



PROIECT DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2023-2028

Echipa de proiect :

- * Col. Gheorghe GOIA - coordonator
- * Lt.col. Nicolae-Sorin MACOVEI
- * Mr. Marian-Mihai IONESCU
- * Cpt. Cristian ENE
- * Prof.dr. Ion CIOBANU

Analizat și avizat în ședința Consiliului Profesorat din data de **26.09.2023**

Aprobat în ședința Consiliului de Conducere din data de **28.09.2023**

CUPRINS

1. Argument.....	5
2. Context legislativ.....	9
3. Prezentare.....	11
3.1. Istoric.....	12
3.2. Organizarea școlii.....	16
3.3. Structura programelor de studii.....	17
3.4. Activități extracurriculare	19
3.2. Capacitatea instituțională	20
3.3. Eficacitatea educațională.....	23
3.4. Managementul calității	24
3.5. Relația cu structurile M.Ap.N.	26
3.6. Relația cu alte structuri.....	27
4. Analiza de nevoi	28
4.1. Analiza mediului intern militar	29
4.2. Analiza mediului extern	31
4.3. Analiza SWOT	35
5. Strategia de dezvoltare instituțională	42
5.1. Context european și național	42
5.2. Priorități strategice	44
5.3. Viziunea	44
5.4. Misiunea	45
5.5. Deviza școlii militare	45
5.6. Ținte strategice	46
5.5. Opțiuni strategice	48
6. Planificarea activităților majore	50
6.1. Etapele de realizare a planului	50
6.2. Implementarea proiectului.....	52
7. Monitorizarea și evaluarea proiectului	52
8. Bibliografie	54

Pagină albă

1. Argument

Prin Decizia Parlamentului European și a Consiliului, în data de 9 mai 2023 a fost lansat Anul european al competențelor 2023. Acest program își propune să dea un nou impuls învățării pe tot parcursul vieții, permițându-le cetățenilor și întreprinderilor să contribuie la tranziția verde și digitală, sprijinind inovarea și competitivitatea. Prin acest program accentul se pune pe educație și perfecționare profesională, astfel încât să fie atinse competențele care sunt necesare pe piața muncii. Inițiativa va contribui, de asemenea, la atingerea obiectivelor *Busolei pentru dimensiunea digitală 2030* conform cărora cel puțin 80% din adulți ar trebui să aibă competențe digitale de bază.

Un program cu impact la nivel național în domeniul educației este proiectul „România educată”. Astfel, în anul 2023, guvernul a emis pachetul de legi ale educației „România Educată”, respectiv Legea învățământului preuniversitar nr.198/2023 și Legea învățământului superior nr.199/2023, ceea ce duce, începând cu acest an la o transformare majoră în domeniul educației.

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică denumită în continuare **Școala Militară**, ca parte a sistemului de învățământ național și, implicit, integrat în Spațiul european al învățământului, se supune politicilor educaționale și standardelor de calitate naționale și își propune, în principal, formarea și dezvoltarea competențelor specifice armelor, serviciilor și specialităților militare.

Mediul militar, integrat mediului politic la nivel european și național, se aliniază tendințelor generate de societatea civilă. Integrarea tehnologiilor emergente specifice societății globale, caracterizată de „a patra revoluție industrială” sau „Industria 4.0”, va avea ca efect restrângerea granițelor dintre spațiul fizic, digital și cel biologic și accesul rapid la un volum nelimitat de informații. Tehnologia avansată trebuie să amplifice capacitățile fizice și mentale ale omului pentru obținerea avantajului în ducerea acțiunilor de luptă.

Prioritatea Armatei României, în acest context, o reprezintă identificarea, formarea și dezvoltarea resurselor umane competitive, generatoare de cunoaștere și capabile de acțiune comprehensivă. În acest context, se dorește ca misiunile, angajamentele și obligațiile asumate de către statul român în plan intern și extern să fie îndeplinite în mod eficient.

Resursa umană dorită de Armata României trebuie să fie rezultatul unui proces de învățare continuă, desfășurat în context formal, informal dar și non-formal, pe tot parcursul carierei militare, prin educație, instruire, autoinstruire, aplicare, valorificare și recunoaștere a competențelor, în acord cu cerințele unui mediu operațional dinamic.

Traversăm o perioadă de profunde schimbări ale paradigmei de securitate, în care agresiunea Rusiei împotriva Ucrainei determină transformări majore pe plan internațional și regional. Aceste transformări vor influența atât pregătirea și instruirea în perioada următoare, cât și modul de abordare a sistemelor de arme cu care va fi înzestrată Armata României și care trebuie utilizate sau menținute în permanență la parametrii de utilizare proiectați.

Pentru îndeplinirea misiunilor și a nivelului militar de ambiție, respectiv participarea la operații militare întrunite de dimensiuni reduse, Armata României trebuie să dezvolte și să dețină

capabilități credibile și sustenabile de descurajare pentru planificarea, conducerea și ducerea acțiunilor militare și non-militare prin care să contracareze acțiunile agresive convenționale, neconvenționale, hibride și/sau asimetrice ale potențialului agresor.

Printr-un sistem de învățământ pragmatic și performant, vector al procesului de transformare, se dorește obținerea unui luptător educat și instruit, posesor al unei înalte culturi manageriale, capabil să opereze într-un mediu multinațional întrunit, să-și asume riscuri, să identifice punctele sau zonele critice și să implementeze schimbarea, precum și un foarte bun specialist în domeniul și specializarea pentru care se pregătește.

În cadrul sistemului educațional militar, Școala Militară ocupă un loc important din perspectiva calificărilor profesionale și specialităților militare pentru care se pregătesc elevii, a numărului mare de elevi și a diversității structurilor beneficiare.

Din acest motiv, misiunea, viziunea și țintele strategice ale școlii trebuie să fie formulate într-un proiect, ținând cont de idealul pregătirii în arma comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică, dar și de așteptările beneficiarilor direcți și indirecți, transpuse în modelul absolventului.

Planul de dezvoltare instituțională al Școlii Militare definește propriile coordonate de dezvoltare, de evaluare și promovare a culturii organizaționale și concentrează atenția asupra finalităților învățământului (certificarea competențelor de pregătire postliceală, dobândirea de abilități și atitudini, formarea și dezvoltarea de aptitudini).

Perioada de aplicabilitate al acestui plan este de 5 ani până la îndeplinirea țințelor strategice propuse prin conținutul lui.

Pentru întocmirea acestuia s-a pornit de la misiunea și obiectivele școlii, de la analiza resurselor interne și a mediului extern și s-a ținut cont de fondul schimbărilor care se manifestă în mediul social românesc, de contextul transformărilor profunde care se produc în învățământul militar românesc, precum și de reforma substanțială a învățământului românesc.

Tehnicile de analiză SWOT au permis o evaluare echilibrată și exigentă a resurselor și mijloacelor, a impactului pe care factorii socio-economici, conjuncturali și politici îl au asupra activității unității.

Planul de dezvoltare instituțională are în vedere eliminarea "punctelor slabe", a cauzelor generatoare și a riscurilor asociate, înlăturarea "amenințărilor" sau atenuarea efectelor acestora.

Stabilirea țințelor strategice a pornit de la identificarea "punctelor tari" (care reprezintă capitalul de referință) și a "oportunităților" oferite de cadrul legislativ sau de comunitate.

Țintele strategice asumate izvorăsc din realitatea obiectivă constatată la nivelul unității școlare, corelate cu nevoile de educație și calificare reclamate de societate.

Analiza condițiilor socio-economice și proiectarea traiectoriei de acțiune și dezvoltare s-a făcut pe baza programelor existente la nivel local, regional și național, a evoluției previzibile a fenomenului economic pe termen mediu și lung, valorificând datele, prognozele și documentele elaborate de Ministerul Apărării Naționale, Consiliul Județean Sibiu, Primăria Municipiului Sibiu, Inspectoratul Școlar al Județului Sibiu, Direcția Județeană de Statistică.

Alături de acestea, în cazul Școlii Militare, o autoevaluare critică a situației conduce la necesitatea realizării unor deziderate ca:

- dezvoltarea permanentă a culturii manageriale;
- angajarea mai activă în viața comunității, sporirea și exploatarea legăturilor cu mediul exterior;

- dezvoltarea și modernizarea bazei de antrenament și logistică didactică;
- catalizarea unei gândiri curajoase, descătuse, flexibile și imaginative în rândul elevilor dar și a personalului propriu;
- așezarea cu adevărat a elevului și cerințelor sale în centrul activității din Școala Militară;
- reorganizarea, redimensionarea și optimizarea serviciilor administrative.

Fundamentarea noului Plan de dezvoltare instituțională a avut loc pe baza rezultatelor planului anterior. Țintele strategice propuse de precedentul plan de dezvoltare instituțională au fost evaluate de către personalul cu responsabilități și Comisia de evaluare și asigurare a calității.

Țintele strategice propuse de precedentul Plan de dezvoltare instituțională au fost:

Ținta 1. Desfășurarea unui învățământ de înaltă calitate, accesibil, permisiv și adaptat nevoilor elevilor, având ca rezultat absolvenți profesioniști, buni cunoscători ai tehnicii și a modului de întrebuințare a acesteia.

Ținta 2. Informatizarea procesului de învățământ organizat și desfășurat în Școala Militară.

Ținta 3. Creșterea atractivității carierei militare și a încrederii societății civile în Școala Militară.

Ținta 4. Obținerea acreditării Școlii Militare.

Ținta 5. Adaptarea ofertei educaționale a Școlii Militare la cerințele beneficiarilor direcți (elevii) și indirecti (MAPN, ANP, MAI etc.).

Evaluarea modului de realizare a țăntelor strategice s-a făcut prin evaluarea rezultatelor la învățătură obținute de elevi pe perioada de valabilitate a proiectului, numărul de candidați înscriși pentru a urma cursurile școlii militare, obținerea acreditării în urma evaluării ARACIP, cifrele de școlarizare anuale ale școlii militare pe specialități militare, adaptarea planurilor-cadru de învățământ și a curriculei la nevoile beneficiarilor direcți, realizările în domeniul informatizării procesului de învățământ.

De la înființarea școlii militare și până la finalul anului școlar 2022-2023, apreciem că elevii au avut parte de un *învățământ de înaltă calitate, accesibil, permisiv și adaptat nevoilor acestora*, dovadă fiind rezultatele obținute la învățătură în anii de studii și la examenele de certificare. Corpul de profesori și instructori militari, având la dispoziție o bază de antrenament și logistică didactică adecvată, a reușit să transforme elevii în militari specialiști în domeniul comunicațiilor, tehnologiei informației și apărării cibernetice, buni cunoscători ai tehnii și a modului de întrebuințare a acesteia.

Fiind o instituție de învățământ care pregătește specialiști în domeniul comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică, informatizarea procesului de învățământ organizat și desfășurat în Școala militară este o cerință obligatorie. Astfel, fiecărui elev din școala militară i se pune la dispoziție la începerea anului școlar un laptop cu acces la resursele educaționale. Infrastructura existentă la nivelul școlii permite conectarea la internet și accesarea informațiilor disponibile pe platforma on-line a școlii din spațiile de cazare ale acestora și din sălile de predare, laboratoare și săli de clasă. De asemenea, personalul didactic de predare are asigurate aceleași facilități, posibilitatea de a pune la dispoziția elevilor diferite materiale în sprijinul actului educațional, dar și folosirea capabilităților platformei on-line în evaluarea elevilor. Aceste facilități au fost de un real ajutor pe timpul pandemiei COVID-19 și au permis desfășurarea activităților educaționale fără mari sincope.

Școala Militară se bucură pe plan local de încrederea autorităților locale și a populației. Creșterea numărului de candidați pentru a urma cursurile școlii militare stau drept dovadă pentru acest lucru.

Procesul de integrare deplină în sistemul național de învățământ și de recunoaștere a nivelului ridicat al calității activităților desfășurate a avut loc odată cu evaluarea externă realizată de Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar/ARACIP, Școala militară a obținut **acreditarea** pentru nivelurile de învățământ 3 avansat (cf. HG nr. 844/2002, cu modificările și completările ulterioare), respectiv nivelul 5 (cf. HG nr. 918/2013, cu modificările și completările ulterioare), certificată prin ordinul ministrului educației nr. 3873 din 23.05.2022.

De la înființare, Școala Militară și-a adaptat continuu oferta educațională, a reactualizat planurile-cadru de învățământ la nevoile beneficiarilor direcți, reprezentați de elevi, dar și indirecti reprezentați de către structurile unde aceștia își vor desfășura activitatea după absolvire. Programele analitice ale disciplinelor sunt în permanență adaptate la evoluțiile tehnologice din domeniu și la mediul operațional actual.

Planul de dezvoltare instituțională a Școlii Militare în perioada 2023 – 2028 este un document programatic, cu aplicabilitate la nivelul structurilor instituției, care stabilește principiile directoare și obiective majore ce trebuie realizate în perioada menționată pentru asigurarea îndeplinirii misiunii și sincronizarea acesteia cu transformarea Armatei României.

2. Context legislativ



Proiectul de dezvoltare instituțională a fost realizat, având ca bază conceptuală legislația națională și cea specifică în vigoare:

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198 / 2023;
- Legea nr. 53/2003, Codul muncii cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 80/1995 privind statutul cadrelor militare, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 87 din 13 aprilie 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Hotărârea nr. 22/2007 pentru aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație;
- Hotărârea de Guvern nr.21/2007 privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare provizorie a unităților de învățământ preuniversitar, precum și a Standardelor de acreditare și de evaluare periodică a unităților de învățământ preuniversitar;
- Ordonanța Guvernului nr. 129/2000, privind formarea profesională a adulților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului educației naționale nr. 4183/2022 privind Regulamentul-cadru de Organizare și Funcționare a Unităților de Învățământ Preuniversitar, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului educației naționale nr. 5005/2014 privind aprobarea „Metodologiei de organizare și desfășurare a examenului de certificare a calificării profesionale a absolvenților învățământului postliceal, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului Educației Naționale nr. 5.113 din 15 decembrie 2014 pentru aprobarea Metodologiei privind managementul riscurilor de corupție în cadrul

- Ministerului Educației Naționale și al instituțiilor și unităților subordonate/coordonate a căror activitate vizează învățământul preuniversitar;
- Ordinul ministrului Finanțelor Publice nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial;
 - Ordinul ministrului apărării naționale nr. M. 30/2012 cu modificările și completările ulterioare pentru aprobarea *Instrucțiunilor privind recrutarea, selecția, formarea profesională și evoluția în cariera militară în Armata României*;
 - Ordinul ministrului apărării naționale nr. M 58/2013 pentru aprobarea *Instrucțiunilor privind corpul instructorilor militari*;
 - Ordinul ministrului apărării naționale nr. M.122/2016 cu modificările și completările ulterioare pentru aprobarea *Instrucțiunilor privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri*;
 - România Educată – viziune și strategie 2018-2030;
 - Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2020-2024;
 - Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027;
 - Programul de guvernare 2021-2024;
 - Prevederi emise de către Autoritatea Națională pentru Calificări și Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar și ordine ale ministrului educației și cercetării științifice subsecvente Legii nr.1/2011;
 - Planul Național de Implementare pentru Educație și Formare Profesională Inițială și Continuă (PNI-VET);
 - Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare, 2022-2027;
 - Planul Regional de Acțiune pentru Învățământ (PRAI) 2016-2025 - Regiunea de Dezvoltare Centru;
 - Planul local de acțiune pentru învățământul profesional și tehnic (PLAI) în perioada 2017-2025;
 - Dispoziția nr. DGMRU 21/2018 pentru aprobarea metodologiei de elaborare a documentelor de management curricular și a modelelor acestora specifice școlilor militare de maiștri militari și subofițeri;
 - Concepția de modernizare și dezvoltare a învățământului militar în perioada 2021-2026, și în perspectivă până în anul 2030, aprobată de șeful SMAp pe rap. nr. H-1480/2020.

3. Prezentare

Identitatea Școlii Militare este fixată prin:

- a. **Denumire:** Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică;
- b. **Indicativul școlii:** Unitatea Militară Nr. 01612;
- c. **Tip învățământ:** de stat;
- d. **Profil:** militar
- e. **Limba de predare:** Limba română;
- f. **Însemne și simboluri:** însemn heraldic, ștampilă cu denumirea în clar și codificată, Drapel de luptă;
- g. **Ziua Școlii Militare:** 20 Februarie;
- h. **Localizare:** Bulevardul General Vasile Milea, nr. 3-5, municipiul Sibiu, județul Sibiu, ROMÂNIA.



- i. **Portal educațional:** web: www.smcis.ro
social media: [facebook.com /SMMSCTIAC](https://facebook.com/SMMSCTIAC)
mail: smcis@mapn.ro

3.1. Istoric

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică a fost înființată la data de 20.02.2019, în baza Ordinului ministrului apărării naționale nr. M.227/2018, în garnizoana Sibiu, și are ca misiune de bază formarea inițială prin pregătire postliceală a maiștrilor militari și a subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică.



Sediul și placa de identificare a școlii militare

Școala militară este instituția de învățământ preuniversitar de nivel postliceal cu personalitate juridică, subordonată Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii/CCI, în aria de responsabilitate a Inspectoratului Școlar Județean Sibiu, fiind supusă mecanismelor naționale de asigurare a calității în educație.

Misiunea școlii este asigurarea formării inițiale prin pregătire postliceală a maiștrilor militari și a subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică ca luptători, lideri ai structurilor de la baza ierarhiei militare și specialiști în exploatarea, repararea, întreținerea tehnicii și echipamentelor din dotare, potrivit nevoilor armatei și a altor beneficiari, atât la pace, cât și la criză și război, precum și participarea la formarea profesională continuă a personalului din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică.



Însemnul heraldic

Viziunea școlii o reprezintă formarea unui absolvent cu solide cunoștințe, aptitudini, competențe și deprinderi, capabil să se adapteze la schimbările tehnologice ale mediului militar și la cerințele determinate de calitatea de membru al NATO și UE.

Școala militară este continuatoarea tradițiilor tuturor instituțiilor militare de învățământ și instruire care și-au adus contribuția, de-a lungul vremii, la formarea și dezvoltarea profesională a maiștrilor militari și subofițerilor din arma transmisiuni, astăzi comunicații și informatică.

Începuturile învățământului militar în armă se regăsesc în primele structuri care au stat la originea apariției și evoluției armei transmisiuni ca specialitate și, ulterior, ca armă distinctă, de sine stătătoare, în organica Armatei României.

Astfel, la 14 iulie 1873, în baza Decretului nr. 1303, se înființează prima secție de telegrafie în cadrul Companiei de minari din Batalionul de geniu. Această dată marchează ziua de naștere a trupelor de transmisiuni (denumire folosită începând din 1925) în cadrul Armatei României.

Războiul de Independență din 1877-1878 și Primul Război Mondial au scos și mai mult în evidență importanța și rolul transmisiunilor pe câmpul de luptă, fapt ce a impus cerințe sporite privind pregătirea de ofițeri și subofițeri capabili de a folosi noua tehnică ce intra în dotarea armatei.

Prin Decretul nr. 3818/1942 pentru legalizarea Ordinului Marelui Stat Major nr. 85959/1942 din 1 iulie 1942, se înființează *Comandamentul Transmisiunilor*. Conform prevederilor articolului 2, din decretul amintit mai sus, „se înființează prin separarea de școlile și Centrul de instrucție al genului: Școala de Ofițeri de Transmisiuni și Centrul de instrucție al transmisiunilor cu Școala de Subofițeri de Transmisiuni...”.

La data de 15 februarie 1945, Școala de Ofițeri de Transmisiuni împreună cu Școala de Subofițeri de Transmisiuni (de pe lângă Centrul de Instrucție al Transmisiunilor), intră în organica unei noi structuri – Școala de Ofițeri și Subofițeri de Geniu și Transmisiuni. Noua școală, rezultată în urma acestei contopiri, era organizată pe două secții (geniu și transmisiuni) și subordonată Inspectoratului general al genului, din 1947 Comandamentului genului, având garnizoana de reședință București.

Din toamna anului 1948, Școala de Ofițeri și Subofițeri de Geniu și Transmisiuni se mută și funcționează în garnizoana Sibiu, în cazarma 562, situată pe Calea Dumbăvii. În baza Ordinului nr. 45007 din 6 ianuarie 1949 al Marelui Stat Major, secția electrotehnică a Școlii de ofițeri, maiștri militari și subofițeri tehnici a Armatei de Uscat se transformă în Școala de ofițeri, maiștri militari și subofițeri electrotehnici. Noua școală înființată și-a desfășurat mai departe activitatea în aceeași cazarmă, fiind subordonată Comandamentului Transmisiunilor Armatei care îi asigura conducerea și îndrumarea tehnică de specialitate. Profilul de pregătire al elevilor devine complex, fiind organizat pe specialitățile: electromecanică, radio, telefonie și telegrafie.

În toamna anului 1949, în baza Ordinului Marelui Stat Major nr. 4798, această instituție militară se împarte în două corpuri distincte pentru pregătirea elevilor: Școala de ofițeri electrotehnici și Școala de maiștri și subofițeri electrotehnici.

În timpul școlarizării, elevii trebuiau să-și însușească bogate cunoștințe în ceea ce privește exploatarea tehnicii de transmisiuni, cât și formarea unor temeinice deprinderi în vederea reparării și întreținerii acestora. De exemplu, elevilor din specialitatea electromecanică li se pretindea ca la sfârșitul școlarizării „să cunoască amănunțit, să întrețină și să repare acumulatori, generatori și motoare electrice, transformatori și redresori, grupuri electrogene și instalații electrice”.

În perioada 1961-1987, pregătirea subofițerilor și maiștrilor militari de transmisiuni s-a desfășurat în Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri „Gheorghe Lazăr” din Sibiu, o instituție complexă înființată în anul 1961, cu o diversitate de specializări, care a pregătit ajutoare indispensabile ale comandanților (ofițerilor) și care a avut o evoluție asemănătoare cu a celorlalte instituții militare de învățământ.

Astfel, prin Ordinul nr. 42 din 14.08.1987 al ministrului apărării naționale s-a ordonat reorganizarea, la pace, prin preluarea pregătirii elevilor maiștri militari și subofițeri de



Militarii transmisioniști îndeplinind misiuni specifice

transmisiuni și a maiștrilor militari specialitatea tehnică de calcul, în cadrul Școlii Militare de Ofițeri Activi de Transmisiuni, începând cu 15 septembrie 1987.

Procesul de învățământ a continuat politicile educaționale preponderent practice în vederea formării competențelor necesare exercitării primei funcții de către absolvenți, diferențiat, în raport cu corpul de cadre (ofițeri, maiștri militari, subofițeri) și specialitatea militară (transmisiuni și tehnică de calcul) pentru întreaga armată și Ministerul de Interne.

După decembrie 1989, pe fondul unui complex proces reformativ, inițiat la nivelul întregii societăți românești, proces în cadrul căruia reforma organismului militar s-a constituit în domeniu de avangardă, învățământul militar a fost conexas la coordonatele caracteristice armatelor moderne. Astfel, după o perioadă de căutări, s-a optat pentru constituirea unui sistem nou de învățământ militar, radical schimbat, în cadrul căruia s-au definit nivelurile de instruire, misiunile și obiectivele structurilor destinate formării, specializării și perfecționării cadrelor militare.

În acest context general, un salt semnificativ s-a realizat în 22 martie 1991, când, prin Hotărârea de Guvern nr. 190/1991, s-a decis transformarea Școlii Militare de Transmisiuni în instituție militară de învățământ superior și atribuirea denumirii de *Institutul Militar de Transmisiuni „Decebal”*, ceea ce a însemnat o etapă nouă, însă tranzitorie, în organizarea, planificarea, conducerea și desfășurarea procesului instructiv-educativ.

Potrivit statului de organizare, în cadrul institutului a funcționat și o Secție de formare a subofițerilor de transmisiuni și a maiștrilor militari de transmisiuni și tehnică de calcul cu durata de școlarizare de 2, respectiv 3 ani.

În cei șase ani de existență ai institutului (1991-1997) au fost pregătite patru promoții de maiștri militari, având 321 absolvenți și cinci de subofițeri cu 311 absolvenți.

Procesul de reformă a învățământului militar, inițiat în ultimul deceniu al secolului trecut a avut două etape majore, distincte. Prima etapă a reprezentat-o transformarea școlilor militare de ofițeri activi în institute militare, iar cea de-a doua a reprezentat-o constituirea a trei academii, câte una pentru fiecare categorie de forțe ale armatei și preluarea de către acestea a rolului de formare a ofițerilor, iar pentru formarea maiștrilor militari și a subofițerilor înființarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri la nivelul celor trei categorii de forțe armate.

A urmat O.G. 10 din 5 martie 1996 al ministrului apărării naționale, prin care începând cu data de 1 august 1996, a luat ființă Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Trupelor de Uscat, la Pitești, cu misiunea de a realiza pregătirea comună a elevilor maiștri militari și subofițeri din anul I de studii, pentru toate armele și specialitățile trupelor de uscat, precum și ale altor beneficiari. În consecință, din septembrie 1996, elevii maiștri militari și subofițeri admiși la profilul transmisiuni și tehnică de calcul au desfășurat pregătirea militară generală, anul I, la Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Trupelor de Uscat din Pitești, urmând ca pregătirea de specialitate, anul II și III pentru maiștri și anul II pentru subofițeri, să se execute în fostul Institut Militar de Transmisiuni „Decebal”, acum instituție transformată la 1 iunie 1997, prin Ordinul ministrului apărării naționale nr. M 12/1997, în *Școala de Aplicație pentru Transmisiuni, Informatică și Război Electronic*.

În perioada 1997-2018, Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre “Basarab I” a fost instituția militară de învățământ postliceal care a asigurat, în cooperare cu Școala de aplicație/Centrul de pregătire/ Centrul de instruire pentru comunicații și informatică, formarea inițială și pregătirea profesională a maiștrilor militari și subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică din MAPN și altor beneficiari din sistemul de apărare, ordine publică și securitate națională.

Necesitatea transformării și modernizării învățământului militar din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică s-a conturat încă din anul 2017 când, în urma unei analize detaliate executată de către specialiștii din Direcția Comunicații și Tehnologia Informației din Statul Major al Apărării pe linia învățământului militar din armă, a apărut ideea înființării unei platforme educaționale comune, care să asigure pregătirea unitară a ofițerilor,

maiștrilor militari, subofițerilor și a soldaților și gradaților profesioniști (SGP) din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică.

În baza raportului aprobat de către șeful S.M.Ap., s-a propus transformarea *Centrului de instruire pentru comunicații și informatică „DECEBAL”* în *Școala de aplicație pentru comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică* în prezent *Școala de instruire pentru comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică* și **înființarea Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică.**

Cele două entități educaționale, subordonate Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii, funcționează în aceeași „cazarmă 484” din Sibiu. Relațiile de colaborare dintre cele două instituții sunt reglementate prin Precizările comandantului CCI nr. A 1353/11.02.2019 și Protocolul de colaborare nr. A 547/01.04.2020, semnat de comandanții celor două școli și aprobat de comandantul Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii. Ambele, împreună cu Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu”, formează un campus integrat de pregătire a specialiștilor din domeniul CIS.

Școala Militară a obținut **autorizația de funcționare provizorie** în urma evaluării externe efectuată de către experții Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar/ARACIP, din perioada martie-aprilie 2019, acest lucru fiind certificat prin Ordinul ministrului educației naționale nr. 4278 din 14.06.2019.

Procesul de integrare deplină în sistemul național de învățământ și de recunoaștere a nivelului ridicat al calității activităților desfășurate în Școala militară a continuat cu succes. Astfel, în urma evaluării externe realizată de ARACIP, Școala Militară a obținut **acreditarea** pentru nivelurile de învățământ 3 avansat (cf. HG nr. 844/2002, cu modificările și completările ulterioare), respectiv nivelul 5 (cf. HG nr. 918/2013, cu modificările și completările ulterioare), certificată prin ordinul ministrului educației nr. 3873 din 23.05.2022.

Prin obținerea acreditării, Școala militară a dobândit dreptul de a organiza examen de certificare a competențelor profesionale și eliberarea actelor de studii pentru absolvenții programelor postliceale, începând cu anul școlar 2022-2023.

Integrată în sistemul național de învățământ preuniversitar, Școlii Militare i-a fost acordată recunoașterea militară deplină din partea Armatei României prin înmânarea Drapelului de luptă, ceremonia respectivă desfășurându-se la data de 05.09.2022, odată cu începerea noului an școlar 2022-2023. La ceremonie au participat părinții, rudele, prietenii elevilor de anul I, toți fiind plăcut impresionați de condițiile oferite pentru instruirea teoretică și practică. Înmânarea Drapelului de luptă a însemnat pentru toți elevii școlii, fie ei de anul I, puși la încercare chiar din prima zi de școală militară, fie de anul II, mult mai experimentați și antrenați, un motiv de mândrie, cu atât mai mult cu cât aprecierile Șefului Statului Major al Apărării, participant la ceremonie și cel care a înmănat personal Drapelul de luptă, au fost pozitive, exprimate într-o manieră camaraderească, lipsită de echivoc.



Ceremonia militară de înmânare a Drapelului de luptă (05.09.2022)

Personalul Școlii Militare poartă cu mândrie tradițiile cumulate ale instituțiilor de învățământ în armă care și-au desfășurat activitatea în ultimele opt decenii în garnizoanele București, Pitești și Sibiu și de a căror existență se leagă formarea și specializarea generațiilor de maiștri militari și subofițeri din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică

3.2. Organizarea școlii

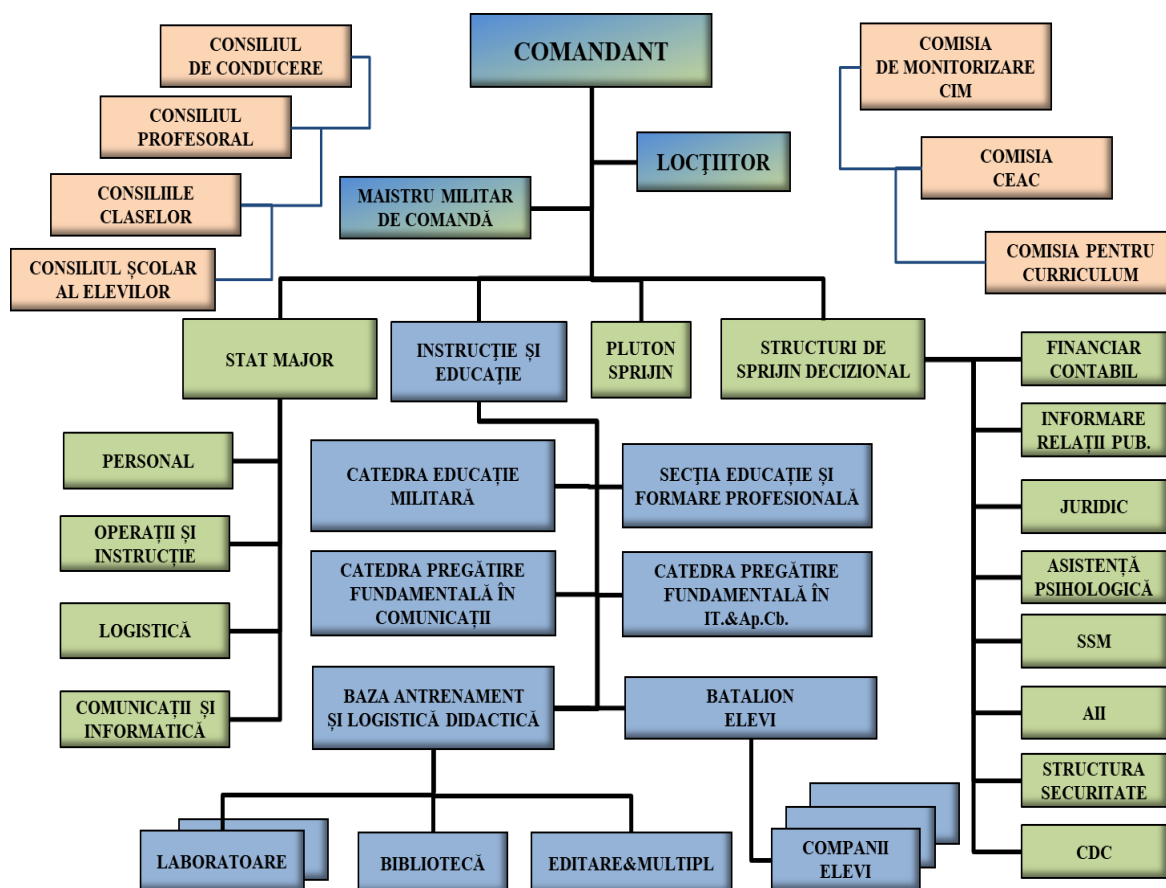
Școala militară este organizată și funcționează conform ordinului ministrului apărării naționale nr M.122/10.10.2016 pentru aprobarea *Instrucțiunilor privind organizarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri* cu modificările și completările ulterioare având în compunere comandamentul, o structură instrucție și educație și o subunitate de sprijin logistic.

Comandamentul este format din comandant (director), locțiitorul comandantului (director adjunct), maistrul militar de comandă, statul major cu module funcționale specifice unităților militare condus de șeful de stat major și structurile de sprijin decizional.

Planificarea, organizarea, desfășurarea, eficacitatea activităților educaționale și conducerea procesului de învățământ este asigurată de comandant/locțiitor prin *Structura instrucție și educație*, constituită din:

- secția educație și formare profesională;
- catedrele didactice;
- baza de antrenament și logistică didactică;
- batalionul elevi.

La nivelul Școlii militare sunt constituite și funcționează următoarele organisme funcționale și comisii cu caracter permanent: *Consiliul de conducere, Consiliul profesoral, Consiliile claselor, Consiliul școlar al elevilor, Comisia CEAC, Comisia pentru curriculum și Comisia de monitorizare CIM.*



Structura organizatorică a Școlii militare

3.3. Structura programelor de studii

Pentru îndeplinirea misiunii de bază, Școala militară are acreditate următoarele programe de studii postliceale pentru formarea inițială a maiștrilor militari și a subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică, astfel:

a) *Programul de studii postliceale cu durata de 2 ani pentru formarea inițială a maiștrilor militari de nivel 5:*

- calificare profesională: *maistru telecomunicații;*
- SPP: *cod 3.06.61.14.017*
- specialități militare: *comunicații; tehnologia informației; apărare cibernetică.*

b) *Programul de studii postliceale cu durata de 1 an pentru formarea inițială a subofițerilor de nivel 5:*

- calificare profesională: *tehnician electronist telecomunicații;*
- SPP: *cod 3.03.61.05.014*
- specialități militare: *comunicații; tehnologia informației.*

Oferta educațională anuală a școlii se adresează atât Ministerul Apărării Naționale (MAPN), cât și altor structuri din cadrul Sistemului de Securitate Națională cum ar fi: Serviciul de Telecomunicații Speciale (STS), Ministerul Afacerilor Interne (MAI), Serviciul Român de Informații (SRI), Administrația Națională a Penitenciarelor (ANP) și Serviciul de Informații Externe (SIE).

Conform planurilor-cadru de învățământ, pregătirea militară și postliceală a elevilor se desfășoară în Școala Militară, iar pregătirea de specialitate în Școala de instruire.

Structura programelor de studii se prezintă astfel:

a. *Programul de studii postliceale cu durata de 2 ani (pentru formarea maiștrilor militari):*

- semestrul I - pregătire militară generală/PMG
 - pregătire pentru formarea deprinderilor de comandă/PFDC;
 - pregătire postliceală;
- semestrul II - pregătire postliceală și de specialitate;
 - practică școlară;
- semestrul III- pregătire de specialitate;
- semestrul IV - pregătire de specialitate;
 - practică școlară;
 - examen de certificare a competențelor profesionale.

b. *Programul de studii postliceale cu durata de 1 an (pentru formarea subofițerilor);*

- semestrul I - pregătire militară generală/PMG;
 - pregătire pentru formarea deprinderilor de comandă/PFDC;
 - pregătire postliceală;
- semestrul II - pregătire de specialitate;
 - practică școlară;
 - examen de certificare a competențelor profesionale;

Pregătirea militară generală și Pregătirea pentru formarea deprinderilor de comandă cu elevii de la ambele programe de studii postliceale se execută în cadrul Școlii militare, conform programelor unitare de instruire elaborate de către Statul major al Forțelor terestre/SMFT și integrate în Planurile – cadru de învățământ și pe baza programelor analitice elaborate de Centrul național de instruire permanentă/CNIP. În funcție de nevoi, Școala militară a solicitat și a primit sprijinul CCI pentru detașarea unor instructori militari și specialiști din unitățile subordonate pe perioada desfășurării acestor module de pregătire.

Pregătirea postliceală a elevilor de la ambele programe de studiu se planifică, organizează și se desfășoară conform Planurilor-cadru de învățământ și a programelor analitice aprobate și este responsabilitatea Școlii militare.

Pregătirea de specialitate a elevilor de anul I de la programul de studii postliceale pentru formarea maiștrilor militari este responsabilitatea Școlii militare, iar a elevilor de anul II de la același program este responsabilitatea Școlii de instruire. Responsabilitatea privind pregătirea de specialitate a elevilor de la programul de studii postliceale cu durată de 1 an pentru formarea subofițerilor, revine ambelor instituții conform precizărilor



Aspecte de la pregătirea militară a elevii școlii



Aspecte de la pregătirea postliceală și de specialitate a elevilor școlii

echelonului superior.

Practica școlară postliceală se organizează și se desfășoară în centrele de mentenanță/unități de comunicații și informatică, în conformitate cu obiectivele prevăzute în Planurile-cadru de învățământ, iar perioadele de desfășurare a practicii școlare sunt aprobate de comandantul CCI la începutul fiecărui an de învățământ. Elevii care au ca beneficiari alte structuri din afara MApN execută practica școlară la structurile beneficiare.

Examenul de certificare a competențelor profesionale pentru ambele

programe de studii se organizează și se desfășoară sub coordonarea Comisiei Județene de Evaluare și Certificare – CJEC Sibiu și a Centrului de examen organizat de SMMMSCTIAC, ca urmare a obținerii acreditării începând cu anul școlar 2022-2023.

În ceea ce privește eliberarea actelor de studii, începând cu anul școlar 2023-2024, în urma obținerii acreditării, școala militară este responsabilă pentru eliberarea actelor de studii (certificatul de calificare profesională și suplimentul descriptiv la certificatul de calificare EUROPASS) absolvenților programelor de studii postliceale pentru formarea maiștrilor militari și subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică.



Aspecte de la Festivitatea de absolvire a promoției de maiștri militari și subofițeri 2022

3.4. Activități extracurriculare

La nivelul Școlii militare sunt organizate **cercuri școlare** pe arii curriculare conduse de cadre didactice (civile sau militare) nominalizate de șeful structurii de instrucție și educație și avizate de consiliul profesoral. Cercurile școlare sunt activități extracurriculare facultative pentru elevi care funcționează pe baza unui Regulament de organizare și funcționare, iar la nivelul școlii se desfășoară următoarele cercuri: *istorie și tradiții militare; electronică aplicată în comunicații; comunicații militare, programare și apărare cibernetică; robotică și inteligență artificială; radioamatori; etichetă și bune maniere; sport și sănătate.*



În fiecare an școlar Școala militară organizează, desfășoară sau participă cu elevi și cadre didactice la diferite manifestări culturale, științifice, sportive și campanii umanitare și de voluntariat ceea ce a condus la sporirea prestigiului și vizibilității Școlii militare în rândurile comunității sibiene precum și în mediul militar.

Școala militară organizează și desfășoară anual cel puțin o sesiune de comunicări științifice pentru elevi și una pentru cadrele didactice, la care sunt invitați să participe, „față în față” sau „on-line” elevi și cadre didactice de la nivelul celorlalte școli militare postliceale și din instituțiile de învățământ cu care Școala militară are semnate protocoale de colaborare. De asemenea școala militară răspunde la invitația celorlalte școli postliceale militare și participă cu elevi și cadre didactice la manifestările culturale și științifice organizate de către acestea.

Cu ocazia aniversării zilelor cu semnificație istorică pentru poporul și Armata României (25 Octombrie, 1 Decembrie, 24 Ianuarie, ziua veteranilor, ziua eroilor, ziua NATO, ziua școlii și ziua transmisioniștilor militari) se organizează simpozioane și competiții sportive la care sunt implicați elevii de la ambele programe de studii postliceale.

Școala militară participă anual cu loturi de elevi la competițiile sportive prevăzute în *Calendarul sportiv* sub coordonarea profesorilor de la disciplina EFM, a comandanților de subunități și a instructorilor militari de la Școala militară și Școala de Instruire.

Participările elevilor Școlii militare la manifestările culturale, științifice, sportive și cercurile școlare au fost completate de campaniile de donare de sânge și umanitare către cămine de bătrâni, familii sau persoane individuale în dificultate care au reprezentat o preocupare constantă a elevilor școlii.



*Reprezentanții școlii
la competițiile sportive militare*

3.2. Capacitatea instituțională

3.2.1. Structuri instituționale, administrative și manageriale

Echipa managerială este construită pe principiul competenței profesionale și al probității morale, capabilă să acționeze în spirit de echipă, democratic și să elaboreze instrumente de evaluare pentru o monitorizare cât mai corectă a muncii fiecărui angajat, să ia decizii coerente și în deplină concordanță cu legislația școlară existentă.

Echipa managerială dorește să implementeze un ***management de tip transformațional și democratic***, adoptând o strategie de atragere a cadrelor cu inițiativă în luarea deciziilor și de acceptarea sugestiilor prin cadrul Programului managerial anual întocmit, cât și implicarea acestora în vederea realizării și ducerii la îndeplinire a obiectivelor propuse prin prezentul document.

În acest sens, ***Scopul echipei manageriale*** pe parcursul celor 5 ani de derulare a Planului este: ***tranziția de la un model de management tradițional, către unul axat pe leadership transformațional.***

În exercitarea actului de conducere se va urmări și creea posibilitatea manifestării inițiativei proprii, în scopul creșterii responsabilității șefilor de structuri și a subordonaților acestora față de îndeplinirea obiectivelor și sarcinilor ordonate. Personalul de conducere va fi în măsură să-și exercite atribuțiile funcționale la un înalt nivel calitativ.

Comanda unității va lua măsurile organizatorice necesare întocmirii la termen a documentelor de conducere, planificare/organizare și evidență a învățământului, care vor asigura desfășurarea procesului educațional și realizarea obiectivelor didactice și operaționale la parametri normali.

În acest context măsurile care vor fi luate de conducerea școlii vor viza:

- întocmirea documentelor de învățământ și punerea lor în aplicare, desfășurarea orelor de curs, pregătirea și executarea practicii școlare postliceale, a examenelor de absolvire și a concursului de admitere în școală;
- rezolvarea problemelor sociale, stabilizarea personalului școlii și în mod deosebit cel didactic, adaptarea personalului nou încadrat la specificul activității de învățământ;
- întreținerea tehnicii, a laboratoarelor și sălilor de specialitate, amenajarea de noi laboratoare și săli necesare procesului de învățământ;
- întreținerea și dezvoltarea relațiilor cu instituțiile militare de învățământ similare și colegiile militare liceale;
- pregătirea membrilor echipei manageriale și a membrilor comisiei de asigurare a calității educației din școală prin cursuri de specializare în domeniul asigurării calității educației.

3.2.2. Resurse umane

Activitățile specifice domeniului resurse umane se desfășoară în conformitate cu prevederile actelor normative în vigoare și a ordinelor eșaloanelor superioare.

Nu există probleme referitoare la înaintarea în grad a cadrelor militare, acordarea drepturilor bănești cuvenite, aprecierea cadrelor militare, precum și participarea acestora la activitățile de selecție pentru cursurile de carieră și specializare, personalul unității fiind totodată consiliat în acest sens privind evoluția în carieră.

La momentul întocmirii prezentului proiect există un deficit de personal care este influențat de faptul că instituția este la ”început de drum” și totodată din cauza faptului că funcțiile didactice pentru personalul civil contractual, respectiv cele de instructori militari nu prezintă atractivitate.

În ceea ce privește încadrarea cu personal didactic de predare, procentul este de 57%, în timp ce funcțiile de instructori militari sunt încadrate în procent de 39%.

Până la începerea anului de învățământ 2028-2029 ne propunem ca încadrarea personalului didactic să fie de cel puțin 80%, din care cel puțin 70% cu gradul didactic „Definitiv” în învățământ pentru personalul didactic civil. Acest procent se poate realiza prin punerea în aplicare a măsurilor stabilite de conducerea instituției:

- analiza necesarului de funcții didactice pentru desfășurarea învățământului;
- solicitarea sprijinului Inspectoratului școlar județean Sibiu privind încadrarea funcțiilor didactice;
- încheierea protocoalelor de colaborare cu instituții școlare preuniversitare locale;
- promovarea școlii în instituțiile școlare preuniversitare din județul Sibiu;
- promovarea școlii în unitățile din Armata României care pot fi furnizoare de instructori militari;
- încheierea angajamentelor cu cadre didactice dispuse să participe la concursul de încadrare a funcțiilor didactice vacante;
- organizarea și desfășurarea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor didactice vacante;
- încheierea contractelor pe perioadă determinată cu personalul didactic care a fost declarat ”ADMIS” în urma susținerii concursului pentru ocuparea funcțiilor didactice vacante.

3.2.2.2. Informații de tip calitativ

La nivelul modului personal documentele de evidență nominală sunt actualizate permanent în conformitate cu prevederile legale în vigoare astfel încât să poată fi asigurată o selecție corectă a personalului, în vederea perfecționării pregătirii profesionale potrivit cerințelor posturilor în care sunt încadrați sau urmează a fi încadrați.

Personalul școlii își perfecționează pregătirea profesională prin participarea la cursuri de carieră și specializare, prin participarea la studii de doctorat, precum și prin participarea la conferințe, grupuri de lucru, exerciții, etc.

Pentru participarea la cursuri de carieră și specializare sunt întocmite planificări, în conformitate cu nevoile de instruire înscrise în fișele posturilor și cu propunerile șefilor prin aprecierile de serviciu.

3.2.2.3. Cultura organizațională

Este caracterizată printr-un etos profesional înalt. Valorile dominante sunt: cooperare, munca în echipă, respectul reciproc, atașamentul față de elevi, respectul pentru profesie, competiția loială, libertatea de exprimare, receptivitatea la nou, creativitatea, entuziasmul, dorința de afirmare.

Conducerea școlii a elaborat Regulamentul de organizare și funcționare care cuprinde norme privind activitatea elevilor dar și a cadrelor didactice și instructorilor militari.

În ceea ce privește climatul organizației școlare am putea spune că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și un 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.

Atât profesorii, cât elevii se identifică în mare măsură cu scopurile școlii, astfel, putem admite despre cultura organizațională a Școlii militare că este puternică, pozitivă de tip sarcină (rețea), în care membrii sunt capabili să răspundă la o schimbare și lucrează ușor în echipă, combinată și cu elemente din celelalte culturi.

3.2.3. Resurse materiale



Școala Militară folosește facilitățile de cazare și hrănire, precum și baza logistică didactică a Școlii de Instruire care asigură spații de învățământ corespunzătoare specificului său și cifrelor de școlarizare actuale (400 elevi), prin săli de clasă, săli de predare, săli de specialitate, laboratoare, ateliere și cabinete adecvate la disciplinele cuprinse în planurile de învățământ.

Toate spațiile de cazare, hrănire, desfășurare a învățământului și auxiliare sunt în concordanță cu normele tehnice, de siguranță și igienico-sanitare în vigoare.

Pentru a răspunde nevoilor Ministerului Apărării Naționale privind creșterea cifrei de școlarizare pentru maiștri militari și subofițeri este necesară modernizarea și dezvoltarea bazei materiale de instrucție și a logisticii didactice. Astfel, prognozăm ca până la finalul anului de învățământ 2027-2028:

- toate laboratoarele și sălile de specialitate să fie dotate corespunzător pentru desfășurarea unui învățământ modern;
- învățământul să se desfășoare cu ajutorul mijloacelor moderne de tehnologia informației;

- să fie demarate lucrările la stadiul de ”roșu” a unui pavilion cu 4 etaje, care să includă spații de cazare, săli de specialitate, laboratoare, etc.
- să fie finalizate lucrările pentru reparația pavilionului T.

3.3. Eficacitatea educațională

Eficacitatea educațională constă în mobilizarea de resurse cu scopul de a obține rezultatele așteptate ale învățării și este definită prin următoarele criterii:

- statistică privind admiterea / absolvirea;
- activitatea metodică;
- activitatea financiară.

De la înființarea Școlii militare, din anul 2019, au absolvit școala 4 serii de elevi la programul de studii postliceale cu durata de 1 an, formare subofițeri și 3 serii de elevi la programul de studii postliceale cu durata de 2 ani.

Statistică privind admiterea / absolvirea							
Programul de studii	Seria	ADMITERE			ABSOLVIRE		
		MApN	Alți beneficiari	Total	MApN	Alți beneficiari	Total
Maiștri militari	2019-2021	133	27	160	132	25	157
	2020-2022	132	19	151	126	21	147
	2021-2023	112	24	136	103	13	126
	2022-2024	73	11	84	PROMOȚIA 2024		
	2023-2025	111	24	135	PROMOȚIA 2025		
Subofițeri	2019-2020	60	0	60	60	0	60
	2020-2021	98	4	102	98	4	102
	2021-2022	102	8	110	96	8	104
	2022-2023	147	5	152	144	5	149
	2023-2024	178	2	180	PROMOȚIA 2024		

3.3.1. Curriculum

Curriculum-ul educațional are o structură flexibilă și a fost proiectat pe baza standardelor de pregătire profesională pentru calificările profesionale specifice și a solicitărilor beneficiarilor, toate centralizate la nivelul Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii.

Strategia cu privire la oferta curriculară se axează, în principal, pe corelarea conținuturilor de învățare cu cerințele beneficiarilor interni și externi, actualizarea materialului curricular în conformitate cu legislația națională, europeană și NATO în vigoare.

Pentru fiecare program de studii au fost întocmite planuri-cadru de învățământ, acestea fiind avizate de Ministerul Educației și Cercetării și aprobate de șeful Statului Major al Apărării.

Obiectivele planurilor-cadru de învățământ vizează formarea specialiștilor în armă și a competențelor de luptător și conducător de structuri/organizații militare mici, capacitatea de adaptare la schimbările tehnologice și cerințele cerute de calitatea de membru al NATO a Armatei României. Totodată, constant, se are în vedere formarea competențelor legate de mentenanța tehnicii militare, operarea acesteia și de utilizarea tehnicii de comunicații și informatică. Tot ca o premisă a unei pregătiri temeinice sunt avute în vedere obiective care vizează dezvoltarea abilităților lingvistice și însușirea terminologiei specifice în limba engleză, dezvoltarea calităților fizice la nivelul baremelor ordonate și a calităților de cetățeni cu responsabilități speciale.

Pentru fiecare disciplină au fost întocmite și actualizate programe analitice structurate pe teme și ședințe de curs, ședințe practice/laborator și seminarii. Acestea au fost discutate și avizate în comisia de curriculum, consiliului profesoral, validate de consiliului de conducere și aprobate de comandantul școlii.

3.3.2. Resurse financiare

Finanțarea Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică este asigurată de Ministerul Apărării Naționale din fondurile alocate din bugetul de stat.

Începând cu anul 2020, Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică are alocat un buget propriu.

Strategia școlii privind folosirea resurselor financiare este de a le utiliza eficient punând accent pe:

- creșterea calității actului didactic prin achiziționarea de mijloace moderne de predare-învățare;
- îmbunătățirea condițiilor de învățare a elevilor prin asigurarea materialelor bibliografice pentru toate disciplinele din planurile de învățământ;
- îmbunătățirea condițiilor de cazare a elevilor prin modernizarea mobilierului existent și achiziția de piese de mobilier noi;
- promovarea instituției și a ofertei educaționale a acesteia, etc.

3.4. Managementul calității

Principală preocupare a Școlii de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică va fi îmbunătățirea calității educației și standardelor ofertei de educație și formare profesională în armă/specialități militare. Se vor depune eforturi pentru a gestiona și a îmbunătăți calitatea ofertei, folosind metode de evaluare internă a calității educației clar definite. Ca parte a monitorizării și îmbunătățirii calității educației, instituția va realiza analize periodice și autoevaluare internă.

Strategia școlii privind managementul calității educației va viza următoarele aspecte:

- întocmirea unor proceduri operaționale obiective și transparente pentru asigurarea calității, pentru inițierea, monitorizarea și revizuirea periodică a programelor și activităților desfășurate, pentru evaluarea rezultatelor învățării și a personalului didactic;

- informatizarea bibliotecii;
- actualizarea permanentă a bazei de date privind asigurarea internă a calității;
- asigurarea transparenței informațiilor de interes public cu privire la programele de studii;
- perfecționarea managerială a personalului de conducere prin:
 - organizarea unor vizite de informare-documentare la școlile militare de maiștri militari și subofițeri;
 - organizarea unor grupuri de lucru/simpozioane cu participarea echipelor manageriale de la toate școlile militare de maiștri militari și subofițeri;
 - organizarea unor vizite de informare-documentare la școli postliceale din țară;
- perfecționarea profesională a personalului didactic prin:
 - participarea cadrelor didactice la programe de pregătire specifice și absolvirea acestora;
 - obținerea de către cadrele didactice a gradelor didactice și a definitivatului;
 - participarea instructorilor militari la exerciții și activități desfășurate de către unitățile operative;
 - obținerea de către instructorii militari a cât mai multe credite, astfel încât la fiecare interval consecutiv de 5 ani, să acumuleze minimum 90 de credite profesionale transferabile;
 - organizarea unor vizite de informare-documentare la școlile militare de maiștri militari și subofițeri;
 - organizarea unor grupuri de lucru/simpozioane cu participarea personalului didactic de la toate școlile militare de maiștri militari și subofițeri;
 - organizarea unor simpozioane/schimburi de experiență cu participarea personalului didactic de la școli postliceale de profil din țară;
- perfecționarea profesională a personalului didactic auxiliar și nedidactic prin:
 - participarea cadrelor militare la cursuri de carieră și de perfecționare/specializare;
 - participarea cadrelor militare la exerciții și activități desfășurate de către unitățile operative;
 - organizarea unor vizite de informare-documentare în școlile postliceale militare și în școli postliceale de profil din țară;

Școala de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică va întocmi un raport anual de autoevaluare, esența căruia o va constitui evaluarea bazată pe răspunsurile la descriptorii de performanță conform cadrului de asigurare a calității.

La nivelul școlii există proceduri pentru evaluarea internă a calității educației care reglementează modul de desfășurare și documentele care se întocmesc pentru desfășurarea tuturor activităților de învățământ: concursuri de admitere, întocmirea documentelor de prognoză, diagnoză, de conducere și de evaluare a învățământului, desfășurarea examenelor de absolvire, întocmirea și actualizarea curriculumului, etc.

Revizuirea și îmbunătățirea ofertei educaționale se va face de către comisia pentru evaluarea internă a calității educației (compusă din cadre cu responsabilități în domeniul învățământului).

Evaluarea personalului didactic, din punct de vedere al calității actului pedagogic se realizează pe baza unei fișe care stabilește domeniile de evaluare, criteriile de performanță și punctajul aferent fiecărui domeniu.

Consecințele acestei evaluări sunt individuale și instituționale.

La nivel individual rezultatele evaluării au consecințe asupra întocmirii evaluării anuale a cadrului militar sau a personalului civil și al relațiilor de muncă.

La nivel instituțional rezultatele evaluării sunt consemnate și fundamentează strategia proprie de dezvoltare profesională.

Școala de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică asigură resurse de învățare pentru fiecare program de studiu în bibliotecă și în puncte de documentare, în format clasic sau electronic.

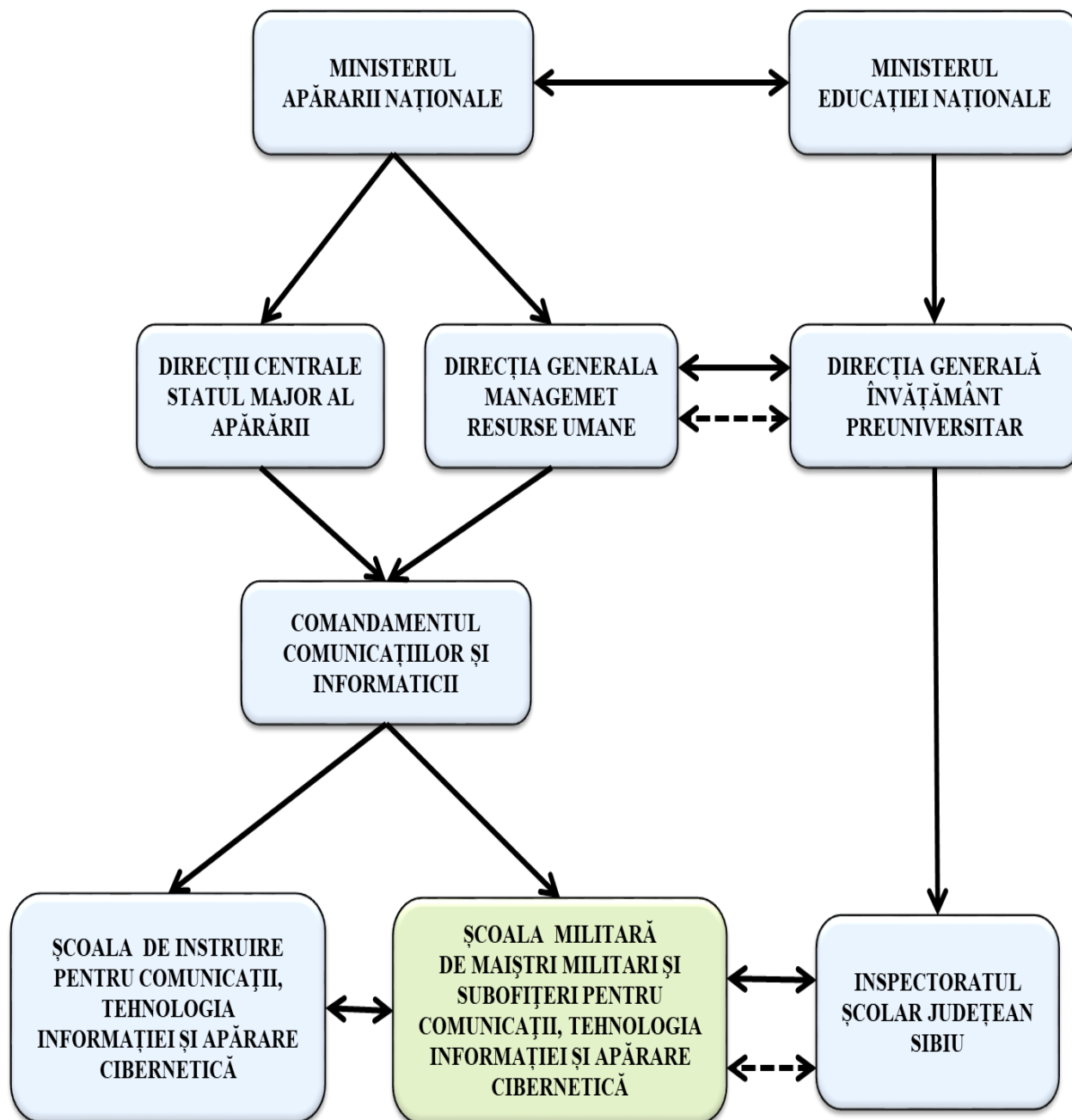
Fiecare cadru didactic va dispune de strategii actualizate de predare pentru fiecare program de studii, conform cu programele analitice, caracteristicile elevilor și criteriile de calitate predefinite.

Școala dispune de săli de specialitate, laboratoare, cabinete care implică personalul didactic, personal didactic auxiliar, personal nedidactic și elevii, cu acces la o paletă variată de servicii sociale, culturale și sportive pentru elevi, precum: sala de sport, baza sportivă, săli de internet, club, etc.

În vederea gestionării eficiente a proceselor privind asigurarea calității educației a fost constituită și funcționează, în conformitate cu legislația în vigoare pe plan național, „Comisia pentru evaluarea și asigurarea calității” care monitorizează aplicarea procedurilor de asigurare și evaluare a calității, aprobate de comandantul școlii, referitoare la capacitatea instituțională, eficacitatea educațională, la sistemul de management al calității și a coordonat activitatea de implementare a sistemului de evaluare și asigurare a calității.

3.5. Relația cu structurile M.Ap.N.

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică este subordonată Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii și prin intermediul acestuia colaborează cu toate structurile din Ministerul Apărării Naționale în calitate de beneficiari ai procesului de instruire desfășurat în școală.



3.6. Relația cu alte structuri

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică asigură formarea inițială a maiștrilor militari și subofițerilor pentru întreaga armată a României, pentru celelalte elemente ale sistemului național de apărare, precum și pentru parteneri străini, astfel:

- Ministerul Apărării Naționale;
- Ministerul Afacerilor Interne;
- Administrația Națională a Penitenciarelor;

- Serviciul de Informații Externe;
- Serviciul Român de Informații;
- Ministerul apărării al statelor aliate/partenere.

Relațiile de colaborare cu instituții militare și civile de învățământ, precum și cu instituții care au atribuții în domeniul învățământului sunt într-o evoluție ascendentă, iar în prezent Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică colaborează cu următoarele instituții:

a) pe plan local:

- Consiliul Județean Sibiu;
- Primăria Municipiului Sibiu;
- Primăria comunei Sadu;
- Inspectoratul Școlar al Județului Sibiu;
- Direcția Județeană de Statistică;
- Biroul de Informare Recrutare Sibiu;
- Centrul Militar Județean Sibiu;
- Academia Forțelor Terestre "Nicolae Bălcescu" Sibiu;
- Școala de Instruire pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică;
- Secțiunea militară a Asociațiunii Transilvane pentru Literatura Română și Cultura Poporului Român (ASTRA);
- Colegiul Tehnic Energetic Sibiu;
- Colegiul Tehnic "Independența" Sibiu;

b) pe plan național:

- Ministerul Educației Naționale;
- Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar;
- Biroul de Informare Recrutare Alba;
- Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre "Basarab I" Pitești;
- Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Aeriene "Traian Vuia" Boboc;
- Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Navale "Amiral Ion Murgescu" Constanța;
- Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Logistică, Chitila;
- Colegiul Militar Liceal "Tudor Vladimirescu" Craiova.

4. Analiza de nevoi

Prezentul proiect urmărește o analiză adecvată a nevoilor de formare, abordând direct nevoile și problemele participanților.

Este necesar să ne asigurăm, pe cât posibil, că pregătirea planificată va aborda nevoile deja identificate. Indiferent de modalitatea de abordare a analizei și indiferent de metodele și procedeele utilizate vom încerca să păstrăm echilibrul între nevoile sistemului și cele individuale, iar apoi vom determina nivelul la care trebuie realizată formarea.

Pentru a realiza o analiză complexă a nevoilor instituției, am structurat acest capitol pe trei subcapitole: analiza mediului intern militar, analiza mediului extern și analiza SWOT a instituției.

4.1. Analiza mediului intern militar

Sistemul național de educație furnizează armatei candidații pentru colegiile naționale militare, din rândul absolvenților de gimnaziu, precum și pentru celelalte programe de formare inițială a cadrelor militare proveniți din absolvenții de studii liceale, postliceale și chiar universitare.

În ceea ce privește rata de promovabilitate a bacalaureatului, aceasta a fluctuat în ultimii 5 ani, în jurul valorii de 70%, astfel:

Anul	Rata de promovare a examenului național de bacalaureat
2019	69.07%
2020	64,54%
2021	69,75%
2022	73,30%
2023	75%

În recrutarea tinerilor pentru cariera militară trebuie ținut cont de specificul mediului educațional din care aceștia provin, de tipologia rezultatelor învățării proiectate pentru elevii militari, rezultând o interdependență clară între calitatea învățământului preuniversitar civil și calitatea candidaților pentru profesia militară. Din acest punct de vedere, dezvoltarea învățământului militar trebuie privită în contextul mult mai amplu, național, a unui învățământ preuniversitar în care rezultatele învățării sunt conceptualizate de o manieră care să contribuie în mod real la asigurarea cunoștințelor necesare continuării studiilor.

Formarea profesională inițială a cadrelor militare se realizează în învățământul militar organizat de Ministerul Apărării Naționale, învățământ de stat, parte integrantă a sistemului național de învățământ, prin programe de studii liceale, postliceale, universitare și postuniversitare.

Învățământul postliceal militar asigură formarea inițială a maiștrilor militari - specialiști în exploatarea și mentenanța echipamentelor și tehnicii militare, precum și a subofițerilor - luptători, specialiști și lideri ai structurilor de la baza ierarhiei militare. Învățământul postliceal militar se desfășoară în școli militare de maiștri militari și subofițeri și asigură pregătirea pentru calificări profesionale de nivelul 5 conform Cadrului Național al Calificărilor. Studiile pentru formarea maiștrilor militari au durată de 2 ani, iar cele pentru formarea subofițerilor, de 1 an.

Pentru Programul de studii postliceale cu durată de 2 ani, seria 2018-2020 și pentru Programul de studii postliceale cu durată de 1 an, seria 2018-2019, acestea sunt ultimele serii de formare inițială a maiștrilor militari și subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică de care au fost responsabile Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre „Basarab I”, Pitești și Școala de Aplicație pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică Sibiu.

În urma efectuării unor analize privind formarea inițială a maiștrilor militari și subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică, au fost constatate următoarele:

- o parte (aprox. 60%) din sergenții absolvenți în specialitățile aferente armei comunicații și informatică provin din rândul soldaților/gradaților profesioniști de alte arme și specialități, „specializarea” acestora având loc numai în proporție de 36,4% prin pregătire la *Școala de Aplicație pentru Comunicații, Tehnologia Informației și apărare Cibernetică*;
 - *Școala Militară de maiștri militari și subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și apărare Cibernetică / Școala de Aplicație pentru Comunicații, Tehnologia Informației și apărare Cibernetică* dispune de o bază logistică didactică complexă, care constă în:
 - laboratoare și săli de specialitate moderne, dotate cu tehnică de comunicații și informatică actuale;
 - rețele informatice dezvoltate care asigură suportul necesar desfășurării învățământului;
 - baza logistică didactică a *Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre „Basarab I”* este insuficientă, iar în domeniul radio nu există tehnica sau materiale didactice de prezentare și învățământ.
 - prin transferul pregătirii practic-aplicative a subofițerilor și maiștrilor militari din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică între *Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre „Basarab I”* și *Școala de Aplicație pentru Comunicații, Tehnologia Informației și apărare Cibernetică* s-au constatat o serie de inconveniente generate de:
 - împărțirea răspunderii privind pregătirea celor două categorii de militari;
 - dublarea unor ore de pregătire la disciplinele teoretice de studiu pe considerentul că fundamentul teoretic dobândit în prima parte a pregătirii desfășurate la Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre „Basarab I” nu este suficient pentru trecerea la pregătirea practic – aplicativă de specialitate la Școala de Aplicație pentru Comunicații, Tehnologia Informației și apărare Cibernetică;
 - chiar dacă obiectivele sunt de a forma specialiști și luptători militari, în planurile de învățământ sunt alocate peste trei sferturi din numărul total de ore pentru formarea unor calificări civile, numai 23 % din totalul resurselor alocate fiind orientate către formarea competențelor strict militare de specialitate, în concordanță cu nevoile și cerințele actuale și de perspectivă ale armei comunicații și informatică;
- Pe baza rezultatelor obținute din aceste analize, au fost identificate **nevoile** privind pregătirea inițială a cadrelor militare din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică și au fost formulate câteva **concluzii și propuneri**:
- este necesară o mai bună coordonare cu structurile beneficiare pentru stabilirea necesarului de instruire și perfecționare și pentru crearea unor premise de planificare pe termen mediu și lung în procesul de instruire, având în vedere nevoia de constituire a corpului didactic adecvat cerințelor;
 - este necesară coordonarea unitară a instruirii în domeniul comunicațiilor, tehnologia informației și apărare cibernetică;

- dotarea instituțiilor de învățământ cu tehnică de generație nouă însoțită de documentația aferentă este esențială pentru formarea și specializarea absolvenților la toate categoriile de personal;
- creșterea atractivității funcțiilor de instructor militar în armă constituie o cerință pentru diminuarea deficitului de încadrare;
- este necesară adoptarea unor modificări de substanță care să confere coerență și continuitate procesului de formare a specialiștilor de comunicații și informatică din Armata României prin:
 - asigurarea cadrului structural pentru realizarea creșterii ponderii pregătirii tactice, tehnice și de specialitate în cadrul programelor de formare a ofițerilor, maiștrilor militari și subofițerilor de comunicații și informatică, și totodată crearea oportunității modernizării și/sau adaptării unei baze logistice și de antrenament moderne, capabilă să răspundă nevoilor actuale și de perspectivă pentru pregătirea în domeniul sistemelor de comunicații și informatice pentru îndeplinirea funcțiilor în cadrul acestuia;
 - existența unui limbaj comun al tuturor categoriilor de specialiști de comunicații și informatică (ofițeri, maiștri militari, subofițeri, soldați gradați profesioniști);
 - crearea unei poli unice de instruire, care să asigure pregătirea postliceală a maiștrilor militari și subofițerilor de comunicații și informatică și formarea profesională continuă a ofițerilor, maiștrilor militari și subofițerilor de comunicații și informatică;
 - limitarea numărului instituțiilor responsabile de formarea și perfecționarea pregătirii specialiștilor de comunicații și informatică.
 - este necesară preluarea în totalitate a formării maiștrilor militari și subofițerilor de comunicații și informatică, inclusiv a pregătirii militare generale și tactice, la Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică, cu condiția acreditării ei de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar.

În urma propunerilor formulate, începând cu data de 20.02.2019 se înființează Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică Sibiu, care începând cu anul de învățământ 2019-2020 va prelua în totalitate formarea maiștrilor militari și subofițerilor de comunicații și informatică de la Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri a Forțelor Terestre „Basarab I” Pitești.

4.2. Analiza mediului extern

Pentru a realiza o bună diagnoză și prognoză a diversității activităților, pentru a obține o reflecție critică asupra situației de fapt și pentru satisfacerea nevoilor instituției noastre, am apelat la analiza PESTE care reliefiză:

- contextul politic (P);
- contextul economic (E);
- contextul social (S);
- contextul tehnologic (T);
- contextul ecologic (E);

Politica educațională propusă de școală este pe deplin în concordanță cu politica educațională națională și în deplin acord cu reforma învățământului militar.

4.2.1. Contextul politic

Unitatea noastră de învățământ funcționează într-un context politic complex și în continuă schimbare, care presupune existența unor provocări constante, în căutarea unor valori reale, și a unor răspunsuri pe care societatea românească aflată într-o „tranziție prelungită” trebuie să le ofere.

Numeroasele schimbări de viziune în ceea ce privește politica educațională a guvernelor naționale care s-au succedat începând din anul 1990 și până în prezent, au determinat o instabilitate continuă a vieții școlilor românești, motiv pentru care, în căutarea unor soluții optime, a fost necesar un efort comun din partea tuturor actorilor implicați în sistemul educațional de a găsi soluții de adaptare la schimbările survenite, în acest context.

Contextul politic în care ne aflăm influențează major domeniul educației. Astfel, anul 2023 este anul schimbării, anul în care a fost emisă o nouă lege a educației și care determină schimbări în acest domeniu. Au fost identificați următorii factori politici care își pun amprenta asupra desfășurării educației în școli:

- existența unor strategii de adaptare a sistemului de învățământ românesc la standardele europene și internaționale;
- cadrul legislativ specific învățământului – strategia „România educată”;
- deplasarea interesului în management de la control către autoevaluare, evaluare și consiliere;
- apropierea școlii de comunitatea regională și județeană;
- existența proiectelor de pregătire și perfecționare a cadrelor didactice și a programelor cu finalități de educație și formare profesională;
- sporirea resurselor materiale și informaționale la dispoziția unităților de învățământ prin proiecte și programe finanțate de statul român sau de către organisme europene;

La nivel local, Școala militară își propune să realizeze o cât mai mare apropiere de instituțiile organizaționale-administrative ale Municipiului Sibiu și ale județului Sibiu: Primăria Sibiu, Consiliul local, Prefectura, Consiliul județean și de structurile Ministerului Apărării Naționale, în așa fel încât, indiferent de orientarea politică a acelor care alcătuiesc aceste structuri, acestea să sprijine pe mai departe dezvoltarea unitară a instituției noastre.

4.2.2. Contextul economic

Majoritatea activităților economice și îndeosebi cele cu o valoare adăugată brută ridicată se concentrează în orașele mari și în jurul acestora, în timp ce multe localități urbane mici (îndeosebi foste localități miniere sau orașe monoindustriale) și numeroase localități rurale au o situație economică foarte precară și în curs de deteriorare rapidă.

Considerată în trecut un atu al Regiunii Centru, forța de muncă nu se ridică întotdeauna la nivelul de pregătire necesar pentru o economie competitivă și în ultimul timp în multe domenii economice și în diferite zone ale Regiunii Centru începe să se facă simțită lipsa forței de muncă bine calificată.

Structura economică a Regiunii Centru a suferit modificări substanțiale în ultimii 10 ani. Ponderile unor sectoare economice de bază, precum agricultura, industria extractivă, industria

prelucrătoare grea, s-au redus mult, crescând în schimb ponderea altor ramuri economice și a celor din sectorul terțiar cu precădere. Procesul nu este încheiat, fiind de așteptat ca această evoluție să continue și în următorii ani.

Din analiza mediului economic **regional** se constată diversitatea activităților economice, specificul industrial al regiunii, creșterea ponderii serviciilor în economia regională (având cea mai mare contribuție în formarea PIB regional) precum și dinamica firmelor mici și mijlocii. Se desprind concluziile cu privire la creșterea încurajatoare a investițiilor (industrie prelucrătoare, producția și furnizarea de energie electric și termică, gaze, apă caldă, și aer condiționat, transport și depozitare, comunicații, comerț cu ridicata sau cu amănuntul, repararea autovehiculelor și motocicletelor).

Din analiza mediului economic **local** se constată tendința de reluare a creșterii contribuției industriei (valoric și procentual) la crearea PIB județean, în paralel cu dinamica în creștere a **serviciilor**. Alte sectoarele cu tendință de creștere a ponderii în crearea produsului intern brut județean: construcții, comerț, serviciile prestate firmelor, intermedierea financiară.

Printre serviciile care sunt în plină dezvoltare și la care se observă o dinamică în creștere sunt serviciile în domeniile telecomunicații și tehnologia informației.

Avantajele fiscale și costul relativ redus cu forța de muncă din sectorul telecomunicații, servicii în tehnologia informației și servicii informatice (comparativ cu alte state din Uniunea Europeană) au făcut ca acestea să fie printre cele mai dinamice din economie în ultimii ani.

Creșterea numărului salariaților din domeniu, împreună cu incapacitatea sistemului de învățământ de a genera un flux adecvat de absolvenți au ca efect o competiție acerbă pentru forța de muncă calificată, precum și alimentarea creșterilor salariale.

4.2.3. Contextul social

Diversitatea factorilor ce contribuie la procesul educațional într-un mediu social sunt actorii societății, precum - școala sau unitatea de învățământ, societatea, statul, familia și beneficiarii indirecti ai educației.

Pentru a observa contextul social în care dorim să ne desfășurăm activitatea și pentru a putea formula obiective strategice realiste am folosit analizele demografice realizate în Planul Regional de Acțiune pentru Învățământ – Regiunea Centru 2016-2025 (PRAI) și în Planul Local de Acțiune în Învățământ al Județului Sibiu (PLAI) - 2021-2025 și apoi am identificat implicații pentru învățământul postliceal militar specific armii comunicații și informatică:

- a) Declinul demografic general va continua, în mod accentuat pentru populația tânără.
De aici,
 - Nevoia unei gestiuni eficiente, previzionale, a dezvoltării resurselor umane, sprijinită de investiții corespunzătoare în capitalul uman.
- b) Reducerea naturală prognozată a populației tinere va fi agravată de migrația externă. Apare pericolul unui deficit de candidați pentru învățământul postliceal.
Se desprinde nevoia de:
 - Creștere a nivelului de calificare și a motivării viitorilor absolvenți.
 - Intensificare a activităților de informare, orientare și consiliere

c) Se prognozează reduceri semnificative ale populației școlare rezidente în Regiunea Centru, până în 2060, în toate grupele de vârstă:

- 3-5 ani (preșcolari): reducere cu 18,2 % până în 2030, respectiv cu 38,3% până în 2060;
- 6-10 ani: reducere cu 16,5 % până în 2030, respectiv cu 36,7% până în 2060;
- 11-14 ani: reducere cu 8,5 % până în 2030, respectiv cu 30,9% până în 2060;
- **15-18 ani: reducere cu 5,8% până în 2030, respectiv cu 27,7% până în 2060;**
- **19-23 ani: reducere cu 3,4% până în 2030, respectiv cu 27,4% până în 2060**

d) Rata deprivării materiale severe și rata riscului de sărăcie sau excluziune socială: deși se constată o evoluție pozitivă în ultimii ani și valori mai mici ale acestor indicatori comparativ cu situația la nivel național, în conformitate cu datele statistice disponibile pentru 2015, o pondere însemnată de cca. 22% din populația regiunii în vârstă de peste 18 ani este afectată de deprivare materială severă, iar 31,6% este expusă riscului de sărăcie sau excluziune socială. Trebuie avut în vedere că deprivarea materială severă și riscul de sărăcie sau excluziune socială sunt mult mai mari în mediul rural.

Față de aceste constatări, se impune o colaborare a școlilor militare de maiștri militari și subofițeri care împreună să realizeze:

- o ofertă cuprinzătoare și diversificată;
- eliminarea paralelismelor nejustificate;
- colaborare pentru acoperire teritorială optimă.

e) Populația rurală. Structura pe grupe de vârstă indică tendința tinerilor de a părăsi ruralul. Față de aceste constatări, identificăm oportunitatea de a de desfășura învățământul în mediul urban și identificăm următoarele măsuri specifice:

- Asigurarea accesului la educație în condiții de calitate și varietate de opțiuni;
- Ofertă de pregătire adecvată, în sprijinul diversificării și creșterii competitivității;
- Promovarea ofertei educaționale în mediul rural.

4.2.4. Contextul tehnologic

Pe plan național, politica de informatizare în toate domeniile de activitate conduce la îmbunătățirea procesului de predare-învățare prin integrarea mijloacelor IT.

Răspândirea tehnologiilor moderne de predare (video proiectoare, laptop-uri etc.) facilitează transmiterea informațiilor în timp scurt. Posibilitatea folosirii soft-urilor didactice în procesul educațional reprezintă un avantaj suplimentar.

Pentru creșterea calității actului didactic, activitate de mare importanță o constituie formarea continuă a personalului didactic în vederea aplicării celor mai moderne metode de predare-învățare-evaluare, dezvoltarea mijloacelor și modalităților de informare, îmbogățirea materialului didactic și a echipamentelor existente în școală.

Direcții de acțiune în dezvoltarea comunicațiilor și tehnologiei informațiilor:

- promovarea noilor tehnologii eficiente și trecerea efectivă la realizarea societății informalizate;
- promovarea cerințelor societății informaționale în sistemul educațional;
- creșterea gradului de acces al personalului la rețele informatice.

4.2.4. Contextul ecologic

Dezvoltarea societății de consum consideră necesară implicarea comunităților și a școlilor, ca parte a acestora, în adoptarea și promovarea unor politici educaționale în domeniul ecologic. Există indicatori de poluare ridicați la calitatea aerului, apei și a solului, factori ce influențează starea generală de sănătate și confort a locuitorilor.

Prin activitatea sa Școala militară se va implica în rezolvarea problemelor de mediu, de reabilitarea termică a clădirilor și de economisire la maxim a resurselor de energie termică, electrică, apă, etc. astfel încât să fie protejat mediul înconjurător.

4.3. Analiza SWOT

Pentru a realiza o bună diagnoză a organizației școlare, vom apela la metoda (tehnică) SWOT, analizând atât mediul intern cât și mediul extern, pe următoarele domenii funcționale:

- resursele umane;
- resursele materiale și financiare;
- oferta curriculară și extracurriculară;
- relațiile cu comunitatea.

Îmbunătățirea sau eliminarea punctelor slabe, transformarea acestora în puncte tari, concomitent cu folosirea oportunităților identificate reprezintă obiective pe care ni le propunem să le îndeplinim până la finalizarea duratei de viață a prezentului proiect.

4.3.1.a. Resurse umane – profesori, instructori militari

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- personal didactic și didactic auxiliar valoros și cu vechime în unități operaționalizate sau în învățământ; - rezultatele cadrelor didactice în activitatea de performanță (școlară și extrașcolară) cu elevii sunt foarte bune; - interesul ridicat manifestat de majoritatea cadrelor didactice pentru perfecționarea metodică și științifică;	- nu există „schimb de generații” în rândul personalului didactic și didactic auxiliar; personal cu studii medii titulare de disciplină, comandanții de plutoane elevi (cursanți) detașați; - rezistența manifestată de unele cadre didactice la schimbare; - cantonarea procesului de predare-învățare în tradițional și insuficiente preocupări pentru modernizarea metodelor de predare și pentru

- interesul crescut pentru folosirea mijloacelor și instrumentelor digitale în procesul educațional; - existența funcției de psiholog; - relațiile interpersonale (instructor-elev, comandă-personal, instructor-instructor) favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ; - există o bună delimitare a responsabilității cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora; - ameliorarea relațiilor instructor-elev, elev-elev, prin intermediul Comisiei CEAC, Consiliului Clasei și Elevilor și al Consiliului Profesorat; - existența unui cadru de evaluare a personalului didactic în funcție de performanțele obținute în procesul instructiv-educativ.	individualizarea, diferențierea învățării; - unele cadre didactice nu stăpânesc metode specifice de lucru cu adulții; - atractivitatea scăzută pentru urmarea cursurilor de perfecționare/specializare de către instructorii militari din cauza afectării drepturilor bănești; - eficiența scăzută a sistemului de recompensare a performanței didactice, în special pentru instructorii militari; - cadrul de evaluare a personalului didactic se dovedește inefficient datorită insuficienței pârghiilor de verificare a activităților declarate de către cadrele didactice, precum și a lipsei de sinceritate din partea acestora; - capacitatea scăzută de comunicare și studiu în limbi străine de circulație internațională; - proveniența elevilor din medii socio-geografice diferite.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- întâlnirile și activitățile comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună; - participarea personalului școlii la schimburile de experiență/sesiuni de comunicări științifice cu școlile similare din țară și străinătate, dezvoltarea resurselor umane din școală și formarea unui nucleu de formatori și experți; - varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de Casa Corpului Didactic, Universități, Inspectoratul Școlar Județean; - valorificarea experienței și pregătirii profesorilor cu vechime în învățământ prin activități de îndrumare și mentorat a cadrelor didactice mai tinere; - participarea la programe de formare, specializare și supraspecializare naționale, europene, internaționale.	- constrângeri de natură legislativă, regulamente, norme care nu fac atractive posturile de instructori din învățământul militar; - relația profesor-elev: uneori prea rigidă, distantă, iar în unele cazuri nepermis de tolerantă; - existența unor contraste mari între profesori în ceea ce privește dorința de implicare în viața școlii; - existența unui număr mic de profesori la nivel județean titulari/care se pot titulariza în domeniile de interes ale școlii militare; - refuzul profesorilor/instructorilor militari de a-și asuma responsabilități și sarcini în detrimentul timpului liber personal; - scăderea motivației și interesului unor cadre didactice pentru activități profesionale ca urmare a evoluției sistemului de salarizare; - fluctuația cadrelor didactice la unele discipline (cu posibilitate de remediere după primii ani de învățământ).

4.3.1.b. Resurse umane – elevi

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- calitate bună a materialului uman – toți elevii sunt absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat; - implicare în proiecte și activități școlare și extrașcolare; - respectarea calității corpului didactic de predare; - deschiderea spre activități educative diverse; - adaptabilitatea la exigențe, mediul militar fiind unul exigent; - dotarea fiecărui elev cu laptop, cu acces la internet din spațiile de cazare și sălile de clasă/predare; - loc de muncă garantat după finalizarea studiilor; - rezultate bune la învățătură.	- interesul elevului, în cele mai multe cazuri este dictat de notă; - dezinteres pentru pregătirea continuă și performanță și autodepășire; - lipsa resurselor financiare adecvate pentru susținerea rezultatelor obținute la concursuri; - ponderea mare a timpului petrecut pe rețelele de socializare; - participarea la activități ordonate cu specific militar în detrimentul activităților educaționale.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- diversitatea de surse de informare pe care societatea le pune la dispoziția populației; - cererea crescută de specialiști în domeniul telecomunicațiilor și IT pe piața muncii; -	- comportamentele nesănătoase a tinerilor manifestate prin fumat, consum de alcool și droguri; - dezinteres pentru studiu în general și creșterea apetenței societății pentru câștiguri materiale imediate; - fiecare elev primește după absolvire un loc de muncă, ceea ce poate duce la dezinteres în pregătire; - formalizarea relațiilor profesor/instructor militar – elev; - ruptura dintre valorile și principiile promovate de societate și cele ale școlii; - scăderea atractivității meseriei de militar datorită nivelului de salarizare scăzut și a conflictelor de la granița țării.

4.3.2. Resurse materiale și financiare

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- baza materială și logistica didactică a învățământului asigură desfășurarea normală a tuturor activităților teoretice și practic-aplicative specifice, pentru formarea maiștrilor și subofițerilor. - școala dispune de spații adecvate procesului de învățământ și nu folosește spațiile școlare pentru activități care nu au legătură cu procesul de învățământ, în timpul programului școlar. - spațiile școlare, sălile de clasă, laboratoarele și atelierele sunt realizate numeric conform statului de organizare. - spațiile școlare sunt adecvate nivelului de școlarizare, profilului și disciplinelor/modulelor cuprinse în planul de învățământ; - existența unei biblioteci care dispune de o sală de lectură; - existența cabinetului medical și a infirmeriei; - existența unei săli de sport și a unui teren de sport în aer liber modernizat; - asigurarea tuturor utilităților la standarde de calitate deosebită; - material didactic modern și suficient pentru toate disciplinele din planul-cadru de învățământ; - mediul ambiental propice pentru dezvoltarea armoniasă a elevilor; - spațiile școlare sunt localizate ușor prin realizarea sistemului de indicare și semnalizare corespunzătoare. - activitate permanentă de modernizare a bazei logistice didactice existente și sporirea acesteia prin achiziții directe, autodotare și utilizarea proiectelor de absolvire pentru utilare în procesul de învățământ. - asigurarea tuturor cheltuielilor de subzistență a elevilor școlii;	-parte din spațiile școlare necesită reparații/modernizări; - lipsa propriilor spații școlare; - constrângeri legislative pentru achiziționarea de mobilier școlar și a mijloacelor de învățământ moderne; - spațiile școlare, administrative, auxiliare nu sunt trecute în statul de organizare; - facilități/ posibilități de petrecere a timpului liber sâmbăta – duminica slabe, depășite de așteptările elevilor.

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- consacrarea legislativă a învățământului ca prioritate națională și a Ministerului Apărării Naționale creează premisele creșterii alocațiilor bugetare acordate instituțiilor de învățământ; - posibilitatea atragerii de fonduri prin participarea la proiecte cu finanțare internațională; - susținerea eșaloanelor superioare în ceea ce privește realizarea de proiecte pentru dezvoltarea bazei de antrenament și logistică didactică; - finanțare extrabugetară.	- coordonarea insuficientă a planurilor de asigurare materială și financiară; - ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente; - degradarea unor construcții care ar putea fi folosite în scop educațional; - capacitatea scăzută a școlii de a susține performanța școlară.

4.3.3. Oferta curriculară

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- pentru fiecare an de școlarizare, școala dispune de întregul material curricular (plan-cadru de învățământ și programe analitice, auxiliare curriculare: manuale, suporturi de curs, culegeri de lecții, ghiduri, mape cu scheme, descrieri tehnice, manuale/instrucțiuni de exploatare); - pentru fiecare competență din Standardele de Pregătire Profesională există conținuturi corelate cu cerințele de îndeplinire a acestora, materializate în suporturi de curs actualizate sau în curs de actualizare; - flexibilitate în adaptarea curriculumului la nevoile actuale ale Armatei României și ale elevilor; - există o permanentă comunicare (schimb de experiență) cu personalul structurilor operaționale și cu instituții similare din țară; - parcurgerea integrală a programelor școlare pe baza unei planificări adecvate; - existența materialelor didactice pe platforma moodle a școlii militare și posibilitatea accesării acestora de către elevi on-line; - evaluarea ritmică a nivelului de pregătire al elevilor.	- accent pe transmiterea informației și nu pe formarea și evaluarea competențelor; - utilizarea preponderent a evaluării scrise în detrimentul altor metode de evaluare; - pregătirea remedială a elevilor nu este coerentă; - activitățile extracurriculare puțin folosite ca și activitățile complementare la activitatea de predare-învățare; - se întâmpină greutăți în multiplicarea materialului curricular auxiliar (insuficiența aparatelor de multiplicare);

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- adaptarea ofertei curriculare în funcție de nevoile beneficiarului, a evoluției mediului militar, social, legal, operațional și a capacității educaționale a școlii; - posibilitatea pregătirii pe viitor a specialiștilor pentru mediul civil; - strategii de predare în vederea învățării active și a stilului individual de învățare al elevilor; - elaborarea unor standarde de pregătire profesională specifice nevoilor armatei.	- constrângerile rezultate din lipsa de flexibilitate a unităților de competență cheie și generale din standardele de pregătire; - insuficiența posibilităților de multiplicare a materialului curricular auxiliar ar putea să ducă la scăderea motivației pentru învățare; - diminuarea fondurilor bugetare alocate pentru desfășurarea procesului de învățământ .

4.3.4. Relațiile cu comunitatea

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- nivelul ridicat de încredere a comunității în Armata României; - relațiile foarte bune cu Prefectura județului Sibiu, Consiliul Județean, Inspectoratul Școlar Județean Sibiu, Primăria municipiului Sibiu, Consiliul Local, serviciile descentralizate, ONG-uri; - calitatea educației oferită în școală manifestată prin numărul mare de candidați la examenele de admitere; - implicarea elevilor în diferite activități de voluntariat; - preocupare constantă pentru promovarea imaginii școlii prin mediatizarea școlii în massmedia locală și centrală prin comunicate de presă, știri și conferințe de presă; - întâlniri periodice cu beneficiarii din unitățile operaționale; - difuzarea informațiilor de interes public pe pagina WEB; - participarea cu regularitate la evenimentele importante din viața comunității (ziua națională, manifestări culturale și sportive, sărbători naționale, etc.); - existența unui plan de promovare a ofertei educaționale; - parteneriatele cu instituții școlare omoloage din țară.	- insuficienta alocare de resurse financiare pentru activități de relații cu comunitatea; - numărul mic de proiecte derulate în cadrul comunității locale; - lipsa unei oferte locale importante privind activitățile educative pentru elevii școlilor postliceale; - lipsa fondurilor pentru protocol sau promovarea imaginii școlii.

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- perceperea școlii ca importantă instituție ce asigură un status-social stabil; - realizarea unor parteneriate active cu unitățile operaționale și principalii beneficiari; - plan de relații publice propriu; - posibilitatea implicării în proiecte de tip Erasmus+; -promovarea pregătirii în domeniul marketingului educațional.	- legislație în schimbare, cu evoluție sinuoasă și puțin predictibilă; - imposibilitatea școlii de a răspunde la toate solicitările și așteptările beneficiarilor.

5. Strategia de dezvoltare instituțională

5.1. Context european și național

5.1.1. Dimensiunea europeană a educației

Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României 2030 își propune garantarea unei educații de calitate și promovarea oportunităților de învățare de-a lungul vieții pentru toți, stabilind următoarele ținte:

- a) reducerea ratei de părăsire timpurie a sistemului educațional;
- b) învățământ axat pe competențe și centrat pe nevoile elevului, căruia să îi fie oferită o mai mare libertate în definirea priorităților pentru studiu, prin măsuri precum creșterea ponderii de materii opționale;
- c) asigurarea faptului că toți elevii dobândesc cunoștințele și competențele necesare pentru promovarea dezvoltării durabile, inclusiv prin educația pentru dezvoltare durabilă și stiluri de viață durabile, drepturile omului, egalitatea de gen, promovarea unei culturi a păcii și non-violenței, aprecierea diversității culturale și a contribuției culturii la dezvoltarea durabilă;
- d) accentuarea rolului, în procesul educațional, al educației civice, a principiilor și noțiunilor despre o societate durabilă pașnică și incluzivă, egalitate de gen, despre valorile democrației și pluralismului, despre valorile multiculturalismului, prevenția discriminării și înțelegerea percepției „celuilalt”, despre importanța eradicării violenței cu accent pe fenomenul de violență în școli;
- e) modernizarea sistemului de învățământ prin adaptarea metodologiilor de predare-învățare la folosirea tehnologiilor informaționale și creșterea calității actului educațional;
- f) organizarea învățământului profesional și tehnic în campusuri special amenajate și dotate; pregătirea personalului didactic bine calificat; elaborarea de curriculum potrivit cerințelor de pe piața muncii prin dezvoltarea de parteneriate, inclusiv cu mediul de afaceri;
- g) extinderea generalizată a facilităților pentru formarea și perfecționarea continuă pe tot parcursul vieții, sporirea considerabilă a participării la sistemele formale și nonformale de cunoaștere în vederea apropierii României de media performanțelor din statele membre ale UE;
- h) extinderea rețelei de centre comunitare de învățare permanentă de către autoritățile locale; continuarea cointeresării companiilor în sprijinirea înrolării angajaților în asemenea programe;
- i) creșterea substanțială a numărului de tineri și adulți care dețin competențe relevante, inclusiv competențe profesionale, care să faciliteze angajarea, crearea de locuri de muncă decente și antreprenoriatul;
- j) creșterea nivelului de educație financiară a cetățenilor.

5.1.2. Dimensiunea națională a educației

Proiectul România Educată aduce în atenție pilonii principali care vor sta la baza arhitecturii sistemului de educație românesc.

România se va confrunta, în deceniile următoare, cu o serie de schimbări sociale și economice care pot fi doar parțial prevăzute. În acest context dezvoltarea sistemului de educație din România trebuie să aibă la bază următorii piloni¹:

- *Personalizarea și asigurarea calității* procesului educațional pentru toți elevii/studentii. Sistemul se centrează pe nevoile beneficiarului și nu invers, oferind experiențe de învățare autentice pentru fiecare copil sau tânăr, pornind de la profilul și înclinațiile acestuia.
- *Flexibilitatea* sistemului de educație ne va permite să răspundem în mod corect caracteristicilor beneficiarilor și actorilor implicați: elevi, personal didactic, personal administrativ, beneficiarii indirecti. Acest pilon implică automat un nivel ridicat de adaptabilitate a sistemului ce caracterizează simultan structuri și persoane. Acest pilon va permite înțelegerea noilor schimbări și un răspuns adecvat la acestea.
- *Adaptabilitatea sistemului la schimbările externe* și la tendințele viitorului. Aceasta presupune corelarea cu recomandările și practicile internaționale, respectând însă ferm principiile eticii și integrității pentru toți membrii comunității educaționale și fructificând punctele forte ale sistemului educațional.

Inspectoratul Școlar Județean Sibiu a formulat, pentru anul școlar 2023-2024, următoarele ținte în stabilirea viziunii acestuia la nivel local²:

- asigurarea unui management al calității, corect, eficient și transparent, la toate nivelurile de abilitate;
- implicarea eficientă în dezvoltarea unui sistem educațional bazat pe principiul calității, pe valori, pe competențe și pe responsabilitate asumate, prin intermediul învățării centrate pe elev, adecvate momentului;
- inițierea și derularea unor programe / proiecte, menite să sprijine performanțele elevilor și ale cadrelor didactice;
- gestionarea optimă a parteneriatului educațional, a dialogului civic, într-un mediu sociocultural nediscriminatoriu, deschis spre comunitatea educațională.

5.1.3. Dimensiunea militară a educației

Învățământul militar este parte a sistemului de învățământ național. Programele de studii se supun politicilor educaționale și standardelor de calitate naționale și au ca finalitate formarea și dezvoltarea competențelor specifice armelor și specialităților militare.

Tendința în învățământul militar este de a se alinia strategiilor din domeniul educațional, de a se moderniza în corelație cu evoluția tehnologică. Se dorește astfel formarea unor absolvenți, maiștri militari și subofițeri, cu competențe ridicate în utilizarea tehnicii înalt performante, care să aibă definite un set de valori atât culturale naționale și europene, cât și militare.

Dezvoltarea sistemului educației militare va avea la bază trei direcții fundamentale³:

- a) personalizarea și asigurarea procesului educațional pentru toți elevii și studenții militari;
- b) flexibilizarea sistemului de educație în funcție de priorități și provocări;

¹ România Educată, Viziune și strategie 2018-2030;

² Planul managerial al Inspectoratului Școlar Județean Sibiu, pentru anul școlar 2023-2024;

³ Strategia militară a României – 2021-2024

c) adaptabilitatea sistemului la schimbările externe și la tendințele viitorului.

O prioritate majoră o constituie reorganizarea sistemului de formare inițială și continuă a cadrelor didactice în vederea creșterii pregătirii acestora în domeniul evaluării teoretice, dar mai ales metodologice și practic-aplicative, pentru o legătură mai bună cu nevoile operative ale unităților și realitatea mediului de operare⁴.

5.2. Priorități strategice

Existența școlii militare este justificată de contextul educațional militar, nevoile de formare a personalului specializat pentru Armata României și ne determină să avem în vedere ca dimensiune strategică realizarea capacităților de formare inițială în arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică a maiștrilor militari și subofițerilor, conform principiilor și procedurilor din sistemul național de învățământ.

Etapele strategiei:

- identificarea resurselor umane, financiare și de timp;
- identificarea nevoilor;
- stabilirea viziunii și a misiunii;
- definirea țăntelor strategice cu obiectivele aferente și a modului de realizare al acestora;
- elaborarea de proiecte și planuri de acțiune;
- aplicarea strategiei;
- monitorizarea modului de aplicare a strategiei;
- evaluarea rezultatelor și formularea concluziilor.

5.3. Viziunea

Școala militară își propune să promoveze o educație modernă, care să îi ajute pe elevi să devină specialiști militari în domeniul comunicații, tehnologia informației și apărare cibernetică, să promoveze valorile și tradițiile poporului român, să fie factori activi în consolidarea democrației în România.

Viziunea cuprinde două contexte prin care ne definim locul în cadrul sistemului de învățământ militar:

- ca organizație care funcționează pe baza anumitor reguli, având un rol important în realizarea interacțiunii dintre instituție și elev axată pe: educație, competitivitate profesională și cetățenia democratică;
- ca “motor” al armei comunicații și informatică care prin rezultatul muncii propulsează pe o traiectorie ascendentă realizările specifice domeniului.

Oferta educațională a școlii este concepută ca o simbioză a viziunii grupurilor de interes: instructori (profesori), elevi și beneficiari. Elementele principale ale strategiei noastre sunt:

- creșterea prestigiului școlii prin așezarea elevului și a preocupărilor sale în centrul procesului de învățământ;
- formarea și întărirea motivației elevilor pentru învățarea și formarea continuă;

⁴ Strategia militară a României – 2021-2024

- menținerea, modernizarea și optimizarea continuă a procesului educațional, atât din punct de vedere a actului didactic cât și a bazei logistice didactice.

Școala Militară, prin viziunea propusă, urmărește:

FORMAREA UNUI ABSOLVENT CU CUNOȘTINȚE SOLIDE, APTITUDINI, COMPETENȚE ȘI DEPRINDERI, CAPABIL SĂ SE ADAPTEZE LA SCHIMBĂRILE TEHNOLOGICE ALE MEDIULUI MILITAR ȘI LA CERINȚELE DETERMINATE DE CALITATEA DE MEMBRU AL N.A.T.O. ȘI U.E.

În acest sens Școala Militară va realiza:

- înaltă calitate, o puternică motivație, angajare și atitudini profesionale din partea cadrelor didactice, instructorilor militari, personalului didactic auxiliar și nedidactic;
- asigurarea climatului optim necesar studiului și pregătirii practice de specialitate;
- asigurarea bazei logistice didactice moderne necesare pregătirii de specialitate;
- utilizarea mijloacelor și echipamentelor moderne ale sistemului informatic, a rețelei de comunicații între diferitele structuri din școală și între acestea și beneficiari.

5.4. Misiunea

Școala Militară, subordonată Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii, asigură formarea inițială prin pregătire postliceală a maiștrilor militari și a subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică ca luptători, lideri ai structurilor de la baza ierarhiei militare și specialiști în exploatarea, repararea, întreținerea tehnicii și echipamentelor din dotare, potrivit nevoilor armatei și altor beneficiari, atât la pace, cât și la criză și război, precum și participarea la formarea profesională continuă a personalului din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică.

5.5. Deviza școlii militare

”Conexiuni neîntrerupte, performanță maximă.”

5.6. Ținte strategice

Țintele strategice pentru dezvoltarea instituțională a Școlii Militare în perioada următorilor 5 ani reprezintă soluții propuse pentru rezolvarea optimă a problemelor prioritare identificate pe baza analizelor prezentate anterior. Pentru clarificarea conceptuală și metodică, sunt prezentate în continuare elementele de bază ale problemelor considerate prioritare la această dată și obiectivele (țintele) strategice asociate.

Formularea problemelor pornește de la sinteza contextului favorabil (punctele tari și oportunitățile domeniului) și evidențiază potențialul impact al punctelor slabe și amenințărilor asupra ducerii la îndeplinire a misiunii asumate.

PROBLEME IDENTIFICATE:

1. *Societate și sistem educațional în continuă schimbare;*
2. *Nevoie crescândă de personal calificat și ofertă educațională insuficientă;*
3. *Motivare redusă pentru studiu și cariera militară;*
4. *Formalism în metodele și tehnicile de predare-învățare și evaluare;*
5. *Neadaptarea bazei materiale și a logisticii didactice la evoluția mijloacelor moderne de predare-învățare și evaluare;*
6. *Lipsa abilităților de viață ale tinerilor și al spiritului competițional;*
7. *Coerența și prioritățile relațiilor de parteneriat și ale proiectelor de cooperare;*

Pentru realizarea idealului educațional, în concordanță cu obiectivele strategice pe plan național, la nivelul Școlii Militare, pentru perioada 2023-2028, au fost stabilite următoarele ținte strategice:

Tinta 1: Încadrarea, până în anul 2028, cu personal didactic de predare, militar și civil, cu cel puțin gradul didactic „Definitiv” în învățământ, a cel puțin 70% din totalul posturilor existente în statul de organizare al școlii militare la data respectivă.

Argument: Un grad de încadrare corespunzător cu personal didactic de predare acoperă nevoile în ceea ce privește repartitia sarcinilor didactice și desfășurarea activităților planificate corespunzător. Lipsa acestei categorii de personal, presupune ca sarcinile didactice să fie executate de personal specializat, dar fără pregătire psihopedagogică, ceea ce ar duce la un act didactic slab și implicit se va răsfrânge asupra elevilor în ceea ce privește formarea competențelor profesionale. Considerăm că un grad de încadrare de cel puțin 70% cu personal didactic de predare calificat, cu cel puțin gradul didactic „definitiv”, va duce la desfășurarea unei activități didactice în școala militară la un nivel cel puțin satisfăcător.

Tinta 2: Digitalizarea, până în 2028, a cel puțin 30% din activitățile de conducere, predare, învățare și evaluare derulate în cadrul procesului instructiv-educativ din școala militară.

Argument: Adaptarea sistemului de educație și formare la evoluția tehnologică reprezintă un proces complex, necesar pentru pregătirea și perfecționarea resurselor umane și element esențial al dezvoltării, modernizării și inovării societății. Utilizarea noilor tehnologii digitale este calea directă pentru a face școala mai atractivă pentru elevi, mai adaptată nevoilor și stilului lor de viață, mai eficientă în a dezvolta competențe, generând educație pe tot parcursul vieții. În prezent este din ce în ce mai evident impactul transformării digitale asupra societății și armatei, precum și asupra sistemelor de educație și formare. Din această perspectivă, transformarea digitală în educație este determinată de progresele în materie de conectivitate, utilizarea pe scară largă a dispozitivelor și aplicațiilor digitale, nevoia de flexibilitate individuală și cererea acută de competențe digitale.

Tinta 3: Creșterea cu cel puțin 10% în următorii 5 ani a numărului de elevi care se declară mulțumiți de starea lor de bine (legată de evoluția progresivă a dezvoltării fizice și spirituale a lor, camaraderia militară și mediul de învățare suportiv), în condițiile respectării legilor și regulamentelor militare ce normează procesul instructiv-educativ în școala militară.

Argument: „Starea de bine” este un construct larg biopsihosocial, corelat cu satisfacția în viață, stima de sine, implicarea socială și sistemul de valori al unei persoane. Tema este una de mare actualitate pentru sistemele de învățământ avansate din lume, introducerea conceptului în standardele de autorizare de funcționare provizorie, de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar justifică necesitatea abordării acesteia ca țintă strategică în școala militară. Conceptul presupune îndreptarea atenției asupra celor patru componente ale conceptului:

- condițiile existente în școală;
- relațiile dintre membrii comunității educaționale;
- mijloacele de realizare și de motivare a elevilor pentru învățare;
- consilierea școlară.

Tinta 4: Creșterea, în următorii 5 ani, a proporției absolvenților cu medii de repartiție de peste 8,00 la cel puțin 85% din numărul total al acestora.

Argument: Succesul școlar trebuie raportat la nivelul individual de cunoaștere și competență atins de fiecare elev și trebuie să aibă corespondent în cunoștințele și în dezvoltarea competențelor specifice prevăzute planurile-cadru de învățământ și în dezvoltarea personalității fiecărui elev.

Tinta 5: Reducerea la cel mult 5% din totalul orelor de activități didactice, în următorii 5 ani, a numărului maxim de absențe (motivate) ale fiecărui elev datorate serviciilor militare ordonate, acordării de scutiri / concedii medicale și a altor activități ordonate neincluse în

planurile-cadru de învățământ (participări la sesiuni de comunicări științifice ale elevilor, concursuri sportive-aplicativ militare, vizite de informare-documentare, permisi).

Argument: Datorită specificului militar al școlii participarea elevilor la activitățile didactice este obligatorie. Prin regulamentele de ordine interioară specifice Ministerului Apărării Naționale, elevii desfășoară, la ordin, servicii militare și alte activități ordonate prin aceste regulamente. Totodată, prin ordine ale eșaloanelor superioare, suntem obligați să participăm la concursuri aplicativ-militare specifice instituțiilor de învățământ militar, dar și la sesiuni de comunicări științifice organizate de instituțiile de învățământ postliceal militar și ale altor instituții din SNAOPSN. La aceste activități, se adaugă absențele pe care le poate face un elev datorate diferitelor afecțiuni medicale. Prin stabilirea acestei ținte ne dorim ca elevii să participe, pe cât posibil, la toate activitățile didactice desfășurate în școala militară, fapt ce ar duce la formarea unor competențe solide și durabile și evitarea acumulării de lacune în pregătirea acestora.

5.5. Opțiuni strategice

ȚINTA	OPȚIUNI STRATEGICE
T1 Încadrarea, până în anul 2028, cu personal didactic de predare, militar și civil, cu cel puțin gradul didactic „Definitiv” în învățământ pentru personalul didactic civil, a cel puțin 70% din totalul posturilor existente în statul de organizare al școlii militare la data respectivă.	O.1. Sporirea vizibilității școlii militare la nivelul ISJ Sibiu în vederea încadrării personalului didactic civil de predare calificat, prin intermediul etapelor anuale de mobilitate; O.2. Propunerea unor soluții viabile pentru creșterea atractivității funcțiilor de instructori militari și încadrarea progresivă a funcțiilor vacante cu personal didactic de predare militar; O.3. Dezvoltarea profesională a personalului didactic militar și civil prin programe de formare continuă acreditate derulate la nivel județean, național și în mediul militar.

ȚINTA	OPȚIUNI STRATEGICE
T 2 Digitalizarea, până în 2028, a cel puțin 50% din activitățile de conducere, predare, învățare și evaluare derulate în cadrul procesului instructiv-educativ din școala militară.	O.1. Întocmirea, avizarea și aprobarea unor noi de planuri-cadru de învățământ pentru fiecare program de studiu astfel încât să fie posibilă digitalizarea procesului instructiv-educativ; O.2. Actualizarea programelor analitice cu accent pe abordarea digitalizată a procesului de predare-învățare-evaluare la majoritatea disciplinelor de învățământ; O.3. Dezvoltarea progresivă a B.A.L.D. astfel încât să fie posibilă digitalizarea a cel puțin 50% din activitățile didactice din școala militară; O.4. Dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice pentru predarea, învățarea și evaluarea la disciplinele de învățământ în condițiile respectării legislației referitoare la protecția și securitatea datelor cu caracter personal.
T 3 Creșterea cu cel puțin 10% în următorii 5 ani a numărului de elevi care se declară mulțumiți de starea lor de bine (legată de evoluția progresivă a dezvoltării fizice și spirituale a lor, camaraderia militară și mediul de învățare sportiv), în condițiile respectării legilor și regulamentelor militare ce normează procesul instructiv-educativ în școala militară.	O.1. Asigurarea accesibilității spațiilor școlare, administrative, a echipamentelor, materialelor și mijloacelor de învățământ (săli de clasă, laboratoare, ateliere, bibliotecă, săli de sport); O.2. Asigurarea, prin personal specializat, în spații dedicate, a serviciilor de cazare, hrănire, echipare, medicale, psihologice, religioase gratuite pentru toți elevii școlii militare; O.3. Derularea de activități de consiliere privind evoluția în cariera militară, protecția împotriva traficului de persoane și a consumului de substanțe interzise; O.4. Planificarea la consultații, consiliere pentru elevii cu dificultăți de adaptare la mediul militar sau în procesul de învățare didactică.
T 4 Creșterea, în următorii 5 ani, a proporției absolvenților cu medii de repartiție de peste 8.00 la cel puțin 85% din numărul total al acestora.	O.1. Creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor (MapN, MAI, SIE, STS, SRI, ANP) privind gradul de formare a competențelor absolvenților prevăzute în planurile-cadru de învățământ pentru fiecare program de studiu; O.2. Promovarea examenului de certificare de către cel puțin 95% dintre absolvenți, din care cel puțin 80% să obțină medii peste 8.00; O.3. Corelarea activităților de învățare, cognitive și practic-aplicative, desfășurate de cadrele didactice și comandanții de subunități cu competențe cheie din profilul absolventului și cu cele profesionale din

ȚINTA	OPȚIUNI STRATEGICE
	standardele ocupaționale / de pregătire profesională.
T5 Reducerea la cel mult 5% din totalul orelor de activități didactice, în următorii 5 ani, a numărului maxim de absențe (motivate) ale fiecărui elev datorate serviciilor militare ordonate, acordării de scutiri / concedii medicale și a altor activități ordonate neincluse în planurile-cadru de învățământ (participări la sesiuni de comunicări științifice ale elevilor, concursuri sportive-aplicativ militare, vizite de informare-documentare, permisi).	O.1. Includerea în R.O.F. al școlii militare a activităților pe care le pot desășura, la ordin, elevii și care implică absența motivată a acestora de la activitățile didactice din ziua respectivă; O.2. Asigurarea participării tuturor elevilor la activitățile de evaluare didactică cumulative (verificări și examene); O.3. Asigurarea participării fiecărui elev la activități extrașcolare / extracurriculare, evitându-se participarea repetată doar a unor elevi, și prin aceasta, acumularea unui număr mare de absențe la respectivii elevi.

6. Planificarea activităților majore

Ridicarea prestigiului Școlii Militare se va realiza prin strategia de dezvoltare. Aceasta cuprinde mai multe priorități și ținte strategice concrete ce vor impune măsuri și acțiuni concrete de transpunere în realitate prin implicarea resursei umane și gestionarea judicioasă a resursei materiale și de timp.

6.1. Etapele de realizare a planului

Nr. crt.	Activitatea	Obiective strategice	Perioada / Termen	Responsabilități	Resurse materiale	Indicatori de performanță
1.	Demararea activităților propuse pentru realizarea țințelor strategice propuse	1, 2, 3, 4, 5	2023	Consiliul de conducere	-B.M.I. -Surse bibliografice -Tehnica, aparatura și mijloace din dotare	Conform planului managerial

Nr. crt.	Activitatea	Obiective strategice	Perioada / Termen	Responsabilități	Resurse materiale	Indicatori de performanță
2.	Întocmirea planului managerial pentru fiecare an de învățământ	1, 2, 3, 4, 5	Luna Septembrie a fiecărui an	Comandant	-Planul de dezvoltare instituțională 2023-2028 -Surse bibliografice -Tehnica, aparatura și mijloace din dotare	Existența planului managerial
3.	Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului	1, 2, 3, 4, 5	Anual	Locțiitor al comandantului	-Planul de dezvoltare instituțională 2023-2028	Existența raportului de autoevaluare
4.	Dezvoltarea activităților propuse pentru realizarea Țintelor strategice propuse	1, 2, 3, 4, 5	2023-2028	Locțiitor al comandantului	-B.M.I. -Surse bibliografice -Tehnica, aparatura și mijloace din dotare	Conform planului managerial
5.	Întocmirea rapoartelor de evaluare internă a calității educației	1, 2, 3, 4, 5	Luna septembrie a fiecărui an	Comisia CEAC	-Proiectul de dezvoltare instituțională 2023-2028 Strategia CEAC Planul de acțiune a CEAC	Existența raportului RAEI
6.	Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului	1, 2, 3, 4, 5	Luna august a fiecărui an	Locțiitor al comandantului	-Proiectul de dezvoltare instituțională 2023-2028	Existența raportului anual de autoevaluare
7.	Consolidarea rezultatelor bune obținute	1, 2, 3, 4, 5	2027-2028	Locțiitor al comandantului	-B.M.I. -Surse bibliografice -Tehnica, aparatura și mijloace din dotare	Conform planului managerial
8.	Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului	1, 2, 3, 4, 5	August 2023	Comandant	-Proiectul de dezvoltare instituțională 2023-2028	Existența raportului de autoevaluare

6.2. Implementarea proiectului

Implementarea Proiectului de dezvoltare instituțională a Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică va fi realizată de către întregul personal al instituției de învățământ.

Pentru implementarea cu succes a acestuia se vor lua următoarele măsuri:

- Planul de dezvoltare instituțională va fi transformat în planuri manageriale anuale, care vor fi revizuite cu regularitate (anual);
- se vor stabili responsabilități pentru realizarea integrală a planului;
- se va realiza o comunicare eficientă cu întregul personal cu responsabilități;
- se va desemna locțiitorul comandantului ca persoană responsabilă pentru implementarea planului, care va supraveghea procesul de implementare;
- orice schimbare sau modificare a planului se va discuta în Consiliul de conducere.

7. Monitorizarea și evaluarea proiectului

Evaluarea are ca scop stabilirea raportului între performanțele obținute și cele intenționate, precum și corectarea rezultatelor în sensul dorit.

Evaluarea se va realiza prin:

- **autoevaluare anuală**, efectuată în baza planurilor operaționale anuale, rezultatele desprinse fiind incluse în raportul anual de autoevaluare;
- **evaluare finală**, realizată în ultimul an de implementare, rezultatele fiind incluse într-un raport de evaluare finală;
- **evaluare ocazională**, efectuată numai în cazul unor schimbări majore ale planului.

Sursele de date vor fi:

- indicatori de instruire;
- activitatea elevilor;
- evaluarea elevilor și documentele de evaluare completate;
- procesele verbale ale Consiliului profesoral și ale Consiliului de conducere;
- rapoartele/procesele verbale ale comisiilor de concurs și de examen;
- rapoartele personalului didactic și didactic auxiliar;
- raportul semestrial asupra activității desfășurate în școală;
- raportul general privind starea și calitatea învățământului;
- chestionare adresate elevilor;

Instrumente de evaluare:

- autoevaluarea;
- chestionare de evaluare;
- observația;

- fișe de apreciere;
- evaluarea internă.

Planul activității de monitorizare și evaluare

Activități	Responsabilitatea monitorizării și evaluării	Frecvența	Perioada de analiză
Întocmirea seturilor de date care să sprijine monitorizarea țințelor	Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității Consiliul de conducere	LUNAR	SEMESTRIAL
Monitorizarea periodică a implementării țințelor propuse	Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității Consiliul de conducere	LUNAR	SEMESTRIAL
Constatarea neregulilor și stabilirea acțiunilor de corectare	Consiliul profesoral	SEMESTRIAL	Februarie Septembrie
Analiza informațiilor privind progresul înregistrat în realizarea priorităților	Consiliul profesoral	SEMESTRIAL	Februarie Septembrie
Prezentarea generală a planului operațional realizat pentru atingerea obiectivelor și actualizarea activităților din prezentul plan în urma evaluării	Locțiitorul comandantului	ANUAL	Septembrie
Evaluarea finală a planului	Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității Consiliul de conducere	La terminarea perioadei de valabilitate	Septembrie 2028

8. Bibliografie

- Iosifescu, Ș. (coord.), *Management educațional pentru instituțiile de învățământ*, București, Tipogrup Press, 2001;
- Ordinul ministrului apărării naționale nr. M 122 din 10.10.2016 pentru aprobarea „Instrucțiunilor privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri”;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- Planul Regional de Acțiune pentru Învățământ (PRAI) 2016-2025 - Regiunea de Dezvoltare Centru;
- Planul local de acțiune pentru învățământul profesional și tehnic (PLAI) în perioada 2021-2025;
- www.edu.ro;
- România Educată – viziune și strategie 2018-2030;
- Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2020-2024;
- Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027;
- Programul de guvernare 2021-2024;
- Prevederi emise de către Autoritatea Națională pentru Calificări și Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar și ordine ale ministrului educației și cercetării științifice subsecvente Legii nr.1/2011;
- Planul Național de Implementare pentru Educație și Formare Profesională Inițială și Continuă (PNI-VET);
- Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare, 2022-2027;
- Ghiduri pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare, volumul 1, Evaluarea internă și externă a dezvoltării instituționale, ARACIP, București, 2021;
- Ghiduri pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare, volumul 2, Evaluarea internă și externă a stării de bine, ARACIP, București, 2021;
- Ghiduri pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare, volumul 3, Evaluarea internă și externă a îmbunătățirii și învățării organizaționale, ARACIP, București, 2021;
- Ghiduri pentru aplicarea unitară a standardelor de evaluare, volumul 4, Managementul rezultatelor învățării, ARACIP, București, 2021.

**p.COMANDANTUL ȘCOLII MILITARE DE MAIȘTRI MILITARI ȘI SUBOFIȚERI
PENTRU COMUNICAȚII, TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI ȘI APĂRARE
CIBERNETICĂ**

Colonel

GHEORGHE GOIA