



# PLAN MANAGERIAL PENTRU ANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT 2024-2025

Pagină albă

Avizat în ședința Consiliului Profesorat din data de **27.08.2024**.

Validat în ședința Consiliului de Conducere din data de **29.08.2024**.

## CUPRINS

<b>1. ARGUMENT</b> .....	<b>4</b>
<b>2. CONTEXT LEGISLATIV</b> .....	<b>7</b>
<b>3. ANALIZA SWOT</b> .....	<b>9</b>
<b>4. COMPONENTA STRATEGICĂ</b> .....	<b>16</b>
4.1. VIZIUNEA .....	16
4.2. MISIUNEA .....	16
4.3. OBIECTIVE/ȚINTE (OS) STRATEGICE ȘI PRIORITĂȚI .....	17
4.4. ANALIZA STADIULUI ÎNDEPLINIRII ȚINTELOR STRATEGICE .....	18
<b>5. PLAN MANAGERIAL PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ÎN ANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT 2024-2025</b> .....	<b>21</b>
5.1. ETAPELE DE REALIZARE A PLANULUI .....	21
5.2. IMPLEMENTAREA PLANULUI .....	33
<b>6. BIBLIOGRAFIE</b> .....	<b>33</b>

## 1. ARGUMENT

**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 tatul 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 usiei 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 stemelor de sisteme de arme cu care va fi înzestrată Armata României și care trebuie utilizate sau ținute în permanență la parametri de utilizare proiectați.

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

Planul Managerial 2024-2025

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.

Planul managerial 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).

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.

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.

De la înființarea școlii militare și până la finalul anului școlar 2023-2024, 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

*Planul Managerial 2024-2025*

adekvată, 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 comunicațiilor, 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 capacităților platformei on-line în evaluarea elevilor. Aceste facilități au fost de un real ajutor pe timpul situațiilor medicale care au dus la carantinarea elevilor 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.

În elaborarea/revizuirea Planului managerial se ține cont de:

- Planul de dezvoltare instituțională pentru perioada 2023-2028;
- Analiza SWOT;
- Raportul de analiză și evaluare internă a CEAC;
- Raportul general pentru anul de învățământ anterior;
- Programele și strategiile adoptate de Ministerul Apărării Naționale;
- Programele și strategiile adoptate de Ministerul Educației;
- Legislația în vigoare.

## 2. CONTEXT LEGISLATIV

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, tehnologia Informației și Apărare Cibernetică și-a stabilit obiectivele pentru anul de învățământ 2024-2025 în concordanță cu următoarele acte normative:

- 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. 5726/2024 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;

*Planul Managerial 2024-2025*

- 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. 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
<ul style="list-style-type: none"> <li>- personal didactic și didactic auxiliar valoros și cu vechime în unități operaționalizate sau în învățământ;</li> <li>- rezultatele cadrelor didactice în activitatea de performanță (școlară și extrașcolară) cu elevii sunt foarte bune;</li> <li>- interesul ridicat manifestat de majoritatea cadrelor didactice pentru perfecționarea metodică și științifică;</li> <li>- interesul crescut pentru folosirea mijloacelor și instrumentelor digitale în procesul educațional;</li> <li>- existența funcției de psiholog;</li> <li>- relațiile interpersonale (instructor-elev, comandă-personal, instructor-instructor) favorizează crearea unui climat educațional deschis, stimulativ;</li> <li>- există o bună delimitare a responsabilității cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora;</li> <li>- ameliorarea relațiilor instructor-elev, elev-elev, prin intermediul Comisiei CEAC, Consiliului Clasei și Elevilor și al Consiliului Profesorat;</li> <li>- existența unui cadru de evaluare a personalului didactic în funcție de performanțele obținute în procesul instructiv-educativ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nu există „schimb de generații” în rândul personalului didactic și didactic auxiliar; personal cu studii medii titulare de disciplină, comandantii de plutoane elevi (cursanți) detașați;</li> <li>- rezistența manifestată de unele cadre didactice la schimbare;</li> <li>- cantonarea procesului de predare-învățare în tradițional și insuficiente preocupări pentru modernizarea metodelor de predare și pentru individualizarea, diferențierea învățării;</li> <li>- unele cadre didactice nu stăpânesc metode specifice de lucru cu adulții;</li> <li>- atractivitatea scăzută pentru urmarea cursurilor de perfecționare/specializare de către instructorii militari din cauza afectării drepturilor bănești;</li> <li>- eficiența scăzută a sistemului de recompensare a performanței didactice, în special pentru instructorii militari;</li> <li>- cadrul de evaluare a personalului didactic se dovedește ineficient datorită insuficienței pârghiilor de verificare a activităților declarate de către cadrele didactice, precum și a lipsei de sinceritate din partea acestora;</li> <li>- capacitatea scăzută de comunicare și studiu în limbi străine de circulație internațională;</li> </ul>

	- proveniența elevilor din medii socio-geografice diferite.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- întâlnirile și activitățile comune ale cadrelor didactice în afara orelor de curs favorizează împărtășirea experienței, creșterea coeziunii grupului, o comunicare mai bună;</li> <li>- 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;</li> <li>- varietatea cursurilor de formare și perfecționare organizate de Casa Corpului Didactic, Universități, Inspectoratul Școlar Județean;</li> <li>- valorificarea experienței și pregătirii profesorilor cu vechime în învățământ prin activități de îndrumare și mentorat a cadrelor didactice mai tinere;</li> <li>- participarea la programe de formare, specializare și supraspecializare naționale, europene, internaționale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- constrângeri de natură legislativă, regulamente, norme care nu fac atractive posturile de instructori din învățământul militar;</li> <li>- relația profesor-elev: uneori prea rigidă, distantă, iar în unele cazuri nepermis de tolerantă;</li> <li>- existența unor contraste mari între profesori în ceea ce privește dorința de implicare în viața școlii;</li> <li>- existența unui număr mic de profesori la nivel județean titulari/care se pot titulariza în domeniile de interes ale școlii militare;</li> <li>- refuzul profesorilor/instructorilor militari de a-și asuma responsabilități și sarcini în detrimentul timpului liber personal;</li> <li>- scăderea motivației și interesului unor cadre didactice pentru activități profesionale ca urmare a evoluției sistemului de salarizare;</li> <li>- fluctuația cadrelor didactice la unele discipline (cu posibilitate de remediere după primii ani de învățământ).</li> </ul>

4.3.1.b. Resurse umane – elevi

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- calitate bună a materialului uman – toți elevii sunt absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat;</li> <li>- implicare în proiecte și activități școlare și extrașcolare;</li> <li>- respectarea calității corpului didactic de predare;</li> <li>- deschiderea spre activități educative diverse;</li> <li>- adaptabilitatea la exigențe, mediul militar fiind unul exigent;</li> <li>- dotarea fiecărui elev cu laptop, cu acces la internet din spațiile de cazare și sălile de clasă/predare;</li> <li>- loc de muncă garantat după finalizarea studiilor;</li> <li>- rezultate bune la învățătură.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interesul elevului, în cele mai multe cazuri este dictat de notă;</li> <li>- dezinteres pentru pregătirea continuă și performanță și autodepășire;</li> <li>- lipsa resurselor financiare adecvate pentru susținerea rezultatelor obținute la concursuri;</li> <li>- ponderea mare a timpului petrecut pe rețelele de socializare;</li> <li>- participarea la activități ordonate cu specific militar în detrimentul activităților educaționale.</li> </ul>
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- diversitatea de surse de informare pe care societatea le pune la dispoziția populației;</li> <li>- cererea crescută de specialiști în domeniul telecomunicațiilor și IT pe piața muncii;</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- comportamentele nesănătoase a tinerilor manifestate prin fumat, consum de alcool și droguri;</li> <li>- dezinteres pentru studiu în general și creșterea apetenței societății pentru câștiguri materiale imediate;</li> <li>- fiecare elev primește după absolvire un loc de muncă, ceea ce poate duce la dezinteres în pregătire;</li> <li>- formalizarea relațiilor profesor/instructor militar – elev;</li> <li>- ruptura dintre valorile și principiile promovate de societate și cele ale școlii;</li> <li>- scăderea atractivității meseriei de militar datorită nivelului de salarizare scăzut și a conflictelor de la granița țării.</li> </ul>

### 4.3.2. Resurse materiale și financiare

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- baza materială și logistica didactică a învățământului asigură desfășurarea normală a tuturor activităților teoretice și practic-aplicative specifice, pentru formarea maiștrilor și subofițerilor.</li> <li>- 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.</li> <li>- spațiile școlare, sălile de clasă, laboratoarele și atelierele sunt realizate numeric conform statului de organizare.</li> <li>- spațiile școlare sunt adecvate nivelului de școlarizare, profilului și disciplinelor/modulelor cuprinse în planul de învățământ;</li> <li>- existența unei biblioteci care dispune de o sală de lectură;</li> <li>- existența cabinetului medical și a infirmeriei;</li> <li>- existența unei săli de sport și a unui teren de sport în aer liber modernizat;</li> <li>- asigurarea tuturor utilităților la standarde de calitate deosebită;</li> <li>- material didactic modern și suficient pentru toate disciplinele din planul-cadru de învățământ;</li> <li>- mediul ambiental propice pentru dezvoltarea armonioasă a elevilor;</li> <li>- spațiile școlare sunt localizate ușor prin realizarea sistemului de indicare și semnalizare corespunzătoare.</li> <li>- 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.</li> <li>- asigurarea tuturor cheltuielilor de subzistență a elevilor școlii;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-parte din spațiile școlare necesită reparații/modernizări;</li> <li>- lipsa propriilor spații școlare;</li> <li>- constrângeri legislative pentru achiziționarea de mobilier școlar și a mijloacelor de învățământ moderne;</li> <li>- spațiile școlare, administrative, auxiliare nu sunt trecute în statul de organizare;</li> <li>- facilități/ posibilități de petrecere a timpului liber sâmbăta – duminica slabe, depășite de așteptările elevilor.</li> </ul>

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- consacrarea legislativă a învățământului ca prioritate națională și a Ministerului Apărării Naționale creează premisele creșterii alocațiilor bugetare acordate instituțiilor de învățământ;</li> <li>- posibilitatea atragerii de fonduri prin participarea la proiecte cu finanțare internațională;</li> <li>- susținerea eșaloanelor superioare în ceea ce privește realizarea de proiecte pentru dezvoltarea bazei de antrenament și logistică didactică;</li> <li>- finanțare extrabugetară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- coordonarea insuficientă a planurilor de asigurare materială și financiară;</li> <li>- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente;</li> <li>- degradarea unor construcții care ar putea fi folosite în scop educațional;</li> <li>- capacitatea scăzută a școlii de a susține performanța școlară.</li> </ul>

### 4.3.3. Oferta curriculară

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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);</li> <li>- 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;</li> <li>- flexibilitate în adaptarea curriculumului la nevoile actuale ale Armatei României și ale elevilor;</li> <li>- există o permanentă comunicare (schimb de experiență) cu personalul structurilor operaționale și cu instituții similare din țară;</li> <li>- parcurgerea integrală a programelor școlare pe baza unei planificări adecvate;</li> <li>- existența materialelor didactice pe platforma moodle a școlii militare și posibilitatea accesării acestora de către elevi on-line;</li> <li>- evaluarea ritmică a nivelului de pregătire al elevilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- accent pe transmiterea informației și nu pe formarea și evaluarea competențelor;</li> <li>- utilizarea preponderent a evaluării scrise în detrimentul altor metode de evaluare;</li> <li>- pregătirea remedială a elevilor nu este coerentă;</li> <li>- activitățile extracurriculare puțin folosite ca și activitățile complementare la activitatea de predare-învățare;</li> <li>- se întâmpină greutăți în multiplicarea materialului curricular auxiliar (insuficiența aparatelor de multiplicare);</li> </ul>

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- adaptarea ofertei curriculare în funcție de nevoile beneficiarului, a evoluției mediului militar, social, legal, operațional și a capacității educaționale a școlii;</li> <li>- posibilitatea pregătirii pe viitor a specialiștilor pentru mediul civil;</li> <li>- strategii de predare în vederea învățării active și a stilului individual de învățare al elevilor;</li> <li>- elaborarea unor standarde de pregătire profesională specifice nevoilor armatei.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- constrângerile rezultate din lipsa de flexibilitate a unităților de competență cheie și generale din standardele de pregătire;</li> <li>- insuficiența posibilităților de multiplicare a materialului curricular auxiliar ar putea să ducă la scăderea motivației pentru învățare;</li> <li>- diminuarea fondurilor bugetare alocate pentru desfășurarea procesului de învățământ .</li> </ul>

#### 4.3.4. Relațiile cu comunitatea

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- nivelul ridicat de încredere a comunității în Armata României;</li> <li>- relațiile foarte bune cu Prefectura județului Sibiu, Consiliul Județean, Inspectoratul Școlar Județean Sibiu, Primăria municipiului Sibiu, Consiliul Local, serviciile descentralizate, ONG-uri;</li> <li>- calitatea educației oferită în școală manifestată prin numărul mare de candidați la examenele de admitere;</li> <li>- implicarea elevilor în diferite activități de voluntariat;</li> <li>- preocupare constantă pentru promovarea imaginii școlii prin mediatizarea școlii în massmedia locală și centrală prin comunicate de presă, știri și conferințe de presă;</li> <li>- întâlniri periodice cu beneficiarii din unitățile operaționale;</li> <li>- difuzarea informațiilor de interes public pe pagina WEB;</li> <li>- participarea cu regularitate la evenimentele importante din viața comunității (ziua națională, manifestări culturale și sportive, sărbători naționale, etc.);</li> <li>- existența unui plan de promovare a ofertei educaționale;</li> <li>- parteneriatele cu instituții școlare omoloage din țară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- insuficienta alocare de resurse financiare pentru activități de relații cu comunitatea;</li> <li>- numărul mic de proiecte derulate în cadrul comunității locale;</li> <li>- lipsa unei oferte locale importante privind activitățile educative pentru elevii școlilor postliceale;</li> <li>- lipsa fondurilor pentru protocol sau promovarea imaginii școlii.</li> </ul>

*Planul Managerial 2024-2025*

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"><li>- perceperea școlii ca importantă instituție ce asigură un status-social stabil;</li><li>- realizarea unor parteneriate active cu unitățile operaționale și principalii beneficiari;</li><li>- plan de relații publice propriu;</li><li>- posibilitatea implicării în proiecte de tip Erasmus+;</li><li>- promovarea pregătirii în domeniul marketingului educațional.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- legislație în schimbare, cu evoluție sinuoasă și puțin predictibilă;</li><li>- imposibilitatea școlii de a răspunde la toate solicitările și așteptările beneficiarilor.</li></ul>

## 4. COMPONENTA STRATEGICĂ

### 4.1. VIZIUNEA

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică 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.

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică, 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 NATO ȘI UE**

### 4.2. MISIUNEA

Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică, subordonată Comandamentului Comunicațiilor și Informaticii, asigură formarea inițială prin pregătire postliceală a maștrilor militari și a subofițerilor din arma comunicații, tehnologia informațiilor și apărare cibernetică în principal, dar și din arma informații pentru apărare, specialitatea securitate militară 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.



#### 4.3. OBIECTIVE/ȚINTE (OS) STRATEGICE ȘI PRIORITĂȚI

Pentru îndeplinirea misiunii încredințate și în concordanță cu obiectivele strategice pe plan național, la nivelul Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică, pentru perioada 2023-2028, au fost stabilite următoarele ținte strategice și priorități:

**Ț1: 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 noastre și a sarcinilor didactice ale acesteia pentru recrutarea de personal calificat prin intermediul ISJ Sibiu, programelor de mobilitate a personalului didactic și structurilor militare specializate;

**O.2.** Dezvoltarea profesională a personalului didactic militar și civil prin programe acreditate derulate la nivel județean, național și / sau în mediul militar.

**Ț2: 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.**

**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-evaluarea la majoritatea disciplinelor de învățământ;

**O.3.** Dezvoltarea progresivă a B.A.L.D. astfel încât să fie posibilă digitalizarea a cel puțin 30% 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 în privința protecția și securitatea datelor cu caracter personal.

**Ț3: 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;

*Planul Managerial 2024-2025*

**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.

**Ț4: 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 standardele ocupaționale / de pregătire profesională.

**Ț5: 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 planificările-cadru de învățământ (participări la sesiuni de comunicări științifice ale elevilor, concursuri sportive, aplicații militare, vizite de informare-documentare, permisii).**

**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.

#### 4.4. ANALIZA STADIULUI ÎNDEPLINIRII ȚINTELOR STRATEGICE

**Ț1: 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.**

La sfârșitul anului de învățământ 2022-2023, gradul de încadrare cu personal didactic de predare titular a fost de 50% la personalul didactic civil și de 42% la cel militar, cu un total de încadrare de 46%. La finalul anului școlar 2023-2024 gradul de încadrare cu personal didactic de predare civil,

*Planul Managerial 2024-2025*

titular, a fost de 53%, iar la instructorii militari de 54%, cu un total de încadrare de 54%. Comparând aceste valori se observă o ușoară creștere a gradului de încadrare, care se datorează titularizării unui profesor și încadrării unor funcții de comandant pluton (și instructor) și de maestru militar/subofiter specialist (și instructor). De asemenea, în anul de învățământ 2023-2024 au fost încadrați pe perioadă determinată 3 profesori PE PERIOADA.

**T2: 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.**

Un pas important pe această linie a fost făcut prin înființarea la nivelul structurii instrucție și educație a Secției învățământ distribuit la distanță și digitalizare. În continuare rămâne prioritar pentru Școala militară asigurarea unui laptop pentru fiecare elev, dând astfel posibilitatea accesării informațiilor puse la dispoziția lor pe platforma Moodle.

**T3: 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.**

La sfârșitul anului de învățământ 2023-2024, un procent de 78% dintre elevi se declară mulțumiți de starea lor de bine și consideră condițiile puse la dispoziție de Școala militară ca fiind bune.

**T4: 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.**

Situația mediilor generale de absolvire a anului de învățământ 2023-2024, obținute de către absolvenții SMMMSTIAC pe baza cărora s-a efectuat repartiția pe funcții a fost următoarea:

Programul de studii	Media generală de absolvire (repartiție)					Evidențieri	
	6.00-6.99	7.00-7.99	8.00-8.99	9.00-9.49	9.50-10	+	-
Programul de studii postliceale cu durata de 2 ani (formare M.m.), seria 2022-2024	3	12	51	12	1	9,56	6,75
Programul de studii postliceale cu durata de 1 an (Sof.), seria 2023-2024	-	13	138	22	2	9,59	7,41

Procentul elevilor cu medii la repartiție peste 8.00 a fost de 89% din totalul absolvenților, ceea ce depășește ținta propusă de 85%. Considerăm că ținta de 85% este totuși realistă și ar trebui păstrată în continuare, fiind a valoare satisfăcătoare a nivelului de pregătire al absolvenților.

Totuși, trebuie avut în vedere faptul că 2 elevi de la programul de studii postliceale cu durata de 2 ani, aflați în anul 2 de studii au fost exmatriculați ca urmare a nepromovării reexaminărilor.

*Ț5: 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 planificările-cadru de învățământ (participări la sesiuni de comunicări științifice ale elevilor, concursuri sportive, aplicații militare, vizite de informare-documentare, permisi).*

Pe parcursul anului școlar 2023-2024 s-a urmărit reducerea numărului de absențe printr-o planificare riguroasă a elevilor pe sarcinile care au trebuit îndeplinite. Se va urmări în continuare asigurarea unei prezențe cât mai mare la activitățile didactice.

## 5. PLAN MANAGERIAL PENTRU REALIZAREA OBIECTIVELOR ÎN ANUL DE ÎNVĂȚĂMÂNT 2024-2025

Realizarea în totalitate a obiectivelor (țintelor) strategice vor impune măsuri și acțiuni concrete de transpunere în realitate prin implicarea resursei umane și gestionarea judicioasă a resursei materiale și de timp. Măsurile și acțiunile concrete, stabilite pentru perioada septembrie 2024 - august 2025, sunt materializate în prezentul plan și se vor realiza etapizat, pe priorități.

### 5.1. ETAPELE DE REALIZARE A PLANULUI

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
<b>Ținta strategică 1: 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.</b>							
1.	Realizarea planului de încadrare cu personal didactic de predare și promovarea acestuia la ISJ și pe site-ul instituției  Creșterea gradului de încadrare cu personal didactic de predare în anul de învățământ 2024-2025 cu cel puțin 5%.	Cunoașterea legilor, ordinelor, metodologiilor și a celorlalte acte normative privind încadrarea, perfecționarea și evaluarea personalului didactic de predare.  Promovarea unui management al resurselor umane care să asigure creșterea calității și eficiența activității în învățământ.  Dezvoltarea unei strategii de promovare a Școlii militare,	<i>Gradul de ocupare cu personal încadrat cu gradul didactic "definitiv" să depășească pragul procentual de 70%.</i> <b>I1:</b> Calcul procentual raportat la numărul total de personal didactic încadrat.  <i>Ocuparea a cel puțin 70% din posturile existente în statul de organizare.</i> <b>I2:</b> Compararea numărului de posturi ocupate în raport cu cele neocupate.	Annual la 31 August	Locțiitorul comandantului	Comandantul	50000

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
	Sporirea vizibilității școlii noastre și a sarcinilor didactice ale acesteia pentru recrutarea de personal calificat prin intermediul ISJ Sibiu, programelor de mobilitate a personalului didactic și structurilor militare specializate;	<p>evidențiind atuurile și oportunitățile pentru personalul didactic.</p> <p>Promovarea în mediul online a instituției.</p> <p>Crearea unor noi parteneriate cu alte instituții de învățământ din mediul civil</p> <p>Participarea în programe de mobilitate, oferind oportunități de schimb de experiență și de promovare a Școlii militare.</p>					

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
2.	Sporirea vizibilității școlii noastre și a sarcinilor didactice ale acesteia pentru recrutarea de personal calificat prin intermediul ISJ Sibiu, programelor de mobilitate a personalului didactic și structurilor militare specializate;	Dezvoltarea unei strategii de promovare a Școlii militare, evidențiind atuurile și oportunitățile pentru personalul didactic. Promovarea în mediul online a instituției. Crearea unor noi parteneriate cu alte instituții de învățământ din mediul civil Participarea în programe de mobilitate, oferind oportunități de schimb de experiență și de promovare a Școlii militare.	<i>Gradul de ocupare cu personal încadrat cu gradul didactic "definitiv" să depășească pragul procentual de 70%.</i> <b>I1:</b> Calcul procentual raportat la numărul total de personal didactic încadrat.  <i>Ocuparea a cel puțin 70% din posturile existente în statul de organizare.</i>  <b>I2:</b> Compararea numărului de posturi ocupate în raport cu cele neocupate.	Anual la 31 August	Locțiitorul comandantului	Comandantul	50000
3.	Dezvoltarea profesională a personalului didactic militar și civil prin programe acreditate derulate la nivel județean, național și / sau în mediul militar.	Planificarea pe termen mediu și lung a unui program de dezvoltare profesională a personalului didactic de predare militar și civil la nivelul Școlii, astfel încât să existe predictibilitate și uniformitate în ceea ce privesc oportunitățile de dezvoltare profesională a întregului personal implicat în activitățile didactice.	Participarea întregului personal ce execută activități de predare la minim 1 program de dezvoltare profesională per an școlar.	Permanent	Șefii de catedră	Șeful instrucției și educației	15000

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
<b>Ținta strategică 2: Digitalizarea, până în 2028, a cel puțin 50% din activitățile de conducere, predare, învățare și evaluare derulate în cadrul procesului instructiv-eduativ din școala militară.</b>							
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-eduativ;	Planurile-cadru de învățământ pentru programele de studii să se axeze pe noile domenii informaționale axate pe digitalizare precum și implementarea inteligenței artificiale în sistemele de comunicații și informatică.	Îmbunătățirea calității procesului educațional prin integrarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale în planurile-cadru de învățământ, cu scopul de a pregăti elevii pentru provocările armatei bazate pe informație, dezvoltându-se competențele digitale și înțelegerea conceptelor cheie legate de inteligența artificială. <b>I1:</b> Dezvoltarea abilităților digitale esențiale și a înțelegerii conceptelor cheie legate de inteligența artificială de către toți elevii Școlii militare. <b>I2:</b> Creșterea interesului și participării elevilor în procesul de învățare. Prin intermediul aplicării chestionarelor se va urmări gradul de interes al elevilor față de procesul educațional din școala militară. Gradul de interes vizat este de peste 90% din totalul numărului de elevi / program de studii.	31.03.2025	Șeful instrucției și educației	Locțiitorul comandantului	-
2.	Actualizarea programelor analitice cu accent pe abordarea digitalizată a procesului de predare-învățare-evaluarea la majoritatea disciplinelor de învățământ;	Identificarea informațiilor desuete din programele analitice și înlocuirea acestora cu informație de actualitate, urmărindu-se astfel crearea de oportunități de integrare a tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale la disciplinele de specialitate în arma comunicații și informatică.		August 2025	Titularii de discipline Șefii de catedră	Șeful instrucției și educației	-
3.	Dezvoltarea progresivă a B.A.L.D. astfel încât să fie posibilă digitalizarea a cel puțin 50% din activitățile didactice din școala militară;	Implementarea de tehnologii informatice (de tip cloud și virtualizare) de ultimă generație		August 2025	Șeful comunicațiilor și informaticii	Locțiitorul comandantului	30000



Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
4.	Dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice pentru predarea, învățarea și evaluarea la disciplinele de învățământ în condițiile respectării legislației în privința protecția și securitatea datelor cu caracter personal.	Asigurarea formării-continue a cadrelor didactice/instructorilor militari prin intermediul participării la training-uri/cursuri de specialitate pentru pregătirea în utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale și a instrumentelor bazate pe inteligență artificială, atât în procesul de predare, cât și în cel de învățare.		August 2025	Șefii de catedră	Șeful instrucției și educației	10000
<b>Ținta strategică 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.</b>							
1.	Asigurarea accesibilității spațiilor școlare, administrative, a echipamentelor, materialelor și mijloacelor de învățământ (săli de clasă, laboratoare, ateliere, bibliotecă, săli de sport);	Dezvoltarea infrastructurii și a bazei logistice didactice	Utilizarea cu eficiență de către personalul implicat în procesul de învățământ din SMMMSCTIAC a întregului spectru de facilități și materiale aparținând bazei logistice didactice din cadrul campusului militar integrat. <b>I:</b> Modernizarea bazei logistice didactice astfel încât să se realizeze: a) Modernizarea celor 2 cabinete de engleză cu echipamente de actualitate b) Modernizarea sălilor de	August 2025	Șeful instrucției și educației	Locțiitorul comandantului	100000
		Aplicare periodică de chestionare elevilor pentru obținerea unui feed-back concludent asupra gradului de satisfacție pe întreaga durată a școlarizării acestora.		trimestrial	Membrii CEAC Șeful logisticii Șeful comunicațiilor	Șeful instrucției și educației	300
		Asigurarea condițiilor optime de echipare, cazare, hrănire și instruire		zilnic	O.S.U. Cdt. SU	Șeful logisticii	-

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
			T.I.C. prin achiziționarea de echipamente/softuri c) Modernizarea sălilor de specialitate în arma comunicații cu echipamente moderne, într-un volum suficient în raport cu numărul de elevi / program de studii.				
2.	Asigurarea, prin personal specializat, în spații dedicate, a serviciilor de cazare, hrănire, echipare, medicale, psihologice, religioase gratuite pentru toți elevii școlii militare;	Dezvoltarea și dotarea spațiilor dedicate, angajarea și formarea personalului specializat, precum și monitorizarea și evaluarea constantă a calității serviciilor oferite.	<b>I2:</b> Îmbunătățirea condițiilor de trai și a suportului oferit elevilor școlii militare, ceea ce va conduce la o creștere a performanțelor școlare, a sănătății fizice și mentale a elevilor, precum și la o rată mai mare de retenție și satisfacție în rândul corpului absolvenților.  Nivelul de satisfacție se va măsura prin aplicarea unor chestionare elevilor, iar gradul de satisfacție referitor la starea de bine, rezultat în procente, să se situeze în jurul valorii procentuale de 90%.	31 august 2025	Șeful logisticii Șeful personalului Psihologul unității Preotul unității	Locțiitorul comandantului	50000
3.	Derularea de activități de consiliere privind evoluția în cariera militară, protecția împotriva traficului de persoane și a consumului de substanțe interzise;	Desfășurarea unor seminarii conduse de reprezentanți ai ANITP (Agenția Națională Împotriva Traficului de Persoane), precum și ai Centrului de Prevenire, Evaluare și Consiliere Antidrog Sibiu, precum și de reprezentanți ai structurilor abilitate din M.A.I. (Ministerul Afacerilor Interne)	<b>I3:</b> Prevenirea în proporție de 100 % a traficului de persoane și a consumului de substanțe interzise la nivelul școlii militare.	Semestrial	Șeful instrucției și educației	Locțiitorul comandantului	500

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
4.	Planificarea la consultații, consiliere pentru elevii cu dificultăți de adaptare la mediul militar sau în procesul de învățare didactică.	Întocmirea unei proceduri operaționale la nivelul Școlii militare care să se axeze pe aplicarea unui plan remedial care să creze predictibilitate, astfel încât elevul să știe în permanență ce are de făcut dacă se află într-o situație dificilă atât pe linie militară, cât și pe linie de învățământ.	<b>I4:</b> Reducerea numărului de elevi corigenți/restanțieri, astfel încât numărul total de corigențe/restanțe la nivelul Școlii să se situeze sub pragul procentual de 5% din numărul total de elevi pe program de studii.	30.08.2025	Șeful instrucției și educației	Locțiitorul comandantului	-
<b>Ținta strategică 4: Creșterea în următorii 5 ani a proporției absolvenților cu medii de repartitie de peste 8.00 la cel puțin 85% din numărul total al acestora.</b>							
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.	Dezvoltarea profesională a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic	Obținerea unor rezultate Nivelul de satisfacție educațională al beneficiarilor să se situeze la un nivel ridicat, astfel încât la finalizarea studiilor absolvenții să fie în măsură să își îndeplinească atribuțiile funcționale în noua funcție.	Permanent	Cadre didactice / Instructori militari	Șef al instrucției și educației	
Participarea la programe de pregătire specifice și absolvirea acestora		Participarea la programe de pregătire specifice și absolvirea acestora	<b>I1:</b> Ridicarea nivelului și a posibilităților de învățare a acelor elevi care au medii mai mici de 8.00, la toate disciplinele, prin implementarea unor programe remediale.	Permanent	Cadre didactice / Instructori militari	Șef al instrucției și educației	
Participarea instructorilor militari și a cadrelor didactice la activități metodice și de perfecționare a deprinderilor /acumulare de noi cunoștințe		<b>I2:</b> Numărul total al mediilor de repartitie sub pragul de 8.00 să se	Permanent	Cadre didactice / Instructori militari	Șef al instrucției și educației		

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
			situeze la cel mult 15% din totalul numărului de elevi / program de studii.				
2.	Promovarea examenului de certificare de către cel puțin 95% dintre absolvenți, din care cel puțin 80% să obțină medii peste 8.00	<p data-bbox="457 253 731 471">Întocmirea programelor analitice la disciplinele cuprinse în planurile de învățământ, specifice pregătirii postliceale și de specialitate, astfel încât acestea să fie în concordanță cu competențele asumate prin planurile de învățământ</p> <p data-bbox="457 616 731 688">Parcurgerea integrală a programelor școlare la fiecare disciplină</p>	<p data-bbox="748 253 1055 471">Obținerea unor rezultate superioare de către absolvenți, în raport cu rezultatele obținute în anul anterior, astfel:</p> <p data-bbox="748 357 1055 450">a) programul de studii postliceale cu durata de 2 ani (maxim 15% din totalul elevilor să obțină medii &lt; 8.00)</p> <p data-bbox="748 450 1055 543">b) programul de studii postliceale cu durata de 1 an (maxim 15% din totalul elevilor să obțină medii &lt; 8.00)</p>	<p data-bbox="1067 253 1149 471">01.06.2025</p> <p data-bbox="1067 471 1149 854">Până la finalizarea programelor de studii</p>	<p data-bbox="1169 253 1316 471">Titularii de discipline</p> <p data-bbox="1169 471 1316 854">Titularii de discipline</p>	<p data-bbox="1328 253 1470 471">Șef al instrucției și educației</p> <p data-bbox="1328 471 1470 854">Șef al instrucției și educației</p>	-

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicators de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
<b>Ținta strategică 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 planificările-cadru de învățământ (participări la sesiuni de comunicări științifice ale elevilor, concursuri sportive, aplicații militare, vizite de informare-documentare, permisii).</b>							
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.	Monitorizarea constantă a activităților desfășurate de aceștia, de către diriginți și comandanții de subunitate. Monitorizarea strictă a întregului spectru de activități extracurriculare ale elevilor, de către membrii CEAC.	Reducerea numărului de absențe ale elevilor și creșterea nivelului dobândit de cunoștințe militare și de specialitate. I: numărul total de absențe anuale al unui elev să se situeze la cel mult 8% din totalul numărul de ore / an de studiu.	Permanent	Șef al instrucției și educației	Comandantul	
2.	Asigurarea participării tuturor elevilor la activitățile de evaluare didactică cumulative (verificări și examene).	Monitorizarea managementului educațional, prin intermediul Secției EFP, șefilor de catedră și a membrilor CEAC, astfel încât proiectarea, evaluarea și revizuirea curriculumului să se desfășoare într-o succesiune logică, care să asigure un climat educațional optim, atât pe parcursul anului școlar, cât și pe timpul perioadei de	Prezența elevilor la activitățile ce presupun evaluarea didactică (verificări / examene) să se situeze în pragul procentual de 100 %.	Semestrial	Șef al instrucției și educației	Comandantul	

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
		evaluare didactică (verificări / examene)					
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.	Monitorizarea strictă de către diriginți, comandanți de subunități și membri CEAC a tuturor activităților extrașcolare /extracurriculare desfășurate de către elevii școlii militare și impunerea de restricții de participare la activități, elevilor care au participat la mai multe activități.	Asigurarea unui echilibru privind numărul de absențe pe care le pot avea elevii pe parcursul unui an școlar, fapt ce va rezulta o prezență crescută la activitățile didactice și implicit, creșterea nivelului de cunoștințe dobândite. <b>I:</b> Limitarea numărului de activități extracurriculare la care un elev poate participa într-un an de studii, astfel: 1 sesiune de comunicări, 1 competiție sportivă, 1 altă activitate extracurriculară, fără ca numărul total al absențelor cumulate de elev să depășească pragul procentual de 8%.	Permanent	Șef al instrucției și educației	Comandantul	-

Nr. crt.	Prioritatea	Modul de îndeplinire	Rezultat așteptat / Indicatori de performanță	Termen	Execută	Coordonează	Cost estimativ (RON)
4.	Asigurarea participării tuturor elevilor la activitățile de evaluare didactică cumulative (verificări și examene).	Monitorizarea manag. educațional, prin intermediul Secției EFP, șefilor de catedră și a membrilor CEAC, astfel încât proiectarea, evaluarea și revizuirea curriculumului să se desfășoare într-o succesiune logică, care să asigure un climat educațional optim, atât pe parcursul anului școlar, cât și pe timpul perioadei de evaluare didactică (verificări / examene)	Prezența elevilor la activitățile ce presupun evaluarea didactică (verificări / examene) să se situeze în pragul procentual de 100 %.	Semestrial	Șef al instrucției și educației	Comandantul	-

## 4. Activități de promovare a ofertei educaționale

Nr. crt.	Activitatea	Responsabilități	Termen	Observații
1.	Publicarea pe profilul Facebook al SMMMSCTIAC și pe site-ul <a href="http://www.smcis.ro">www.smcis.ro</a> a fotografiilor și înregistrărilor momentelor semnificative din activitatea școlii	Informare și relații publice	Permanent	
2.	Publicarea metodologiilor de admitere, de ocupare a posturilor vacante, etc.	Secția educație și formare profesională	În maxim 5 zile de la aprobare	
3.	Solicitarea de fonduri pentru realizarea unor pliante, banere, etc.	Contabil șef	15.11. 2024	
4.	Încheierea protocolului de colaborare în vederea promovării cu Biroul informare recrutare Sibiu	Informare și relații publice	31.01. 2025	
5.	Încheierea protocoalelor de colaborare în vederea promovării cu Birourile de informare recrutare din județele limitrofe județului Sibiu (Alba, Vâlcea, Mureș, Brașov)	Informare și relații publice	15.02. 2025	
6.	Realizarea materialelor publicitare	Logistică	15.02. 2025	
7.	Distribuirea materialelor promoționale Biroului informare recrutare Sibiu	Informare și relații publice	15.02. 2025	
8.	Distribuirea materialelor promoționale Birourile de informare recrutare din județele limitrofe județului Sibiu	Informare și relații publice	01.03. 2025	
9.	Distribuirea materialelor promoționale la instituțiile cu care SMMMSCTIAC are încheiate protocoale de colaborare	Informare și relații publice	01.03. 2025	
10.	Actualizarea paginii WEB a SMMMSCTIAC și publicarea ofertei educaționale	Secția educație și formare profesională	În termen de 3 zile de la aprobarea planului de școlarizare	
11.	Publicarea ofertei educaționale a SMMMSCTIAC pe profilul Facebook	Informare și relații publice	În termen de 3 zile de la aprobarea planului de școlarizare	
12.	Distribuirea materialelor promoționale cu ocazia evenimentelor la care participă SMMMSCTIAC în municipiul Sibiu	Informare și relații publice	Permanent	
13.	Distribuirea materialelor promoționale cu ocazia evenimentelor la care participă SMMMSCTIAC pe plan național	Informare și relații publice	Permanent	



**5.2. IMPLEMENTAREA PLANULUI**

Prezentul plan constituie baza realizării obiectivelor/țintelor strategice stabilite în Planul de Dezvoltare Instituțională 2023-2028 al Școlii Militare de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică pentru perioada septembrie 2024-august 2025 care va fi implementat de către întregul personal al școlii.

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

- 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 Consiliului de conducere al școlii.

**6. BIBLIOGRAFIE**

- Bush, T , Leadership și management educațional. Teorii și practici actuale. Iași, Ed. Polirom, 2015;
- Hattie, J, Învățarea vizibilă, București, editura Trei, 2014;
- Senge, P, Școli care învață. A cincea disciplină aplicată în educație, București, editura Trei, 2016;
- Iosifescu, Ș., (coord.), Management educațional pentru instituțiile de învățământ, București, Tipogrup prees, 2001;
- Ordinului ministrului apărării naționale nr. M 122 din 10.10.2016 pentru aprobarea „Instrucțiunilor privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri”, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare;
- [www.edu.ro](http://www.edu.ro);
- <https://aracip.eu>.

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

Colonel

Gheorghe G. G. G.

