

# LIDER

## LEADERSHIP INOVATOR PENTRU DEZVOLTAREA EDUCAȚIEI RESPONSABILITĂȚII

Program de formare continuă • LEAD-EDU

**SERIA GR08.1\_TM\_AR**  
Județele Timiș și Arad

★ 7-10 mai 2026

Băile Herculane • Hotel Afrodita

3-7 iunie 2026 ★

Băile Felix • Hotel President

**1.000**

participanți  
naționali

**5**

județe  
vizate

**2**

locații  
de formare

**GR08.1**

seria  
noastră

Formator: prof. Mihaela Dana Ivașca — Director CCD Timiș

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad • Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic

## SUMAR

- Pag. 2** Cuvânt înainte — De ce contează leadershipul în educație
- Pag. 3** Despre proiectul LIDER — Context național și european
- Pag. 4** Programul LEAD-EDU — Structura formării și formatorul nostru
- Pag. 5** 7 mai 2026 — Sosire și prima zi la Băile Herculane
- Pag. 6** 8 mai 2026 — Leadership și management organizațional
- Pag. 7** 9 mai 2026 — Aplicații practice și studii de caz
- Pag. 8** 10 mai 2026 — Ultima zi la Herculane: concluzii și drumul spre casă
- Pag. 9** 12 mai 2026 — Activitate sincronă online
- Pag. 10** Activitățile asincrone — Parcursul individual de formare
- Pag. 11** 3-7 iunie 2026 — Modulul II la Băile Felix, Hotel President
- Pag. 12** Competențele dobândite — Ce ducem acasă
- Pag. 13** Voci din seria GR08.1 — Mărturii și reflecții
- Pag. 14** Rețeaua noastră profesională — Conexiuni care durează
- Pag. 15** Certificare și continuare — Drumul nu se oprește aici

## CUVÂNT ÎNAINTE

### De ce contează leadershipul în educație?

Într-o lume în continuă schimbare, școala nu mai poate fi condusă cu instrumente ale trecutului. Directorul de astăzi nu este doar un administrator — este un **lider vizionar**, un strateg, un mentor, un comunicator, un agent al schimbării.

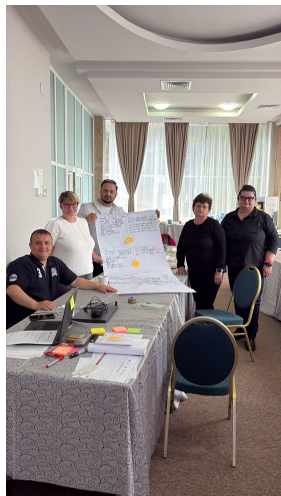
Proiectul **LIDER** a înțeles această realitate și a răspuns cu un program de formare care pune omul — directorul real, cu provocările reale ale școlii sale — în centrul procesului de învățare. Nu cursuri abstracte, ci instrumente concrete. Nu teorie pură, ci reflecție aplicată.

Revista pe care o citiți acum documentează parcursul seriei **GR08.1\_TM\_AR** — câteva zile de formare intensă, de dialog sincer și de transformare profesională. Paginile ei sunt deopotrivă un jurnal de bord și un omagiu adus fiecărui coleg care a ales să investească în propria creștere.



## PROIECTUL LIDER

*Leadership Inovator pentru Dezvoltarea Educației Responsabile*



### Context național și european

România se află în plin proces de reformă a sistemului educațional. Documentele europene de referință — Recomandarea Consiliului UE privind educația și formarea, Cadrul European al Competențelor pentru Educatori — subliniază că **calitatea leadershipului școlar** este unul dintre principalii predictorii ai performanței educaționale a elevilor.

În acest context, Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) a alocat fonduri dedicate formării liderilor din educație. Proiectul **LIDER**, finanțat prin **PNRR/2024/C15/I18**, cu codul **ID\_11**, răspunde direct acestei nevoi — la scară națională.

Implementator	Perioada	Format	Grup țintă
Univ. „Aurel Vlaicu” Arad — DPPD	16 apr. 2025 — 31 aug. 2026	Hibrid: față în față + asincron + mentorat	1.000 directori, adj. & inspectori din 5 județe

### Structura programului național

La nivel național, **LIDER** formează **1.000 de lideri educaționali** din 5 județe. Fiecare serie urmează același parcurs structurat în module, combinând întâlnirile față în față cu activitățile asincrone individuale și sesiunile de mentorat personalizat.

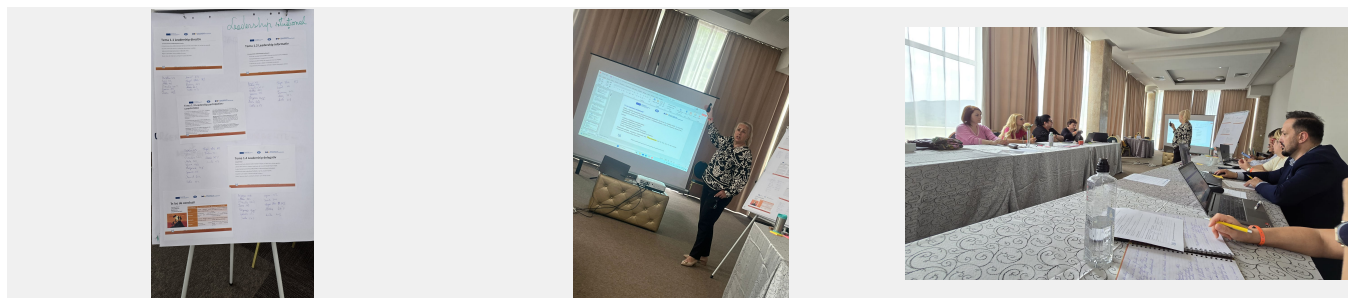
Formatul **hibrid** a fost ales intenționat: sesiunile rezidențiale oferă imersiune și conexiuni umane, în timp ce activitățile asincrone permit fiecărui participant să integreze noile cunoștințe la propriul ritm.

### Județele implicate

- ▶ **Timiș** — județ pilot, serie GR08
- ▶ **Arad** — partener în seria GR08.1\_TM\_AR
- ▶ **Hunedoara** — serii proprii LEAD-EDU
- ▶ **Alba** — serii proprii LEAD-EDU
- ▶ **Caraș-Severin** — serii proprii

Județele Timiș și Arad sunt grupate în seria **GR08.1\_TM\_AR**, sub coordonarea formatoarei **prof. Mihaela Dana Ivașca**.





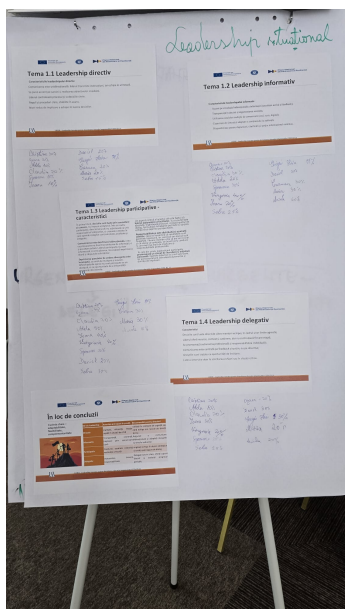
*Participanți din județele Timiș și Arad — serie GR08.1\_TM\_AR*

## PROGRAMUL LEAD-EDU

*Leadership și Management pentru Dezvoltare Instituțională Durabilă în Educație*

MODULUL I FAȚĂ ÎN FAȚĂ	PERIOADĂ ASINCRONĂ	ACTIVITATE SINCRONĂ	MODULUL II FAȚĂ ÎN FAȚĂ
7-10 mai 2026 Băile Herculane Hotel Afrodita	11-17 mai 2026 Teme individuale platformă online	12 mai 2026 Zoom Workplace Grup de reflecție	3-7 iunie 2026 Băile Felix Hotel President

## FORMATOAREA NOASTRĂ



### Prof. Mihaela Dana IVAȘCA

*Director, Casa Corpului Didactic Timiș*

Formatoarea programului LEAD-EDU pentru seria **GR08.1\_TM\_AR** este doamna prof. **Mihaela Dana Ivașca**, directoarea **Casei Corpului Didactic Timiș** — instituție emblematică pentru formarea continuă a personalului didactic din această regiune.

Cu o bogată experiență în formarea adulților și o profundă înțelegere a realităților sistemului educațional românesc, dna Ivașca a condus fiecare sesiune cu profesionalism și căldură. Abordarea sa a îmbinat riguros **teoria leadershipului modern** cu **practici concrete** adaptate contextului școlilor din județele TM și AR.

Prin metodele interactive, studiile de caz reale și exemplele din propria experiență managerială, a reușit să transforme fiecare zi de formare într-o experiență autentică și memorabilă.

### Teme principale abordate în cadrul programului LEAD-EDU

- ▶ Leadership educațional: stiluri, modele, practici eficiente în context românesc
- ▶ Management strategic: misiune, viziune, plan de dezvoltare instituțională
- ▶ Management financiar: bugetare, accesarea fondurilor europene, transparență
- ▶ Managementul resurselor umane: recrutare, evaluare, motivare și dezvoltare
- ▶ Cultura organizațională: valori, climat, comunicare internă și externă
- ▶ Parteneriatul cu comunitatea: părinți, autorități locale, agenți economici
- ▶ Incluziunea educațională și echitatea în sistemul de învățământ preuniversitar

# Joi, 7 mai 2026 — Ziua 1

*Sosire și deschidere • Băile Herculane • Hotel Afrodita*

## Prima zi — între anticipare și entuziasm

Joi, 7 mai 2026, participanții seriei **GR08.1\_TM\_AR** au sosit la **Băile Herculane**, una dintre cele mai vechi și mai cunoscute stațiuni balneoclimaterice din România, cu o tradiție de peste două milenii. Hotelul **Afrodita** a oferit cadrul perfect pentru imersiunea în programul de formare.

Prima zi a fost dedicată cunoașterii reciproce, stabilirii regulilor de lucru în grup și introducerii în tematica programului. Dna prof. **Mihaela Dana Ivașca** a creat de la bun început o atmosferă de deschidere și încredere — condiție esențială pentru un grup care urma să lucreze împreună mai multe zile.

Exercițiile de cunoaștere reciprocă au evidențiat diversitatea și complementaritatea participanților — directori cu experiențe variate, din școli urbane și rurale, din ambele județe.



Prima zi de formare — Seria GR08.1\_TM\_AR | 07.05.2026, Băile Herculane

**“Am venit cu așteptări mari și nu am fost dezamăgit. Din prima oră am înțeles că nu vom face un curs obișnuit — vom lucra cu realitatea noastră, cu provocările reale din școlile noastre.”**

*— Participant, seria GR08.1\_TM\_AR*

# Vineri, 8 mai 2026 — Ziua 2

Leadership educațional — stiluri și impact • Băile Herculane



## Cine ești ca lider? O întrebare esențială

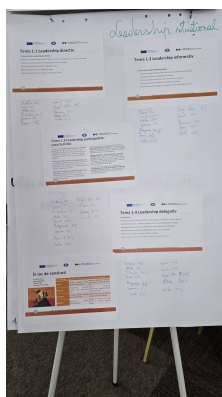
A doua zi a adus participanții față în față cu una dintre cele mai profunde întrebări pe care un director și le poate pune: „**Ce stil de leadership practic și cum îmi influențează acesta echipa și școala?**”

Formatoarea a prezentat principalele **modele de leadership educațional** — de la cel transformațional la cel distribuit, de la modelul tranzacțional la abordările situaționale — ancorindu-le în exemple concrete din școli românești comparabile cu ale participanților.

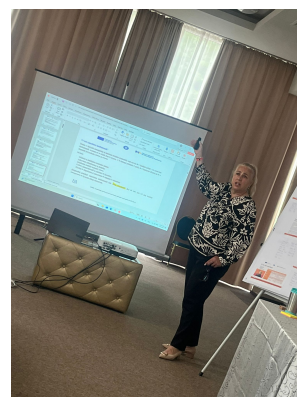
Instrumentele de autodiagnoză au permis fiecărui participant să identifice propriul profil și să înțeleagă cum stilul său de conducere este perceput de echipă, de elevi și de părinți.



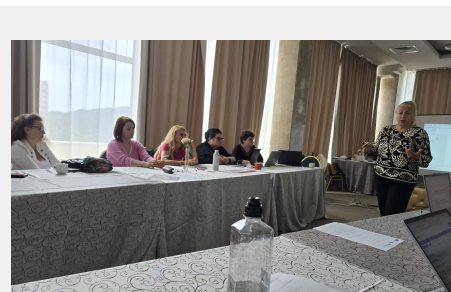
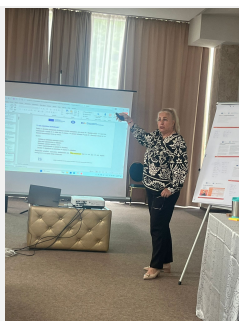
Sesiune de lucru în echipe mici



Dezbateri și schimb de perspective



Prezentări de bune practici



Curs LEAD-EDU — 08.05.2026 | Stiluri de leadership și management organizațional

## Teme abordate în ziua 2

- ▶ Modele de leadership educațional modern
- ▶ Autodiagnoză: stilul propriu de conducere
- ▶ Leadership transformațional vs. tranzacțional
- ▶ Rolul directorului în construirea culturii școlare

## Instrumente utilizate

- ▶ Chestionare de autodiagnoză a stilului de leadership
- ▶ Studii de caz din școli din TM și AR
- ▶ Lucru în echipe mici (4-5 persoane)
- ▶ Dezbateri în plen — reflecție colectivă

# Sâmbătă, 9 mai 2026 — Ziua 3

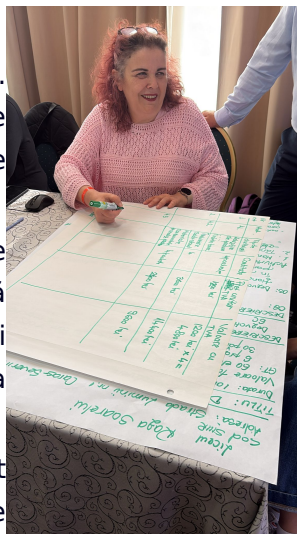
Proiecte instituționale și management strategic • Băile Herculane

## De la viziune la plan concret

A treia zi a marcat trecerea de la reflecție la **acțiune**. Participanții au lucrat la elaborarea primelor schițe ale **planurilor de dezvoltare instituțională** — documente strategice concrete pentru propriile școli.

Formatoarea a ghidat fiecare echipă prin procesul de identificare a punctelor forte și vulnerabilităților (analiză SWOT aplicată), stabilirea priorităților strategice și formularea obiectivelor SMART pentru perioada următoare.

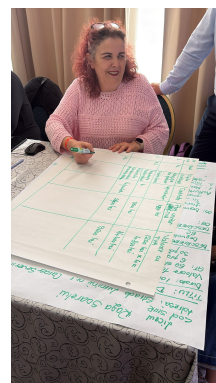
Momentele de prezentare și feedback reciproc au fost deosebit de valoroase: perspectivele venite din contexte diferite au îmbogățit semnificativ fiecare plan individual.



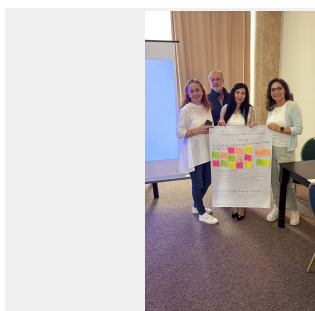
Lucru individual și în echipă



Prezentare plan instituțional



Feedback de la colegi



Curs LEAD-EDU — 09.05.2026 | Management strategic și proiecte instituționale

***“Analiza SWOT pe care am făcut-o împreună mi-a arătat clar ce am de făcut în prima lună după întoarcerea la școală. Nu am mai plecat cu un dosar de cursuri — am plecat cu un plan.”***

*— Director de unitate școlară, jud. Timiș*

---

# Duminică, 10 mai 2026 — Ziua 4

Concluzii, evaluare și drum spre casă • Băile Herculane



## Patru zile care au lăsat urme

Ultima zi la Herculane a fost dedicată **consolidării și evaluării** parcursului din Modulul I. Fiecare participant a avut prilejul să reflecteze asupra progresului propriu și să formuleze angajamente concrete pentru perioada asincronă.

Sesiunea de **evaluare formativă** a evidențiat câteva teme transversale: nevoia de a construi echipe coezive, importanța comunicării autentice cu toți stakeholderii școlii și valoarea rețelelor de suport profesional între directori.

Înainte de plecare, grupul a stabilit câteva **angajamente colective**: să rămână conectați în perioada asincronă, să își împărtășească progresul și provocările, să se pregătească pentru întâlnirea din cadrul sesiunii sincrone de pe 12 mai.

Ce am descoperit despre noi înșine	Ce schimbăm imediat la școală	Ce vom face până la Băile Felix
Propriul stil de lider — cu puncte tari și zone de îmbunătățit	Comunicarea cu echipa: ședințe mai scurte, mai structurate, mai participative	Elabora schița planului strategic al școlii — prima versiune

Băile Herculane — cu istoria sa de milenii și cu aerul său aparte — a oferit mai mult decât un simplu cadru de curs. A oferit **distanța necesară** față de cotidianul agitat al școlii, un spațiu de liniște propice reflecției și, nu în ultimul rând, atmosfera caldă a unui grup care a deveni în patru zile o **comunitate profesională autentică**.

# Miercuri, 12 mai 2026

Activitate sincronă online • Zoom Workplace • GR08.1\_TM\_AR

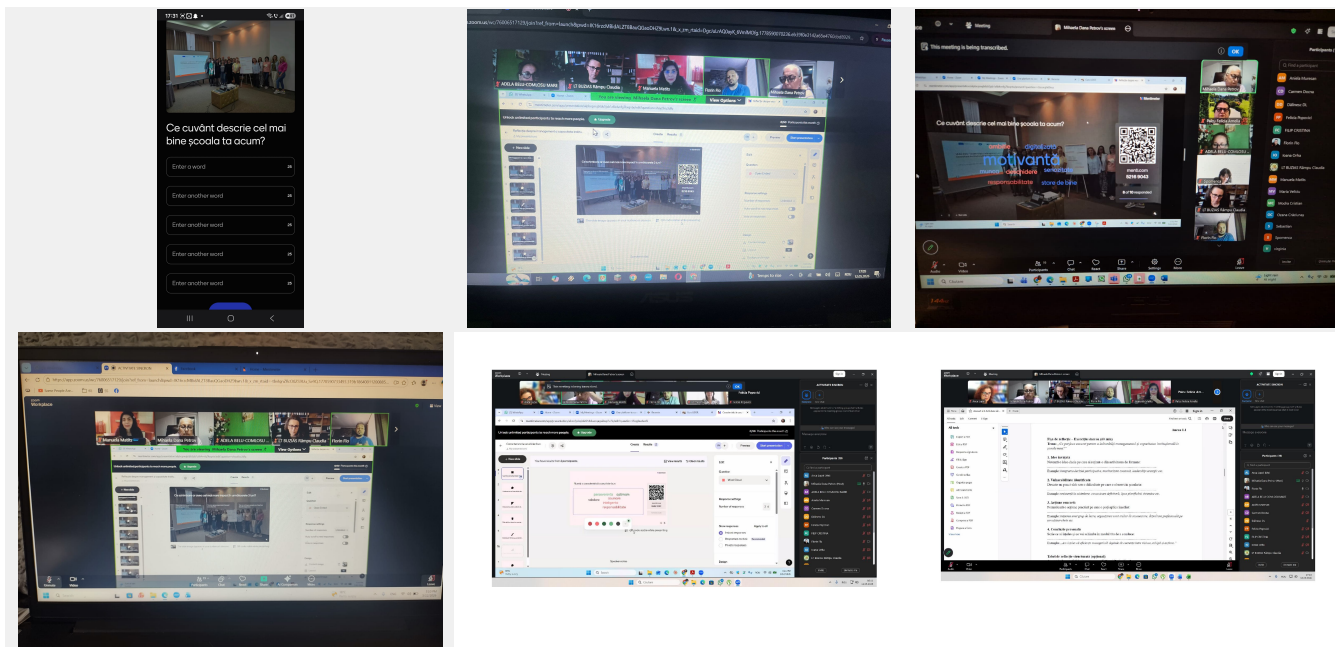
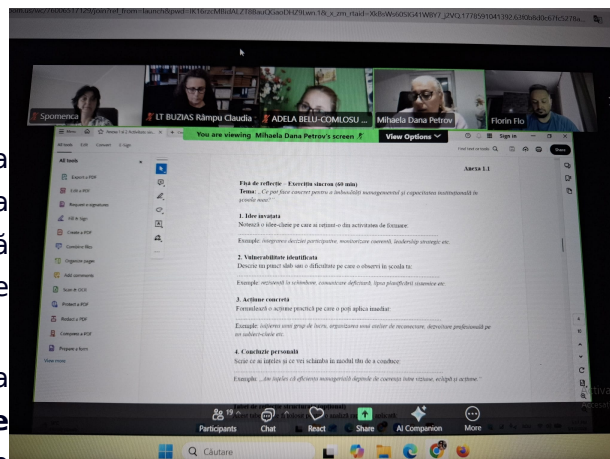
## Reunire digitală — reflecție și aprofundare

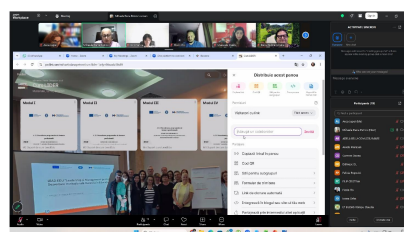
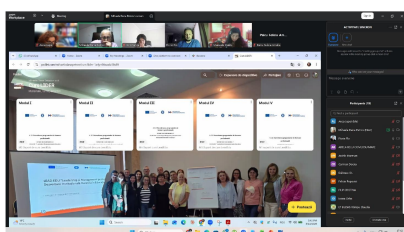
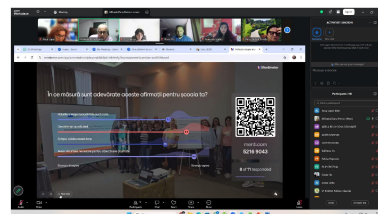
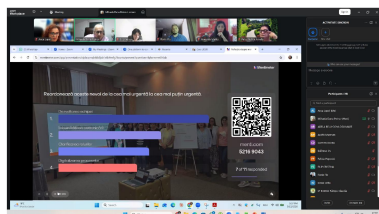
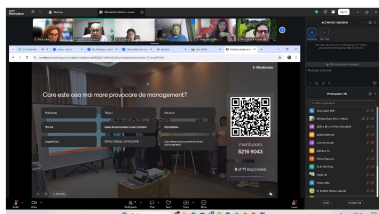
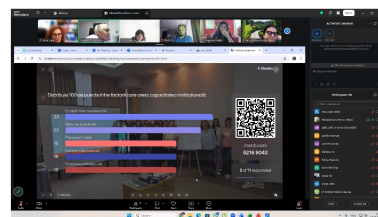
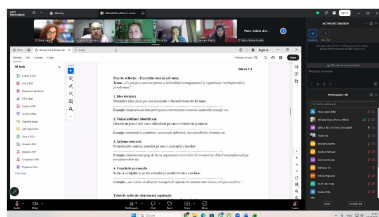
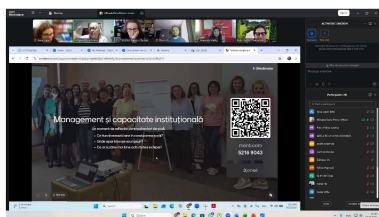
Zoom Workplace — sesiune online în grup

La **12 mai 2026**, la numai două zile după încheierea modului de la Herculane, seria **GR08.1\_TM\_AR** s-a reunit online. Formatul digital a permis o trecere lină de la imersiunea față în față la etapa de reflecție individualizată.

Sesiunea a avut două componente principale. Prima componentă — **Grupul de reflecție pe stiluri de leadership**: participanții au revenit la autoanalizele din Modul I, au comparat percepțiile și au elaborat concluzii colective.

A doua componentă — **Planificarea aplicativă**: fiecare participant a formulat răspunsul la întrebarea „*Ce pot face concret, în școala mea, pentru a îmbunătăți managementul și capacitatea instituțională?*”





*Grup de lucru — reflecție finală*

*Angajamente pentru Modulul II*

*Activitate sincronă 12.05.2026 | Seria GR08.1\_TM\_AR | Zoom Workplace*

## ACTIVITĂȚILE ASINCRONE



### Parcursul individual — acasă, la școală, în realitate

Programul LEAD-EDU nu s-a redus la sesiunile față în față. Perioada asincronă — desfășurată între cele două module rezidențiale — a reprezentat **momentul aplicării reale** a celor învățate.

Fiecare participant a avut de parcurs un set de **activități individuale** pe platforma online a proiectului: lecturi de aprofundare, reflecții ghidate, chestionare de autoevaluare și, cel mai important, primele schițe ale proiectului instituțional propriu.

Formatoarea **prof. Ivașca** a urmărit progresul fiecărui participant și a oferit feedback individual — un element care a transformat parcursul asincron dintr-o simplă temă de casă într-un **dialog profesional personalizat**.

### Teme asincrone — Modulul I

- ▶ **Tema 1:** Analiza SWOT a propriei unități școlare — identificarea punctelor forte, vulnerabilităților, oportunităților și amenințărilor din perspectiva directorului
- ▶ **Tema 2:** Autorefecție pe stilul de leadership — cum este perceput stilul meu de echipă? Ce îmi propun să schimb?
- ▶ **Tema 3:** Lecturi din bibliografia programului și completarea jurnalului de reflecție profesională

### Importanța perioadei asincrone

Activitățile asincrone au oferit exact ceea ce sesiunile față în față nu pot oferi: **timpul** și **spațiul** pentru a testa în realitate ce funcționează și ce nu.

Mulți participanți au raportat că primele schimbări concrete în modul de a conduce ședințele de lucru sau de a comunica cu echipa au apărut chiar în această perioadă.

### Platforma online LEAD-EDU — funcționalități utilizate

- ▶ Materiale de curs: prezentări, lectii video, bibliografie comentată
- ▶ Activități asincrone: teme individuale cu termen și feedback formator
- ▶ Forum de discuții: schimb de idei și experiențe între participanți
- ▶ Jurnal de reflecție: instrument de monitorizare a progresului personal
- ▶ Comunicare cu formatoarea: mesaje private și feedback pe proiecte

**“Perioada asincronă a fost surprinzătoare. Am crezut că va fi grea, fără contact direct cu formatoarea. Dar feedback-ul primit pe proiect a fost mai valoros decât orice notă — era un dialog real, profesionist.”**

— Director adjunct, jud. Arad



# 3 - 7 iunie 2026 — Modulul II față în față

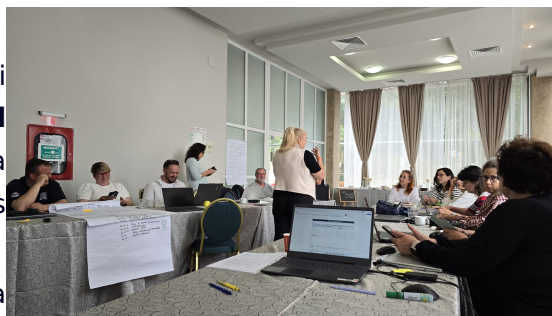
Consolidare și certificare • Băile Felix • Hotel President

## Băile Felix — al doilea capitol

Cel de-al doilea modul față în față al seriei **GR08.1\_TM\_AR** s-a desfășurat la **Băile Felix, Hotel President**. Stațiunea, cu apele termale și atmosfera relaxantă, a oferit din nou cadrul ideal pentru un proces de formare intens.

Dacă Băile Herculane a reprezentat **descoperirea** — a stilului propriu de leadership, a competențelor de management, a colegilor din serie — Băile Felix a adus **consolidarea, aprofundarea și evaluarea**. Participanții au venit cu experiențe acumulate în perioada asincronă și cu proiectele instituționale conturate.

Formatoarea **prof. Ivașca** a coordonat sesiunile cu aceeași dedicare și aceeași atenție la nevoile individuale ale fiecărui participant — adaptând ritmul și conținuturile la progresul real al grupului.



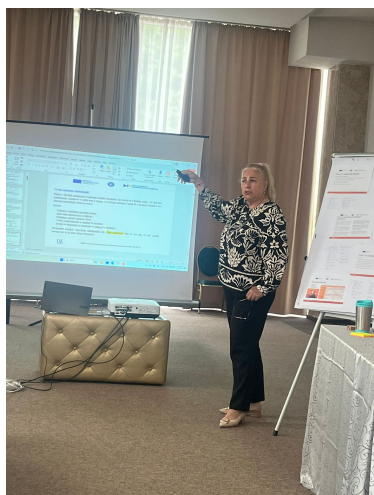
Ziua 1 3 iunie	Zilele 2-3 4-5 iunie	Zilele 4-5 6-7 iunie
Prezentarea planurilor de acțiune elaborate în perioada asincronă	Aprofundare: management financiar, resurse umane, parteneriate	Portofolii finale, evaluare, ceremonial de certificare

La Băile Felix, fiecare participant a prezentat în fața grupului **planul de acțiune instituțional** elaborat în perioada asincronă — un document real, aplicabil imediat în propria școală. Feedback-ul colegilor și al formatoarei a rafinat fiecare plan și a transformat sesiunile de prezentare în adevărate momente de mentorat colectiv și peer-learning.

**“La Băile Felix am înțeles că tot ce am învățat la Herculane nu era teorie — era o oglindă în care mi-am văzut propria școală și am știut ce trebuie să schimb.”**

— Participant seria GR08.1\_TM\_AR

## CE DUCEM ACASĂ — COMPETENȚE DOBÂNDITE



### Un nou mod de a conduce

Programul LEAD-EDU a oferit seriei **GR08.1\_TM\_AR** un set complet de competențe validate și recunoscute oficial — dar, dincolo de certificat, a oferit ceva mai prețios: o **schimbare reală de perspectivă** asupra rolului de director.

Fiecare participant a plecat cu instrumente concrete, aplicabile imediat: planuri de dezvoltare instituțională, grile de evaluare a climatului organizațional, modele de ședință eficientă, strategii de comunicare cu echipa și cu comunitatea.

Competența	Ce am exersat	Cum aplic la școală
<b>Leadership strategic</b>	Autoanaliză de stil, studii de caz, feedback de la colegi	Definesc viziunea școlii, o comunic echipei și o revizuiesc anual
<b>Management financiar</b>	Bugete simulate, analiza surselor de finanțare, exerciții practice	Elaborez planul de buget pe 3 ani cu echipa de management
<b>Resurse umane</b>	Modele de evaluare, motivare, construire de echipă eficientă	Implementez evaluări periodice și planuri individuale de dezvoltare
<b>Cultură organizațională</b>	Diagnoză de climat, valori comune, comunicare internă	Organizez ateliere de echipă pentru redefinirea valorilor comune
<b>Parteneriate &amp; comunitate</b>	Maparea partenerilor, strategii de implicare, comunicare externă	Lansez un plan de parteneriate cu agenți economici locali

## VOCI DIN SERIA GR08.1 — MĂRTURII ȘI REFLECȚII

### Oameni, povești, transformări

Dincolo de module, teme și competențe, programul LEAD-EDU înseamnă, înainte de orice, **oameni**. Directori cu experiențe diferite, cu școli diferite, cu provocări diferite — dar uniți de același angajament față de calitatea educației.

Am ales câteva dintre reflecțiile partajate în cadrul sesiunilor — mărturii sincere ale unui parcurs de transformare profesională.



**“Am venit cu convingerea că știu să conduc o școală. Am plecat cu certitudinea că am încetat să mai știu — și că asta e cel mai bun lucru care mi se putea întâmpla. Am plecat cu dorința de a învăța mai departe.”**

— Director, unitate școlară urbană, jud. Timiș

**“Lucrul cel mai valoros nu a fost cursul în sine, ci grupul. Colegii din Arad și Timiș, cu experiențele lor, mi-au dat mai multe idei de aplicat decât orice carte de management.”**

— Director adjunct, jud. Arad

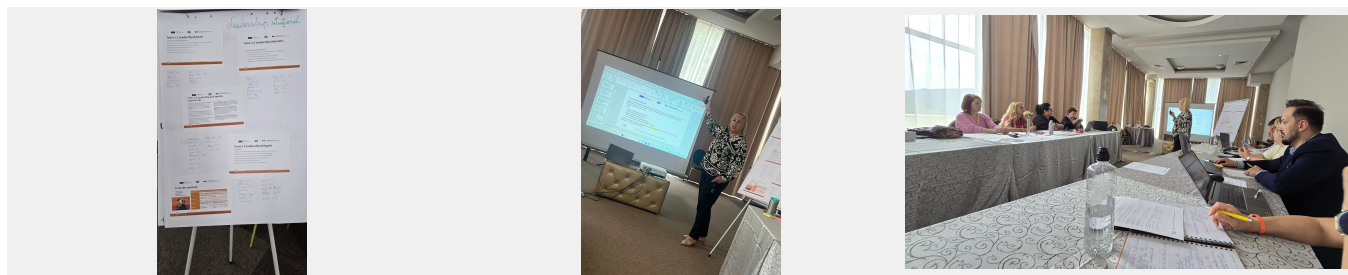
**“Dna Ivașca știe să asculte. Și asta, paradoxal, e cel mai bun lucru pe care ți-l poate arăta un formator: că și tu, ca director, trebuie să știi mai întâi să asculți.”**

— Participant seria GR08.1\_TM\_AR, jud. Timiș

**“M-am întors de la Herculane cu trei lucruri: un plan, o rețea și convingerea că școala mea merită mai mult efort strategic din partea mea.”**

— Director, școală rurală, jud. Arad





*Momente din seria GR08.1\_TM\_AR — Băile Herculane, mai 2026*

## REȚEAUA NOASTRĂ PROFESIONALĂ



### Conexiuni care durează

Unul dintre cele mai neașteptate, dar și mai prețioase efecte ale programului LEAD-EDU a fost **construirea unei rețele autentice de profesioniști**. Directori care nu se cunoșteau înainte au ajuns, în patru zile, să își împărtășească vulnerabilitățile, succesele și planurile.

Seria **GR08.1\_TM\_AR** a creat mai mult decât un grup de curs — a creat o **comunitate de practică**. Grupul de comunicare, vizitele reciproce și colaborările pe proiecte comune au continuat și după sesiunile față în față.

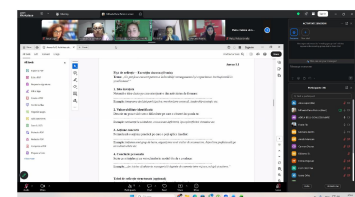
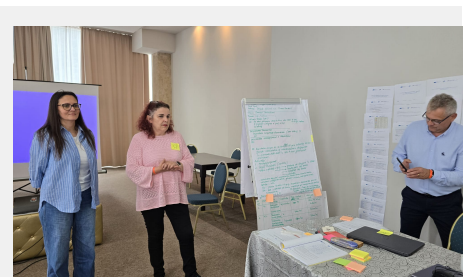
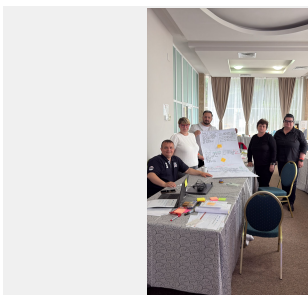
### Ce înseamnă o rețea profesională în educație

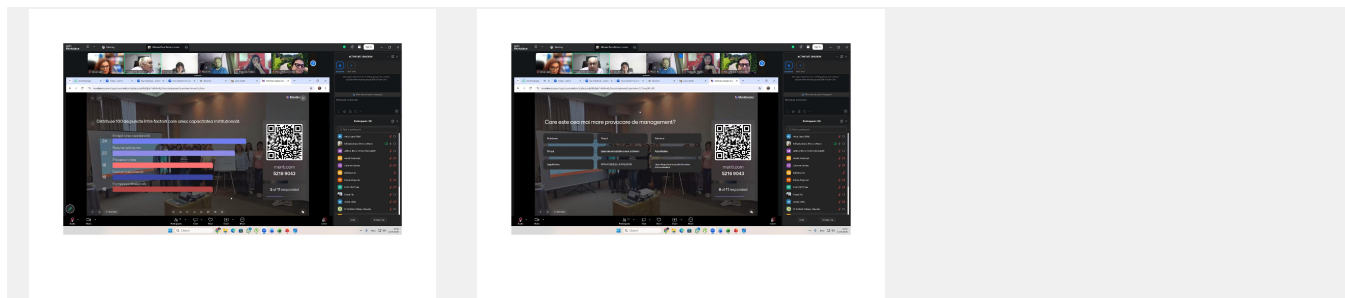
O rețea de directori nu este un simplu grup de WhatsApp. Este un **sistem de suport și inovare**: parteneri care se consultă reciproc, care împart resurse didactice, care colaborează la proiecte regionale și care se susțin în momentele dificile.

Cercetările în domeniul leadershipului educațional arată că directorii care fac parte din **rețele profesionale active** iau decizii mai bune, rezolvă mai rapid problemele și au rate mai mici de burnout.

### Ce am construit împreună

- ▶ Grup de comunicare instant pentru consultanță rapidă
- ▶ Schimb de materiale și bune practici manageriale
- ▶ Vizite reciproce în unitățile școlare
- ▶ Colaborare pe proiecte de finanțare externă
- ▶ Suport peer-to-peer în situații de criză instituțională
- ▶ Participare comună la conferințe și seminarii





*Lucrul în echipă și conexiunile formate — momente din seria GR08.1\_TM\_AR*

---

***“Înainte de LEAD-EDU, nu cunoșteam niciun director din celălalt județ. Acum am colegi cu care mă consult săptămânal. Asta nu are preț.”***

*— Participant seria GR08.1\_TM\_AR*

---

## CERTIFICARE ȘI CONTINUARE

### Un certificat — și un nou început

Finalizarea programului **LEAD-EDU** aduce participanților un **certificat de formare continuă** recunoscut oficial, emis de Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad, acreditat în conformitate cu reglementările MENCS privind formarea continuă a personalului didactic.

Dar dincolo de documentul oficial, fiecare participant din seria **GR08.1\_TM\_AR** a dobândit ceva mai valoros: un **portofoliu profesional personal**, un plan strategic real pentru propria școală și apartenența la o rețea de profesioniști dedicați educației de calitate.



Certificatul de absolvire	Portofoliul personal	Continuarea formării
Emis de Universitatea „Aurel Vlaicu” Arad, recunoscut oficial pentru creditele de formare continuă obligatorie	Plan strategic de școală, jurnal de reflecție, instrumente de management aplicate în propria unitate școlară	Mentorat post-program, rețea profesională activă, acces la resursele platformei LEAD-EDU

## MULȚUMIRI



Mulțumim **Universității „Aurel Vlaicu” din Arad** și echipei de proiect LIDER pentru organizarea exemplară, pentru logistica ireproșabilă și pentru angajamentul față de calitatea formării.

Mulțumiri deosebite doamnei **prof. Mihaela Dana Ivașca** (Director CCD Timiș) — formatoarea noastră — pentru profesionalism, dedicare autentică și pentru capacitatea de a ne inspira să fim lideri mai buni și oameni mai atenți.

Mulțumim fiecărui coleg din seria **GR08.1\_TM\_AR** pentru generozitatea cu care și-a împărtășit experiența, pentru curajul de a se arăta vulnerabil și pentru angajamentul față de schimbare.

**Proiect LIDER • Cod: ID\_11 • PNRR/2024/C15/I18**

Univ. „Aurel Vlaicu” din Arad — DPPD 16 aprilie 2025 – 31 august 2026 Seria GR08.1\_TM\_AR • Timiș & Arad