

**A fi**  
**elev/profesor/director**  
**presupunere**

*L*oialitate

*T*imp

*G*enerozitate

*J*oc

*E*ducație

# Liceul Teoretic German "Johann Ettinger" Satu Mare

## PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2026-2030

Avizat în ședința Consiliului profesoral din data de 18.06.2026  
Aprobat în ședința Consiliului de administrație din data de 22.06.2026

### MOTTO:

**„Educația nu schimbă lumea. Educația schimbă oamenii, iar oamenii schimbă lumea.”**  
– *Paulo Freire*

LICEUL TEORETIC GERMAN  
JOHANN ETTINGER  
Satu Mare, B-dul Closca nr.72  
Cod: 440196  
Telefon 0261-722185, Fax 0261-769185  
E-mail: [ltg@lgerm-ettinger.ro](mailto:ltg@lgerm-ettinger.ro)  
Nr 1479/22.06.2026



## 1. SCURT ISTORIC AL ȘCOLII

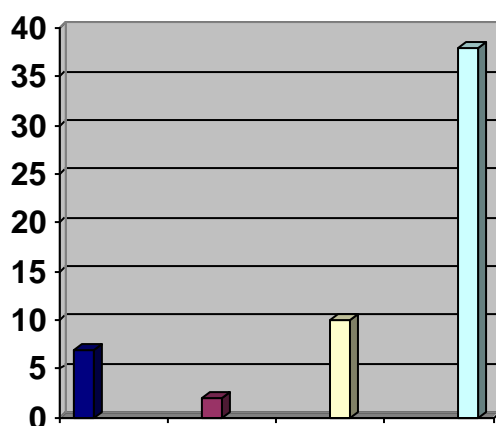
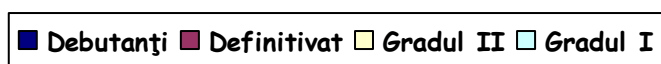
Inițiativa înființării acestui liceu a aparținut Forumului Democrat German din Satu Mare și al Inspectoratului Școlar al Județului Satu Mare și a fost motivată de necesitatea impetuoasă de a reuni într-o singură unitate de învățământ elevii din clasele I-XII de la secțiile germane din provenienți din regiunea de nord-vest a României unde există populație germană și elevi doritori de a studia în limba germană și de a cunoaște cultura și civilizația germană.

Liceul Teoretic German "Johann Ettinger" a fost înființat în anul 1997, an în care au existat 13 clase, numărul claselor a crescut la 38 de-a lungul celor aproape 30 ani de existență a școlii. Liceul Teoretic German are în anul școlar 2025-2026 un număr de aproximativ 881 elevi repartizați în 38 clase, astfel: 15 clase la nivel primar, 12 clase la nivel gimnazial, 11 clase la nivel liceal. În funcție de abilitățile și interesele elevilor, aceștia studiază în clase cu profilul matematică informatică bilingv engleză, filologie sau matematică informatică. Liceul Teoretic German "Johann Ettinger" Satu Mare școlarizează elevi de naționalitate germană din partea de nord a țării, precum și elevi de naționalitate română și maghiară. Clasele liceale cuprind elevi din Carei, Vișeu, Negrești, Zalău, Belțug și Baia Mare.

Liceul Teoretic German "Johann Ettinger" Satu Mare este situat în mediul urban într-o zonă periferică a orașului, pe strada Cloșca nr. 72, anul construcției complexului școlar fiind 1976. Complexul școlar se întinde pe o suprafață de aproape 1 ha și este constituit dintr-un grup de clădiri armonios așezate, format din școala propriu-zisă, cantina, internatul, internatul vechi, terenul de sport cu balon presostatic și un parc. De la înființare complexul școlar a beneficiat de reparații capitale corpului de clădire pentru învățământul primar, iar din anul 2026 celelalte 3 corpuri de clădire fac parte din programul de reabilitare din fonduri elvetiene, în valoare de 35 milioane lei cu termen de finalizare 30 august 2029. Liceul dispune de următoarele utilități: rețea de apă și canalizare, rețea de iluminat, rețea de gaz metan, instalații de încălzire cu CT proprie și radiatoare cu combustibil gaz metan, rețea de telefonie fixă, rețea de internet.

În cadrul școlii există 36 de săli din care: 28 săli de clase, 1 laborator fizică, 3 laboratoare de informatică, 1 cabinet de limba română, 1 cabinet de limba germană, 1 cabinet de limba engleză, 1 laborator SMART, 1 bibliotecă cu sală de lectură, 1 sala PENTRU DESFĂȘURAREA de activități culturale și întâlniri de proiect, 1 sala pentru cerc de film și teatru, 1 sală pentru consiliere și orientare școlară, 1 sală pentru recreere a elevilor din internat, un balon presostatic pentru desfășurarea orelor de educație fizică. Datorită spațiului insuficient laboratoarele și cabinetele sunt utilizate ca săli de clasă. Orele de curs se desfășoară între orele 8-16.

După terminarea orelor de curs se desfășoară activitățile extracurriculare și extrașcolare. Școala este încadrată cu personal didactic calificat: 52 cadre didactice, din care 43 cadre didactice titulare, 4 cadre didactice suplitoare și 3 cadre didactice asociate, 2 profesori pensionari, personal didactic auxiliar și personal nedidactic.



Liceul Teoretic German “ Johann Ettinger “ Satu Mare este Centrul Teritorial pentru susținerea Examenului de Competență Lingvistică “Deutsches Sprachdiplom II” (atestat de limba germană) respectiv centru pentru susținerea examenului ECDL.

Elevii și cadrele didactice din liceul nostru se implică activ atât în activitățile extrașcolare derulate în școală, cât și în derularea mai multor proiecte și programe cu implicare internațională.

**-activitatea publicistică:** în cadrul școlii se editează două reviste școlare - “*Universul copiilor*” revistă bilingvă ( în limbile română și germană) și “*revista Pi*”- revistă în limba germană de științe

**-activitatea muzicală:** în cadrul școlii activează două coruri (al elevilor de gimnaziu și al școlii) precum și și un ansamblu instrumental

**-activitățile extrașcolare** coordonate de profesorii școlii s-au concretizat în workshop-uri având diferite teme: ecologie, bucătărie tradițională șvăbească, ghid turistic, recitări, cunoașterea instrumentelor de suflat, traduceri etc. Acestea s-au finalizat prin editarea unor materiale : cărți de povești și legende, carte de bucate cu rețete tradiționale, CD-uri multimedia cu activitățile culturale desfășurate în școală

**-activitatea coregrafică:** elevii școlii sunt înscriși și în trupele de dans popular german care participă la festivaluri de folclor, turnee, serbări școlare și concursuri.

### ***Rezultatele elevilor la Examenele Naționale în ultimii 4 ani***

Elevii beneficiază în cadrul școlii de o foarte bună pregătire pentru Examenele Naționale, olimpiade și concursuri școlare. Procentul elevilor admiși în învățământul superior este în continuă creștere (ajungând în ultimii ani la 86%).

Rezultatele elevilor școlii la Bacalaureat și Evaluare Naționale au fost în ultimii 4 ani foarte bune, promovabilitatea fiind de peste 95%.

## **2. DIAGNOZA MEDIULUI INTERN ȘI EXTERN AL UNITĂȚII ȘCOLARE**

În unitatea noastră școlară lucrează cadre didactice calificate având specializări în conformitate cu profilele claselor. Colectivul de cadre didactice este tânăr, dornic de perfecționare continuă și de dezvoltare profesională.

### **ANALIZA SWOT**

<b>PUNCTE TARI</b>	<b>PUNCTE SLABE</b>
<p>Personal didactic calificat, cu experiență profesională și preocupare pentru dezvoltarea continuă.</p> <p>Climat educațional bazat pe colaborare și relații eficiente între profesori, elevi și părinți.</p> <p>Rezultate bune la examenele naționale și la competițiile școlare.</p> <p>Experiență în implementarea proiectelor europene (Erasmus+, eTwinning, Comenius etc.).</p> <p>Predarea în limba germană și promovarea identității culturale și lingvistice germane.</p> <p>Oferta educațională diversificată, inclusiv CDS și activități extracurriculare.</p> <p>Parteneriate solide cu instituții locale, naționale și internaționale.</p> <p>Laboratoare de informatică și infrastructură digitală de bază.</p> <p>Cadre didactice implicate în elaborarea de auxiliare curriculare și materiale didactice.</p> <p>Colaborare eficientă cu autoritățile locale și comunitatea.</p>	<p>Necesitatea extinderii competențelor digitale și a utilizării inteligenței artificiale în procesul didactic.</p> <p>Insuficiența spațiilor dedicate documentării și învățării colaborative.</p> <p>Dotări digitale și echipamente IT care necesită modernizare permanentă.</p> <p>Participarea redusă la inițierea și implementarea proiectelor europene.</p> <p>Implicarea redusă a elevilor în procesul decizional.</p> <p>Comunicarea cu părinții poate fi consolidată.</p> <p>Lipsa unui centru modern de documentare și învățare digitală.</p> <p>Necesitatea dezvoltării laboratoarelor Smart Lab și STEAM.</p> <p>Necesitatea consolidării competențelor antreprenoriale și verzi.</p> <p>Resurse financiare limitate pentru investiții.</p>

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<p>Accesarea fondurilor europene și naționale (Erasmus+, PNRR, fonduri elvetiene FSE+, Interreg).</p> <p>Programe variate de formare profesională.</p> <p>Colaborări cu universități, mediul economic și instituții culturale.</p> <p>Interes pentru proiecte educaționale și schimburi internaționale.</p> <p>Dezvoltarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale.</p> <p>Creșterea interesului pentru educația bilingvă.</p> <p>Dezvoltarea programelor Școala Verde și Smart Lab.</p> <p>Parteneriate pentru orientare în carieră și antreprenoriat.</p>	<p>Scăderea motivației elevilor pentru învățare.</p> <p>Uzura morală rapidă a echipamentelor.</p> <p>Instabilitatea legislativă.</p> <p>Reducerea resurselor financiare.</p> <p>Scăderea atractivității profesiei didactice.</p> <p>Scăderea populației școlare.</p> <p>Riscuri privind siguranța în mediul online și utilizarea necorespunzătoare a AI.</p> <p>Creșterea absenteismului și a abandonului școlar.</p>

## Parteneriate și proiecte educaționale

Liceul Teoretic German „Johann Ettinger” promovează în mod constant dimensiunea europeană a educației prin dezvoltarea de parteneriate locale, naționale și internaționale. Instituția implementează proiecte finanțate prin programele Erasmus+, eTwinning, PNRR și alte inițiative europene, având colaborări cu unități de învățământ, universități, autorități publice, organizații culturale și mediul economic din România și din numeroase state europene (Germania, Olanda, Slovacia, Ungaria, Grecia, Spania, Polonia, Slovenia, Turcia, Norvegia și Lituania). Prin aceste parteneriate sunt dezvoltate competențele lingvistice, digitale, interculturale, antreprenoriale și de dezvoltare durabilă ale elevilor și cadrelor didactice, contribuind la creșterea calității actului educațional și la consolidarea profilului european al liceului.

### *Parteneriate locale*

Liceul dezvoltă parteneriate permanente cu:

- Inspectoratul Școlar Județean Satu Mare; Primăria Municipiului Satu Mare;
- Consiliul Local Satu Mare; Forumul Democrat al Germanilor din România;
- Asociația Johann Ettinger; Biblioteca Județeană Satu Mare; Muzeul Județean Satu Mare;
- Teatrul de Nord; Filarmonica „Dinu Lipatti”; Inspectoratul de Poliție Județean;
- Inspectoratul pentru Situații de Urgență; Direcția de Sănătate Publică;
- CJRAE Satu Mare; Universități și instituții de învățământ superior;
- agenți economici și organizații neguvernamentale din comunitate.

## Parteneriate internaționale

Liceul are o bogată experiență în colaborarea cu instituții europene prin proiecte și schimburi de experiență.

Parteneri internaționali: Germania, Olanda, Slovacia, Ungaria, Austria, Grecia, Spania, Polonia, Slovenia, Turcia, Norvegia, Lituania

Elevii și profesorii participă periodic la mobilități de învățare, schimburi culturale și activități interdisciplinare în cadrul programelor Erasmus+.

## Proiecte europene implementate

### **Acreditarea Erasmus+**

Liceul Teoretic German „Johann Ettinger” beneficiază de **Acreditare Erasmus+**, recunoaștere acordată instituțiilor de învățământ care demonstrează capacitatea de a implementa proiecte de mobilitate de înaltă calitate și de a dezvolta o strategie europeană pe termen lung. Acreditarea oferă liceului acces simplificat la finanțare anuală pentru mobilități ale elevilor și personalului, în vederea atingerii obiectivelor de internaționalizare și creștere a calității educației.

Prin implementarea programului Erasmus+, liceul urmărește:

- dezvoltarea competențelor profesionale, digitale și lingvistice ale cadrelor didactice;
- îmbunătățirea competențelor-cheie ale elevilor, în special a competențelor interculturale, civice și de comunicare;
- promovarea incluziunii, egalității de șanse și participării active la viața comunității;

- integrarea metodelor inovatoare de predare, învățare și evaluare;
- dezvoltarea dimensiunii europene a curriculumului și a culturii organizaționale;
- consolidarea parteneriatelor educaționale cu instituții din statele membre ale Uniunii Europene.

În cadrul acreditării Erasmus+, elevii și profesorii participă anual la mobilități internaționale, schimburi de experiență, activități de tip job-shadowing, cursuri de formare și proiecte tematice dedicate dezvoltării durabile, competențelor digitale, cetățeniei europene și educației interculturale. În anii recentți, liceul a implementat proiecte și mobilități în colaborare cu instituții de învățământ din Olanda, Slovacia, Germania, Spania și alte state europene.

### **Proiectul Jean Monnet – Erasmus+**

Liceul Teoretic German „Johann Ettinger” promovează valorile europene și educația pentru cetățenie democratică și prin implementarea unui **proiect Jean Monnet**, finanțat prin programul Erasmus+. Acțiunile Jean Monnet urmăresc dezvoltarea cunoașterii Uniunii Europene și integrarea dimensiunii europene în procesul educațional.

Obiectivele proiectului sunt: dezvoltarea competențelor privind cetățenia europeană activă; promovarea valorilor fundamentale ale Uniunii Europene: democrație, stat de drept, respectarea drepturilor omului, solidaritate și diversitate culturală; dezvoltarea gândirii critice și a spiritului civic al elevilor; stimularea participării elevilor la activități de dezbateri

Exemple de proiecte Erasmus+,

### **Reduce, Reuse, Recycle – Nachhaltige Wissenschaft**

Obiective: educație ecologică; economie circulară; dezvoltarea competențelor STEM;

Parteneri: România , Olanda , Germania

### **The Earth is in Children's Hands**

Tematică: protecția mediului; schimbări climatice; dezvoltare durabilă; implicarea elevilor în proiecte ecologice.

Parteneri: Germania , Turcia , Norvegia , Spania , Slovenia , Polonia.

### **Glass Inspires Us**

Obiective: patrimoniu cultural; reciclare; artă; dezvoltare durabilă,

### **Cultural Heritage through Digital Technologies**

Parteneri: Grecia , Lituania , Turcia , Spania

Scop: valorificarea patrimoniului cultural european prin utilizarea tehnologiilor digitale și a resurselor multimedia.

## Parteneriate Olanda si Germania

În anul 2025 elevii și profesorii liceului au participat la mobilitatea desfășurată la **Penta Jacob van Liesveldt** din Hellevoetsluis (Țările de Jos), **St. Jakobus-Gymnasium Abtsgmünd** și **Gymnasium Nidda** (Germania) activitate dedicată schimbului de bune practici și dezvoltării competențelor europene și interculturale.

### Proiecte PNRR

#### „Dotarea cu laborator inteligent (Smart Lab)”

Obiective: laborator inteligent complet; imprimare 3D; obotică; realitate virtuală; software educațional; formarea profesorilor; dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor.

### Proiecte de investiții

În perioada actuală liceul beneficiază de un amplu proiect de modernizare finanțat prin **Programul de Cooperare Elvețiano–Român**, care urmărește transformarea clădirii într-o unitate educațională cu consum de energie aproape zero (NZEB), prin reabilitare energetică, sisteme inteligente de management al energiei și modernizarea infrastructurii.

În urma diagnozei (chestionare) rezultă că în unitatea noastră de învățământ își desfășoară activitatea mai multe grupuri de interes.

a) **elevii** care așteaptă:

- dotări corespunzătoare
- calitatea superioară a procesului instructiv-educativ
- schimburi culturale
- lărgirea orizontului cultural și social
- dezvoltarea creativității și personalității, a spiritului de echipă, a opiniilor personale
- formarea abilităților de orientare profesională
- o viziune corectă privind așteptările proprii și realitatea economico-socială

b) **părinții** care așteaptă:

- grad înalt de promovabilitate
- asigurarea accesului la pregătire superioară
- asigurarea unui climat de siguranță în școală
- cheltuieli cât mai mici cu școlarizarea
- cunoașterea aprofundată a limbii germane
- asigurarea unei educații la nivel superior a elevilor

c) **cadre didactice** care așteaptă :

- mai multă coerență și stabilitate în aplicarea reformei din învățământ
- implicarea activă a părinților în viața școlii
- mai mult respect și înțelegere din partea celorlalte categorii sociale

d) **agentii economici** care așteaptă:

- forță de muncă bine pregătită, dar fără contribuția agentului economic

### **3 ANALIZA P.E.S.T.L.E**

#### ***P – Factori politici***

- Implementarea reformelor educaționale prevăzute de **Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023** și de politicile Ministerului Educației.
- Consolidarea autonomiei instituționale și a procesului de descentralizare în managementul unităților de învățământ.
- Colaborarea permanentă cu autoritățile administrației publice locale și cu instituțiile partenere pentru susținerea dezvoltării școlii.
- Alinierea politicilor educaționale la strategiile Uniunii Europene privind educația, digitalizarea, incluziunea și dezvoltarea durabilă.
- Accesul la programe europene și naționale de finanțare pentru modernizarea infrastructurii și dezvoltarea resurselor umane.

#### ***E – Factori economici***

- Resurse financiare limitate alocate sistemului de învățământ, care impun identificarea unor surse alternative de finanțare.
- Posibilitatea accesării fondurilor europene și naționale (Erasmus+, PNRR, FSE+, Interreg etc.) pentru dezvoltarea instituțională.
- Necesitatea consolidării parteneriatelor cu mediul economic și cu organizațiile comunitare în vederea susținerii activităților educaționale.
- Creșterea costurilor pentru întreținerea și modernizarea infrastructurii și a echipamentelor digitale.
- Adaptarea ofertei educaționale la cerințele pieței muncii și la evoluția economiei bazate pe cunoaștere.

#### ***S – Factori sociali***

- Evoluția demografică și migrația forței de muncă, cu impact asupra populației școlare și asupra mediului familial al elevilor.
- Necesitatea dezvoltării serviciilor de consiliere psihopedagogică și a programelor de prevenire a abandonului școlar.
- Creșterea interesului pentru educația bilingvă, multiculturală și pentru învățarea limbilor străine.
- Consolidarea relației dintre școală, familie și comunitate pentru sprijinirea dezvoltării armonioase a elevilor.
- Promovarea incluziunii, egalității de șanse și a stării de bine în comunitatea școlară.

#### ***T – Factori tehnologici***

- Accelerarea procesului de digitalizare a educației și integrarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale în procesul instructiv-educativ.
- Necesitatea modernizării permanente a infrastructurii IT și a laboratoarelor inteligente (Smart Lab).
- Dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor și ale cadrelor didactice prin utilizarea platformelor educaționale și a resurselor digitale.

- Utilizarea tehnologiilor moderne pentru managementul școlar, comunicarea instituțională și colaborarea cu partenerii educaționali.
- Creșterea importanței securității cibernetice și a protecției datelor în mediul educațional.

#### ***L – Factori legislativi***

- Aplicarea prevederilor **Legii învățământului preuniversitar nr. 198/2023** și a legislației specifice în domeniul educației.
- Respectarea standardelor de calitate și a metodologiilor elaborate de ARACIP.
- Implementarea legislației privind protecția datelor cu caracter personal (GDPR) și securitatea informațiilor.
- Adaptarea permanentă la modificările legislative privind curriculumul, evaluarea și managementul instituțional.
- Respectarea normelor privind sănătatea și securitatea în muncă, protecția elevilor și siguranța în mediul școlar.

#### ***E – Factori de mediu (Environmental)***

- Promovarea educației pentru dezvoltare durabilă și a responsabilității față de mediul înconjurător.
- Implementarea principiilor „**Scoala Verde**” și a activităților de educație ecologică.
- Reducerea consumului de resurse prin digitalizarea documentelor și utilizarea eficientă a energiei.
- Implicarea elevilor și a personalului în proiecte și activități dedicate protecției mediului și economiei circulare.
- Dezvoltarea unui comportament responsabil față de resursele naturale și promovarea unui stil de viață sustenabil.

#### **4. VIZIUNEA**

Ne propunem să dezvoltăm o școală modernă, inovatoare și incluzivă, recunoscută pentru excelența educațională, promovarea limbii și culturii germane, deschiderea europeană și utilizarea responsabilă a tehnologiilor digitale. Printr-un proces educațional centrat pe elev și orientat spre dezvoltarea competențelor pentru viitor, formăm absolvenți autonomi, creativi, responsabili și capabili să contribuie activ la dezvoltarea unei societăți democratice, sustenabile și bazate pe cunoaștere.

#### **5. MISIUNEA**

Liceul Teoretic German „**Johann Ettinger**” are misiunea de a oferi o educație de înaltă calitate tuturor elevilor care aleg să studieze în limba germană, într-un mediu educațional sigur, incluziv și multicultural, care promovează excelența academică, valorile europene și respectul pentru identitatea culturală și lingvistică.

În cadrul liceului nostru ne propunem:

- să promovăm un mediu educațional multicultural și incluziv, bazat pe respect reciproc, dialog intercultural, diversitate și păstrarea identității culturale și lingvistice germane;

- să dezvoltăm competențele-cheie, personalitatea, creativitatea și potențialul fiecărui elev, astfel încât acesta să își valorifice capacitățile, să obțină performanțe școlare și profesionale și să devină un cetățean activ, responsabil și adaptabil unei societăți aflate în continuă schimbare;
- să promovăm un proces educațional modern și inovator, centrat pe elev, prin utilizarea metodelor interactive, a tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale, în vederea dezvoltării competențelor necesare învățării pe tot parcursul vieții;
- să susținem dezvoltarea profesională continuă a personalului, prin încurajarea colaborării, inovării și perfecționării permanente, pentru creșterea calității actului educațional;
- să dezvoltăm parteneriate durabile cu familia, comunitatea, instituțiile de învățământ și partenerii naționali și internaționali, în vederea îmbogățirii experiențelor educaționale și consolidării dimensiunii europene a școlii;
- să promovăm o cultură organizațională bazată pe responsabilitate, integritate, echitate, colaborare, respect și dezvoltare durabilă, care să contribuie la starea de bine și la succesul întregii comunități școlare.

**Prin întreaga sa activitate, liceul urmărește formarea unor absolvenți bine pregătiți din punct de vedere academic, competenți din perspectivă profesională și digitală, atașați valorilor democratice și europene, capabili să învețe pe tot parcursul vieții, să comunice eficient în contexte multiculturale și să participe activ, responsabil și creativ la dezvoltarea societății. Procesul instructiv-educativ este fundamentat pe colaborarea dintre școală, familie și comunitate, pe respectarea drepturilor omului, pe promovarea cetățeniei active, a dezvoltării durabile și a utilizării responsabile a tehnologiilor digitale.**

## **6. OBIECTIVE STRATEGICE**

**1. Dezvoltarea unui proces educațional centrat pe elev**, prin promovarea unor strategii didactice moderne, interactive și incluzive, care să stimuleze formarea competențelor-cheie, gândirea critică, creativitatea, autonomia în învățare și performanța școlară.

**2. Consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, performanță și dezvoltare profesională**, prin implementarea unui sistem eficient de monitorizare, evaluare și autoevaluare instituțională, care să valorifice resursele umane, să stimuleze implicarea, motivația și colaborarea întregului personal al școlii.

**3. Dezvoltarea dimensiunii europene și comunitare a școlii**, prin extinderea parteneriatelor educaționale, culturale și profesionale, implementarea proiectelor naționale și internaționale și diversificarea activităților extracurriculare, în vederea dezvoltării competențelor necesare integrării în învățământul superior, pe piața muncii și în societatea cunoașterii.

**4. Modernizarea și digitalizarea infrastructurii educaționale**, prin dezvoltarea bazei materiale, dotarea cu echipamente și tehnologii moderne, crearea unor spații de învățare inovatoare și asigurarea unui mediu educațional adaptat cerințelor învățământului de calitate și transformării digitale.

**5. Promovarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil dezvoltării personale**, prin consolidarea responsabilității întregului personal, prevenirea violenței și a abandonului școlar, respectarea valorilor democratice, asigurarea stării de bine și dezvoltarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate.

**6. Dezvoltarea competențelor pentru viitor și promovarea inovării în educație**, prin integrarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale în procesul instructiv-educativ, promovarea educației pentru dezvoltare durabilă, a cetățeniei active, a spiritului antreprenorial și a învățării pe tot parcursul vieții.

### *Obiectiv strategic 1*

**Dezvoltarea unui proces educațional centrat pe elev, prin promovarea unor strategii didactice moderne, interactive și incluzive, care să stimuleze formarea competențelor-cheie, gândirea critică, creativitatea, autonomia în învățare și performanța școlară.**

## Direcții de acțiune

- Centrarea procesului instructiv-educativ pe dezvoltarea competențelor elevilor, prin deplasarea accentului de la acumularea de cunoștințe la aplicarea acestora în contexte reale de viață și în rezolvarea de probleme.
- Promovarea strategiilor didactice moderne, interactive și colaborative, bazate pe învățarea activă, învățarea prin proiecte, investigație și cooperare.
- Adaptarea demersului didactic la nevoile, interesele și particularitățile individuale ale elevilor, prin aplicarea principiilor educației incluzive și diferențiate.
- Integrarea tehnologiilor digitale, a resurselor educaționale deschise și a aplicațiilor bazate pe inteligență artificială în activitatea de predare, învățare și evaluare.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabili:** Herman Helga, Dan Manuela

- Diversificarea și flexibilizarea ofertei educaționale prin dezvoltarea curriculumului la decizia școlii și a activităților extracurriculare adaptate intereselor și potențialului elevilor.
- Dezvoltarea unor trasee educaționale personalizate, care să valorifice aptitudinile, performanța și nevoile individuale ale fiecărui elev.
- Promovarea învățării pe tot parcursul vieții și dezvoltarea competențelor de autonomie și autoînvățare.

**Termen:** 01.09.2027

**Responsabili:** Reiz Maria, Romaniuc Ivana

- Consolidarea rolului Consiliului Elevilor prin promovarea participării democratice și implicării active în viața școlii.
- Dezvoltarea serviciilor de consiliere psihopedagogică, orientare școlară și profesională și sprijin pentru elevii aflați în situații de risc sau vulnerabilitate.
- Implementarea unor programe de dezvoltare personală, educație pentru sănătate și stare de bine.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabil:** Kiraly Reka

- Diversificarea metodelor și instrumentelor de evaluare prin utilizarea platformelor digitale și a aplicațiilor informatice.
- Dezvoltarea unei culturi a evaluării formative, centrate pe progresul individual al elevului și pe oferirea unui feedback constructiv.

- Corelarea strategiilor de evaluare cu competențele prevăzute în curriculumul național și cu profilul absolventului.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabil:** Kiraly Reka

- Promovarea utilizării noilor tehnologii și a inteligenței artificiale în procesul educațional, în vederea dezvoltării competențelor digitale și transferabile ale elevilor.
- Dezvoltarea gândirii critice, creative și strategice, a competențelor de comunicare, colaborare și rezolvare de probleme.
- Stimularea participării elevilor la proiecte interdisciplinare, activități STEM/STEAM și competiții școlare.

**Termen:** 01.09.2030

**Responsabili:** Reiz Maria, Tite Maria

- Dezvoltarea unui centru de informare, documentare și orientare privind cariera, accesibil elevilor, părinților și comunității.
- Identificarea și atragerea de resurse financiare prin proiecte, parteneriate și programe cu finanțare națională și europeană pentru susținerea ofertei educaționale și extracurriculare.
- Dezvoltarea parteneriatelor cu universități, mediul economic și instituțiile comunității pentru sprijinirea orientării în carieră și a inserției educaționale și profesionale a absolvenților.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabil:** Reiz Maria

### *Obiectiv strategic 2*

**Consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe calitate, performanță și dezvoltare profesională, prin implementarea unui sistem eficient de monitorizare, evaluare și autoevaluare instituțională, care să valorifice resursele umane, să stimuleze implicarea, motivația și colaborarea întregului personal al școlii.**

## Direcții de acțiune

- Asigurarea calității actului educațional prin încadrarea cu personal didactic calificat și susținerea dezvoltării profesionale continue, în concordanță cu standardele naționale și europene.
- Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, colaborare, responsabilitate, incluziune și respect reciproc.
- Valorificarea patrimoniului cultural local, național și european în activitatea educațională și în programele de formare ale personalului.
- Organizarea eficientă a activității instituției prin actualizarea organigramei, clarificarea responsabilităților și optimizarea colaborării între compartimente și comisii.

**Termen:** 01.09.2027

**Responsabil:** Reiz Maria

- Elaborarea și implementarea unui plan anual de dezvoltare profesională, adaptat nevoilor de formare identificate la nivelul școlii.
- Încurajarea participării cadrelor didactice la programe de formare continuă, mobilități Erasmus+, cursuri de perfecționare, inclusiv în domeniul limbii germane, competențelor digitale și utilizării inteligenței artificiale în educație.
- Dezvoltarea comunităților de învățare profesională și a activităților de mentorat și schimb de bune practici între cadrele didactice.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabil:** Tite Maria

- Îmbunătățirea comunicării și colaborării între cadrele didactice, elevi, părinți și partenerii educaționali, prin promovarea unei culturi organizaționale bazate pe dialog, transparență și cooperare.
- Dezvoltarea competențelor de leadership educațional și a muncii în echipă la nivelul personalului școlii.

**Termen:** 01.09.2030

**Responsabil:** Herman Helga

- Dezvoltarea și implementarea unui sistem coerent de monitorizare, evaluare și autoevaluare instituțională, în conformitate cu standardele ARACIP.
- Familiarizarea personalului cu procedurile interne privind asigurarea și evaluarea calității.
- Utilizarea rezultatelor evaluării interne și externe pentru fundamentarea deciziilor manageriale și îmbunătățirea continuă a activității școlii.
- Monitorizarea periodică a performanței instituționale prin indicatori de calitate și elaborarea planurilor de îmbunătățire.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabili:** Dobos Angela, Reiz Maria

### *Obiectiv strategic 3*

**Dezvoltarea dimensiunii europene și comunitare a școlii, prin extinderea parteneriatelor educaționale, culturale și profesionale, implementarea proiectelor naționale și internaționale și diversificarea activităților extracurriculare, în vederea dezvoltării competențelor necesare integrării în învățământul superior, pe piața muncii și în societatea cunoașterii.**

## Direcții de acțiune

- Analizarea nevoilor educaționale ale școlii și identificarea oportunităților de dezvoltare prin parteneriate locale, naționale și internaționale.
- Dezvoltarea capacității instituționale pentru elaborarea, implementarea și managementul proiectelor cu finanțare națională și europeană (Erasmus+, eTwinning, PNRR și alte programe).

**Termen:** 01.09.2027

**Responsabili:** Reiz Maria, Herman Helga, Kiraly Reka

- Extinderea și consolidarea parteneriatelor cu unități de învățământ, universități, instituții culturale, autorități publice, mediul economic și organizații neguvernamentale din țară și din străinătate.
- Promovarea schimburilor de experiență și a mobilităților pentru elevi și cadre didactice, în vederea dezvoltării competențelor profesionale, interculturale și lingvistice.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabili:** Kiraly Reka, Holzli Șirbu Iulia

- Organizarea și diversificarea activităților extracurriculare și extrașcolare cu caracter educativ, cultural, artistic, sportiv și științific.
- Promovarea creativității, inovării și spiritului antreprenorial prin proiecte interdisciplinare și activități de tip STEM/STEAM.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabili:** Reiz Maria, Moise Rodica

- Dezvoltarea competențelor personale și sociale ale elevilor prin programe de dezvoltare personală, orientare în carieră și educație pentru cetățenie democratică.
- Susținerea implicării elevilor în activități de voluntariat, proiecte comunitare și acțiuni de responsabilitate socială.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabili:** Stana Bogdan, Kiraly Reka

- Promovarea dialogului intercultural, a valorilor europene și a respectului pentru diversitate prin organizarea de evenimente, campanii și activități în parteneriat cu instituțiile comunității.
- Dezvoltarea colaborării cu absolvenții, universitățile și mediul economic pentru facilitarea orientării școlare și profesionale a elevilor.

**Termen:** permanent

**Responsabili:** Romaniuc Ivana, Herman Helga, Reiz Maria

#### *Obiectiv strategic 4*

**Modernizarea și digitalizarea infrastructurii educaționale, prin dezvoltarea bazei materiale, dotarea cu echipamente și tehnologii moderne, crearea unor spații de învățare inovatoare și asigurarea unui mediu educațional adaptat cerințelor învățământului de calitate și transformării digitale.**

### Direcții de acțiune

- Reabilitarea, modernizarea și eficientizarea infrastructurii școlare, prin lucrări de renovare, extindere și dotare a clădirilor, în vederea asigurării unui mediu educațional sigur, accesibil și adaptat cerințelor actuale.
- Crearea unor spații de învățare moderne, flexibile și incluzive, care să sprijine metode inovatoare de predare și învățare.

**Termen:** 01.09.2027

**Responsabili:** Sorian Ioana, Reiz Maria

- Modernizarea și dotarea laboratoarelor, cabinetelor și sălilor de clasă cu echipamente digitale, materiale didactice interactive și resurse educaționale moderne, prin utilizarea fondurilor proprii și atragerea de finanțări externe.
- Dezvoltarea laboratoarelor inteligente (Smart Lab) și a spațiilor destinate învățării digitale și colaborative.

**Termen:** permanent

**Responsabili:** Herman Helga, Reiz Maria

- Planificarea, gestionarea și utilizarea eficientă a resurselor financiare, cu respectarea legislației în vigoare și a principiilor transparenței și eficienței.
- Identificarea și accesarea programelor de finanțare naționale și europene destinate dezvoltării infrastructurii educaționale și digitalizării școlii.

**Termen:** permanent

**Responsabili:** Sorian Ioana, Reiz Maria

- Asigurarea infrastructurii digitale necesare desfășurării procesului instructiv-educativ prin dotarea tuturor spațiilor de învățare cu calculatoare, laptopuri, table interactive, videoproiectoare, conexiune la internet de mare viteză și software educațional licențiat.
- Dezvoltarea și actualizarea permanentă a resurselor digitale utilizate în activitatea didactică și managerială.
- Implicarea părinților, autorităților locale și a partenerilor educaționali în susținerea proiectelor de modernizare și dotare a școlii.
- Implementarea unor soluții digitale pentru managementul școlar și comunicarea eficientă cu elevii și părinții (catalog electronic, platforme educaționale, arhivă digitală, formulare electronice).

**Termen:** 01.09.2030

**Responsabili:** Herman Helga, Reiz Maria

### *Obiectiv strategic 5*

**Promovarea unui climat educațional sigur, incluziv și favorabil dezvoltării personale, prin consolidarea responsabilității întregului personal, prevenirea violenței și a abandonului școlar, respectarea valorilor democratice, asigurarea stării de bine și dezvoltarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate.**

## Direcții de acțiune

- Consolidarea măsurilor privind siguranța și securitatea în unitatea de învățământ prin modernizarea și extinderea sistemului de supraveghere video, precum și prin colaborarea permanentă cu autoritățile locale și instituțiile responsabile de menținerea ordinii și siguranței publice.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabil:** Reiz Maria

- Modernizarea și amenajarea spațiilor exterioare și interioare ale școlii, prin realizarea și întreținerea infrastructurii necesare desfășurării activităților educaționale în condiții de siguranță.
- Amplasarea de panouri informative și educative pentru promovarea valorilor instituționale, a regulilor de conviețuire și a comunicării eficiente.
- Finalizarea lucrărilor de împrejmuire și securizare a incintei școlii.

**Termen:** 01.09.2027

**Responsabil:** Piscoi Razvan.

- Implicarea activă a elevilor, cadrelor didactice și părinților în activități de voluntariat, educație civică și responsabilitate socială, pentru consolidarea spiritului comunitar și a apartenenței la viața școlii.
- Promovarea stării de bine, a incluziunii și a respectului reciproc prin activități educative și campanii de conștientizare.

**Termen:** 01.09.2030

**Responsabil:** Kiraly Reka

- Monitorizarea permanentă a frecvenței școlare, a comportamentului elevilor și a situațiilor de risc, în vederea prevenirii abandonului școlar, a absenteismului și a fenomenelor de violență.
- Implementarea unor programe de prevenire a bullyingului, discriminării, consumului de substanțe și a altor comportamente de risc, în colaborare cu specialiști și instituții partenere.
- Valorificarea mijloacelor de comunicare ale școlii (stația radio, platforme digitale, panouri informative) pentru promovarea mesajelor educative și a campaniilor de informare.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabil:** Reiz Maria

- Consolidarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate prin organizarea de întâlniri tematice, mese rotunde, ateliere și activități comune dedicate dezvoltării unui climat educațional pozitiv.
- Dezvoltarea colaborării cu Poliția, Jandarmeria, autoritățile locale, serviciile sociale, instituțiile de sănătate și organizațiile neguvernamentale pentru creșterea siguranței și sprijinirea dezvoltării armonioase a elevilor.
- Promovarea valorilor democratice, a drepturilor copilului, a cetățeniei active și a participării elevilor la procesul decizional din școală.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabil:** Reiz Maria

### *Obiectiv strategic 6*

**Dezvoltarea competențelor pentru viitor și promovarea inovării în educație, prin integrarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale în procesul instructiv-educativ, promovarea educației pentru dezvoltare durabilă, a cetățeniei active, a spiritului antreprenorial și a învățării pe tot parcursul vieții.**

## Direcții de acțiune

- Integrarea tehnologiilor digitale și a aplicațiilor bazate pe inteligență artificială în procesul de predare, învățare și evaluare, în conformitate cu principiile utilizării etice și responsabile.
- Dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor și cadrelor didactice prin participarea la programe de formare, ateliere și proiecte educaționale.
- Promovarea utilizării resurselor educaționale digitale, a platformelor de învățare și a instrumentelor colaborative moderne.

**Termen:** 01.09.2028

**Responsabili:** Reiz Maria, Tite Maria

- Dezvoltarea competențelor secolului XXI: gândire critică, creativitate, comunicare, colaborare, rezolvarea de probleme, adaptabilitate și învățare autonomă.
- Implementarea unor activități interdisciplinare și a metodelor de învățare bazate pe proiecte, investigație și cercetare.
- Încurajarea participării elevilor la concursuri, olimpiade, hackathoane, activități STEM/STEAM și alte competiții educaționale.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabili:** Herman Helga, Dan Manuela

- Promovarea educației pentru dezvoltare durabilă prin proiecte și activități dedicate protecției mediului, economiei circulare, consumului responsabil și utilizării eficiente a resurselor.
- Implementarea programelor și activităților din cadrul inițiativei „Școala Verde”, în vederea formării unui comportament responsabil față de mediu.
- Implicarea elevilor în campanii ecologice, activități de voluntariat și proiecte comunitare.

**Termen:** permanent

**Responsabili:** Kiraly Reka, Romaniuc Ivana

- Dezvoltarea spiritului antreprenorial și a educației financiare prin activități curriculare și extracurriculare, parteneriate cu mediul economic și participarea la programe dedicate antreprenoriatului.
- Organizarea de ateliere, vizite de studiu și întâlniri cu antreprenori și specialiști din diferite domenii de activitate.
- Susținerea inițiativelor elevilor și dezvoltarea competențelor necesare integrării pe piața muncii și adaptării la schimbările economice și sociale.

**Termen:** 01.09.2029

**Responsabili:** Reiz Maria, Stana Bogdan

- Promovarea învățării pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe inovare, colaborare și perfecționare continuă.
- Încurajarea participării elevilor și cadrelor didactice la proiecte naționale și internaționale, comunități de învățare și schimburi de bune practici.
- Monitorizarea impactului utilizării tehnologiilor digitale și a metodelor inovatoare asupra rezultatelor școlare și actualizarea periodică a strategiilor educaționale.

**Termen:** 01.09.2030

**Responsabili:** Reiz Maria, CEAC, Comisia pentru curriculum

**Obiectiv strategic 1 – Dezvoltarea unui proces educațional centrat pe elev**

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Aplicarea strategiilor didactice centrate pe elev. Diversificarea CDS și a activităților interdisciplinare. Integrarea competențelor-cheie și a metodelor interactive.	Dotarea sălilor cu echipamente digitale. Achiziționarea de software educațional. Amenajarea spațiilor pentru consiliere și orientare.	Formarea cadrelor didactice în metode moderne, educație incluzivă și AI. Mentorat și schimb de bune practici.	Colaborarea cu părinții, CJRAE, universități și instituții culturale.

**Obiectiv strategic 2 – Consolidarea culturii organizaționale**

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Monitorizarea curriculumului și corelarea cu standardele ARACIP.	Asigurarea resurselor pentru formare și digitalizarea managementului.	Plan anual de formare, Erasmus+, mentorat și leadership.	Colaborare cu ISJ, CCD, ARACIP și universități.

**Obiectiv strategic 3 – Dezvoltarea dimensiunii europene și comunitare**

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Activități extracurriculare și CDS cu dimensiune europeană.	Atragerea fondurilor Erasmus+, PNRR și dotarea spațiilor.	Formarea profesorilor în managementul proiectelor europene.	Parteneriate cu școli, ONG-uri, universități și mediul economic.

**Obiectiv strategic 4 – Modernizarea și digitalizarea infrastructurii**

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Utilizarea tehnologiilor digitale și dezvoltarea Smart Lab.	Modernizarea clădirilor, laboratoarelor și achiziția de echipamente IT.	Formarea personalului pentru utilizarea tehnologiilor digitale.	Colaborarea cu autorități, părinți și parteneri economici.

**Obiectiv strategic 5 – Climat educațional sigur și incluziv**

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Programe de prevenire a violenței și dezvoltare personală.	Modernizarea sistemelor de securitate și a cabinetelor de consiliere.	Formarea personalului în incluziune, consiliere și managementul situațiilor de risc.	Parteneriate cu familia, Poliția, CJRAE, DGASPC și ONG-uri.

## Obiectiv strategic 6 – Competențe pentru viitor și inovare

Opțiunea curriculară	Opțiunea financiară și a dotărilor materiale	Opțiunea investiției în resursa umană	Opțiunea relațiilor comunitare
Competențe digitale, STEM/STEAM, AI și educație verde.	Dotarea Smart Lab, Makerspace și achiziția de software educațional.	Formarea profesorilor în AI, competențe digitale și educație verde.	Parteneriate cu universități, companii IT și instituții europene.

### Obiectiv strategic 1

Dezvoltarea unui proces educațional centrat pe elev

## Indicatori de performanță

- minimum **95%** promovabilitate la Evaluarea Națională și Bacalaureat;
- creșterea cu **15%** a participării elevilor la olimpiade și concursuri școlare;
- minimum **80%** dintre elevi implicați anual în activități extracurriculare și proiecte interdisciplinare;
- minimum **90%** dintre profesori utilizează metode interactive și instrumente digitale în activitatea didactică;
- minimum **70%** dintre elevi utilizează platforme educaționale și aplicații digitale în procesul de învățare;
- gradul de satisfacție al elevilor privind procesul educațional peste **90%**.

### Obiectiv strategic 2

Consolidarea culturii organizaționale

## Indicatori de performanță

- minimum **90%** dintre cadrele didactice participă la programe de formare continuă;
- minimum **50%** dintre profesori participă la activități Erasmus+, schimburi de experiență sau comunități profesionale;
- realizarea anuală a evaluării interne și a planului de îmbunătățire;
- reducerea numărului de neconformități identificate la evaluările interne;
- gradul de satisfacție al personalului peste **90%**.

### Obiectiv strategic 3

Dezvoltarea dimensiunii europene și comunitare

## Indicatori de performanță

- implementarea a minimum **5 proiecte** cu finanțare națională sau europeană;
- minimum **2 mobilități Erasmus+** anual pentru elevi și profesori;
- creșterea anuală a numărului de parteneriate educaționale;
- minimum **70%** dintre elevi implicați în activități de voluntariat sau proiecte comunitare;

- organizarea anuală a minimum **10 activități** cu partenerii locali și internaționali.

#### *Obiectiv strategic 4*

##### **Modernizarea și digitalizarea infrastructurii**

### **Indicatori de performanță**

- dotarea **100%** a sălilor de clasă cu echipamente digitale moderne;
- funcționarea completă a laboratorului Smart Lab;
- minimum **90%** dintre profesori utilizează resurse digitale la clasă;
- implementarea catalogului electronic și a arhivei digitale;
- acces permanent la internet de mare viteză în toate spațiile educaționale.

#### *Obiectiv strategic 5*

##### **Promovarea unui climat educațional sigur și incluziv**

### **Indicatori de performanță**

- reducerea absenteismului cu minimum **20%**;
- reducerea incidentelor disciplinare și a cazurilor de bullying cu minimum **30%**;
- participarea a minimum **80%** dintre elevi la activități privind sănătatea, incluziunea și siguranța;
- organizarea anuală a minimum **5 campanii** de prevenire;
- gradul de satisfacție al părinților și elevilor privind climatul școlar peste **90%**.

#### *Obiectiv strategic 6*

##### **Dezvoltarea competențelor pentru viitor și promovarea inovării**

### **Indicatori de performanță**

- minimum **90%** dintre profesori formați în utilizarea inteligenței artificiale și a tehnologiilor digitale;
- minimum **80%** dintre elevi implicați anual în activități STEM/STEAM;
- organizarea anuală a minimum **5 activități** dedicate educației pentru dezvoltare durabilă;
- participarea elevilor la concursuri, hackathoane și competiții digitale;
- creșterea anuală a competențelor digitale ale elevilor, măsurată prin evaluări interne și externe.

## **7. IMPLEMENTARE**

Pentru implementarea cu succes a planului de dezvoltare instituțională Planul strategic va fi transformat în planuri operaționale anuale, care vor fi revăzute și modificate cu regularitate;

Se va acorda atenție deosebită participării la procesul de planificare strategică a fiecărui membru; se va realiza o comunicare eficientă cu fiecare membru al proiectului.

Se va realiza lista de responsabilități pentru fiecare persoană (planificări lunare și strategii de motivare).

Prin Consiliul de Administrație se va desemna directorul ca persoană responsabilă pentru implementarea planului strategic, care va supraveghea procesul de implementare și va raporta Consiliului de Administrație schimbările intervenite.

## **8. REZULTATE AȘTEPTATE**

Prin implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională pentru perioada **2025–2030**, Liceul Teoretic German „Johann Ettinger” urmărește obținerea următoarelor rezultate:

### ***În domeniul calității procesului educațional***

- creșterea calității actului educațional prin aplicarea strategiilor didactice moderne, centrate pe elev;
- dezvoltarea competențelor-cheie și a competențelor secolului XXI (gândire critică, creativitate, colaborare, comunicare, competențe digitale);
- îmbunătățirea rezultatelor elevilor la Evaluarea Națională, Examenul Național de Bacalaureat, olimpiade și concursuri școlare;
- reducerea absenteismului și a riscului de abandon școlar;
- creșterea gradului de participare a elevilor la activități extracurriculare și de voluntariat.

### ***În domeniul dezvoltării profesionale***

- participarea unui număr cât mai mare de cadre didactice la programe de formare continuă, inclusiv în domeniul competențelor digitale, utilizării inteligenței artificiale în educație și managementului educațional;
- dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe colaborare, inovare și învățare continuă;
- consolidarea competențelor profesionale și manageriale ale personalului școlii.

### ***În domeniul internaționalizării și parteneriatelor***

- creșterea numărului de proiecte și parteneriate educaționale locale, naționale și internaționale;
- extinderea participării elevilor și profesorilor la mobilități Erasmus+ și alte programe europene;
- dezvoltarea colaborării cu universități, instituții culturale, autorități locale, organizații neguvernamentale și mediul economic.

### ***În domeniul infrastructurii și digitalizării***

- modernizarea și digitalizarea bazei materiale a școlii;
- dotarea tuturor spațiilor educaționale cu echipamente digitale și resurse didactice moderne;
- dezvoltarea laboratoarelor inteligente (Smart Lab) și a spațiilor dedicate învățării colaborative;
- utilizarea platformelor digitale și a instrumentelor bazate pe inteligență artificială în procesul instructiv-educativ și managerial.

### ***În domeniul climatului educațional***

- asigurarea unui climat școlar sigur, incluziv și favorabil dezvoltării personale;
- reducerea incidentelor de violență și bullying;
- consolidarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate;
- creșterea gradului de satisfacție al elevilor, părinților și personalului privind calitatea serviciilor educaționale.

### ***În domeniul dezvoltării durabile și al competențelor pentru viitor***

- dezvoltarea competențelor digitale, antreprenoriale, ecologice și civice ale elevilor;
- implementarea principiilor educației pentru dezvoltare durabilă și a conceptului „Școala Verde”;
- promovarea utilizării responsabile și etice a tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale;
- formarea unor absolvenți autonomi, responsabili, adaptabili și capabili să învețe pe tot parcursul vieții.

### ***Indicatori de performanță***

- promovabilitate la Evaluarea Națională și Bacalaureat de peste **95%**;
- minimum **80%** dintre elevi implicați anual în activități extracurriculare și proiecte educaționale;
- minimum **90%** dintre cadrele didactice participante la programe de formare continuă în perioada de implementare a PDI;
- implementarea a minimum **5 proiecte** cu finanțare națională sau europeană;
- creșterea anuală a numărului de parteneriate educaționale și comunitare;
- modernizarea integrală a infrastructurii digitale și dotarea tuturor sălilor de clasă cu echipamente moderne;
- reducerea absenteismului și a incidentelor disciplinare cu cel puțin **20%** față de nivelul de referință;
- creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor educației (elevi, părinți, personal) la peste **90%**, conform chestionarelor anuale.

## **9. MONITORIZAREA INTERNĂ**

Monitorizarea implementării Planului de Dezvoltare Instituțională se realizează periodic, prin urmărirea gradului de îndeplinire a obiectivelor strategice, analizarea indicatorilor de performanță și adoptarea măsurilor de îmbunătățire continuă.

Nr. crt.	Acțiunea monitorizată	Responsabil	Parteneri	Termen	Instrumente de monitorizare	Indicatori de performanță
1	Monitorizarea implementării PDI și a Planului Operațional	Director	CEAC, Consiliul de Administrație	Semestrial	Rapoarte de progres, fișe de monitorizare	Gradul de realizare a obiectivelor strategice
2	Monitorizarea calității procesului	Director, Director adjunct	Comisia pentru curriculum	Permanent	Asistențe la ore, rapoarte,	Rezultate școlare și progresul

	instructiv-educativ				analize	elevilor
3	Monitorizarea utilizării tehnologiilor digitale și AI	Director adjunct	Responsabil digitalizare, CEAC	Semestrial	Fișe de observare, chestionare	Gradul de utilizare a resurselor digitale
4	Monitorizarea dezvoltării profesionale	Director	Responsabil formare continuă	Permanent	Certificate, rapoarte	Numărul cadrelor didactice formate
5	Monitorizarea proiectelor și parteneriatelor	Director	Responsabil proiecte	Semestrial	Portofolii, rapoarte	Numărul proiectelor implementate
6	Monitorizarea bazei materiale și a digitalizării	Director	Administrator patrimoniu, contabil	Permanent	Inventare, procese-verbale	Gradul de modernizare a infrastructurii
7	Monitorizarea climatului școlar și a stării de bine	Director	Consilier școlar, diriginți	Lunar	Chestionare, rapoarte disciplinare	Reducerea absenteismului și a incidentelor
8	Monitorizarea activităților extracurriculare	Director adjunct	Consilier educativ	Semestrial	Portofolii, rapoarte	Gradul de participare al elevilor
9	Monitorizarea relației școală–familie–comunitate	Director	Diriginți, Comitetul părinților	Semestrial	Procese-verbale, chestionare	Nivelul de satisfacție al beneficiarilor
10	Evaluarea anuală a implementării PDI	Director	CEAC, Consiliul de Administrație	Anual	Raport anual PDI	Realizarea indicatorilor și măsurilor de îmbunătățire

#### ***Instrumente utilizate în monitorizare***

fișe de monitorizare  
fișe de asistență la activități didactice  
rapoarte ale comisiilor și CEAC  
rapoarte manageriale  
chestionare adresate elevilor, părinților și cadrelor didactice  
analiza indicatorilor statistici  
portofolii și documente de proiect  
procese-verbale  
baze de date și platforme digitale  
rapoarte financiare și documente de inventariere

#### ***Indicatori generali de monitorizare***

gradul de realizare a obiectivelor strategice;  
rezultatele elevilor la examene și concursuri;  
reducerea absenteismului și a abandonului școlar;  
numărul cadrelor didactice participante la formare;  
numărul proiectelor și parteneriatelor implementate;  
gradul de digitalizare a procesului educațional;  
gradul de modernizare a infrastructurii;  
nivelul de satisfacție al beneficiarilor;  
eficiența utilizării resurselor financiare;

respectarea termenelor prevăzute în Planul Operațional.

## **10. MONITORIZARE EXTERNĂ**

Monitorizarea externă a implementării Planului de Dezvoltare Instituțională se realizează de către instituțiile abilitate (Ministerul Educației, Inspectoratul Școlar Județean, ARACIP și alte organisme competente), prin activități de evaluare, inspecție și monitorizare, în vederea asigurării calității educației și a îndeplinirii obiectivelor strategice ale unității de învățământ.

## **11. ANALIZA RISCURILOR**

Implementarea Planului de Dezvoltare Instituțională poate fi influențată de factori interni și externi care pot afecta atingerea obiectivelor strategice. Identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor contribuie la reducerea impactului acestora și la îmbunătățirea continuă a activității instituției.

Nr. crt.	Risc identificat	Impact	Măsuri de prevenire / diminuare	Responsabil
1	Modificări frecvente ale legislației în domeniul educației	Ridicat	Monitorizarea permanentă a legislației și actualizarea documentelor manageriale.	Director
2	Reducerea finanțării sau întârzierea alocării fondurilor	Ridicat	Accesarea fondurilor europene și naționale, sponsorizări și parteneriate.	Director, Contabil
3	Întârzierea lucrărilor de modernizare și reabilitare	Ridicat	Monitorizarea execuției lucrărilor și colaborarea cu autoritățile locale.	Director, Administrator patrimoniu
4	Scăderea populației școlare	Mediu	Promovarea ofertei educaționale și consolidarea imaginii liceului.	Director, Comisia pentru promovarea imaginii
5	Creșterea absenteismului și a abandonului școlar	Ridicat	Consiliere educațională, programe remediale și colaborare cu familia.	Diriginți, Consilier școlar
6	Utilizarea necorespunzătoare a tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale	Mediu	Reguli de utilizare responsabilă și formarea elevilor și profesorilor.	Responsabil digitalizare
7	Rezistența la schimbare și la metode inovatoare	Mediu	Formare continuă, mentorat și schimb de bune practici.	Director, CEAC
8	Deficit de personal calificat sau fluctuația personalului	Mediu	Sprijinirea dezvoltării profesionale și crearea unui climat motivațional.	Director
9	Riscuri privind securitatea și siguranța elevilor	Ridicat	Aplicarea procedurilor de siguranță și colaborarea cu Poliția, ISU și DSP.	Director
10	Atacuri cibernetice și pierderea datelor	Mediu	Copii de siguranță, actualizarea sistemelor și instruirea personalului.	Administrator IT
11	Participare redusă la proiectele europene	Mediu	Constituirea unei echipe de proiect și stimularea participării.	Responsabil Erasmus+
12	Scăderea motivației elevilor pentru învățare	Ridicat	Strategii didactice atractive, activități extracurriculare și consiliere.	Cadre didactice, Consilier școlar

### ***Măsuri generale de management al riscurilor***

Monitorizarea periodică a riscurilor și actualizarea registrului de riscuri.

Analiza anuală a factorilor care pot influența implementarea PDI.

Elaborarea și aplicarea planurilor de măsuri pentru diminuarea riscurilor identificate.

Diversificarea surselor de finanțare prin proiecte și parteneriate.

Dezvoltarea competențelor profesionale și digitale ale personalului.

Consolidarea parteneriatului dintre școală, familie și comunitate.

Monitorizarea indicatorilor de performanță și implementarea măsurilor de îmbunătățire continuă.

Director Reiz Maria

