Primăria	- utilizarea eficientă a resurselor materiale și financiare alocate
Preșcolari	- dobândirea de cunoștințe și abilități care să le faciliteze integrarea cu succes în viața școlară
Părinți	- asigurarea unei educații corespunzătoare pentru copiii lor; - asigurarea unui climat de siguranță în care copiii sunt supravegheați permanent și ocrotiți de influențele nocive ce pot veni din exteriorul unității; - identificarea și valorificarea aptitudinilor copiilor; - educatoare competente și implicate;
Educatoare	- dezvoltare și satisfacție profesională; - recompensarea morală și materială pentru activitatea prestată; - mediu ambiental și de muncă plăcut; - bază materială și acces la informații; - conducere competentă și democratică; - relații colegiale și profesionale cu întreg personalul; - recunoașterea statutului de cadru didactic în societate;
Personalul nedidactic	- siguranța postului; - recunoașterea rolului (utilității) de către personalul didactic, părinți, societatei.

## II.4.ANALIZA PEST(E)

### **Analiza contextului politic, economic, social, tehnologic si ecologic**

#### **Contextul politic :**

Legea Educației Naționale nr. 1/2011 stipulează ca ideal educațional al școlii românești, dezvoltarea liberă, integrală și armonioasă a individualității umane, în formarea personalității autonome și creative. Acest ideal se întemeiază pe tradițiile umaniste, pe valorile democrației și pe aspirațiile societății românești, având o contribuție importantă la păstrarea identității naționale.

În abordarea noii programe pentru învățământ preșcolar, în grădinița noastră se ia în considerare modalitățile de armonizare a politicii educaționale cu cerințele și nevoile comunității locale.

Unul din obiectivele concrete ale reformei învățământului românesc este reevaluarea conținuturilor de predare-învățare, deci a programelor școlare, și compatibilitatea acestora cu programele școlare moderne ale altor țări. Acest lucru implică și convertirea învățământului dintr-un învățământ predominant reproductiv într-unul, în esență, creativ.

Am putea spune ca în contextul intern și internațional din domeniul educației sunt condiții favorabile dezvoltării învățământului românesc din punct de vedere al tehnologiei informației și comunicației, limbi moderne, parteneriat intern și extern.

#### **Contextul economic :**

Din punct de vedere economic, în contextul legii administrației locale, Oradea este un oraș cu o mai bună situație economică decât alte localități similare. Se poate constata o mai bună administrare a resurselor bugetare și de asemenea o bună preocupare a Primăriei prin Consiliul Local și prin Administrația Patrimoniului Imobiliar de atribuire de fonduri necesare bunei funcționări a grădiniței. Toate acestea, însă, se înscriu în contextul economic precar al României ceea ce duce totuși la fonduri insuficiente atingerii unui standard internațional de dotare al unităților de învățământ.

#### **Contextul social :**

Din punct de vedere social, grădinița este așezată într-un cartier cu o populație în general săracă și îmbătrânită, media de vârstă fiind 40-50 ani. În aceste condiții grădinița înscrie copii din toate cartierele orașului.

Copiii provin din familii cu situații materiale diferite, începând cu părinți șomeri până la familii cu o situație materială foarte bună, predomină clasa socială de mijloc.

Structura profesională a părinților este diversificată, având părinți intelectuali, muncitori, funcționari, mici întreprinzători, etc.

Din perspectiva naționalității avem copii români, maghiari, romi.

În perioada 2000-2005 s-a constatat o continuă scădere a populației școlare, începând din 2006 s-a constatat o primă creștere, ceea ce a dus și la creșterea numărului de grupe din unitate.

Aspectele legate de condițiile sociale nu trebuie să diminueze cu nimic atenția acordată copilului de vârstă preșcolară.

### Contextul tehnologic :

Din punct de vedere tehnologic se constată pe plan intern și internațional dezvoltarea tehnologiilor informatice și de comunicare în toate domeniile, inclusiv în cel al educației. Programele înregistrate în planul cunoașterii umane, cu toate efectele care le însoțesc, antrenează nevoia de regândire a educației permanente a cadrelor didactice, a rolului grădiniței în pregătirea copilului pentru societatea de azi și de mâine. Viteza schimbării contextelor tehnologice cere și din partea instituțiilor școlare trecerea de la instruire și educație la o formă mai complexă, dinamica de instruire continuă.

În momentul de față grădinița are în dotare :

- calculatoare
- imprimante
- xeros
- conectare internet, ambele unități
- telefonie/fax
- cameră video, aparat video
- cameră foto digitală
- D.V.D.
- Televizoare smart
- Homecinema, tabla smart
- combină muzicală, casetofone

### Contextul ecologic :

- poluarea în municipiul Oradea a scăzut ca urmare a politicilor locale
- se pune accent pe proiecte și programe cu tematica ecologica din spre comunitate spre institutia de invatamant;
- preocupările în domeniul ecologic au în vedere reducerea poluării, utilizarea unor materiale biodegradabile, reciclare și refolosirea lor, colectarea deșeurilor selectiv.

## II.5.ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<b>RESURSE CURRICULARE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• curriculum la decizia școlii flexibil, ține cont de opțiunea părinților și copiilor;</li> <li>• materiale curriculare pentru nivel preșcolar;</li> <li>• existența resurselor curriculare și informaționale;</li> <li>• acivitate metodică la nivel de unitate, ISJ, CCD;</li> <li>• interes crescut pentru perfecționare, pentru nou și noutăți în domeniul educației;</li> </ul>	<b>RESURSE CURRICULARE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lipsa fondurilor pentru materiale și mijloace didactice;</li> <li>• imposibilitatea participării cadrelor didactice la toate cursurile de perfecționare continuă;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• bază didactică corespunzătoare;</li> <li>• existența unui cabinet metodic/bibliotecă;</li> <li>• acces la informație, buna circulație a informație;</li> <li>• implicarea grădiniței în foarte multe proiecte educaționale ;</li> <li>• parteneriate cu alte grădinițe, școli, instituții culturale;</li> <li>• ofertă optimă de instrucție și educație (interculturalitate);</li> <li>• participarea copiilor la concursuri locale, județene, naționale și obținerea de premii;</li> </ul>	
<p><b>RESURSE UMANE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cadre didactice competente, motivate, calificate</li> <li>• cadre didactice cu grade didactice , studii superioare;</li> <li>• management eficient;</li> <li>• participarea cadrelor didactice la acțiuni de menținere în actualitatea psihopedagogică și științifică, acțiuni de formare continuă;</li> <li>• emulație pentru competiție;</li> <li>• activitatea cadrelor didactice apreciată datorită nivelului de pregătire al copiilor la intrare în clasa pregătitoare/ I;</li> <li>• colectiv fara conflicte interne;</li> <li>•</li> </ul>	<p><b>RESURSE UMANE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un număr mare de suplinitorii lb. germana;</li> <li>• lipsa psihologului, a logopedului ;</li> <li>• instabilitatea profesorilor pentru opționale (lb. moderne);</li> <li>•</li> </ul>
<p><b>RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sălile de grupă bine dotate, mobilier nou, materiale și mijloace didactice moderne;</li> <li>• Conectare la internet ambele clădiri;</li> <li>• obținerea unor sponsorizări și donații;</li> <li>• folosirea eficientă a fondurilor alocate.</li> </ul>	<p><b>RESURSE FINANCIARE ȘI MATERIALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lipsa unor spații pentru activitate sportivă;</li> <li>•</li> </ul>
<p><b>DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicarea părinților în activități</li> </ul>	<p><b>DEZVOLTAREA RELAȚIILOR COMUNITARE</b></p> <p>*Insuficiența fondurilor necesare dotării</p>

<p>manageriale;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistență acordată părinților, întâlniri cu părinții, cursuri de educație a părinților, audiențe;</li> <li>• Colaborare eficientă cu comunitatea locală : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primăria Oradea ;</li> <li>• Consiliul reprezentativ al părinților pe grădiniță ;</li> <li>• Poliția Oradea ;</li> <li>• Direcția de sănătate publică ;</li> <li>• Biserica ortodoxă din cartier ;</li> <li>• Teatrul de tineret Arcadia Oradea ;</li> <li>• Teatrul Arabela București ;</li> <li>• Muzeul Țării Crișurilor ;</li> <li>• I.S.J. Bihor ;</li> <li>• Casa Corpului Didactic;</li> <li>• Școlile „Dimitrie Cantemir”, „Nicolai Bălcescu”, „Octavian Goga”, Șc. Cefa, ;</li> <li>• Grădinițe</li> <li>• Agenți economici (S.C. LIVARO S.A, S.C.EUROPEAN DRINCS și EUROPEAN FOODS ) ;</li> </ul> </li> </ul>	<p>unității școlare;</p> <p>*Insuficienta implicare a comunității locale în activitățile educative;</p> <p>*Insuficienta pregătire educațională a familiei ;</p>
---	--

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• existența posibilităților de dezvoltare pe un curriculum flexibil în abordare;</li> <li>• posibilitati legislative de școlarizare gr. Piticot (2 ani)</li> <li>• colaborare bună cu comunitatea locală;</li> <li>• relaționare bună cu ISJ, CCD, Universitatea Oradea;</li> <li>• colaborare conducerii unității cu Administrația Publică Locală;</li> <li>• stimularea cadrelor didactice pentru obținerea gradelor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coborârea vârstei de școlarizare (gr. Pregătitoare);</li> <li>• scăderea natalității;</li> <li>• pierderea copiii din cartierul Nufărul datorată construirii unei grădinițe în cartier;</li> <li>• cerere scăzută pentru program normal.</li> <li>• Instabilitate politico-economică, legislativă, socială,</li> </ul>

<p>didactice, perfecționare continuă;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• implicarea părinților în rezolvarea problemelor administrative și financiare, în programe educaționale și culturale (implicare în luarea deciziilor;</li> <li>• atragerea unor sponsorizări, donații;</li> <li>• <b>cartiere noi in apropierea gradinitei (Europa si Grigorescu)</b></li> </ul>	
--	--

Cultivând oportunitățile, dezvoltăm punctele slabe și eliminăm sau reducem amenințările vom putea sa oferim educatie prescolara de calitate intr-un mediu multicultural.

## II.6. CONCLUZII

În urma analizei stării de fapt a instituției noastre se poate trage concluzia că punctele tari și punctele slabe nu sunt într-un raport de egalitate, dispunem de resursele necesare pentru a deveni competitivi, se impune un efort susținut din partea întregii echipe în direcția alinierii la cerințele noi din domeniul educației.

Această diagnosticare **ne arată unde suntem**, identifică nevoile educaționale ale copiilor, ale grupurilor de interes raportate la situația concretă și la resursele disponibile din unitate. Această analiză este de asemenea un real punct de plecare în întocmirea și realizarea proiectului de dezvoltare instituțională.

Apreciem că **Grădinița nr. 46 ALLEGRIA** are resurse umane pentru obținerea unui management de vârf, ele reprezentând sursa constantă și sigură pe care se poate baza un proces complex cum este cel al reformei învățământului ; se impune luarea unor măsuri precum :

- dezvoltarea unei colaborări eficiente cu Primăria Oradea în vederea atragerii de fonduri de la bugetul de stat;
- dezvoltarea parteneriatului cu părinții în vederea obținerii performanței, a obținerii unor sponsorizări pentru dotarea unității;
- perfecționarea culturii organizaționale;
- găsirea modalităților diverse de publicitate a unității și a rezultatelor obținute;
- perfecționarea continuă a tuturor categoriilor de angajați.

### III.MISIUNEA INSTITUȚIEI

**Grădinița nr. 46 Oradea** își propune să dezvolte un mediu intercultural favorabil învățării, să le ofere copiilor un start solid în educație, prin dezvoltarea deprinderilor și îmbogățirea cunoștințelor și prin modelarea personalității lor. De asemenea, dorește să devină o minicomunitate în comunitate, ordonată, atentă, bazată pe valori ca respectul reciproc și autodisciplina, cu o personalitate bine definită.

„Un învățământ prescolar de calitate într-un mediu multicultural,,

#### VIZIUNEA UNITĂȚII :

Unitatea își propune să respecte individualitatea fiecărui copil, ritmul lui de dezvoltare, punând accent pe o educație centrată pe copil, pe dezvoltarea acestuia în spiritul unor valori adevărate, climat de muncă și învățare stimulative și creativ cu OAMENI care cresc OAMENI.

„A fi dascăl înseamnă să faci dintr-un copil un OM mare !,,

### IV. TINTE STRATEGICE ALE GRĂDINIȚEI NR. 46 ORADEA 2013-2017

Pornind de la oportunitatea derulării reformei în sistemul național de învățământ, de la condițiile obiective existente în unitatea noastră și de la formularea misiunii, Grădinița nr. 46 Oradea își propune următoarele :

#### IV.1. Continuare aplicării măsurilor de reformă în domeniul curriculumului

##### IV.1.1. Stabilirea ofertei curriculare a școlii în corelație cu planul de școlarizare, diversificarea disciplinelor opționale

- **Argument** : Necesitatea stabilirii curriculumului la decizia școlii în funcție de opțiunile părinților și copiilor ;
- **Perioada de derulare** : 2013/2017;
- **Beneficiari** : Copiii preșcolari din unitate;
- **Rezultat** : Creșterea ofertelor educaționale CDȘ, scăderea migrației copiilor spre alte unități;

##### IV.1.2. Continuarea procesului de informatizare a unității școlare

- **Argument** : Lărgirea accesului la informație;
- **Perioada de derulare** : 2013/2017;
- **Beneficiari** : Copiii și personalul unității ;
- **Rezultat** : Creșterea nivelului de documentare și informare, stimularea utilizării unor metode și tehnici inovatoare în procesul instructiv-educativ.

##### IV.1.3. Promovarea și utilizarea softului educațional

- **Argument** : Atenuarea decalajului existent la nivelul metodelor moderne de predare-învățare ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copiii și cadrele didactice ;
- **Rezultat** : Stimularea motivației pentru învățare.

## **IV.2. Dezvoltarea resurselor umane**

### **IV.2.1. Realizarea unui corp profesoral de calitate, caracterizat prin excelență și flexibilitate**

- **Argument** : Necesitatea îmbunătățirii continue a calității educației ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Cadre didactice și copii
- **Rezultat** : Îmbunătățirea performanțelor copiilor la concursuri, evaluări, la intrarea în școală

### **IV.2.2. Dezvoltarea resurselor umane – personal auxiliar și nedidactic**

- **Argument** : Necesitatea îmbunătățirii serviciilor oferite ;
- **Perioadă de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii și părinți ;
- **Rezultat** : Îmbunătățirea confortului psihic și fizic al copiilor.

## **IV.3. Asigurarea condițiilor optime necesare desfășurării activităților instructiv-educative**

### **IV.3.1. Achiziționare de cărți și materiale didactice**

- **Argument** : Necesitatea dotării Bibliotecii/cabinetului metodic conform cerințelor și standardelor U.E.;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii și cadre didactice ;
- **Rezultat** : Optimizarea procesului de predare-învățare-evaluare ;

### **IV.3.2. Dotarea spațiilor instructiv-educative**

- **Argument** : Continuarea procesului de modernizare a bazei materiale și dotării spațiilor educative ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii și cadre didactice ;
- **Rezultat** : Crearea unor condiții de studiu mai bune ;

### **IV.3.4. Reabilitarea clădirii din str. Anatole France 59**

- **Argument** : Gradul avansat de uzură, cade tencuiala, salaba izolare termică;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii, părinți, personal angajat ;
- **Rezultat** : Îmbunătățirea condițiilor ergonomice (**confort**);

## **IV.4. Creșterea capacității instituției de atragere a fondurilor extrabugetare**

### **IV.4.1. Creșterea capacității instituționale pentru elaborarea și gestionarea proiectelor**

- **Argument** : Necesitatea atragerii unor fonduri extrabugetare ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii, cadre didactice, manageri școlari ;
- **Rezultat** : Creșterea numărului de proiecte de finanțare elaborate.

### **IV. 4.2. Realizarea de parteneriate**

- **Argument** : Necesitatea extinderii și diversificării relațiilor de colaborare ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Copii și personalul unității ;
- **Rezultat** : Realizarea unor parteneriate cu unități preșcolare din țară și străinătate, cu biserica, cu Poliția, instituții de cultură – teatur, muzeu, DSP,

colaborare cu agenți economici și societăți comerciale, cu asociații civile și fundații.

#### **IV.4.3. Dezvoltarea parteneriatului cu comunitatea locală**

- **Argument** : Integrarea unității în comunitatea locală
- **Perioada de derulare** : 2013-2017
- **Beneficiari** : Copii, părinți, personalul unității, comunitatea
- **Rezultat** : Atragerea de fonduri de la Primăria Oradea pentru ridicarea calității în învățământ.

#### **IV.5. Asigurarea calității**

##### **IV.5.1. Asigurarea calității educației**

- **Argument** : Necesitatea pregătirii continue a resurselor umane din sistemul de învățământ ;
- **Perioada de derulare** : 2013-2017 ;
- **Beneficiari** : Cadre didactice, manageri școlari ;
- **Rezultat** : Profesionalism, rigurozitate, transparență, previzibilitate.

### **V. OBIECTIVE STRATEGICE/ NEVOI IDENTIFICATE**

- Asigurarea calității învățământului ,
- Dezvoltarea bazei tehnico-materiale a unității de învățământ ;
- Îmbunătățirea condițiilor ergonomice pentru desfășurarea optimă a procesului instructiv-educativ din grădiniță ;
- Asigurarea condițiilor optime necesare desfășurării activităților extrașcolare ;
- Aplicarea, dezvoltarea unor noi forme de predare-învățare-evaluare, metode instructiv-educative noi și moderne ;
- Implementarea unor metode concrete și eficiente de transmitere a informației ;
- Creșterea popularizării grădiniței în rândul copiilor, părinților, comunității locale ;
- Dezvoltarea unor relații de parteneriat cu alte unități școlare din țară și de peste hotare.

### **VI. DOMENII ȘI FUNCȚII**

#### **CURRICULUM**

Adaptarea unor strategii privind tehnologia didactică trebuie să pornească de la modul în care este gândit planul de învățământ și posibilitățile de asigurare, pe baza acestuia, a realizării personale și competitivității copiilor.

În ultimul timp se vorbește despre procesul de descentralizare a învățământului preuniversitar, însă a fost aplicat doar în câteva județe – pilot. Principalul obiectiv vizat de descentralizarea curriculară este acela de a accentua

relevanța și adecvarea ofertei educaționale în raport cu nevoile și interesele copiilor. Deși s-au făcut unele progrese încă unele planuri de învățământ sunt orientate, în special, spre transmitere de cunoștințe, cu o anumită rigiditate în ceea ce privește parcursurile individuale.

Pe termen mediu se impune dezvoltarea unui curriculum adecvat nevoilor interne ale instituției, corelat cu nevoile copilului și resursele existente, utilizând ca resurse :

- proiectarea conținuturilor astfel încât să corespundă atât cerințelor curriculare cât și particularităților individuale și de grup ;
- armonizarea și diversificarea ofertei curriculare cu nevoile și interesele copiilor, părinților, dar și în funcție de resursele materiale și umane existente ;
- urmărirea mai atentă a progreselor copiilor, colaborarea cu părinții acestora pentru o coerență în stabilirea unor sarcini, reguli, drepturi, metode de educare ;
- promovarea și recompensarea rezultatelor obținute la concursuri, în activitățile extracurriculare, în parteneriate;

Se impune accentuarea gradului de utilizare a tehnologiei informatice, a metodelor de predare-învățare-evaluare în conformitate cu tendințele și cerințele U.E. și cu standardele de evaluare la nivel național. În acest sens, trebuie încurajate cadrele didactice în elaborarea și achiziționarea unor materiale didactice moderne, adecvate, în concordanță cu programa școlară și particularitățile generațiilor de copii.

Se va urmări, în continuare, echilibrul între instrucție și educație, o mare atenție asupra formării unui comportament corect și civilizat, dezvoltarea competențelor emoționale și comportamentale, vitale în perioada 2/3-6ani.

## **RESURSE UMANE**

Atingerea obiectivelor propuse nu este posibilă fără o politică de personal corectă, atât ca structură cât și în ceea ce privește posibilitățile de recrutare și promovare a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic.

În prezent dispunem de personal didactic calificat, din păcate 25 % este cu statut de suplinitor ; o altă caracteristică a colectivului de cadre didactice este aceea ca toți titularii sunt cu foarte multă experiență, grade didactice, dar cu studii medii (Liceul pedagogic), suplinitorii sunt tineri, cu studii superioare, fara grade și cu experiență puțină. Ca urmare, strategia privind resursele umane la GPP nr. 46 Oradea trebuie să urmărească realizarea unui corp profesoral de calitate, caracterizat prin excelență și flexibilitate, realizabil :

- atragerea și menținerea în unitatea noastră a cadrelor didactice tinere ;
- popularizarea și promovarea ofertelor de formare continuă adresate cadrelor didactice, didactice auxiliare, personalului de conducere, de îndrumare ;
- asigurarea dezvoltării profesionale a cadrelor didactice ;
- stimularea financiară a personalului didactic și nedidactic cu rezultate deosebite (eventual din Asociația).

## **GESTIONAREA BAZEI MATERIALE**

Dintre cele două corpuri de clădire, putem spune că cea din str. Feldioarei nr. 17 corespunde cerințelor învățământului preșcolar, cu clădire construită pentru acest domeniu, însă la clădirea din str. Anatole France Nr. 59 mai sunt multe de reamenajat, deși în 2002-2003 a fost în reparații capitale.

În viitor se va urmări :

- continuarea procesului de dotare și modernizare a celor două unități ;
- achiziționarea unor mijloace moderne pentru activitatea instructiv-educativă și cea administrativă ;
- identificarea unor surse de finanțare pentru dotarea sălilor de grupă ;
- colaborarea cu Primăria Oradea pentru lucrările de investiții necesare în cele două unități ; înlocuirea tamplăriei interioare, a pardoselei, dotarea cu mobilier nou a două sali de grupă, reamenajarea fațadei la clădirea de pe Anatole France nr. 59, amenajarea curții ;
- amenajarea unui cabinet medical

## **INFORMARE, DOCUMENTARE, BIBLIOTECĂ**

În acest sector dispunem de un Cabinet metodic înființat în decembrie 2007, s-a încercat dotarea lui cu cărți, materiale de specialitate, planșe didactice, calculator, imprimantă, video, cameră video și foto, sigur că nevoile sunt mult mai mari, de aceea în viitor vom urmări :

- realizarea de abonamente la diverse reviste de specialitate ;
- identificarea unor surse de finanțare pentru achiziționarea de cărți pentru bibliotecă ;
- elaboarea unor materiale didactice și procurarea unor soft-uri didactice de specialitate ;
- reinnoirea aparaturii existente

## **COLABORĂRI**

În prezent unitatea noastră are parteneriate sociale active, stabile și de durată cu :

- Primăria Oradea ;
- Consiliul Reperzentativ al Părinților pe grădiniță ;
- Poliția Oradea ;
- Direcția de Sănătate Publică ;
- Biserica ortodoxă din cartier ;
- Teatrul de tineret Arcadia Oradea ;
- Teatrul Arabela București, Teatrul Dollo Arad ;
- Muzeul Țării Crișurilor ;
- I.S.J. Bihor ;
- Casa Corpului Didactic;

- Școlile „Dimitrie Cantemir”, „Nicolai Bălcescu”, „Octavian Goga”, Lic. F. Schiller, ;
- Grădinițele din județ și din alte județe
- Agenți economici (S.C. LIVARO S.A, S.C.EUROPEAN DRINCS și EUROPEAN FOODS, S.C. PLASTEC ) ;

În viitor se impune extinderea și diversificarea relațiilor de colaborare :

- colaborarea cu unități preșcolare din țară și străinătate ;
- schimbul de informații privind procesul de învățământ ;
- organizarea unor activități culturale și sportive în parteneriat;
- încurajarea schimbului de experiență pe diverse planuri ale cadrelor didactice;
- organizarea de manifestări științifice comune, concursuri;
- popularizarea manifestărilor culturale ale unității noastre.
- colaborarea cu agenți economici și societăți comerciale :
- identificarea unor activități și domenii de colaborare ;
- identificarea oportunităților fiscale ;

## **FINANȚAREA**

Finanțarea de baza a unitatilor de invatamant preuniversitar de stat se asigura din bugetul de stat , din sume defalcate din taxa pe valoare adaugata, prin bugetele locale ale unitatilor administrativ-teritoriale de care apartin unitatile de invatamant.

Deoarece procesul de descentralizare a învățământului mai durează, finalizarea procesului de transfer a deciziei, a responsabilității și resurselor cu privire la organizarea, administrarea și finanțarea activității unităților de învățământ de la nivel central la nivelul unității de învățământ, se impune o politică de atragere a resurselor extrabugetare :

- obținerea unor surse de finanțare prin implicarea comunității locale în acordarea de resurse financiare suplimentare pentru învățământ (subvenții, donații, sponsorizări) ;
- atragerea unor fonduri prin intermediul unor fundații ;
- atragerea de fonduri extrabugetare prin granturi de finanțare externă ;
- informarea opiniei publice, a comunității locale asupra activităților, ofertei școlare ;
- sporirea contribuției Ministerului Educației Nationale și Cercetării Stiintifice prin:
  - proiecte de dezvoltare instituțională ;
  - proiecte de dotare ;
  - proiecte de granturi pentru dezvoltare școlară.

## **MANAGEMENTUL**

Perfecționarea sistemului de conducere managerială este o componentă importantă a strategiei de dezvoltare a unității de învățământ. Ca urmare a procesului de descentralizare, conducerea grădiniței, respectiv Consiliul de Administrație și directorul acesteia vor avea putere de decizie în ceea ce privește administrarea, protejarea și dezvoltarea patrimoniului.

Se vor urmări :

- organizarea unor acțiuni pentru realizarea unui microclimat educațional pozitiv
- îmbunătățirea continuă a fluxurilor de comunicații și a fluxului informațional ;
- crearea și îmbunătățirea imaginii organizației în mass-media locală;
- participarea la programe de perfecționare în domeniul managementului pentru cadrele de conducere și îndrumare ;
- organizarea și reorganizarea unor comisii ;
- creșterea rolului în luarea deciziilor a Asociației de părinți și a autorității locale.

## **REZULTATE AȘTEPTATE**

### **a . Pe termen scurt :**

- Perfecționarea strategiilor de predare și evaluare care să stimuleze copiii și să-i antreneze în procesul de cunoaștere ;
- Înregistrarea și analiza rezultatelor în procesul educativ, utilizarea eficientă a acestora în proiectarea viitoare ;
- Diversificarea CDȘ ;
- Realizarea de parteneriate care să confere grădiniței resurse de dezvoltare ;
- Evaluarea motivată a activității prestate de cadrele didactice ;
- Dezvoltarea resurselor materiale ale grădiniței prin eforturi proprii ;

### **b. Pe termen lung :**

- Modernizarea și construcția unor spații în care să se desfășoare activități instructiv-educative-cultural artistice, sală de sport și de festivități, cabinete, spații de joacă ;
- Creșterea numărului de programe cu finanțare externă grădiniței în care să fie implicată și Grădinița cu Program Prelungit nr. 46 .

## **STRATEGIA CALITĂȚII**

Strategia calității va urmări să creeze mecanisme eficiente de autoevaluare și planificare sistematică a activităților în vederea îmbunătățirii continue a procesului instructiv-educativ. Prin urmare, se impune o preocupare permanentă pentru ameliorarea procesului didactic, prin :

- crearea unor mecanisme și structuri de autoevaluare ;
- conceperea și realizarea planificării ca un proces continuu, obiectiv în ansamblu și în fiecare domeniu de activitate ;
- asigurarea unei bune comunicări atât în interior cât și în exteriorul instituției.

## **VII. RISCURILE ȘI AVANTAJELE PROIECTULUI**

În mare măsură, prezentul proiect conține acțiuni de dezvoltare care necesită un suport material substanțial. Dacă alocarea bugetară, formele de finanțare extrabugetare vor fi corespunzătoare, obiectivele specifice prezentate se pot și vor fi realizate.

Dacă din motive financiare nu se vor putea asigura condiții de lucru, unitatea de învățământ va pierde activitatea și se va produce o scădere drastică a efectivului de copii.

## VII. ITEMI DE EVALUARE A PROIECTULUI

Obiectivele specifice sunt cuantificate și măsurarea lor se poate face în funcție de realizarea obiectivelor măsurabile.

Evaluarea va fi realizată periodic.

### Monitorizarea și evaluarea implementării proiectului

Tipul activității	Responsabil	Termen
Monitorizarea țintelor :	-Director -Responsabil CEAC - Responsabil activitatea de formare	Lunar Sem.
Monitorizarea periodică a implementării acțiunilor individuale -Activități de consiliere - Activități curriculare	-Director -Responsabil comisie metodică	Sem.
Analiza informațiilor privind progresul realizat în atingerea țintelor - Analiza periodică a activității compartimentelor	- Director - Responsabil CEAC - Resp. activitatea de formare	Sem.
Stabilirea metodologiei de evaluare și a indicatorilor de evaluare a impactului asupra comunității -Parteneriate - Activități de voluntariat	-Director	Anual
Comunicarea acțiunilor corective în lumina rezultatelor obținute	- Director	Sem.
Prezentarea generală a progresului realizat în atingerea țintelor	- Director	Anual

**„Nu ne simțim legați trainic de ceva decât pe măsura grijilor și muncii care ne-au costat” - BALZAC –**

**DIRECTOR  
PROF. RODICA STEF**

