



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE

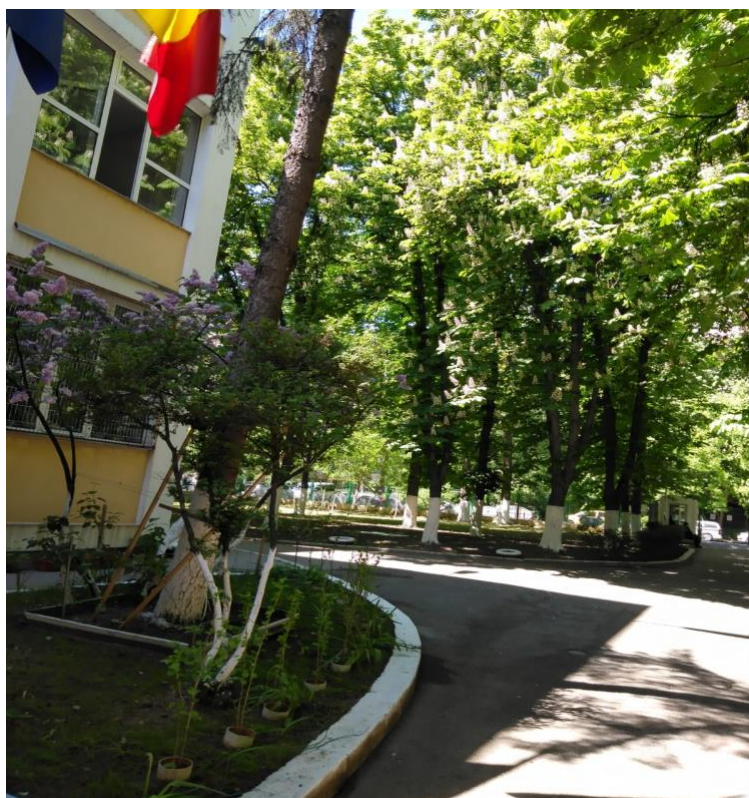
ISMB

Nr. 1231/ 20. 10. 2022

Avizat în Consiliul Profesorat din 20. 10. 2022

Aprobat în Consiliul de Administrație din 20.10.2022

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2022 – 2026



DIRECTOR

Prof. dr. Ramona Enescu



CUPRINS

- I. Context legislativ
- II. Viziune
- III. Misiune
- IV. Valori
- V. Repere generale
- VI. Oferta educațională
- VII. Relațiile de parteneriat cu familia
- VIII. Strategia de formare continuă a personalului
- IX. Promovarea unei educații incluzive
- X. Resurse umane/materiale/financiare
- XI. Diagnoza – Analiza PESTE, Analiza SWOT
- XII. Ținte strategice
- XIII. Obiective strategice – etape de realizare
- XIV. Resursele strategice și rezultatele așteptate
- XV. Monitorizare. Evaluare



I. CONTEXT LEGISLATIV

Proiectul de dezvoltare instituțională este conceput în conformitate cu:

1. Legea Educației Naționale Nr. 1/2011;
2. Concluziile Consiliului din 12 mai 2009 privind un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale („ET 2020”);
3. Strategia ARACIP pentru perioada 2011 – 2015. Recâștigarea încrederii în educație;
4. Strategia „Educație și Cercetare pentru Societatea Cunoașterii”;
5. Strategia națională – Educație pentru toți 2004 – 2015;
6. Legea 87/ 2006 – Privind Asigurarea Calității în Educație;
7. Hotărârile și Ordonanțele emise de Guvernul României în domeniul educației;
8. Strategie privind educația timpurie (ET);
9. Metodologii și Regulamente privind descentralizarea financiară și administrativă, publicate în Monitorul Oficial;
10. Actele normative ce decurg din legile menționate anterior;
11. Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
12. Buletinele Informativ ale Ministerului Educației Naționale și Cercetării Științifice;
13. Metodologia formării continue a personalului didactic din învățământul preuniversitar;
14. Precizările și programele elaborate de Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice.

II. VIZIUNEA

„Școala trebuie să urmărească tot timpul ca tânărul să părăsească băncile ei nu ca specialist, ci ca o personalitate armonioasă.(Albert Einstein)”



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

III. MISIUNEA

Școala noastră oferă elevilor șanse egale la educație, precum și oportunitatea de a se simți competenți în a deține și utiliza informația. De asemenea, ne orientăm elevii spre învățarea și respectarea valorilor unei societăți democratice, străduindu-ne să creăm un mediu educațional favorabil dezvoltării personalității acestora care să le permită reușita profesională într-o societate care vizează competitivitatea. Așadar, misiunea noastră este de a favoriza cultură generală, formare profesională de calitate, educație estetică precum și o dezvoltare armonioasă a personalității fiecărui copil.

IV. VALORI

Școala Gimnazială Nr. 103 promovează valori sociale permanente. *Înțelegerea și toleranța, munca și sârguința, prietenia și onestitatea, respectul și responsabilitate, grija și compasiunea* sunt valori mereu prezente în încercarea noastră de a oferi educație nu doar pentru nouă ani, ci pentru o viață.

V. REPERE GENERALE

UNITATE DE ÎNVĂȚĂMÂNT: Școala Gimnazială Nr.103

PROFILUL UNITĂȚII: primar și gimnazial

ADRESĂ: Strada Vigoniei nr. 3 – 5, sector 5, Municipiul București

WEB: www.scoala103.ro

E-mail: scoala103@gmail.com

Tel: 021.450.37.28



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

OPORTUNITATEA PROIECTULUI

Școala Gimnazială 103 este o unitate școlară din sectorul 5, situată pe str. Vigoniei nr. 3 – 5 în București. A fost înființată în luna septembrie a anului 1962 prin Ordinul Ministrului, descris în evidențele cadastrale ca „imobil situat în str. Vigoniei nr. 3 U, sector 5, cu teren în suprafață de 1104 mp, categoria de folosință <dotări învățământ>, proprietate de stat, cu posesor de parcelă la data întocmirii evidențelor Inspectoratului Școlar București.

În prezent școala are și o sală de sport construită în anul 2004.

Acest proiect de dezvoltare are ca perioadă de viață intervalul 2022 – 2026. În cei patru ani de activitate se dorește atingerea țintelor și obiectivelor strategice, dezvoltarea instituțională și oferirea

către beneficiari a unui proces instructiv educativ de calitate. Proiectul este alcătuit astfel încât perioada să fie suficientă pentru atingerea obiectivelor, și pentru aplicarea eventualelor corecții.

Școala Gimnazială nr. 103 trebuie să devină vizibilă în spațiul comunitar. Aceasta are toate atuurile de a răspunde nevoilor societății în vederea integrării în spațiul european, își propune să realizeze pregătirea și educarea elevilor în spiritul muncii, cinstei și onestității, dezvoltându-le personalitatea prin dobândirea cunoștințelor de cultură generală, pentru însușirea valorilor fundamentale ale culturii naționale, pentru înțelegerea schimbărilor din viața socială, pentru înțelegerea și aplicarea principiilor democrației. De asemenea, se are în vedere integrarea elevilor într-o treaptă școlară postgimnazială, în acord cu talentul, dorințele și interesele fiecăruia, dar și cu direcțiile de dezvoltare ale societății, transformarea învățării școlare într-un proces care să sprijine cu adevărat integrarea activă, sporirea interesului elevilor pentru învățare de-a lungul întregii vieții, precum și cooperarea cu cei din jur în condiții de manifestare a toleranței, respectului reciproc, solidarității. Prin aceste coordonate dorim să inducem în elevii noștri schimbări pozitive la nivelul comportamentului individual și social.



VI. OFERTA EDUCAȚIONALĂ

Oferta educațională a Școlii Gimnaziale Nr. 103 este întocmită anual în parteneriat cu toți beneficiarii serviciilor oferite. În luna februarie se aplică chestionare de satisfacție părinților și cadrelor didactice pentru stabilirea curriculumului la decizia școlii și a activităților extra-curriculare ce vor fi desfășurate în anul școlar următor. Rezultatele sunt dezbătute în cadrul Consiliului Profesoral unde

se stabilește forma definitivă a ofertei educaționale. Acesta este aprobată în cadrul Consiliului de Administrație, iar apoi este transmisă tuturor beneficiarilor interesați prin mijloace specifice. Unitatea de învățământ școlarizează copii în cadrul nivelului primar și gimnazial cu limba de predare română. Demersul nostru are la bază curriculum național aprobat de Ministerul Educației Naționale.

A. NIVEL PRIMAR - PROGRAME ȘCOLARE

OMEN nr. 3371/12.03.2013 privind aprobarea planurilor-cadru de învățământ pentru învățământul primar și a Metodologiei privind aplicarea planurilor-cadru de învățământ pentru învățământul primar.

Unitatea de învățământ va avea în vedere următoarele cicluri de dezvoltare a copilului:

- *Ciclul achizițiilor fundamentale* (clasa pregătitoare – clasa a II-a) are ca obiective majore acomodarea la cerințele sistemului școlar și alfabetizarea inițială. Acest ciclu curricular vizează: asimilarea elementelor de bază ale principalelor limbaje convenționale (scris, citit, calcul aritmetic); stimularea copilului în vederea percepției, cunoașterii și stăpânirii mediului apropiat; stimularea potențialului creativ al copilului, a intuiției și a imaginației; formarea motivării pentru învățare, înțeleasă ca o activitate socială;
- *Ciclul de dezvoltare* (începând cu clasa a III-a) are ca obiective: dezvoltarea achizițiilor lingvistice și încurajarea folosirii limbilor străine pentru utilizarea în situații variate de comunicare; dezvoltarea unei gândiri structurate și a competenței de a aplica în practică



rezolvarea de probleme; familiarizarea cu o abordare pluridisciplinară a domeniilor cunoașterii; constituirea

unui set de valori consonante cu o societate democratică și pluralistă; încurajarea talentului, a experienței și a expresiei în diferite forme de artă; formarea responsabilității pentru propria dezvoltare și sănătate; formarea unei atitudini responsabile față de mediu.

B. NIVEL GIMNAZIAL - PROGRAME ȘCOLARE

ORDIN nr. 3590/5.04.2016 cu privire la aprobarea planurilor-cadru de învățământ pentru învățământul gimnazial.

ORDIN nr. 3638/11.04.2001 cu privire la aplicarea Planului-cadru de învățământ pentru clasele I – a VIII-a

- *Ciclul de observare și orientare* (începând cu clasa a VII-a) are ca obiectiv major orientarea în vederea optimizării opțiunii școlare și profesionale ulterioare. El vizează: descoperirea de către elev a propriilor afinități, aspirații și valori, în scopul construirii unei imagini de sine pozitive;

formarea capacității de analiză a setului de competențe dobândite prin învățare, în scopul orientării spre o anumită carieră profesională; dezvoltarea capacității de a comunica, inclusiv

prin folosirea diferitelor limbaje specializate; dezvoltarea gândirii autonome și a responsabilității față de integrarea în mediul social.

OFERTA EDUCAȚIONALĂ VA FI PROMOVATĂ PRIN:

1. Web-situl Școlii Gimnaziale Nr. 103;
2. Sesiuni de informare organizate de reprezentanții abilitați ai instituției;
3. Materiale informative – prin materiale informative se înțeleg toate materialele elaborate și tipărite în coordonarea Școlii Gimnaziale Nr.103 (revista „Școala dintre castani”, broșuri, pliante, fluturași etc.), precum și materialele în format



electronic (CD, DVD etc.), materiale care oferă date concrete și detaliate despre oferta educațională promovată.

4. Evenimente legate de Ziua Porților Deschise și aniversarea „Zilei Școlii”;
5. Întâlniri cu actorii implicați și formarea de grupuri de multiplicatori de informații pentru promovarea imaginii și a ofertei Școlii Gimnaziale Nr. 103;
6. Asistență pentru beneficiari în vederea respectării informărilor;
7. Promovare online prin motorul de căutare Google și pe platforma Facebook.

VII. RELAȚIILE DE PARTENERIAT CU FAMILIA

Întreaga activitate desfășurată presupune o relație de colaborare cu partenerii educaționali – părinții elevilor, beneficiarii secundari ai procesului de învățământ. Se vor organiza întâlniri cu aceștia pentru prezentarea cadrelor didactice și a programului educațional. Se încercă realizarea unor întâlniri individuale lunare cu fiecare părinte al copiilor școlarizați în unitatea de învățământ, precum și ședințe la care să participe toți profesorii care predau la clasă, pentru o mai bună colaborare a părinților cu școala. Ședințele se vor desfășura deopotrivă fizic și online. Se vor organiza serbări și activități demonstrative pentru părinți, întâlniri non-formale cu aceștia, în urma cărora sperăm să crească semnificativ implicarea părinților și calitatea monitorizării evoluției copiilor.

Ca acțiune socială organizată, educația presupune mai mulți factori: familia, școala și comunitatea. Democratizarea educației face necesară deplasarea centrului de interes de pe cunoștințe impuse pe obiective, de pe programe abstracte pe nevoile curente ale elevului, astfel încât acesta să fie centrul de interes al tuturor.

Orice program educativ poate deveni eficient în măsura angajării părților componente. În acest sens vin în ajutor proiectele de parteneriat educaționale care vizează întărirea relațiilor dintre părinți, elevi, profesori și comunitate, creșterea gradului de implicare a tuturor factorilor educaționali.



Activitatea în parteneriat are nenumărate avantaje, deoarece creează relații de colaborare, clarifică diverse probleme educative, oferă un nou cadru de dezvoltare a personalității elevului.

Inițierea diferitelor proiecte de parteneriat educaționale sunt benefice atât pentru elevi, cât și pentru toți factorii implicați: școală, familie, comunitate.

Printr-o serie de programe vom încerca să promovăm o participare mai activă a părinților la activitățile școlii și vom propune diferite forme de activități de colaborare. Anumite practici au drept obiectiv ameliorarea relațiilor dintre familie și școală: în cadrul acestor programe, părinții contribuie la elaborarea și realizarea unor activități care stimulează schimbul de informații și care favorizează relațiile interpersonale armonioase. Aceste activități pot lua diferite forme. Implicarea părinților în activitatea educațională va consta în:

- asistența acordată părinților de către școală (ajutorul oferit familiilor pentru a crea un mediu propice învățării prin programe de inițiere a părinților);
- comunicarea;
- voluntariatul (recrutarea dintre părinți a unor grupuri de susținere a activității școlii, a profesorilor, a elevilor, a altor părinți);
- luarea deciziilor (includerea, cooptarea părinților în procesul de decizie la nivel de școală);
- învățarea acasă (transmiterea de informații către părinți despre cum pot fi de folos elevilor în efectuarea sarcinilor școlare);
- colaborarea cu comunitatea locală (informarea elevilor și a familiilor acestora cu privire la resursele comunității, la activitățile acesteia și la legătura care există între acestea și activitățile de învățare).

În cadrul programelor vizând sprijinul școlar, părinții vor fi invitați să se implice în cooperarea și susținerea unor proiecte de parteneriat școlare.

În educație, parteneriatul se prezintă ca o concretizare a acțiunii de „renovare” a învățământului. El apare ca o alternativă ce poate permite accelerarea schimbărilor pe tărâmul educațional în direcția unei mai profunde colaborări între factorii implicați în dirijarea



dezvoltării personalității elevului. În același timp relația partenerială în educație creează premisele unui învățământ performant, perfectibil în concordanță cu dinamica societății.

VIII. STRATEGIA DE FORMARE CONTINUĂ A PERSONALULUI DIDACTIC

Perfecționarea personalului didactic din instituție se va desfășura pe două planuri:

- propria formare continuă prin comisiile metodice, cercurile pedagogice, consfăturile de specialitate, alte cursuri de perfecționare organizate;
- obținerea de grade didactice.

Personalul Școlii Gimnaziale Nr.103 (didactic, didactic-auxiliar, nedidactic) participă la activități de formare specifice anual. Conducerea unității de învățământ își propune ca obiectiv strategic pregătirea cadrelor didactice pentru obținerea gradelor didactice. Personalul didactic auxiliar și cel nedidactic participă o dată la 4 ani la cel puțin un curs de perfecționare pentru dobândirea de noi competențe specifice.

IX. PROMOVAREA UNEI EDUCAȚII INCLUZIVE

În conformitate cu Convenția Drepturilor Copilului și apelând la principiul nondiscriminării, drepturile copiilor trebuie respectate indiferent de rasă, culoare, sex, limbă, religie ale copilului, ale părinților sau ale reprezentanților săi legali, indiferent de originea lor națională, etnică sau socială, de situația lor materială, de incapacitatea lor, de naștere sau de altă situație.

Se promovează elaborarea unor strategii care să faciliteze „un mod de viață” ce îndeamnă la acceptare, adică a-i primi printre noi pe cei care ni s-au părut diferiți. Colectivitatea care îi receptează pe cei defavorizați, trebuie să țină cont de o relație tripolară la nivelul Școlii gimnaziale: profesori/ părinți/ copii. O condiție sine-qua-non pentru reușita



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

acestor acțiuni concertate ale celor trei factori activi din școală, este existența unor relații biunivoce destinate, comprehensive, constructive.

Din punct de vedere al unei culturi incluzive, școala este primitoare pentru toată lumea și dezvoltă relațiile cu comunitatea. În școală și în sălile de clasă sunt promovate prin practici cotidiene valori precum respectul, toleranța, grija, atenția față de celălalt, cooperarea, implicarea comună, co-responsabilitatea. Școala valorizează nevoile și interesele copiilor și nevoile specifice ale familiilor acestora.

În ceea ce privește politicile incluzive, școala trebuie să includă toți copiii din comunitatea locală, derulând programe eficiente de integrare. În același timp, curriculum-ul trebuie adaptat ca să țină seama de diversitatea copiilor, divergențele de cultură, varietatea lingvistică, sex și dizabilități. Cadrele didactice se străduiesc să fie la punct cu toate noutățile apărute în domeniu, iar pe părinți îi dorim parteneri activi și direcți în procesul de învățare a copiilor.

Cât privește unele practici incluzive, se urmărește participarea activă a tuturor copiilor la activități, valorificarea experiențelor tuturor copiilor și valorizarea diferențelor dintre experiențele lor, explicații clare astfel încât să înțeleagă și să învețe toți copiii, mai ales în perioada educației online, încurajarea copiilor să participe la lecțiile și activitățile desfășurate online pe platforma școlii și adaptarea activităților în funcție de nevoile, disponibilitățile și posibilitățile copiilor.

În școală se pune puternic accentul pe abordarea integrală a copilului și a educației sale și pe principiul nediscriminării. Integrarea/ incluziunea trebuie să fie susținute de interesul și disponibilitatea noastră, bazată pe empatie, toleranță și respect față de toți copiii, indiferent de naționalitate, rasă, religie, nivel de dezvoltare sau statut socio-economic. În Școala Gimnazială Nr.103 incluziunea socială este unul dintre obiectivele strategice ale instituției.

X. RESURSE MATERIALE/ UMANE/ FINANCIARE

INFORMAȚII DE TIP CANTITATIV

A. RESURSE UMANE



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

Populația școlară

- Număr de elevi: 404, din care:
 - 202 – la clasele de învățământ primar
 - 202 – la clasele de învățământ gimnazial

Școala funcționează în două schimburi și are ca indicatori de calitate:

- ✓ rata abandonului școlar – 0,08%
 - ✓ rata de promovabilitate – 99,2%
 - ✓ ponderea elevilor cu rezultate bune și foarte bune – peste 75%
 - ✓ frecvența abaterilor prin note scăzute la purtare – 0%
 - ✓ promovabilitate la evaluarea națională – 86,11%
- Număr de clase – 18
 - Bazinul demografic de unde școala își recrutează elevii: sector 5

Personalul școlii:

Personalul didactic: 33, din care 27 titulari, 6 suplinitori

Personal didactic auxiliar	Număr posturi
Secretar	1
Ajutor programator	1
Bibliotecar	1
Administrator de patrimoniu	1
Administrator financiar	1

Personal nedidactic	Număr posturi
Fochiști/ mecanic	1
Îngrijitoare	5
Paznici	4

Personal medical	Număr posturi
Medic pediatru	1
Medic stomatolog	1
Asistent medical	2



Personalul didactic, didactic-auxiliar și nedidactic va fi evaluat pe baza criteriilor de performanță stabilite prin OM nr. 6143/2011 și pe baza indicatorilor stabiliți de conducerea unității de învățământ completat și modificat prin OM nr. 3597/18.06.2014.

INFORMATII DE TIP CALITATIV

Mediul de proveniență al elevilor: preponderent părinți cu studii medii, o pondere mică de părinți cu studii superioare.

Calitatea personalului didactic: 81,81% titulari, 1% doctorat, 39,39% gradul didactic I, 12,12% gradul didactic II, 36,36% gradul definitiv, 9,09 debutanți.

Calitatea managementului școlar – directorul școlii împreună cu o echipă de cadre didactice abilitate prin cursuri de perfecționare în domeniul managementului educațional, inițiază și dezvoltă activități (relații) de parteneriat cu alte școli din țară și din străinătate (prin programul Erasmus+), precum și cu comunitatea școlară și preșcolară locală.

RESURSE FINANCIARE

Bugetul unității de învățământ va fi format din bugetul alocat de Consiliul Local și din alte venituri extrabugetare. Alcătuirea bugetului are în vedere cheltuielile specifice activităților desfășurate în școală: cheltuieli de personal, cheltuieli materiale didactice și auxiliare, cheltuieli cu reparațiile curente și capitale, cheltuieli cu utilitățile, cheltuieli cu achiziția documentelor școlare, rechizite și materiale de papetărie necesare departamentelor secretariat, contabilitate și administrativ, etc.

Alocarea bugetară în anii de implementare a prezentului PDI se va realiza conform indicatorilor din tabelul anexat la finalul prezentului document proiectiv.

Activități anuale specifice gestionării resurselor financiare în Școala Gimnazială Nr. 103:

1. Constituirea bugetului.
2. Întocmirea notei de fundamentare.
3. Elaborarea planului de implementare a bugetului.
4. Asigurarea activităților financiar-contabil.



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

5. Inventarierea patrimoniului.
6. Monitorizarea cheltuielilor de personal.
7. Întocmirea bilanțului contabil.



PROIECT DE BUGET PE TIPURI DE CHELTUIELI ȘI VENITURI

Nr. crt.	DENUMIREA INDICATORILOR	Rând	Prevederi anuale 2022	Prevederi anuale 2023	Prevederi anuale 2024	Prevederi anuale 2025	Prevederi anuale 2026	TOTAL
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1	A. TOTAL CHELTUIELI	1						
2	TITLUL I Cheltuieli de personal (rd. 3 + 4)	2						
3	Cheltuieli cu salariile	3						
4	Contribuții	4						
5	TITLUL II Bunuri și servicii (rd. 6 la 15)	5						
6	Bunuri și servicii	6						
7	Medicamente și materiale sanitare	7						
8	Hrană	8						
9	Reparații curente	9						
10	Bunuri de natura obiectelor de inventar	10						
11	Deplasări, detașări, transferări	11						
12	Cărți publicații și materiale documentare (documente școlare)	12						
13	Cheltuieli perfecționare	13						
14	Consultanță și expertiză	14						
15	Alte cheltuieli	15						
16	TITLUL III Active nefinanciare și cheltuieli de capital	16	0					
17	B. TOTAL VENITURI	17						



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

RESURSE MATERIALE

Statutul clădirii, anul construcției și anul ultimei renovări:

ȘCOALA GIMNAZIALA NR. 103	
Anul construcției	1962
Statutul clădirii	Clădire reabilitată prin programul Primăriei, sector 5

ORGANIZAREA SPAȚIULUI ȘCOLAR

Entitate spațiu școlar	Nr. entități
Sală de clasă	17
Sală de sport	1
Secretariat	1
Contabilitate	1
Birou director	1
Birou administrator	1
Biblioteca	1
Cancelarie	1
Laboratoare	2
Cabinete	8
Cabinet de consiliere/ medical/ stomatologic	3
Program Școală după Școală cls. P-IV	6
Spații sanitare	9
Club olărit	1
Magazie	1



Anexe

5

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

Viziunea școlii, „Școala trebuie să urmărească tot timpul ca tânărul să părăsească băncile ei nu ca specialist, ci ca o personalitate armonioasă.(Albert Einstein)”, reprezintă eforturile cadrelor didactice, ale personalului nedidactic, ale părinților și ale celorlalți factori implicați în procesul educațional de a oferi copiilor condiții optime de dezvoltare.

În ceea ce privește climatul organizației școlare, acesta este unul deschis, caracterizat prin dinamism și grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare; este un climat stimulat care oferă satisfacții, relațiile dintre cadrele didactice fiind deschise, colegiale de respect și de sprijin reciproc. Este caracterizat printr-un ethos profesional înalt. Valorile dominante sunt: cooperare, munca în echipă, respect reciproc, atașamentul față de copii, respectul pentru profesie, libertate de exprimare, receptivitate la nou, creativitate, entuziasm, dorință de afirmare. Se pot întâlni și cazuri de elitism profesional, individualism, competiție, intelectualism, rutină, conservatorism, automulțumire. Școala, în mod sistematic, încurajează cultivarea spiritului liber în gândire al elevilor.

Elementul cel mai des întâlnit la nivelul unităților de învățământ îl constituie serbările organizate cu diferite ocazii. Trebuie subliniat faptul că aceste manifestări au o valoare deosebită atât din punct de vedere educațional cât și social. Ele constituie cea mai bună punte de legătură între toți partenerii educaționali, promovând, în același timp, valorile unității.

În ceea ce privește personalul unității, se vor organiza activități recreative cu ocazia zilei de 8 Martie, cu ocazia Crăciunului, marcarea sfârșitului de an școlar, precum și organizarea de cursuri de formare cu întreg colectivul didactic, nedidactic și auxiliar.

Raportat la direcțiile de dezvoltare, tipul de management, regulile și normele, acestea sunt cuprinse în documentele manageriale ale unității.



Regulamentul intern precizează normele și regulile de funcționare care trebuie respectate de către toți angajații unității, obligațiile acestora și drepturile, aspecte dezvoltate la nivel formal.

XI. DIAGNOZA ANALIZA P.E.S.T.

a.CONTEXTUL POLITIC și LEGISLATIV

Din punct de legislativ și organizatoric, demersul didactic din Școlii Gimnaziale Nr. 103 a fost și este reglementat de o serie de documente, dintre care cele mai importante sunt:

- Legea Educației Naționale nr.1/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- Legea 87/2006 privind asigurarea calității în educație;
- Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP), aprobat prin OM Nr. 5447/ 2020;
- Metodologia formării personalului didactic din învățământul preuniversitar (OMEN Nr. 3770/ 1998);
- O.M.E.C. Nr. 3533/ 2002 privind metodologia de acreditare a programelor de formare continuă, modificată și completată;
- Convențiile și programele europene ce permit implicarea unităților de învățământ preuniversitar în proiecte și parteneriate internaționale.
- Învățământul este susținut financiar și moral de societate;
- Nevoia de schimbare a regimului de viață a școlarului este recent din ce în ce mai bine conturată în dezbaterile publice și politice;
- Se remarcă în spațiul public existența unei politici susținute pentru așezarea învățământului într-o poziție binemeritată;
- Programele școlare sprijină diversificarea paletelor ofertei educaționale;

b. CONTEXTUL ECONOMIC



- Școala își dorește să poată dispune de resurse financiare mai bogate pentru dezvoltarea bazei materiale și caută metode alternative de a suplini lipsa fondurilor necesare pentru întreținerea și îmbogățirea celor existente;
- Clădirea dispune de spații generoase de clasă, luminoase, spații auxiliare conform standardelor.

c. CONTEXTUL SOCIAL

- Majoritatea copiilor ce sunt și vor fi școlarizați în unitatea de învățământ provin din familii cu venituri mici și medii, cu 1, 2 sau 3 copii;
- Structura socială a familiilor din care provin copiii ce vor fi înscriși în unitatea de învățământ, este cu situație materială modestă;
- Mediul familial de proveniență poate fi caracterizat ca fiind unul cu potențial economic și cultural mediu;
- Școala este plasată în vecinătatea unor cămine de nefamiliști, într-un cartier în care populația școlară este în scădere, locuit de un număr semnificativ de familii de pensionari. În plus, circumscripția școlară este deficitară, multe dintre străzile arondate școlii noastre fiind nelocuite;
- Limba de predare în școală este limba română, având ca CDS limba engleză, demersul nostru fiind în concordanță cu cerința comunitară, ca fiecare cetățean european să cunoască cel puțin o limbă străină față de limba maternă, precum și română și matematică.

d. CONTEXTUL TEHNOLOGIC

- Procesului instructiv-educativ este în curs de modernizare. Cu sprijinul Primăriei sectorului 5 au fost achiziționate mijloace audio-video și s-a realizat conectarea la internet a școlii prin sistem wi-fi. De asemenea, școala dispune acum de sistem de sonorizare funcțional în toate clasele, în careu și în sala de sport. Toate clasele de la parter și cabinetele de la etajul doi unde se desfășoară orele de limba română, engleză, franceză, istorie, geografie, muzică, desen, religie sunt dotate cu calculatoare sau laptopuri și videoproiectoare. Laboratorul de biologie are resursele necesare pentru a desfășura orele la standarde moderne. Cabinetul AEL este dotat cu



calculatoare și internet. Tot cu ajutorul Primăriei, școala a achiziționat și șase table interactive. Contextul tehnologic este modernizat și funcțional.

e. CONTEXTUL ECOLOGIC

- Preocuparea pentru educarea comportamentelor ecologice este unul din aspectele integrate în proiectele școlii. În acest sens, se încearcă implementarea procesului de reciclare și colectare selectivă.

ANALIZA SWOT

Domeniul MANAGEMENT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none">• Existența curriculumului național și a planurilor cadru de învățământ pentru nivelul primar și gimnazial.• Existența programelor instructiv – educative pentru nivelul de învățământ primar și gimnazial.• Existența legilor privitoare la reglementarea sistemului de învățământ (Legea Învățământului nr. 1/2011, a Hotărârilor și Ordonanțelor emise de Guvernul României, a tuturor actelor normative ce decurg din legile mai sus menționate, a Ordinilor, Metodologiilor, Precizărilor și Programelor);• Existența Regulamentului de ordine interioară;• Existența ofertei educaționale a școlii raportată la interesele copiilor, cerințele părinților;• Existența Planului de Dezvoltare Instituțională bine fundamentat;• Existența Planului operațional;• Existența instrumentelor de lucru personalizate: fișa	<ul style="list-style-type: none">• Un număr mare de responsabilități alocate pentru fiecare compartiment de dezvoltare și conducere al școlii.



<p>postului și fișa de evaluare a activității pentru personalul didactic – auxiliar și nedidactic, personalizate cu atribuții clare;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unor proceduri operaționale apărute din dorința de standardizare a unor procese specifice. 	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Descentralizarea sistemului de învățământ; • Existența standardelor manageriale; • Existența cursurilor de formare oferite de furnizori de formare autorizați; • Existența unui parteneriat educațional cu Grădinița Piticot, sect. 4, în vederea atragerii copiilor la școala noastră. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa unor proceduri coerente de implementare a standardelor manageriale; • Incoerența politicilor educaționale; • Ritmul alert al schimbărilor reclamate de alinierea la standardele europene (începând cu 2007, anul integrării României în Uniunea Europeană); • Metodologiile de aplicare a Legii Educației Naționale nr.1/2011.

Domeniul CURRICULUM

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Respectarea și asigurarea curriculumului, conform documentelor curriculare în vigoare; • Întocmirea corectă a orarelor, corespunzător nivelelor de vârstă; • Utilizarea auxiliarelor în scopul sporirii randamentului învățării, de către majoritatea cadrelor didactice; • Stabilirea tematicii în concordanță cu particularitățile de vârstă ale copiilor și nevoia lor de dezvoltare; • Individualizarea instruirii pe baza unui proces de 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizarea insuficientă a echipamentelor moderne în procesul instructiv-educativ; • Ancorarea unor cadre didactice în modelul de proiectare și desfășurare a procesului instructiv – educativ în manieră tradițională; • Centrarea proiectelor didactice, uneori pe conținuturi și nu pe competențe; • Număr mic de activități extrașcolare la



<p>identificare a nevoilor și realizarea unor ore de pregătire suplimentară în școală la toate materiile ori de câte ori este nevoie și săptămânal la limba rimaână și matematică;</p> <ul style="list-style-type: none">• Selectarea și propunerea unor activități opționale în concordanță cu nevoile copilului;• Realizarea de activități extra-curriculare diverse: Centru de Excelență la limba engleză, Clubul micului scriitor, Clubul „Micul olar”, Cenaclul literar „De-a cuvintele”, Concursul de creație în limba engleză, Festival în limba engleză, ansamblul coral, vizite la biblioteci/ muzee, expoziții, excursii, serbări;	<p>unele clase;</p>
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none">• Prestigiul școlii în comunitate;• Accesul liber al cadrelor didactice la procesul de elaborare a auxiliarelor didactice;• Accesul unui număr satisfăcător de absolvenți la licee de prestigiu• Existența diferitelor concursuri de cultură generală, organizate la nivel național;• Posibilitatea accesării de fonduri, prin proiecte de finanțare.	<ul style="list-style-type: none">• Modificări ale curriculumului primar și gimnazial și lipsa manualelor și a auxiliarelor curriculare conform noilor programe;• Transfer de populație școlară la clasa a V-a spre alte școli gimnaziale sau licee;

Domeniul RESURSE UMANE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
--------------------	---------------------



<ul style="list-style-type: none"> • Corp profesoral calificat titular; • Dorința cadrelor didactice de a participa la perfecționări și cursuri de formare continuă; • Relațiile interpersonale pozitive existente care favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulat; • Personal suplinitor tânăr, bine pregătit, cu grade didactice sau înscris pentru obținerea gradelor didactice; • Existența consilierului psihopedagogic și a unui cabinet de consiliere; • Existența unui cabinet medical și a unui cabinet stomatologic funcționabil 	<ul style="list-style-type: none"> • Ancorarea unor cadre didactice în utilizarea exclusivă a metodelor tradiționale; • Tehnicile de lucru în grup, învățarea prin cooperare, aspecte ale pedagogiei interactive nu sunt suficient de bine administrate; • Lipsa continuității la catedră și la clasă prin angajarea de suplinitori; • Elevi proveniți din familii dezorganizate sau cu părinți plecați la muncă în străinătate
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea unor cursuri de formare de către Casa Corpului Didactic și alte foruri acreditate; • Realizarea formării continue a cadrelor didactice prin intermediul Comisiei metodice; • Atragerea populației școlare prin Programul Școală după Școală pentru elevii P-IV; • Existența legislației care reglementează funcționarea Comisiei de Asigurare și Evaluare a Calității din unitate; 	<ul style="list-style-type: none"> • Modificările apărute în Statutul personalului didactic din învățământul preuniversitar ca urmare a intrării în vigoare a noii legi a educației; • Regresul demografic având drept consecință scăderea numărului de elevi; • Migrarea personalului didactic

Domeniul RESURSE MATERIALE ȘI FINANCIARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Unitatea dispune de bază materială și informațională; • Existența unor spații ce pot fi închiriate în afara orarului 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiența fondurilor alocate



<p>școlii ca sursă de venit extrabugetar;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența resurselor necesare unui proces educativ de calitate; • Existența autorizației sanitare de funcționare și a avizului PSI; • S-a întocmit bugetul pentru buna funcționare; • Biblioteca unității se compune din auxiliare curriculare, enciclopedii, ghiduri metodologice și alte publicații de specialitate; • Centrală termică; • Există sistem de alarmă în caz de efracție și incendiu; • Există sală de sport amenajată corespunzător; 	<p>perfecționării / recompensării/ transportului și investiții;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizarea insuficientă a echipamentelor moderne în procesul instructiv-educativ; • Lipsa manualelor;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Finanțarea unităților de învățământ de la bugetul de stat; • Parteneriate cu comunitatea locală. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa fondurilor alocate pentru investiții; •

Domeniul DEZVOLTĂRII RELAȚIILOR COMUNITARE

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Există parteneriate cu familia la nivelul fiecărei clase de elevi; • Există Asociația de Părinți; • Construirea unui mediu și a unei atitudini prietenoase față de părinți; 	<ul style="list-style-type: none"> • Activități de educare civică insuficiente și lipsite de finalitate uneori; • Educația din școală nu accentuează în toate cazurile formarea atitudinilor necesare participării la viața comunității;



<ul style="list-style-type: none">• Informarea părinților în legătură cu evenimentele desfășurate în școală;• Sunt încheiate parteneriate și colaborări cu diverse unități de învățământ;• Sunt încheiate parteneriate cu diferite instituții: Poliția de proximitate, biserica, Centrul de Prevenire, Evaluare și Consiliere Antidrog etc. ;• Vor fi întreținute relațiile cu partenerii sociali: ISMB, CCD, Primărie, Prefectură, ONG-uri, ș.a. ;	<ul style="list-style-type: none">• Lipsa unui program de activitate pentru timpul liber al elevilor (în special în vacanțe);
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none">• Interesul școlilor gimnaziale în a-și prezenta oferta curriculară și extra-curriculară în grădinițe;• Disponibilitatea unor instituții în a realiza proiecte de parteneriat;• Posibilitatea participării în proiecte de parteneriat la nivel național și internațional;• Lansarea unor proiecte care se adresează învățământului gimnazial privind orientarea și consilierea școlară;• Abordarea posibilor parteneri locali, agenți economici cu interes care vor fi atrași în parteneriate educaționale;	<ul style="list-style-type: none">• Numărul mare de ONG-uri care solicită fonduri pentru activități didactice extra-curriculare;• Insuficienta implicare a părinților elevilor cu rezultate școlare scăzute în activitățile educative desfășurate în școală;• Deteriorarea bunurilor școlii de către elevi;

XI. ȚINTE STRATEGICE

- I. Realizarea unui proces de management performant prin raportare la standardele proceselor administrative și a proceselor de autoevaluare instituțională.



- II. Generalizarea utilizării metodelor activ participative în procesul instructiv-educativ, la nivelul unității, atenție sporită fiind acordată copiilor cu nevoi speciale. Diversificarea ofertei educaționale prin activitățile extra-curriculare.
- III. Implicarea și responsabilizarea personalului unității pentru realizarea unui proces - instructiv educativ de calitate.
- IV. Formarea continuă, dezvoltarea competențelor profesionale și manageriale ale întregului personal.
- V. Implicarea activă și responsabilă a părinților în dezvoltarea personalității copiilor.

Pentru atingerea țintelor stabilite se vor întocmi anual planuri operaționale. La sfârșitul fiecărui an școlar se va efectua autoevaluarea instituțională pe baza căreia se vor întocmi planuri de îmbunătățire, astfel încât la finalul procesului de implementare a prezentului proiect țintele și obiectivele strategice să fie atinse. Evaluarea proiectului se va realiza anual de către Consiliul de Administrație pe baza unor instrumente specifice: chestionare, rapoarte, analize etc. Aceste instrumente vor fi aplicate întregului sistem: management, curriculum, resurse umane, resurse materiale/financiare și relația cu comunitatea.

Pentru atingerea obiectivelor propuse un rol important îl va avea Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității. Reprezentanții acesteia vor participa activ la monitorizarea modului de realizare a obiectivelor strategice propuse. Se vor folosi instrumente specifice de monitorizare și îmbunătățire: fișe și alte instrumente de autoevaluare, declarații de intenție ale comisiilor de specialitate din școală, chestionare, ghiduri pentru interviuri, ghiduri de observație, diferite tipuri de proiecte, rapoarte scrise, diferite fișe de apreciere, plan operaționale, fișe de analiză a documentelor școlii, documente de politică educațională, standarde, metodologii ghiduri de bune practici, etc.

Etapele proiectului vor fi dimensionate în funcție de ani școlari.

Resurse folosite: resurse materiale, financiare, umane. Resursele vor fi folosite conform prognozei făcute.



XII. RESURSELE STRATEGICE ȘI REZULTATELE AȘTEPTATE

- Pentru toate țințele strategice menționate vor fi dezvoltate programe specifice, cu responsabili clar specificați, ce vor realiza, acolo unde este cazul și programe suplimentare de atragere a resurselor deficitare.
- Rezultatele așteptate vizează, la modul general, următoarele:
 - școala să asigure tuturor educabililor condiții optime de pregătire, șanse egale, iar cadrelor didactice posibilitatea de a se exprima într-un cadru favorabil dezvoltării personale și profesionale a elevilor;
 - pregătirea științifică și profesională a elevilor, în perspectiva integrării în viața economică și socială, la nivelul standardelor europene;
 - creșterea considerabilă a numărului de parteneriate locale, naționale și europene;
 - creșterea prestigiului unității școlare prin promovarea imaginii în toate domeniile precizate.

REZULTATE AȘTEPTATE

MEN, ISMB, CCD

- respectarea politicilor școlare de stat și a legislației în vigoare;
- promovarea standardelor europene în funcționarea structurilor și aplicarea programelor sistemului de învățământ;
- utilizarea optimă a resurselor financiare;
- respectarea și parcurgerea ritmică a programei școlare;
- asigurarea progresului școlar și atingerea standardelor instructiv educative stabilite prin obiectivele cadru;
- dezvoltarea profesională și perfecționarea prestației didactice prin derularea programelor de formare continuă.

Elevii

- condiții optime de învățare;



- respectarea drepturilor copilului și a demnității personale;
- asigurarea egalității de șanse în formarea și dezvoltarea personală;
- dezvoltarea capacităților de autocunoaștere și orientare școlară;
- dezvoltarea abilităților de comunicare și relaționare;
- focalizarea curriculumului pe segmentele care răspund intereselor și așteptărilor proprii;
- creșterea ofertei de activități extrașcolare și de petrecere a timpului liber.

Părinții

- condiții optime de învățare și securitate a copiilor în timpul activităților școlare;
- asigurarea unui nivel de pregătire corespunzător promovării testelor naționale și admiterii în etapa superioară de învățământ în conformitate cu opțiunile exprimate;
- servicii de consultanță psihologică și educațională;
- însușirea de către copii a normelor de conduită socială;
- preluarea de către școală a rolului de prim generator de educație;
- informări curente și colaborare eficientă cu învățătorul/profesorul/diriginte.

Cadrele didactice

- promovarea statutului de cadru didactic în societate;
- informare profesională și formare continuă;
- parcurgerea treptelor de perfecționare și carieră profesională;
- mediul de lucru plăcut, bază logistică modernă;
- conducere democratică, participare la luarea deciziilor;
- conținuturi curriculare adaptate vârstei școlare și finalităților instructiv-educative așteptate.

Autoritățile locale

- activitate școlară care să răspundă nevoilor comunității locale;
- informări curente în legătură cu activitățile desfășurate la școală;



- implicare în programe și proiecte de interes comun;
- stimularea elevilor în folosirea serviciilor specifice.

XIII. MONITORIZARE. EVALUARE

Proiectul va fi monitorizat prin planificările periodice pe arii curriculare de activitate didactică și managerială și evaluări interne realiste ale factorilor implicați. Fiecare domeniu funcțional va fi analizat și se va interveni în stabilirea priorităților la un moment dat.

Realizările sau nerealizările planului de dezvoltare instituțională se vor regăsi în analiza managerială anuală și vor fi aduse în discuția consiliului de administrație al școlii.

Principala grijă în monitorizare va fi urmărirea impactului asupra grupurilor țintă cărora ne adresăm și la care ne raportăm: elevii, părinții, cadrele didactice și nedidactice, comunitatea locală și partenerii de proiecte pentru a corecta din mers eventualele disfuncții.

EVALUAREA implementării Proiectului de Dezvoltare Instituțională se va realiza prin:

- **autoevaluare anuală**, efectuată în baza planurilor operaționale anuale de activitate, rezultatele desprinse fiind incluse în raportul anual;
- **evaluare finală**, realizată în ultimul an de implementare, rezultatele fiind incluse în Raportul de evaluare finală;
- **evaluare ocazională**, efectuată numai în cazul unor schimbări majore în Planul de dezvoltare al Școlii Gimnaziale Nr. 103 și în alte documente de politici în domeniul educației.

Organizarea procesului de consultare în vederea realizării PDI-ului:

- stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților specifice;
- contactarea partenerilor sociali privind colaborarea lor cu organizația noastră;
- contextul elaborării: documente de proiectare, documente de analiză;
- mediul extern: www.edu.ro; www.ismb.edu.ro; www.aracip.edu.ro



- mediul intern: rapoarte statistice; rapoarte semestriale și anuale manageriale și ale comisiilor metodice/tematice; dosarele comisiilor metodice și tematice; portofoliile cadrelor didactice; rapoartele CA, CEAC; rezultatele elevilor; fișe de evaluare; rezultate sondaje, chestionare; rezultatele evaluării externe;
- planuri operaționale: director, CA, CEAC, comisii metodice.

Organizarea monitorizării, evaluării și actualizării PDI-ului:

a. echipa de lucru:

- întâlniri de informare, actualizare;
- ședințe de lucru pe termene fixate anterior;
- întâlniri cu membrii CEAC.

b. echipa managerială:

- acțiuni specifice cuprinse în planul managerial, planul CA, tematica CP;
- discuții de informare, feed-back;
- rapoarte anuale;
- analiza rapoartelor CEAC.

c. responsabilii comisiilor metodice și tematice:

- planuri manageriale pentru implementarea PDI-ului;
- rapoarte;
- fișe de autoevaluare;
- portofoliile membrilor comisiei;
- asistențe/inter-asistențe;
- lecții demonstrative;
- acțiuni extra-curriculare;
- schimb de experiență în cadrul cercurilor pedagogice sau în cadrul unor proiecte.

3. ECHIPA DE PROIECT



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

Echipa de proiect pentru dezvoltare instituțională pentru perioada 2022 – 2026, se prezintă astfel:

1. *Directorul școlii (managerul)* – coordonator al echipei, organizează, proiectează și acționează pentru stabilirea misiunii școlii, obiectivelor generale și strategiilor de realizare a proiectului de dezvoltare instituțională.

2. *Membrii echipei:*

- coordonatorul de proiecte și programe școlare și extrașcolare;
- responsabilul comisiei învățătorilor;
- responsabilii de catedre/ pe arii curriculare;
- responsabilul comisiei diriginților;
- responsabilul cu perfecționarea și formarea continuă pe tot parcursul vieții;
- responsabilul cu calitatea;
- secretar

Echipa poate solicita / consulta orice altă persoană din școală în vederea realizării proiectului.

3. *Suportul extern al echipei școlii* este asigurat de:

- președintele Asociației de Părinți;
- reprezentantul Primăriei sectorului 5;
- reprezentanții Consiliului Local;
- reprezentanți ai Societății civile (în funcție de obiective);
- reprezentanți ai unor instituții de cultură și de învățământ superior;
- reprezentanți ai unor instituții similare europene.



BIBLIOGRAFIE:

- **N. Cerchez N., E.Mateescu, *Elemente de management școlar*, Iași, Editura Spiru Haret, 1995, 179 p.**
- **Cornescu, *Managementul organizației. Ghid practic*, București, Editura CH Beck, 2002, 278 p.**
- **Ch.B. Dygert, R.A. Jacobs, *Managementul culturii organizaționale*, Iași, Editura Polirom, 2006, 180 p.**
- **Ș. Iosifescu, (coord.), *Manual de management educațional pentru directorii deunități școlare*, București, Editura ProGnosis, 2000, 240 p.**
- **Ș. Iosifescu, (coord.), *Standarde manageriale și de formare managerială*, București, ISE, 2001.**
- **Ghid de management școlar – Tot ce trebuie să știi despre reforma în școala românească, LBW – edituri specializate**
- **Resursele umane în învățământul preuniversitar – Dreptul muncii în școala românească, LBW – edituri specializate.**



ȘCOALA GIMNAZIALĂ NR. 103
SECTOR 5, BUCUREȘTI, STR. VIGONIEI NR. 3 – 5
TEL. 021 450 37 28, scoala103@gmail.com, www.scoala103.ro

PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2022-2026