

**ROMÂNIA**  
**MINISTERUL APĂRĂRII NAȚIONALE**  
**ȘCOALA MILITARĂ DE MAIȘTRI MILITARI**  
**A FORȚELOR NAVALE „Amiral Ion Murgescu”**

NECLASIFICAT  
Exemplarul nr.

Nr. E<sub>1</sub>-3364 din 26.04.2026



# **PLAN DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ**

## **2026-2031**

**CONSTANTA**  
**-2026-**

NECLASIFICAT

**Coordonator:** Comandor NAE Valentin

**Colectivul de elaborare:** Comandor CHINDA Dumitru  
 Comandor BROASCĂ Răzvan-George  
 Căpitan-comandor TRANDAFIR Petronius  
 Locotenent colonel NOVAC Valerian  
 Locotenent comandor ANDREI Mihai  
 Căpitan COJOCARU Bogdan-Marian  
 Căpitan STAREȚ Cătălin  
 Locotenent MREJERIU Raul-Andrei  
 Pcc NICHIFOR Mihai

Analizat și avizat în ședința Consiliului Profesorat din data de 23.04.2026.

Aprobat în ședința Consiliului de Conducere din data de 29.04.2026.

### EVIDENȚA REVIZIILOR

| Nr. crt. | Revizie |      | Avizat în CP | Aprobat în CC |
|----------|---------|------|--------------|---------------|
|          | Nr.     | Data | Data         | Data          |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |
|          |         |      |              |               |

## CUPRINS

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. ARGUMENT .....</b>                                                                      | <b>5</b>  |
| <b>2. CONTEXT LEGISLATIV .....</b>                                                            | <b>9</b>  |
| <b>3. PREZENTAREA UNITĂȚII .....</b>                                                          | <b>11</b> |
| 3.1. Date generale de identificare .....                                                      | 11        |
| 3.2. Istoricul Școlii Militare de Maiștri Militari a Forțelor Navale .....                    | 12        |
| 3.3. Starea actuală a instituției .....                                                       | 15        |
| 3.3.1. <i>Locul și rolul instituției în sistemul de apărare și educație militară.....</i>     | <i>15</i> |
| 3.3.2. <i>Capacitatea instituțională .....</i>                                                | <i>24</i> |
| 3.3.3. <i>Eficacitatea educațională .....</i>                                                 | <i>26</i> |
| 3.3.4. <i>Managementul calității.....</i>                                                     | <i>27</i> |
| 3.3.5. <i>Resursele umane, materiale și financiare.....</i>                                   | <i>29</i> |
| 3.3.5.1. <i>Resurse umane .....</i>                                                           | <i>29</i> |
| 3.3.5.2. <i>Resurse materiale.....</i>                                                        | <i>30</i> |
| 3.3.5.3. <i>Resurse financiare .....</i>                                                      | <i>30</i> |
| 3.4. Activități extracurriculare și tradiții instituționale.....                              | 31        |
| 3.5. Relațiile cu comunitatea locală și cu structurile din sistemul național de apărare ..... | 32        |
| 3.6. Organigrama unității.....                                                                | 33        |
| <b>4. ANALIZA DE NEVOI.....</b>                                                               | <b>36</b> |
| 4.1. Analiza mediului intern militar.....                                                     | 36        |
| 4.2. Analiza de tip SWOT .....                                                                | 38        |
| 4.2.1. <i>Resurse umane – profesori, instructori militari .....</i>                           | <i>38</i> |
| 4.2.2. <i>Resurse umane – elevi .....</i>                                                     | <i>39</i> |
| 4.2.3. <i>Resurse materiale și financiare .....</i>                                           | <i>40</i> |
| 4.2.4. <i>Oferta curriculară .....</i>                                                        | <i>41</i> |
| 4.2.5. <i>Relațiile cu comunitatea .....</i>                                                  | <i>42</i> |
| 4.3. Analiza de tip PESTE .....                                                               | 43        |
| 4.3.1. <i>Contextul politic (P) .....</i>                                                     | <i>43</i> |
| 4.3.2. <i>Contextul economic (E) .....</i>                                                    | <i>44</i> |
| 4.3.3. <i>Contextul social (S) .....</i>                                                      | <i>45</i> |
| 4.3.4. <i>Contextul tehnologic (T).....</i>                                                   | <i>48</i> |
| 4.3.5. <i>Contextul ecologic (E).....</i>                                                     | <i>48</i> |
| <b>5. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI VALORILE INSTITUȚIEI .....</b>                                    | <b>50</b> |
| 5.1. Viziunea.....                                                                            | 50        |

---

|                                                       |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| 5.2. Misiunea.....                                    | 50        |
| 5.3. Valori promovate .....                           | 51        |
| 5.4. Deviza școlii.....                               | 51        |
| <b>6. OBIECTIVE STRATEGICE .....</b>                  | <b>52</b> |
| 6.1. Context european și național.....                | 52        |
| 6.1.1. Dimensiunea europeană a educației.....         | 52        |
| 6.1.2. Dimensiunea națională a educației.....         | 53        |
| 6.1.3. Dimensiunea militară a educației .....         | 54        |
| 6.2. Priorități strategice .....                      | 54        |
| 6.3. Ținte strategice .....                           | 55        |
| 6.4. Opțiuni strategice – Program de dezvoltare ..... | 57        |
| <b>7. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR.....</b>             | <b>59</b> |
| 7.1. Etapele de realizare a planului .....            | 59        |
| 7.2. Implementarea planului.....                      | 60        |
| <b>8. MONITORIZARE ȘI EVALUARE .....</b>              | <b>61</b> |
| <b>9. BIBLIOGRAFIE.....</b>                           | <b>65</b> |

## 1. ARGUMENT

Anul 2026 reprezintă, în contextul învățământului național preuniversitar, o perioadă de consolidare a procesului instructiv-educativ, caracterizată prin preocuparea constantă pentru creșterea calității actului educațional și adaptarea acestuia la cerințele actuale ale societății. Activitățile desfășurate în cadrul unității de învățământ au fost orientate spre dezvoltarea competențelor profesionale ale elevilor, eficientizarea demersului didactic și respectarea standardelor de calitate impuse la nivel național. În acest sens, s-a pus accent pe utilizarea metodelor moderne de predare-învățare, pe evaluarea obiectivă a rezultatelor școlare și pe asigurarea unui climat educațional favorabil competenței.

***Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale „Amiral Ion Murgescu”*** denumită în continuare **Șc.Mil.Mm.FN**, 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 conjugată cu situația din Orientul Mijlociu 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 întrunit de dimensiuni reduse, Armata României trebuie să dezvolte și să dețină capacități 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, Șc.Mil.Mm.FN 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 marină, dar și de așteptările beneficiarilor direcți și indirecți, transpuse în modelul absolventului.

*Planul de dezvoltare instituțională* al Șc.Mil.Mm.FN 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 a 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 Constanța, Primăria Municipiului Constanța, Inspectoratul Școlar al Județului Constanța, Direcția Județeană de Statistică.

Alături de acestea, în cazul Șc.Mil.Mm.FN, 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 Șc.Mil.Mm.FN;
- 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.

Direcțiile de dezvoltare avute de precedentul Plan de dezvoltare instituțională au fost:

- Perfecționarea continuă a personalului didactic și didactic auxiliar
- Dezvoltarea logisticii didactice a învățământului
- Asigurarea unor condiții optime de desfășurare a activităților în școală
- Creșterea interesului elevilor privind procesul instructiv educativ
- Creșterea numărului de candidați pentru anul școlar următor

Evaluarea modului de realizare a țințelor strategice s-a făcut prin evaluarea rezultatelor la învățătură obținute de elevi pe perioada de valabilitate a planului, numărul de candidați înscriși pentru a urma cursurile Șc.Mil.Mm.FN, obținerea acreditării în urma evaluării ARACIP, cifrele de școlarizare anuale ale școlii 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 Șc.Mil.Mm.FN și până la finalul anului școlar 2025-2026, 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 marină, buni cunoscători ai tehnicii și a modului de întrebuințare a acesteia.

Fiind o instituție de învățământ care pregătește specialiști în domeniul marină, digitalizarea și modernizarea procesului de învățământ organizat și desfășurat în Școala militară este o cerință obligatorie. Astfel, infrastructura existentă la nivelul școlii permite accesarea informațiilor disponibile pe platforma on-line a școlii. Aceste facilități au fost de un real ajutor pe timpul pandemiei COVID-19 și au permis desfășurarea activităților educaționale fără sincope.

Șc.Mil.Mm.FN 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.

De la înființare, Șc.Mil.Mm.FN 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* al Șc.Mil.Mm.FN în perioada 2026-2031 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

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

- Legea învățământului preuniversitar nr. 198 / 2023, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003, Codul muncii cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 80/1995 privind statutul cadrelor militare, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație;
- Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- Ordonanța Guvernului nr. 129/2000, privind formarea profesională a adulților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordin nr. 5.726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- 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 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;

- Ordin nr. M 6 / 2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru 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 2025-2030;
- Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027;
- Programul de guvernare 2025-2028;
- Planul Național de Implementare pentru Educație și Formare Profesională Inițială și Continuă (PNI-VET);
- Planul Național de Cercetare, Dezvoltare și Inovare, 2022-2027;
- 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. PREZENTAREA UNITĂȚII



Fig. 1 - Ecuson

#### 3.1. Date generale de identificare

**a. Denumire:** Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale „Amiral Ion Murgescu”;

**b. Indicativul scolii:** Unitatea Militară Nr. 02068;

**c. Tip învățământ:** de stat;

**d. Profil:** militar;

**e. Limba de predare:** Limba română;

**f. Însemne și simboluri:** ecuson, fanion, insignă, monedă, steag de identificare, ștampile

cu denumirea în clar și codificată, Drapel de luptă;

**g. Ziua școlii:** 08 octombrie;

**h. Localizare:** Strada Dezrobirii, nr. 80, municipiul Constanța, județul Constanța, ROMÂNIA, cod 900234;

**i. Portal informațional:**

Web: [www.smmmf.n.ro](http://www.smmmf.n.ro)

Email: [smmmf.n@smmmf.n.ro](mailto:smmmf.n@smmmf.n.ro)

Telefon : (0040) 241.655650 int. 0241, 0252



Fig. 2 - Insignă



Fig. 3 - Fanion



Fig. 4 - Monedă



Fig. 5 – Steag de identificare

### 3.2. Istoricul Școlii Militare de Maiștri Militari a Forțelor Navale

Ideea înființării unei instituții de învățământ militar de marină care să formeze tehnicieni marinari pentru a deservi unitățile luptătoare ale Marinei Militare Regale, a încolțit odată cu dobândirea ieșirii la mare a României, în urma revenirii Dobrogei între hotarele naționale. Odată cu finalizarea Războiului de Independență (1877 – 1878), dezvoltarea marinei militare și civile cunoaște o expansiune simțitoare, fapt care impune și dezvoltarea formelor de învățământ specifice.

Astfel, la data de 08 octombrie 1897, prin Înaltul Decret nr. 3110, regele Carol I a aprobat „Regulamentul de funcționare al «Școlii de submecanici și submaestri de marină»”, instituție precursoră a actualei școli și care, la înființare, își recruta elevii doar dintre fiii ofițerilor din marina de război sau din marina civilă, ori dintre fiii de militari. Inițial, școala a funcționat la Galați, iar primul comandant al acesteia a fost comandorul Constantin Bălescu.

În anul 1908, școala și-a mutat sediul la Constanța, în actualul imobil al Muzeului Național al Marinei. Dintre foștii profesori ai acestei școli s-a remarcat personalitatea lui Eugeniu Botez, cunoscut în literatură sub pseudonimul Jean Bart.

Odată cu înființarea Corpului Maiștrilor Militari de Marină, prin Decretul nr. 2064/1909, școala a fost reorganizată și a primit denumirea de „Școala de marină a maestrilor șefi de specialitate”, sub comanda Lt.cdor Vasile Scodrea.

Declanșarea Primului Război Mondial a dus la mutarea, în grabă, a școlii înapoi la Galați și, în scurt timp, la întreruperea cursurilor. Elevii au fost



Fig. 6 Primul local în care a funcționat școala 1899 - 1902

detașați în unitățile marinei militare, iar mulți dintre ei au luat parte la secvențele de luptă purtate de unitățile de nave. Ca urmare a acestei participări, doi elevi s-au jertfit pe frontul luptei pentru reîntregirea neamului: Constantin Budeanu și Alexandru Meșter.

Prin Înaltul Decret Regal nr. 1875 emis în anul 1919 intra în vigoare noul statut al Corpului Maestrilor Militari, în care apărea stipulat faptul că aceștia au calitatea de ajutoare ale ofițerilor și instructori tehnici de specialitate.



În anul 1920, Școala de Maeștri a fost reorganizată, funcționând cu două instituții: Institutul Maritim, din Constanța, care pregătea specialiști cu studii medii și Școala de Mecanici și Electricieni, cu sediul în Sulina.



Fig. 7 Promoția de maiștri militari - artilerie, pe fațada cazinoului  
22.03.1931

Institutul Maritim cuprindea:

- Școala copiilor de marină, cu durată de trei ani;
- Școala instructorilor de specialitate, cu durată de un an;
- Școala de maeștri, cu durată de doi ani.

Începând cu 1 octombrie 1928, instituția de învățământ militar de marină funcționează în Constanța sub numele de „Școalele de specialiști ale marinei”, cu

obiectivul de a pregăti tinerii care doreau să îmbrățișeze o carieră militară în specialitățile de punte.

Al Doilea Război Mondial îi găsește pe elevii școlii în stagiul de practică la unitățile de nave. În lupta pentru independența și suveranitatea țării, pentru apărarea intereselor poporului român, oferind pilde de patriotism și săvârșind glorioase fapte de arme, școala a pierdut, la datorie, 12 elevi și un ofițer profesor.

Între anii 1950 și 1959, școala a cunoscut cel mai nefast episod din istoria sa, când regimul comunist a decis desființarea instituției. Dată fiind necesitatea existenței sale, instituția de învățământ își reia pe deplin activitatea la data de 1 noiembrie 1959, sub numele de Școala de Subofițeri de Marină, avându-l comandant pe CR 2 Ștefan Iliescu.



Fig. 8 N.M.S. Regele Ferdinand - echipajul navei (25.10.1934)

Din 21 august 1965 – în timpul mandatului de comandant al CR 2 Mircea

Răducu -instituția va purta numele de Școala Militară de Maiștri de Marină și va avea o durată a studiilor de trei ani.

Din 1986, la concursul de admitere pot participa numai absolvenți de liceu cu diplomă de bacalaureat. Începând cu anul 1987, școala a funcționat ca secție a Academiei Navale „Mircea cel Bătrân” și s-a reînființat ca instituție de sine stătătoare la data de 15 martie 1990.



Fig. 9 Amiral Ion Murescu, întemeietorul școlii

În 1992, Școlii Militare de Maiștri Militari a Forțelor Navale i se atribuie denumirea onorifică „Amiral Ion Murgescu”, în semn de apreciere pentru primul comandant al Marinei Militare Regale, viceamiralul Ioan Murgescu – un veritabil deschizător de drumuri al vremurilor sale.

Istoria Forțelor Navale Române relatează faptul că, în calitate sa de comandant al Marinei, viceamiralul Murgescu a susținut cu tărie pe lângă Regele Carol I necesitatea înființării Școlii de submecanici și submaștri de marină.

Finalul de secol XX și începutul de secol XXI au consemnat noi evoluții pe calea aplicării reformei învățământului militar. Școala a parcurs diferite etape de reorganizare structurală:

- 2001 consemnează o premieră importantă pentru Marina Militară: în rândurile ofițerilor și maiștrilor militar sunt admise și fete;

- începând cu anul de învățământ 2002-2003, durata perioadei de școlarizare s-a redus la doi ani;
- din iulie 2004 trece în subordinea Academiei Navale „Mircea cel Batrân”
- din septembrie 2008 se subordonează Statului Major al Forțelor Navale.

Din anul 2008, școala a intrat într-o etapă de modernizare, care a impus inclusiv redefinirea profilului maistrului militar de marină. Tehnicianul militar de marină devine astfel un specialist cu multiple competențe, lider militar responsabil de coordonarea structurilor mici, i se pretinde o bogată cultură generală, civică, marinărească și, firește, un atașament deosebit față de valorile naționale.

În decursul existenței sale, Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale „Amiral Ion Murgescu” a format circa 9.000 tehnicieni marinari care au servit și servesc unități din Ministerul Apărării Naționale, Ministerul Afacerilor Interne, dar și alte structuri din sistemul național de apărare și ordine publică.



Fig. 10 Absolvent, anul 1902

### **3.3. Starea actuală a instituției**

#### ***3.3.1. Locul și rolul instituției în sistemul de apărare și educație militară***

Șc.Mil.Mm.F.N. este unitate de învățământ postliceal militar, cu personalitate juridică, care se subordonează nemijlocit Statului Major al Forțelor Navale, denumit în continuare eșalon ierarhic superior, și are ca misiune formarea, specializarea și perfecționarea personalului necesar Forțelor Navale precum și altor beneficiari în vederea exploatării, întreținerii și reparării tehnicii și armamentului din dotare, asigurând totodată competențele de lideri ai structurilor de la baza carierei militare: echipă, grupă, echipaj.

Șc.Mil.Mm.F.N. poate asigura pregătirea și pentru personalul armatelor străine, în baza acordurilor/protocoalelor/înțelegerilor de cooperare încheiate în acest scop.

Șc.Mil.Mm.F.N. este parte integrantă a sistemului național de învățământ și face parte din rețeaua școlară națională, în conformitate cu prevederile art. 19 alin. (1) lit. a) din Legea nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare. Șc.Mil.Mm.F.N. este inclusă în rețeaua școlară în baza Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Constanța nr 323 din 28.08.2019.

Șc.Mil.Mm.F.N., potrivit misiunii ei, organizează, independent, diferite programe de formare și instruire, care să asigure, după caz:

- a) formarea inițială a maiștrilor militari, prin programe de studii postliceale;
- b) dezvoltarea competențelor profesionale și creșterea performanței în exercitarea atribuțiilor funcțiilor corespunzătoare armelor sau serviciilor și specialităților militare, în cadrul programelor de formare profesională continuă, prin cursuri de perfecționare / specializare.

Participanții la programele de studii postliceale au statutul de elev, iar cei de la programele de formare profesională continuă au statutul de cursant.

În Șc.Mil.Mm.F.N., programele de studii postliceale și programele de formare profesională continuă se proiectează în sistem modular, potrivit specificului calificărilor profesionale, armelor/serviciilor/specialităților militare, după caz.

Formarea inițială a maiștrilor militari, prin programe de studii postliceale, în Șc.Mil.Mm.F.N., se realizează prin parcurgerea și finalizarea următoarelor module:

- c) Anul I de studii:
  - modulul I - Pregătire militară generală (PMG), 6 săptămâni;
  - modulul II – Pregătire pentru formarea deprinderilor de comandă (PFDC), 4 săptămâni;
  - modulul III - Pregătire postliceală (PP), 11 săptămâni;
  - modulul IV - Pregătire militară de specialitate 1 (PMS 1), 22 săptămâni;
  - modulul V - Practică, 4 săptămâni;

d) Anul II de studii:

- modulul IV - Pregătire militară de specialitate 2 (PMS 2), 21 săptămâni;
- modulul IV - Pregătire militară de specialitate 3 (PMS 3), 18 săptămâni;
- modulul VIII – Stagiul, 4 săptămâni.

Elevii Șc.Mil.Mm.F.N. beneficiază de vacanțe, astfel:

e) vacanța de iarnă: 2 săptămâni în perioada sărbătorilor de Crăciun și Anul Nou;

f) vacanța de primăvară: 1 săptămână, în perioada sărbătorilor de Paște;

g) vacanță de vară: 4-5 săptămâni, în perioada cuprinsă de la finalizarea modulului V al anului I de studii, până la data începerii anului școlar stabilită prin ordin al ministrului educației și cercetării.

Șc.Mil.Mm.F.N. se supune mecanismelor naționale de asigurare a calității în educație. Învățământul postliceal militar este învățământ cu frecvență și internat.

În Șc.Mil.Mm.F.N. învățământul se desfășoară în limba română.

Unele programe/module de pregătire incluse în formarea profesională inițială și continuă se pot desfășura și în limbi de circulație internațională, cu scopul însușirii terminologiei militare de specialitate și a standardelor NATO și UE.

Instruirea de specialitate prevăzută în planurile-cadru de învățământ și în planurile de instruire se poate executa și în alte unități militare, în poligoane și baze de antrenament ori în afara unităților militare sau în instituții de formare continuă nonuniversitară, în condițiile de mediu necesare obținerii calificărilor profesionale, precum și în cadrul exercițiilor militare.

Șc.Mil.Mm.F.N. are obligația să ia toate măsurile necesare pentru evitarea situațiilor care pot pune în pericol sănătatea și integritatea fizică sau psihică a elevilor și cursanților, respectiv a personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic implicat.

Pregătirea postliceală a maiștrilor militari se organizează și se desfășoară în baza standardelor ocupaționale și a standardelor de pregătire profesională specifice armeei „Marină”, raportate la nevoile și cerințele beneficiarului elaborate de către eșalonul ierarhic superior și aprobate de către locțiitorul șefului Statului Major al Apărării.

Cifrele anuale de școlarizare pentru învățământul postliceal militar se transmit Ministerului Educației și Cercetării, pentru a fi introduse în proiectul hotărârii Guvernului privind aprobarea cifrelor de școlarizare pentru învățământul preuniversitar de stat și pentru învățământul superior de stat.

Calificările profesionale care urmează să fie autorizate/acreditate de Șc.Mil.Mm.F.N. se stabilesc de către Statul Major al Apărării, cu avizul Direcției generale management resurse umane, la solicitarea eșalonului ierarhic superior al școlii.

Durata programelor de studii postliceale organizate în Șc.Mil.Mm.F.N. este de 2 ani.



Structura anului școlar, respectiv perioadele de desfășurare a programelor de formare inițială sunt cele stabilite anual, prin ordin al ministrului educației și cercetării și prin planurile-cadru de învățământ.

Pe timpul declarării stării de mobilizare, stării de război sau stării de asediu, se pun în aplicare planurile-cadru de învățământ și programele elaborate în acest scop.

În urma evaluării externe privind asigurarea calității desfășurate de către Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP), școala a obținut în anul 2022 reconfirmarea atestatului privind nivelul calității educației, prin care se certifică îndeplinirea standardelor de acreditare, prevăzute de HG nr.994/2020, privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar. Astfel, a fost atestată obținerea calificativelor Foarte Bine, cu un total de 72 de puncte, la 24 de indicatori de performanță prevăzuți de Hotărârea nr.631/2022 pentru modificarea anexei la HG nr. 994/2020 privind aprobarea Standardelor de autorizare de funcționare și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar (Ordinul ministrului educației și cercetării nr. 5229 din 30.08.2022; Hotărârea Consiliului Agenției Române de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar nr. 7 din 26.07.2022, Anexa 3 (B) evaluare externă periodică).

Disponând de o bază materială corespunzătoare și de un corp valoros de cadre didactice, școala are un caracter practic, îmbinând în procesul instructiv-educativ lecțiile desfășurate în cabinetele și laboratoarele de specialitate cu stagiul la bordul navelor Forțelor Navale, asigurând o instruire completă a viitorilor absolvenți.

Pentru îndeplinirea misiunii de bază, Șc.Mil.Mm.FN are acreditate următoarele programe de studii postliceale pentru formarea inițială a maiștrilor militari din arma marină, astfel:

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

- calificare profesională: maistru electromecanic aparate de măsură și automatizări
- SPP: cod 3.06.33.07.014
- specialități militare:
  - echipamente de echipamente de navigație și hidrografie;
  - radioelectronică navală;
  - rachete navale și antiaeriene;
- calificare profesională: maistru telecomunicații
- SPP: cod 3.06.61.14.017
- specialități militare:
  - comunicații navale și informatică;

- calificare profesională: maistru mecanic
- SPP: cod 3.01.25.07.003
- specialități militare:
  - arme sub apă;
  - artilerie navală și antiaeriană;
  - motoare și mașini navale;
- calificare profesională: maistru mașini și aparate electrice
- SPP: cod 3.06.33.05.015
- specialități militare:
  - motoare și instalații electrice navale.

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) și Serviciul de Informații Externe (SIE).

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

Prezentarea elevilor în instituție se face cu cel mult o săptămână înaintea începerii anului școlar, când este prevăzută a se desfășura subetapa administrativă care cuprinde: primirea, repartizarea pe clase / plutoane, instalarea, echiparea, instructajul introductiv general, la locul de muncă și periodic privind securitatea și sănătatea în muncă/apărarea împotriva incendiilor, acomodarea la specificul vieții militare, primirea armamentului, echipamentelor de instrucție, vizita medicală, întocmirea documentelor de evidență, încheierea / semnarea angajamentelor, prezentarea unității și a drapelului, armamentului și tehnicii de luptă.

Înmatricularea elevilor în anul I de studii la Șc.Mil.Mm.FN este condiționată de semnarea contractelor prevăzute la art. 87 alin. (3) din Ordinul ministrului apărării nr. M.6 din 10.01.2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri și a contractului privind exercitarea profesiei de cadru militar în activitate prevăzut la art. 411 alin. 1 din Legea nr. 80/1995 privind statutul cadrelor militare, cu modificările și completările ulterioare.

În cel mult 7 zile lucrătoare de la prezentare în școala militară, elevii sunt înmatriculați în anul I de studii la Șc.Mil.Mm.FN, conform Ordinului ministrului apărării nr. M.6 din 10.01.2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri, art. 76, alin. (7).

Durata orei de curs este de 50 minute, cu o pauză de 10 minute după fiecare oră; după a treia oră de curs este stabilită o pauză de 20 de minute, conform prevederilor art.11, alin. 7 din Ordinul ministrului educației nr. 5726 din 06 august 2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar.

Activitățile de învățământ se planifică pentru un număr mediu de 30 de ore pe săptămână, cu posibilitatea măririi acestuia până la 35 de ore pe săptămână, în situațiile când este necesară recuperarea unor ore de curs.

Instructajul general privind sănătatea și securitatea muncii se execută la prezentarea elevilor în școală, iar prelucrarea măsurilor specifice, se execută la începutul fiecărei ore/ședință practică din volumul de ore alocat și în cadrul disciplinei „Legislația privind sănătatea și securitatea în muncă. Norme de apărare împotriva incendiilor”.

Sâmbăta și duminica se desfășoară activități specifice, activități complementare de tip profesional, artistic și sportiv, vizionare de film, vizite la obiective militare și turistice, conform planului cu principalele activități al școlii.

Dirigenția se desfășoară cu un ritm de 1 oră/săptămână, cu excepția modulelor V și VIII, în afara timpului alocat prin prezentul plan-cadru de învățământ.

Clasele se organizează și sunt stabilite numeric pentru specializări/specialități militare, cu aprobarea eșalonului ierarhic superior, iar administrativ elevii sunt integrați în plutoane de elevi, constituite de regulă din efectivul unei clase.

Situația la învățătură se încheie în conformitate cu Ordinul ministrului apărării naționale, nr. M.6 din 10.01.2025, pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri.

Pregătirea militară generală și Pregătirea pentru formarea deprinderilor de comandă se desfășoară în locația școlii sau centralizat la Centrul Național de Instruire Permanentă, timp de 10 săptămâni după deschiderea anului școlar.

Ședințele de laborator tehnologic la disciplinele de specialitate, se desfășoară fie în laboratoarele de specialitate, unități militare subordonate Statului Major al Forțelor Navale.

Admiterea se planifică, se organizează și se desfășoară în baza dispoziției șefului Direcției generale management resurse umane, în conformitate cu Metodologia-cadru privind organizarea și desfășurarea admiterii în școlile militare de maiștri militari și subofițeri, aprobată prin Ordinul ministrului apărării naționale nr. M.113/2024.

Propunerile temelor proiectelor de maestru se fac la începutul modulului IV, în conformitate cu actele normative specifice Ministerului Apărării Naționale și Ministerului Educației și Cercetării, după discutarea și avizarea în Consiliul profesoral, și respectiv, în Consiliul de Conducere al Șc.Mil.Mm.FN. Acestea sunt trimise ulterior spre avizare și beneficiarului, respectiv Statul Major al Forțelor Navale. Repartiția temelor proiectelor de maestru, pe specialități, se face la începutul modulului VI, după avizarea acestora de către beneficiar, respectiv Statul Major al Forțelor Navale;

Pregătirea proiectelor de maestru se desfășoară începând cu modulul VI, în cadrul laboratoarelor de specialitate, pe baza devizelor de materiale întocmite de îndrumătorii de proiect.

Proiectele de maestru, machetele, realizările practice vor fi păstrate după examenul de certificare / absolvire la Șc.Mil.Mm.FN în vederea arhivării, precum și îmbunătățirea bazei didactice a instituției;



Fig. 11 – Elevi la examenul de certificare a calificării profesionale

Examenul de certificare a calificărilor profesionale a absolvenților din învățământul postliceal se organizează și se desfășoară conform precizărilor Ministerului Educației și Cercetării, precum și a Metodologiei de organizare și desfășurare a examenului de certificare a calificării profesionale a absolvenților învățământului postliceal, elaborată de instituția de învățământ care organizează centru de examen. La examenul de

certificare participă, în calitate de evaluatori reprezentanți ai structurilor beneficiare și monitor de calitate reprezentant al Inspectoratului Școlar Județean Constanța.

Ierarhizarea și repartiția absolvenților se face în conformitate cu prevederile legale militare;

Elevii beneficiază de vacanțe și permisi conform calendarului și structurii anului școlar (vacanță de Paște, vacanță de iarnă, vacanță de vară) în conformitate cu prevederile legale naționale și militare.

În situații deosebite, elevii pot desfășura învățământul în format hibrid sau on line (numai în ceea ce privește pregătirea teoretică cu informații libere la publicare), folosind platformele educaționale dedicate activităților didactice, agreate de Ministerul Apărării Naționale.

Pregătirea militară generală și pregătirea pentru formarea deprinderilor de comandă se pot desfășura în cadrul Șc.Mil.Mm.FN.

În situația pregătirii centralizate, pentru derularea activităților specifice Pregătirii militare generale și Pregătirii pentru formarea deprinderilor de comandă, elevii înmatriculați la



Șc.Mil.Mm.FN se prezintă, în preziua începerii anului de învățământ, la Centrul Național de Instruire Permanentă.

În perioada desfășurării celor două module de pregătire elevii care nu au stagiul militar efectuat depun jurământul militar;

Activitățile didactice sunt organizate și desfășurate pe baza manualelor de luptă și a instrucțiunilor

de specialitate în vigoare corespunzătoare standardelor de performanță și a Programelor de instrucție individuală (PII) specifice pregătirii militare generale și sunt conduse de către comandanții de subunități și instructorii militari din cadrul Șc.Mil.Mm.FN.

În cadrul Pregătirii militare generale și Pregătirii pentru formarea deprinderilor de comandă activitățile de învățământ se pot desfășura și în cadrul unor tabere de instrucție, cu durata de până la 5 zile calendaristice.



Fig. 12 Elevi la activități de pregătire militară generală



Fig. 13 Aspecte din pregătirea de specialitate a elevilor

În conținutul Pregătirii militare generale sunt prevăzute și unele lecții și sedințe practice privind organizarea și desfășurarea serviciului de permanență și pază.

Ritmul zilnic de pregătire pe timpul Pregătirii militare generale, a Pregătirii pentru formarea deprinderilor de comandă, a aplicațiilor, a exercițiilor tactice, a stagiului a inspecțiilor și controalelor este de 8 ore, 10

ore, 14 ore, în funcție, în funcție de activitatea planificată.

Calificativele obținute la tragere în cadrul disciplinei Trageri se transformă în notă conform F.T.-11 - Instrucțiuni pentru tragerile cu armamentul de infanterie, aprobate prin Ordinul ministrului apărării naționale nr. M.S.12 din 25.01.2024.

Verificarea finală la disciplina „Trageri” constă în executarea unei sedințe de tragere specifică.

Pe timpul desfășurării examenelor de modul, a examenelor de absolvire în cadrul programelor de formare profesională continuă prin cursuri de carieră și a examenelor de certificare a calificării

profesionale se pot planifica minimum 8 ore de activități de instruire/învățământ pe zi, cu prezență fizică conform prevederilor art. 26 alin. (3) din Ordinul ministrului apărării nr. M.6 din 10.01.2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri.



Fig. 14 Aspecte din pregătirea de specialitate a elevilor

Activitățile didactice specifice trunchiului de discipline Pregătire postliceală fundamentală și de specialitate sunt organizate și desfășurate pe baza standardelor de pregătire profesională ale calificării maistru telecomunicații, maistru electromecanic aparate de măsură și automatizări, maistru mecanic și maistru mașini și aparate electrice, respectiv al curriculumului educațional întocmit pentru fiecare specialitate militară și sunt conduse de către instructori și personal didactic din cadrul catedrelor Șc.Mil.Mm.FN, precum și de instructori militari asociați din cadrul Forțelor Navale;

Pentru perfecționarea deprinderilor tehnice, în cadrul trunchiului de discipline Pregătire postliceală fundamentală și de specialitate se organizează instruirii practice și documentare la unitățile din Forțele Navale.



Fig. 15 Elev din anul I de studii aflat în practică la NS „Mircea”

Practica școlară se desfășoară în modulul V, la bordul Navei Școală „Mircea” – marș de instrucție sau la Secția de Pregătire Marinărească și Sporturi Nautice Palazu Mare din subordinea Academiei Navale “Mircea cel Bătrân”, cu durata de 4 săptămâni (192 de ore).

În vederea familiarizării cu mediul unde își vor desfășura activitatea după absolvire, elevii înmatriculați pe locurile destinate altor

structuri din Sistemul Național de Apărare, altele decât Ministerul Apărării Naționale pot desfășura



practica școlară postliceală, la cererea beneficiarilor, în unitățile proprii cu asigurarea hrănirii și a cazării acestora, pe baza protocoalelor întocmite în acest sens.

Șc.Mil.Mm.FN coordonează toate activitățile desfășurate pe parcursul anului II de studii.

Activitățile de învățământ specifice pregătirii de specialitate în armă se vor organiza în cadrul Șc.Mil.Mm.FN.

Pe timpul procesului de învățământ se utilizează metode didactice cu activitate centrată pe elev, pe lucrul în echipă și metode complementare de evaluare a competențelor elevilor.

Activitățile didactice cu caracter practic-aplicativ se desfășoară pe subgrupe de studiu, ședințele sunt specificate în programele analitice și vor fi conduse de instructori;

Stagiul planificat în modulul VIII al anului II de studii, se execută în unități și mari unități din Forțele Navale.

Elevii înmatriculați pe locurile destinate altor structuri din cadrul sistemului de apărare, ordine publică și securitate națională, altele decât Ministerul Apărării Naționale, pot desfășura stagiul în unitățile proprii ale beneficiarului cu asigurarea hrănirii și a cazării acestora, pe baza protocoalelor întocmite în acest sens.

Stagiul este controlat de instructori din cadrul Șc.Mil.Mm.FN.

La toate disciplinele se aplică standarde militare de interoperabilitate cu armatele statelor membre NATO.

Examenul de certificare a competențelor profesionale se organizează și se desfășoară sub coordonarea Comisiei Județene de Evaluare și Certificare - CJEC Constața și a Centrului de examen organizat de Șc.Mil.Mm.FN.

În ceea ce privește eliberarea actelor de studii, Șc.Mil.Mm.FN 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 din arma marină.



Fig. 16 Festivitate de absolvire

### **3.3.2. Capacitatea instituțională**

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 crearea posibilitatea manifestării inițiativei proprii, în scopul creșterii responsabilității șefilor/comandanților de microstructuri 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 ia 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 parametrii 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.

La nivelul modulului 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.

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 putem afirma că este un climat deschis, caracterizat prin dinamism și un grad înalt de angajare a membrilor instituției școlare; este un climat stimulativ 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.



*Fig. 17 Intrarea principală în școală, anul 2023*

### 3.3.3. 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.

| <i>Statistică privind admiterea / absolvirea</i> |           |          |                  |            |               |                  |            |
|--------------------------------------------------|-----------|----------|------------------|------------|---------------|------------------|------------|
| Programul de studii                              | Seria     | ADMITERE |                  |            | ABSOLVIRE     |                  |            |
|                                                  |           | MApN     | Alți beneficiari | Total      | MApN          | Alți beneficiari | Total      |
| <b>Maiștri militari</b>                          | 2020-2022 | 79       | 11               | <b>90</b>  | 76            | 11               | <b>87</b>  |
|                                                  | 2021-2023 | 96       | 27               | <b>123</b> | 88            | 25               | <b>113</b> |
|                                                  | 2022-2024 | 71       | 10               | <b>81</b>  | 68            | 10               | <b>78</b>  |
|                                                  | 2023-2025 | 104      | 5                | <b>109</b> | 95            | 5                | <b>100</b> |
|                                                  | 2024-2026 | 67       | 8                | <b>75</b>  | PROMOȚIA 2026 |                  |            |

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 Statului Major al Forțelor Navale.



Fig. 18 Aspecte de la activitatea de absolvire

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 programul de studii a fost întocmit planul-cadru de învățământ, acesta fiind avizat de Ministerul Educației și Cercetării și aprobat 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 acestora și de utilizarea tehnicii de marină. 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 consiliul de conducere și aprobate de comandantul școlii.

### **3.3.4. Managementul calității**

Principală preocupare a Șc.Mil.Mm.FN 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 Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale 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 Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale asigură resurse de învățare 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, 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.

### **3.3.5. Resursele umane, materiale și financiare**

#### **3.3.5.1. 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 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 53%, în timp ce funcțiile de instructori militari sunt încadrate în procent de 45%.

Până la începerea anului de învățământ 2030-2031 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 Constanța privind încadrarea funcțiilor didactice;
- încheierea protocoalelor de colaborare cu instituții școlare preuniversitare locale;
- promovarea școlii în instituțiile școlare preuniversitare din județul Constanța;
- 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.

#### 3.3.5.2. Resurse materiale

Șc.Mil.Mm.FN folosește propriile facilități de cazare și hrănire, precum și propria bază logistică didactică, ce asigură spații de învățământ corespunzătoare specificului său și cifrelor de școlarizare actuale, 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 2030-2031:

- 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 finalizate lucrările pentru reparația pavilioanelor L4, E4 și E5

#### 3.3.5.3. Resurse financiare

Finanțarea Șc.Mil.Mm.FN este asigurată de Ministerul Apărării Naționale din fondurile alocate din bugetul de stat.

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. Activități extracurriculare și tradiții instituționale**

La nivelul Șc.Mil.Mm.FN 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: limba engleză; electronică și informatică; matelotaj, ecologie marină.

În fiecare an școlar Șc.Mil.Mm.FN 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 în rândurile comunității constănțene precum și în mediul militar.

Șc.Mil.Mm.FN 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 Șc.Mil.Mm.FN are semnate protocoale de colaborare. De asemenea Șc.Mil.Mm.FN 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 Marinei) se organizează simpozioane și competiții sportive la care sunt implicați elevii de la ambele programe de studii postliceale.

Șc.Mil.Mm.FN participă anual cu loturi de elevi la competițiile sportive prevăzute în Calendarul sportiv sub coordonarea profesorilor/instructorilor de la disciplina EFM, a comandanților de subunități și a instructorilor militari din cadrul Școlii militare.

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

### **3.5. Relațiile cu comunitatea locală și cu structurile din sistemul național de apărare**

Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale este subordonată Statului Major al Forțelor Navale și prin intermediul acestuia colaborează cu toate structurile din Ministerul Apărării Naționale în calitate de beneficiari ai procesului de instruire desfășurat în școală.

Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale „Amiral Ion Murgescu” asigură formarea inițială a maiștrilor militari pentru întreaga armată a României, pentru celelalte elemente ale sistemului național de apărare, precum și, la nevoie, pentru parteneri străini, astfel:

- Ministerul Apărării Naționale;
- Ministerul Afacerilor Interne;
- Serviciul de Informații Externe;
- Serviciul Român de Informații.

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 Șc.Mil.Mm.FN colaborează cu următoarele instituții:

#### **a) pe plan local:**

- Consiliul Județean Constanța;
- Primăria Municipiului Constanța;
- Inspectoratul Școlar al Județului Constanța;
- Direcția Județeană de Statistică;
- Biroul de Informare Recrutare Constanța;
- Centrul Militar Zonal de Selecție și Orientare Constanța;
- Academia Navală ”Mircea cel Bătrân” Constanța;
- Școala de Instruire Interarme a Forțelor Navale;
- Colegiul Național Militar „Alexandru Ioan Cuza” Constanța;
- Liga Maiștrilor Militari de Marină;
- Liceul Energetic Constanța;
- Liceul Tehnologic de Electrotehnică și Telecomunicații Constanța;
- Liceul Tehnologic „Dragomir Hurmuzescu” Medgidia.

#### **b) pe plan național:**

- Ministerul Educației Naționale;



- Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar;
- Birourile de Informare Recrutare Județene / de Sector;
- 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 pentru Comunicații, Tehnologia Informației și Apărare Cibernetică Sibiu;
- Școala Militară de Maiștri Militari și Subofițeri pentru Logistică, Chitila.

### 3.6. Organigrama unității

Șc.Mil.Mm.FN este organizată și funcționează conform ordinului ministrului apărării naționale nr Ordin nr. M6 / 2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea 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*.

Structura organizatorică și statul de organizare ale Șc.Mil.Mm.FN sunt stabilite de către Statul Major al Apărării.

Șc.Mil.Mm.F.N. are în compunere următoarele structuri:

- a) comandament;
- b) instrucție și educație;
- c) grup sprijin logistic;
- d) anexe.

Structura organizatorică a Șc.Mil.Mm.F.N. este stabilită conform prevederilor regulamentelor militare generale și ale statului de organizare și este prezentată în Anexa nr. 1.

*Comandamentul* este organizat pentru exercitarea actului de comandă și investit prin acte normative specifice cu atribut de conducere a tuturor activităților ce se pregătesc și desfășoară în școală. Comandamentul unității este structurat în așa fel încât să execute coordonarea activităților unității, să îndeplinească sarcini specifice de stat major, comandă și control și să realizeze comunicarea cu eșalonul superior sau cu alte unități și are în compunere:

- a) Comandant;
- b) Locțiitor;
- c) Maistru militar de comandă;

d) Stat major (Șef de stat major, Personal și mobilizare, Operații și instrucție, Logistică și Comunicații și informatică);

e) Structuri de sprijin decizional (Financiar-contabil; Compartiment achiziții; Structura de securitate; Administrator cripto; Asigurare medicală; Asistență juridică; Cunoaștere și asistență psihologică; Securitate și sănătate în muncă, protecția mediului, supraveghere tehnică și metrologie legală; Apărare împotriva incendiilor; Informare și relații publice; Punct de lucru NATO; Compartiment documente clasificate).

Structura *Instrucție și educație* asigură proiectarea, planificarea, organizarea, desfășurarea, coordonarea și evaluarea activităților de instrucție și educație. Organizarea structurii Instrucție și educație este realizată conform art. 11 din Ordinul nr. M.6/2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri și are în compunere:

a) Șef al instrucției și educației;

b) Secție educație și formare profesională (Birou proiectare, implementare, evaluare și revizuire curriculum; Compartiment management educație și implementare standarde de calitate; Compartiment secretariat, evidență și eliberare acte de studii);

c) Catedre;

d) Batalion elevi;

e) Bază asigurare învățământ și logistică didactică.

Catedre constituite în cadrul Șc.Mil.Mm.F.N., sunt următoarele:

- Catedra științe fundamentale, educație fizică și sport;
- Catedra navigație și arme sub apă;
- Catedra artilerie și rachete navale și antiaeriene;
- Catedra radioelectronica navală;
- Catedra electromecanica navală.

Formațiunile de studiu sunt următoarele:

a) clasa, care reprezintă formațiunea de bază pentru planificarea, organizarea și desfășurarea învățământului pentru elevii înmatriculați la programele de studii postliceale;

b) grupa de cursanți, care reprezintă formațiunea de bază pentru planificarea, organizarea și desfășurarea pregătirii pentru cursanții înmatriculați la programele de formare profesională continuă.

Clasele se constituie astfel încât elevii să fie grupați pe specialități militare, niveluri de cunoaștere a limbilor moderne, potrivit opțiunii lor pentru diferite discipline opționale.

Efectivele de elevi/cursanți se organizează în subunități, astfel:

a) plutonul, constituit, de regulă, din efectivul unei clase de elevi/grupe de cursanți;

b) compania, constituită, de regulă, din efectivul de elevi/cursanți ai aceluiași an de studiu sau din ani de studiu diferiți;

c) batalionul, constituit, de regulă, din efectivul total de elevi/cursanți ai unui program de studiu.

*Baza asigurare învățământ și logistică didactică* asigură personalul, baza materială și tehnica necesară desfășurării activităților de învățământ.

Structura *Grup sprijin logistic* asigură din punct de vedere tehnic și logistic activitățile școlii. Are în componere:

- a) Atelier instruire practică, reparații și întreținere;
- b) Formațiune depozitare, deservire și transport;
- c) Popota cadre și elevi.

*Anexele* asigură sprijinul desfășurării activităților și au în componere:

- (2) Cabinet medical;
- (3) Formațiune de cazarmare.

La nivelul Șc.Mil.Mm.F.N. se organizează și funcționează comisiile prevăzute la art. 71 din Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, aprobat prin Ordinul ministrului educației nr. 5726/2024:

- cu caracter permanent;
- cu caracter temporar;
- cu caracter ocazional.

Comisiile cu caracter permanent sunt:

- a) comisia pentru curriculum;
- b) comisia de evaluare și asigurare a calității;
- c) comisia de securitate și sănătate în muncă și pentru situații de urgență;
- d) comisia pentru controlul managerial intern;
- e) comisia pentru prevenirea și combaterea violenței, a faptelor de corupție și discriminării în mediul școlar și promovarea interculturalității;
- f) comisia pentru formare și dezvoltare în cariera didactică.

Comisiile cu caracter permanent își desfășoară activitatea pe tot parcursul anului școlar, comisiile cu caracter temporar își desfășoară activitatea doar în anumite perioade ale anului școlar, iar comisiile cu caracter ocazional sunt înființate ori de câte ori se impune constituirea unei astfel de comisii, pentru rezolvarea unor probleme specifice apărute la nivelul unității de învățământ.

Comisiile cu caracter temporar și ocazional sunt stabilite prin prezentul regulament de organizare și funcționare și prin ordinul de zi pe unitate al comandantului școlii.

Diagrama de relații a Șc.Mil.Mm.F.N. este prezentată în Anexa nr. 2.

## 4. ANALIZA DE NEVOI

### 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%                                                    |
| 2024 | 76,4%                                                  |
| 2025 | 74,3%                                                  |

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, 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.

În urma efectuării unor analize privind formarea inițială a maiștrilor militari din arma marină, au fost constatate următoarele:

- Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale dispune de o bază logistică didactică complexă, care constă în:
  - laboratoare și săli de specialitate moderne, dotate cu tehnică și echipamente actuale;
  - rețele informatice dezvoltate care asigură suportul necesar desfășurării învățământului;
- 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 o parte 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 marine;

Pe baza rezultatelor obținute din aceste analize, au fost identificate nevoile privind pregătirea inițială a cadrelor militare din arma marină și au fost formulate câteva **concluzii si 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 marină;
- 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 marină din Armata României prin:
- asigurarea cadrului structural pentru realizarea creșterii ponderii pregătirii tactice, tehnice și de specialitate în cadrul programelor de formare a ofițerilor și maiștrilor militari de marină, 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 marinei pentru îndeplinirea funcțiilor în cadrul acestuia;



- existența unui limbaj comun al tuturor categoriilor de specialiști de marină (ofițeri, maiștri militari, soldați gradați profesioniști);
- crearea unei poli unice de instruire, care să asigure pregătirea postliceală a maiștrilor militari și subofițerilor de marină și formarea profesională continuă a ofițerilor, maiștrilor militari de marină;
- limitarea numărului instituțiilor responsabile de formarea și perfecționarea pregătirii specialiștilor de marină.

## 4.2. Analiza de tip 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 plan.

### 4.2.1. 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, stimulat;</li> <li>- există o bună delimitare a responsabilității cadrelor didactice precum și o bună coordonare a acestora;</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, comandanții 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> </ul> |

| PUNCTE TARI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | PUNCTE SLABE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <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>- cadrul de evaluare a personalului didactic se dovedește inefficient din cauza 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> <li>- proveniența elevilor din medii socio-geografice diferite.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 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 schimbările 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;</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> |

#### 4.2.2. 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>- 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 marină pe piața muncii;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- comportamentele nesănătoase ale 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> |

#### 4.2.3. 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 militari.</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>- accesul la o sală de sport și la un 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</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> |

| PUNCTE TARI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | PUNCTE SLABE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>achiziții directe, autodotare și utilizarea proiectelor de absolvire pentru utilare în procesul de învățământ.</p> <p>- asigurarea tuturor cheltuielilor de subzistență a elevilor școlii;</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| OPORTUNITĂȚI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | AMENINȚĂRI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>- consacrarea legislativă a învățământului ca prioritate națională și a Ministerului Apărării Naționale creează premisele creșterii alocațiilor bugetare acordate instituțiilor de învățământ;</p> <p>- posibilitatea atragerii de fonduri prin participarea la proiecte cu finanțare internațională;</p> <p>- susținerea eșaloanelor superioare în ceea ce privește realizarea de proiecte pentru dezvoltarea bazei de antrenament și logistică didactică;</p> <p>- finanțare extrabugetară.</p> | <p>- coordonarea insuficientă a planurilor de asigurare materială și financiară;</p> <p>- ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice conduce la uzura morală a echipamentelor existente;</p> <p>- degradarea unor construcții care ar putea fi folosite în scop educațional;</p> <p>- capacitatea scăzută a școlii de a susține performanța școlară.</p> |

#### 4.2.4. Oferta curriculară

| PUNCTE TARI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | PUNCTE SLABE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>- 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);</p> <p>- 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;</p> <p>- flexibilitate în adaptarea curriculumului la nevoile actuale ale Armatei României și ale elevilor;</p> <p>- există o permanentă comunicare (schimb de experiență) cu personalul structurilor operaționale și cu instituții similare din țară;</p> <p>- parcurgerea integrală a programelor școlare pe baza unei planificări adecvate;</p> <p>- existența materialelor didactice pe platforma adl a școlii militare și posibilitatea accesării acestora de către elevi on-line;</p> <p>- evaluarea ritmică a nivelului de pregătire al elevilor.</p> | <p>- accent pe transmiterea informației și nu pe formarea și evaluarea competențelor;</p> <p>- utilizarea preponderent a evaluării scrise în detrimentul altor metode de evaluare;</p> <p>- pregătirea remedială a elevilor nu este coerentă; - activitățile extracurriculare puțin folosite ca și activitățile complementare la activitatea de predare-învățare;</p> <p>- se întâmpină greutăți în multiplicarea materialului curricular auxiliar (insuficiența aparatelor de multiplicare);</p> |

| 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> |

#### 4.2.5. 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 Constanța, Consiliul Județean, Inspectoratul Școlar Județean Constanța, Primăria municipiului Constanța, 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> |

| 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> |

#### 4.3. Analiza de tip PESTE

Activitatea oricărei unități de învățământ este influențată într-o mare măsură de factorii politici, economici, sociali, tehnologici și ecologici, care se manifestă din mediul în care aceasta își desfășoară activitatea. Performanța instituțională este stimulată sau atenuată semnificativ de conjunctura politică și de evoluția economică la nivel local, regional, național și internațional, de progresul social intern și de integrarea în structurile economice și culturale ale Uniunii Europene. Cuceririle tehnologice, invențiile și inovațiile în domeniul industrial, precum și necesitatea de a păstra un mediu natural ecologic pot contribui la eficientizarea procesului instructiv-educativ și la asigurarea finalităților educaționale. De aceea, este necesară o radiografie exigentă a mediului în care își desfășoară activitatea Șc.Mil.Mm.FN pentru a identifica oportunitățile pe care trebuie să le valorifice Planul de Dezvoltare Instituțională, în scopul maximizării rezultatelor.

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 reliefa:

- 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.

##### 4.3.1. Contextul politic (P)

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 Constanța și ale județului Constanța: Primăria Constanța, 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.

#### **4.3.2. Contextul economic (E)**

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 Sud-Est, 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 Sud-Est începe să se facă simțită lipsa forței de muncă bine calificată.

Structura economică a Regiunii Sud-Est a suferit modificări substanțiale în ultimii 10 ani. Ponderile unor sectoare economice de bază 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.

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.

#### **4.3.3. Contextul social (S)**

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 de Dezvoltare Sud-Est 2016-2025 (PRAI) și în Planul Local de Acțiune pentru Învățământ al Județului Constanța (PLAI) - 2017-2025 și apoi am identificat implicații pentru învățământul postliceal militar specific armeei marine:

- 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:

- Creșterea 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 Sud-Est, până în 2060, în toate grupele de vârstă:

Proiecția populației școlare din România la orizontul anului 2030 arată o scădere drastică la toate categoriile de vârstă școlară și în toate județele regiunii. În perspectiva anului 2030, cea mai puternică scădere a populației școlare, la nivelul Regiunii de Dezvoltare Sud – Est, se va înregistra la grupa de vârstă 15-18 ani, de la 85297 persoane în anul școlar 2014-2015, la 66794 persoane în anul 2030, ceea ce reprezintă o scădere cu 21,69%, mult mai accentuată decât media la nivel național care este estimată la 13,8%.

În perspectiva anului 2060, populația școlară, la nivelul Regiunii de Dezvoltare Sud –Est, se va înregistra la grupa de vârstă 15-18 ani, o scădere de la 85297 persoane în anul școlar 2014-2015, la 48041 persoane în anul 2060, ceea ce reprezintă o scădere cu 43,7%, mai accentuată decât media la nivel național care este estimată la 39,9%.

Pe grupe de vârstă, la orizontul anilor 2060, structura populației va avea următoarea configurație:

- Grupa de vârstă 0-14 ani va reprezenta 13,5% din total populație;
- Grupa de vârstă 15-64 ani va constitui majoritatea, cu un procent de 57,7%;
- Grupa de vârstă peste 65 de ani va reprezenta 28,8% din total populație.

La nivel regional, se remarcă scăderea drastică a populației de vârstă școlară (cu 184602 persoane la grupa 0-14 ani) la orizontul anului 2060, comparativ cu anul 2015.

La grupa de vârstă 19-23 ani, la nivelul regiunii, scăderea este cu 3,9%, de la 69224 persoane în anul școlar 2014-2015 la 66507 persoane în 2030. La această grupă de vârstă scăderea la nivelul regiunii este mai redusă decât media națională.

În perspectiva anilor 2060, la grupa de vârstă 19-23 ani, populația scade de la 69224 persoane în anul școlar 2014-2015, la 47120, ceea ce reprezintă o scădere cu 31,9%.

La grupa de vârstă 15-18 ani, care influențează cel mai rapid intrările în învățământul secundar superior, inclusiv în IPT, se estimează o scădere la nivelul regiunii de 21,7% în perspectiva anului 2030, de la 85.297 persoane în anul școlar 2014-2015, la 66.794 persoane în 2030. Diferența de 18.503 persoane reprezintă echivalentul a 661 de clase mai puțin realizate în învățământul secundar superior în intervalul cuprins între 2014 și 2030. Scăderi drastice sunt estimate la nivelul tuturor județelor regiunii, cu excepția județului Constanța, în care scăderea este de doar 1,3% în perspectiva anului 2030, față de anul 2014.

Un indicator important care reflectă nivelul de trai este rata deprivării materiale severe care reprezintă ponderea în total populație a persoanelor în stare de deprivare materială severă, adică a

persoanelor în vârstă de 18 ani și peste care, datorită lipsei resurselor financiare, nu își pot permite cel puțin patru dintre următoarele situații:

- achitarea la timp, fără restanțe, a unor utilități și a altor obligații curente;
- plata unei vacanțe de o săptămână pe an, departe de casă;
- consumul de carne, pui, peste (sau alt echivalent de proteină) cel puțin o dată la două zile;
- posibilitatea de a face față, cu resursele proprii, unor cheltuieli neprevăzute (echivalente cu

1/12 din valoarea pragului național de sărăcie):

- deținerea unui telefon fix sau mobil;
- deținerea unui televizor color;
- deținerea unei mașini de spălat;
- deținerea unui autoturism personal;
- asigurarea plății unei încălziri adecvate a locuinței.

Cu o valoare de 29,9% a rata deprivării materiale severe, Regiunea Sud - Est se află pe primul loc între Regiunile de Dezvoltare ale țării, cu aproape puncte procentuale peste media națională.

Evoluția indicatorului în perioada 2007-2016 este fluctuantă, pe ansamblul înregistrându-se o scădere de la 43,9% în anul 2007 la 29,9% în 2016.

Un alt indicator relevant pentru nivelul de trai este rata riscului de sărăcie sau excluziune socială (AROPE). AROPE este un indicator compozit adoptat la nivelul Uniunii Europene în cadrul Programului Europa 2020, de promovare a incluziunii sociale și reducere a sărăciei, reprezentând ponderea în total populație a persoanelor aflate în risc de sărăcie sau excluziune socială. Persoanele care fac obiectul indicatorului AROPE sunt cele aflate în cel puțin una din următoarele situații:

- au venituri disponibile inferioare pragului de sărăcie;
- sunt în stare de deprivare materială severă;
- trăiesc într-o gospodărie cu intensitate foarte redusă a muncii.

La acest indicator, Regiunea Sud – Est se situează pe locul I, cu o valoare de 44,9% în anul 2016, în scădere față de anul 2015, valoare cu peste 6,1 puncte procentuale față de media națională. Evoluția indicatorului în perioada 2007-2016, pentru Regiunea Sud - Est arată că au fost înregistrate îmbunătățiri semnificative, scăderea acestui indicator de la 54,1% în 2012, la 44,9% în 2016.

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.

d) Populația rurală. Structura pe grupe de vârstă indică tendința tinerilor de a părăsi ruralul.

Față de aceste constatări, identificăm oportunitatea de a 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.

#### **4.3.4. Contextul tehnologic (T)**

Tehnologia are un rol foarte important în asigurarea calității și a eficientizării procesului de învățământ. Forma cea mai importantă a contextului tehnologic o reprezintă tehnologia informatică. Zona în care este situată Șc.Mil.Mm.FN beneficiază de conexiune la internet, telefonie fixă și mobilă, astfel că accesul la informație și la formarea la distanță se realizează foarte ușor, fapt ce permite accesul elevilor la o informare curentă și suplimentară în diverse domenii.

În zonă există mai multe redacții de ziare, posturi TV, radio local care se implică constant în prezentarea realităților școlare.

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.

#### **4.3.5. Contextul ecologic (E)**

Educației pentru mediu i se cuvine un rol foarte important, în condițiile în care spațiul este afectat în permanență de poluare. Schimbările climatice și degradarea mediului sunt probleme cu care ne confruntăm la nivel național și internațional. Schimbările climatice constituie provocări majore,

care vor marca generațiile viitoare. Abordarea acestora trebuie să aibă în vedere schimbări radicale atât la nivel economic, cât și la nivel social.

Educația este unul din pilonii îmbunătățirii răspunsului la schimbările climatice, prin schimbarea comportamentului uman, în vederea protejării naturii și a resurselor, fiind recunoscut faptul că educația pentru climă joacă un rol fundamental în adaptarea comportamentală și mentală a societății la schimbările climatice.

Șc.Mil.Mm.FN promovează educația pentru mediu prin desfășurarea activităților în cadrul Programului „Săptămâna verde”, prin dezvoltarea unui plan de mentenanță sustenabilă a unității, prin intermedierea de sponsorizări sau colaborări cu specialiști, prin dezvoltarea de parteneriate cu ONG-uri de mediu pentru proiecte comune și mai ales prin proiectele Erasmus + sau E-Twinning.

În educația pentru mediu, Șc.Mil.Mm.FN utilizează ca infrastructură educațională zonele verzi din jurul unității de învățământ sau din interiorul acesteia, mediului exterior clădirii unității ca un context integrat pentru învățare.

Apreciem că orice proiect care sprijină protecția mediului este bine venit și că educația pentru mediu trebuie să devină o componentă fundamentală în educarea tinerilor. Împreună cu elevii organizăm activități de igienizare în incinta unității, în apropierea acesteia, dar și în localitate.

Vom continua să colaborăm cu comunitatea pentru facilitarea unor vizite ale elevilor și profesorilor la: diferite clădiri care încorporează elemente de sustenabilitate; centre de reciclare; fabrici; stații de epurare a apei; centre de colectare separată și reciclare a deșeurilor, pentru organizarea periodică a unor activități de voluntariat.

Evenimente reprezentative din viața Șc.Mil.Mm.FN pot fi vizualitate pe site-ul unității și pe pagina de Facebook.

Concluziile și interpretările analizei PESTE sunt valorificate în elaborarea direcțiilor de acțiune strategică ale Șc.Mil.Mm.FN pentru perioada 2026 – 2031.



## 5. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI VALORILE INSTITUȚIEI

### 5.1. Viziunea

Șc.Mil.Mm.FN își propune să promoveze o educație modernă, care să îi ajute pe elevi să devină specialiști militari în domeniul marină, 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 armeei marine care prin rezultatul muncii propulsează pe o traiectorie ascendentă realizările specifice domeniului.

Șc.Mil.Mm.FN, 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 Șc.Mil.Mm.FN va realiza:

- un învățământ de 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.

### 5.2. Misiunea

Școala Militară de Maiștri Militari a Forțelor Navale “Amiral Ion Murgescu” este o instituție militară de învățământ postliceal, subordonată Statului Major al Forțelor Navale, care

asigură formarea, specializarea și perfecționarea personalului necesar Forțelor Navale precum și altor beneficiari în vederea exploataării, întreținerii și reparării tehnicii și armamentului din dotare, asigurând totodată competențele de lideri ai structurilor de la baza carierei militare: echipă, grupă, echipaj.

### 5.3. Valori promovate

**Competența** – atribuțiunile trebuie îndeplinite cu responsabilitate și profesionalism prin aplicarea tuturor cunoștințelor, aptitudinilor, precum și a experienței dobândite.

**Obiectivitatea** – adoptarea unei atitudini imparțiale în desfășurarea activităților.

**Orientarea profesională** - încurajăm orientarea profesională în școală, solicitând creativitate, curaj în asumarea riscurilor, focalizare pe motivare și rezultate.

**Integritatea** – personalul școlii își desfășoară activitatea cu onestitate, bună – credință, consecvență și responsabilitate.

**Exelența** – la nivelul școlii, excelența este înțeleasă drept performanță în materie de abordare originală, cu aplicații benefice, care câștigă în competiție cu performanțele altora.

**Aprecierea beneficiarilor** - nu am exista și nu am avea succes fără beneficiarii noștri și pentru acest lucru suntem recunoscători.

**Recunoașterea valorii** - prin activitățile noastre ne dorim să îi învățăm pe elevi să identifice valoarea și să le cultivăm respectul pentru aceasta.

**Promovarea colegialității** - un mediu de colegialitate bazat pe respect, integritate, amabilitate, libertatea de a se angaja în dezbateri și schimburi de idei, descoperire intelectuală și responsabilitate profesională, respectând regulamentele militare.

### 5.4. Deviza școlii

*„Mai mult decât profesie, pasiune”*

---

## 6. OBIECTIVE STRATEGICE

### 6.1. Context european și național

#### 6.1.1. 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 cointerесării 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.

### **6.1.2. 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 piloni:

- Personalizarea și asigurarea calității procesului educațional pentru toți elevii/studenții. 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 Constanța a formulat, pentru anul școlar 2026-2027, următoarele ținte în stabilirea viziunii acestuia la nivel local:

- reducerea abandonului școlar;
- promovarea educației incluzive;
- creșterea performanței școlare;
- dezvoltarea profesională a cadrelor didactice;
- digitalizarea procesului educațional;
- dezvoltarea dimensiunii europene a educației;

- consiliere și orientare școlară și profesională a educației.

### **6.1.3. 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, 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 fundamentale:

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

## **6.2. Priorități strategice**

Existența Șc.Mil.Mm.FN 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 capabilităților de formare inițială în arma marină a maiștrilor militari, 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.

### 6.3. 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 a 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 Șc.Mil.Mm.FN, pentru perioada 2026-2031, au fost stabilite următoarele ținte strategice:

**Ținta 1: Încadrarea, până în anul 2031, 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 Șc.Mil.Mm.FN 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.



**Ținta 2: Digitalizarea, până în 2031, a cel puțin 50% din activitățile de conducere, predare, învățare și evaluare derulate în cadrul procesului instructiv-eduativ 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.

**Ținta 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.

**Ținta 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.

**Ținta 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.

#### 6.4. Opțiuni strategice – Program de dezvoltare

| ȚINTE STRATEGICE                                                                                                                                                                                                                                                                                        | OPȚIUNI STRATEGICE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>T1</b><br>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 Constanța în vederea încadrării personalului didactic civil de predare calificat, prin intermediul etapelor anuale de mobilitate;<br>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;<br>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.                                                                                                        |
| <b>T2</b><br>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;<br>O.2. Actualizarea programelor analitice cu accent pe abordarea digitalizată a procesului de predare-învățare- evaluare la majoritatea disciplinelor de învățământ;<br>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;<br>O.4. Dezvoltarea competențelor digitale ale cadrelor didactice pentru predarea, învățarea și evaluarea la disciplinele de învățământ în condițiile respectării |

| ȚINTE STRATEGICE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | OPȚIUNI STRATEGICE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>T 3</b></p> <p>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.</p>                                                                                     | <p>legislației referitoare la protecția și securitatea datelor cu caracter personal.</p> <p>O.1. Asigurarea accesibilității spațiilor școlare, administrative, a echipamentelor, materialelor și mijloacelor de învățământ (săli de clasă, laboratoare, ateliere, bibliotecă, săli de sport);</p> <p>O.2. Asigurarea, prin personal specializat, în spații dedicate, a serviciilor de cazare, hrănire, echipare, medicale, psihologice, religioase gratuite pentru toți elevii școlii militare;</p> <p>O.3. Derularea de activități de consiliere privind evoluția în cariera militară, protecția împotriva traficului de persoane și a consumului de substanțe interzise;</p> <p>O.4. Planificarea la consultații, consiliere pentru elevii cu dificultăți de adaptare la mediul militar sau în procesul de învățare didactică.</p> |
| <p><b>T 4</b></p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>O.1. Creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor (MApN, MAI, SIE, STS, SRI) privind gradul de formare a competențelor absolvenților prevăzute în planurile-cadru de învățământ pentru fiecare program de studiu;</p> <p>O.2. Promovarea examenului de certificare de către cel puțin 95% dintre absolvenți, din care cel puțin 80% să obțină medii peste 8.00;</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                        |
| <p><b>T5</b></p> <p>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 si 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).</p> | <p>O.1. Includerea în R.O.F. al Șc.Mil.Mm.FN a activităților pe care le pot desășura, la ordin, elevii și care implică absența motivată a acestora de la activitățile didactice din ziua respectivă;</p> <p>O.2. Asigurarea participării tuturor elevilor la activitățile de evaluare didactică cumulative (verificări și examene);</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                           |

## 7. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR

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.

### 7.1. Etapele de realizare a planului

| Nr. crt. | Activitatea                                                                      | Obiective strategice | Perioada / Termen             | Responsabilități           | Resurse materiale                                                                                                      | Indicatori de performanță                           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1.       | Demararea activităților propuse pentru realizarea țăintelor strategice propuse   | 1, 2, 3, 4, 5        | 2026                          | Consiliul de conducere     | -B.M.I.<br>-Surse bibliografice -<br>Tehnica, aparatura și<br>mijloace din dotare                                      | Conform<br>planului<br>managerial                   |
| 2.       | Întocmirea planului managerial pentru fiecare an de învățământ                   | 1, 2, 3, 4, 5        | Luna Septembrie a fiecărui an | Comandant                  | -Planul de dezvoltare instituțională 2026--2031 -Surse bibliografice -<br>Tehnica, aparatura și<br>mijloace din dotare | Existența<br>planului<br>managerial                 |
| 3.       | Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului                                    | 1, 2, 3, 4, 5        | Anual                         | Locțiitor al comandantului | -Planul de dezvoltare instituțională 2026--2031                                                                        | Existența<br>raportului<br>de<br>autoevaluare       |
| 4.       | Dezvoltarea activităților propuse pentru realizarea țăintelor strategice propuse | 1, 2, 3, 4, 5        | 2026 - 2027                   | Locțiitor al comandantului | -B.M.I.<br>-Surse bibliografice -<br>Tehnica, aparatura și<br>mijloace din dotare                                      | Conform<br>planului<br>managerial                   |
| 5.       | Întocmirea rapoartelor de evaluare internă a calității educației                 | 1, 2, 3, 4, 5        | Luna septembrie a fiecărui an | Comisia CEAC               | - Planul de dezvoltare instituțională 2026--2031<br>- Startegia CEAC<br>Planul de acțiune a CEAC                       | Existența<br>raportului<br>RAEI                     |
| 6.       | Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului                                    | 1, 2, 3, 4, 5        | Luna august a fiecărui an     | Locțiitor al comandantului | -Planul de dezvoltare instituțională 2026--2031                                                                        | Existența<br>raportului<br>anual de<br>autoevaluare |
| 7.       | Consolidarea rezultatelor bune obținute                                          | 1, 2, 3, 4, 5        | 2030<br>2031                  | Locțiitor al comandantului | -B.M.I.<br>-Surse bibliografice -<br>Tehnica, aparatura și<br>mijloace din dotare                                      | Conform<br>planului<br>managerial                   |

| Nr. crt. | Activitatea                                   | Obiective strategice | Perioada / Termen | Responsabilități | Resurse materiale                                | Indicatori de performanță            |
|----------|-----------------------------------------------|----------------------|-------------------|------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 8.       | Evaluarea nivelului de îndeplinire a planului | 1, 2, 3, 4, 5        | August 2031       | Comandant        | - Planul de dezvoltare instituțională 2026--2031 | Existența raportului de autoevaluare |

## 7.2. Implementarea planului

Implementarea *Planului de dezvoltare instituțională* al Șc.Mil.Mm.FN 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 școlii 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.

## 8. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Elaborarea Planului de Dezvoltare Instituțională al Șc.Mil.Mm.FN, este expresia unei gândiri și decizii colective, fiind rodul unei echipe de proiect care a valorificat foarte bine experiența fiecărui individ pe baza cunoașterii preferințelor și a înclinațiilor spre un anumit rol în echipă, ceea ce a permis valorificarea optimă a potențialului fiecărui membru din echipă.

Complexitatea situațiilor, dinamica grupurilor de interese au determinat etalarea unor valori și norme de bază, cum ar fi: încredere și respect, onestitate, cooperare dar și competiție, creativitate, dreptate, respect de sine și respectul echipei, asumare de riscuri, colegialitate etc. Consultarea documentelor în vederea elaborării PDI a oferit informații prețioase referitoare la direcțiile de dezvoltare. Au fost consultate și analizate și documente referitoare la dotarea existentă în momentul planificării, pentru a putea proiecta necesarul pentru perioada vizată prin proiect. În stabilirea unui management de curriculum anticipativ și strategic au fost analizate toate documentele la dispoziție. În derularea activităților comune din cadrul echipei de proiect a fost preferat un stil managerial practic și logic, cu deosebită grijă pentru realizarea sarcinilor primite, fără a fi neglijate elemente ce țin de imaginație și creativitate.

În elaborarea planului am consultat:

- cadrele didactice în vederea stabilirii priorităților strategice care trebuie urmărite pentru realizarea misiunii pe care liceul și-a asumat-o;
- reprezentanți ai elevilor pentru a determina așteptările acestora și modul în care acestea au fost atinse până acum; au fost reținute aspecte pe care elevii doresc să le ameliorăm și să le dezvoltăm în etapele următoare;
- documentele unității, PDI-ul anterior.

Alte surse de informații

- documente de proiectare a activității unității (documente ale catedrelor, comisiilor, Consiliului elevilor, documente care atestă parteneriatele unității, oferta educațională, planul de școlarizare);
- documente de analiză a activității unității (rapoarte ale catedrelor, rapoarte ale Consiliului de Conducere, rapoarte ale echipei manageriale, rapoarte ale celorlalte compartimente);
- documente de prezentare și promovare a activității școlii;
- chestionare, discuții;
- ghidurile ARACIP, rapoarte scrise ale Inspectoratului Școlar, ARACIP, Ministerul Educației și Cercetării întocmite în urma inspecțiilor efectuate în unitate.



Procesul de monitorizare și evaluare va fi asigurat de comandantul școlii, locțiitorul școlii, Consiliul de conducere, Consiliul profesoral, CEAC, Comisia pentru curriculum și echipa de elaborare a PDI prin:

- întâlniri și ședințe de lucru pentru informare, feed-back, actualizare;
- includerea de activități specifice în planurile de activitate ale Consiliului de conducere, ale Consiliului profesoral, ale catedrelor;
- activități specifice de control intern;
- prezentarea de rapoarte anuale în cadrul Consiliului profesoral și al Consiliului de conducere;
- revizuire periodică.

Activitățile de monitorizare și evaluare vor viza următoarele aspecte:

- întocmirea setului de date care să sprijine monitorizarea realizării ȳintelor, etapă cu etapă (datele și informaȳiile sunt colectate în baza de date);
- analiza informaȳiilor privind atingerea ȳintelor;
- evaluarea progresului în atingerea ȳintelor, adică gradul de avansare în raport cu obiectivele și termenele propuse;
- costurile – concordanȳa/neconcordanȳa dintre ceea ce am planificat și ceea ce am obȳinut;
- calitatea – nivelul atingerii cerinȳelor din standardele de calitate.

Monitorizarea se va realiza prin:

- deciziile curente – referitoare la derularea concretă a acȳiunilor, în cazul problemelor bine structurate;
- rezolvarea de probleme – adică elaborarea deciziilor în cazul problemelor structurate impropriu;
- stilul managerial – alternarea stilurilor manageriale în funcție de situaȳiile concrete etc.

În procesul de monitorizare a implementării P.D.I.-ului, se va urmări: prezentarea clară a ȳintelor strategice și a opȳiunilor strategice, asigurându-se corelarea acestora cu direcȳiile de acȳiune de la nivelul tuturor comisiilor de lucru, implicarea întregului personal al unităȳii în realizarea obiectivelor, identificarea soluȳiilor pentru problemele ce se ivesc în procesul de implementare a P.D.I.-ului.

Instrumente de monitorizare:

- observaȳiile;
- discuȳiile cu elevii;
- asistenȳele la ore;
- chestionare;

- dezbateri la nivelul comisiilor din școală, Consiliului de conducere, al Consiliului profesoral.

Monitorizarea de tip managerial. Cea mai frecventă formă de monitorizare pe care o vom folosi va fi cea de tip managerial, adică vor fi monitorizați indicatorii:

- eficacitate – indicatorii care arată atingerea finalităților propuse;
- economicitate – indicatorii care arată nivelul consumului de resurse;
- eficiență – indicatorii care arată relația dintre eficacitate și economicitate;
- efectivitate – aspectele care arată dacă ceea ce facem este chiar ceea ce trebuie să facem.

Monitorizarea inovației. Vom folosi de asemenea și acest tip de monitorizare, având în vedere ca inovația, creativitatea reprezintă o cale esențială de asigurare a calității educației:

- măsura în care personalul școlii (cadre didactice, personal didactic auxiliar, personal administrativ), elevi, actori educaționali din comunitate s.a. adoptă/participă/inițiază procese de schimbare;
- măsura în care cei implicați corectează/remediază și îmbunătățesc/crează o anumită schimbare, în concordanță cu cerințele din standardele de calitate;

Datele și informațiile colectate pe baza monitorizării vor fi valorificate pentru evaluarea propriu-zisă: stabilirea gradului de atingere a obiectivelor propuse, gradul de implicare a actorilor educaționali, impactul asupra mediului intern și cel extern, nivelul costurilor, oportunitatea continuării/ dezvoltării/ diversificării acțiunilor. Atingerea anuală a Țintelor va fi monitorizată de echipa de cadre didactice care a contribuit la realizarea PDI-ului. Membrii CEAC și membrii Comisiei de curriculum vor evalua activitatea, în orizontul sarcinilor care le revin din Planul managerial.

Concluziile reieșite din evaluarea realizată la nivelul comisiilor vor fi incluse în raportul anual privind starea și calitatea învățământului din unitate și se vor stabili măsuri corective și ameliorative.

Revizuirea PDI se va face, de regulă, la începutul anului școlar, în lunile septembrie-octombrie, și ori de câte ori este nevoie, pe baza concluziilor desprinse din Raportul privind starea și calitatea învățământului în Șc.Mil.Mm.FN în anul școlar încheiat, și pe baza propunerilor făcute de beneficiarii direcți și indirecti ai unității de învățământ.

**Planul activității de monitorizare si evaluare:**

| Activități                                                                                                                                            | Responsabilitatea monitorizării Și evaluării                          | Frecventa                               | Perioada de analiză     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|
| Întocmirea seturilor de date care să sprijine monitorizarea țințelor                                                                                  | Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității<br>Consiliul de conducere | LUNAR                                   | SEMESTRIAL              |
| Monitorizarea periodică a implementării țințelor propuse                                                                                              | Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității<br>Consiliul de conducere | LUNAR                                   | SEMESTRIAL              |
| Constatarea neregulilor și stabilirea acțiunilor de corectare                                                                                         | Consiliul profesoral                                                  | SEMESTRIAL                              | Februarie<br>Septembrie |
| Analiza informațiilor privind progresul înregistrat în realizarea priorităților                                                                       | Consiliul profesoral                                                  | SEMESTRIAL                              | Februarie<br>Septembrie |
| Prezentarea generală a planului operațional realizat pentru atingerea obiectivelor și actualizarea activităților din prezentul plan în urma evaluării | Locțiitorul școlii                                                    | ANUAL                                   | Septembrie              |
| Evaluarea finală a planului                                                                                                                           | Comisia de Evaluare și Asigurarea Calității<br>Consiliul de conducere | La terminarea perioadei de valabilitate | Septembrie 2031         |

## 9. BIBLIOGRAFIE

- Iosifescu, Ș. (coord.), Management educațional pentru instituțiile de învățământ, București, Tipogrup Press, 2001;
- România Educată - viziune și strategie 2018-2030;
- Strategia națională de apărare a țării pentru perioada 2025-2030;
- Strategia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă 2021-2027;
- Programul de guvernare 2025-2028;
- 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.198/2023;
- 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;
- 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;
- Hotărârea nr. 993/2020 privind aprobarea Metodologiei de evaluare instituțională în vederea autorizării, acreditării și evaluării periodice a organizațiilor furnizoare de educație;
- Hotărârea nr. 994/2020 privind aprobarea standardelor de autorizare de funcționare provizorie și a standardelor de acreditare și de evaluare externă periodică în învățământul preuniversitar;
- Ordonanța Guvernului nr. 129/2000, privind formarea profesională a adulților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordin nr. 5.726/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- 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 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;
- Ordin nr. M 6 / 2025 pentru aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea școlilor militare de maiștri militari și subofițeri;
- 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.

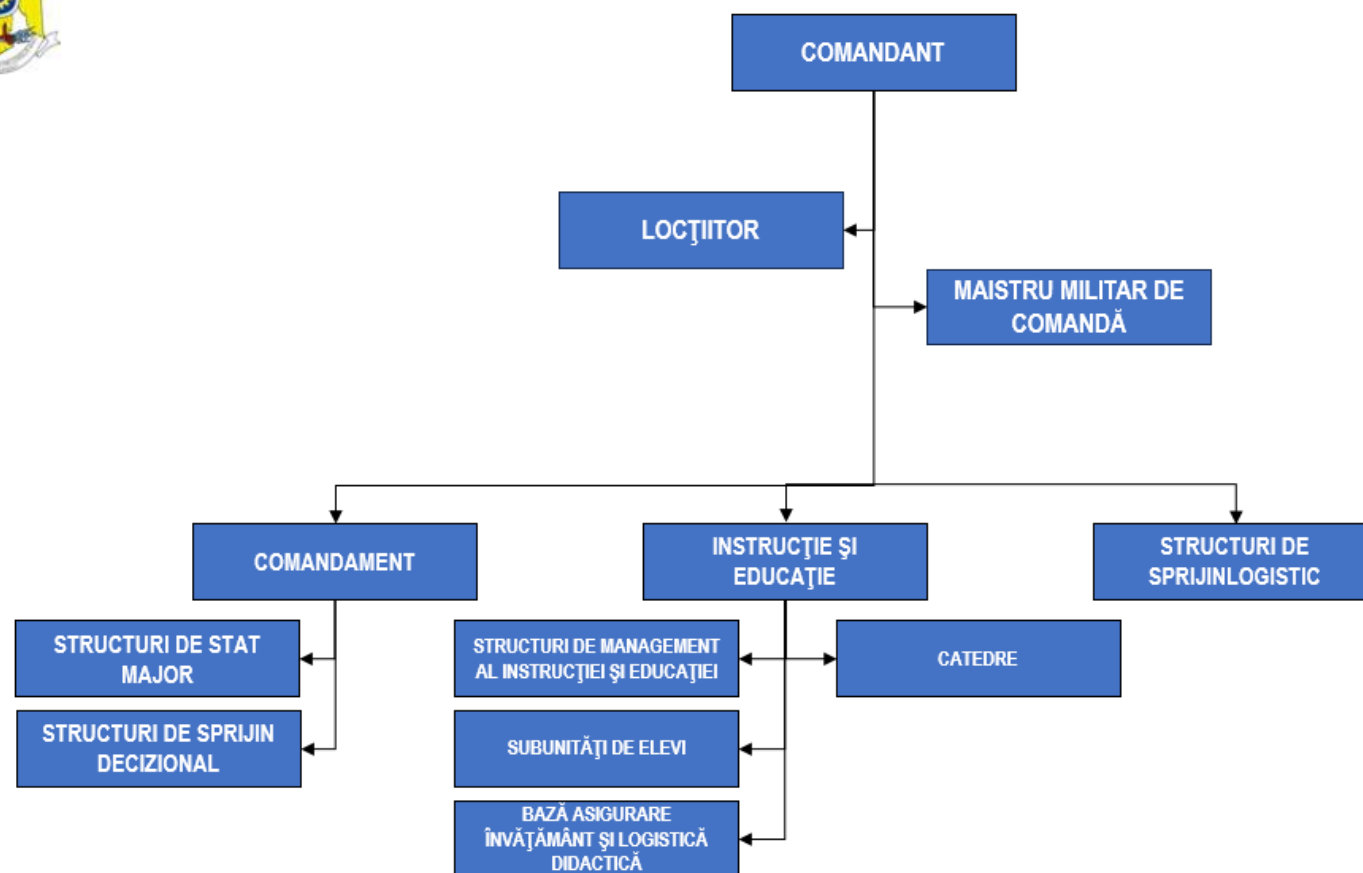
**COMANDANTUL ȘCOLII MILITARE DE MAIȘTRI MILITARI  
A FORTELOR NAVALE „Amiral Ion Murgescu”**

***Comandor***

**Valentin NAE**



# STRUCTURA ORGANIZATORICĂ A ȘCOLII MILITARE DE MAIȘTRI MILITARI A FORȚELOR NAVALE „Amiral Ion Murgescu”



LEGENDĂ  
→ Subordonare





## DIAGRAMA DE RELĂȚII A ȘCOLII MILITARE DE MAÎȘTRI MILITARI A FORȚELOR NAVALE „Amiral Ion Murgescu”

