



RESTART ÎN EDUCAȚIE

*Concept de politică publică privind reforma
guvernantei învățământului general*

Ce explică prezentarea?

De la problema de guvernanță la noua arhitectură instituțională

1

De ce este necesară reforma

fragmentare, capacitate inegală, declin demografic și rezultate diferite

2

Ce soluție se propune

Agenții Teritoriale pentru Educație, în subordinea MEC

3

Ce se schimbă instituțional

fondator, administrare, finanțare, raportare și transparență

4

Cum se implementează

tranziție etapizată, consolidare și management pe rezultate

Firul logic: problema nu este doar demografia sau numărul de școli mici, ci modul în care sistemul este administrat și cum sunt legate decizia, resursele și răspunderea.

Reforma guvernancei sistemului urmărește **asigurarea accesul egal al tuturor copiilor**, indiferent de locul de trai, la educație de calitate

Una din problemele centrale este modul în care este guvernat sistemul.

1

responsabilitate clară pentru rezultate

2

verigă teritorială profesionistă

3

Decizii bazate date și interesul superior al copiilor

Soluția propusă: Agenții Teritoriale pentru Educație (ATE), subordonate MEC, pentru administrarea unitară a învățământului primar, gimnazial, liceal și special.

1

Diferențele apar încă din învățământul primar

Testarea națională la matematică, clasa a IV-a, 2025



50,8%

ponderea calificativului „Foarte bine” în Chișinău

21,8%

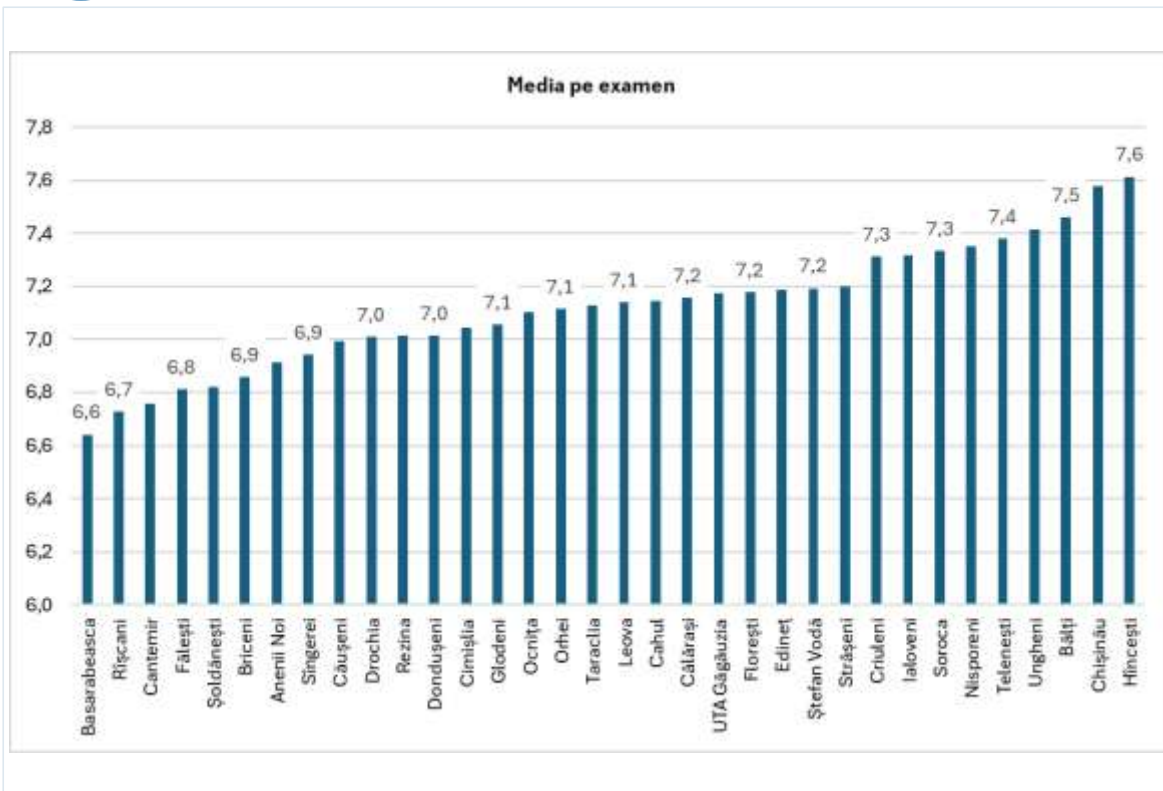
ponderea calificativului „Foarte bine” în Dondușeni

Doar 9 UAT se situează peste media națională la calificativul „Foarte bine”.

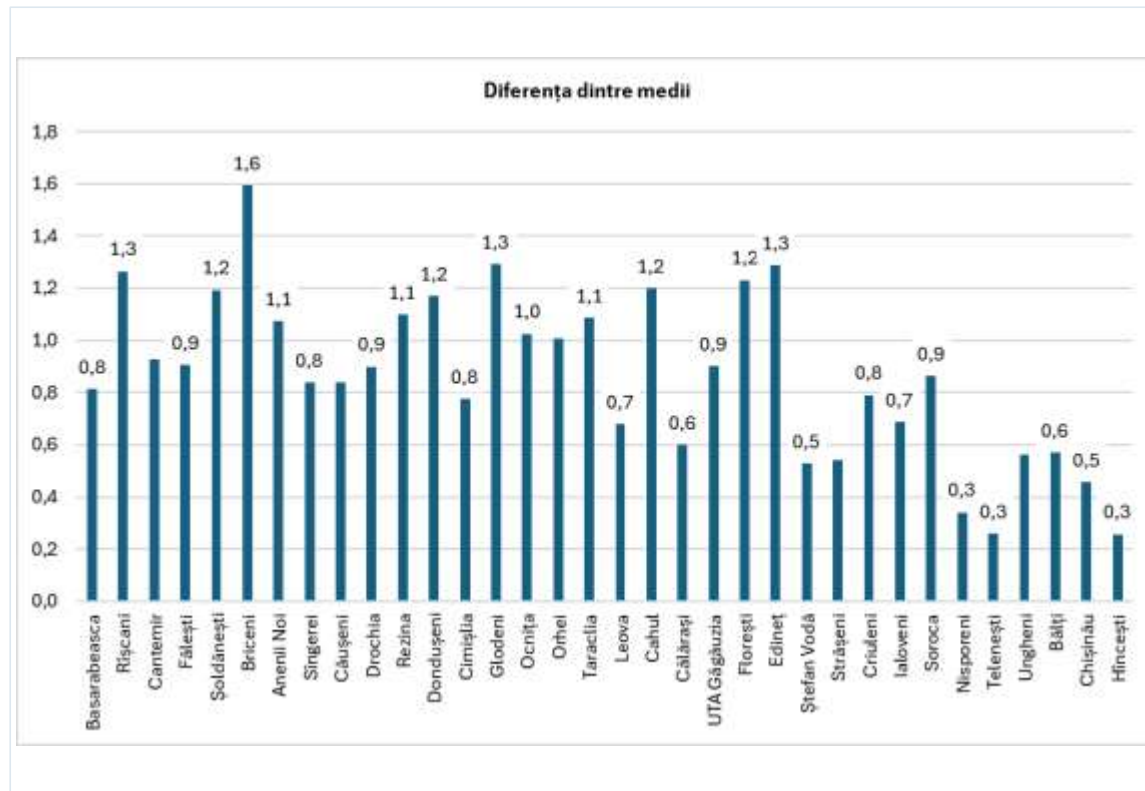
2

Rezultatele BAC arată diferențe teritoriale semnificative

Media la examenul național de bacalaureat, 2025



Diferența dintre media internă și media BAC

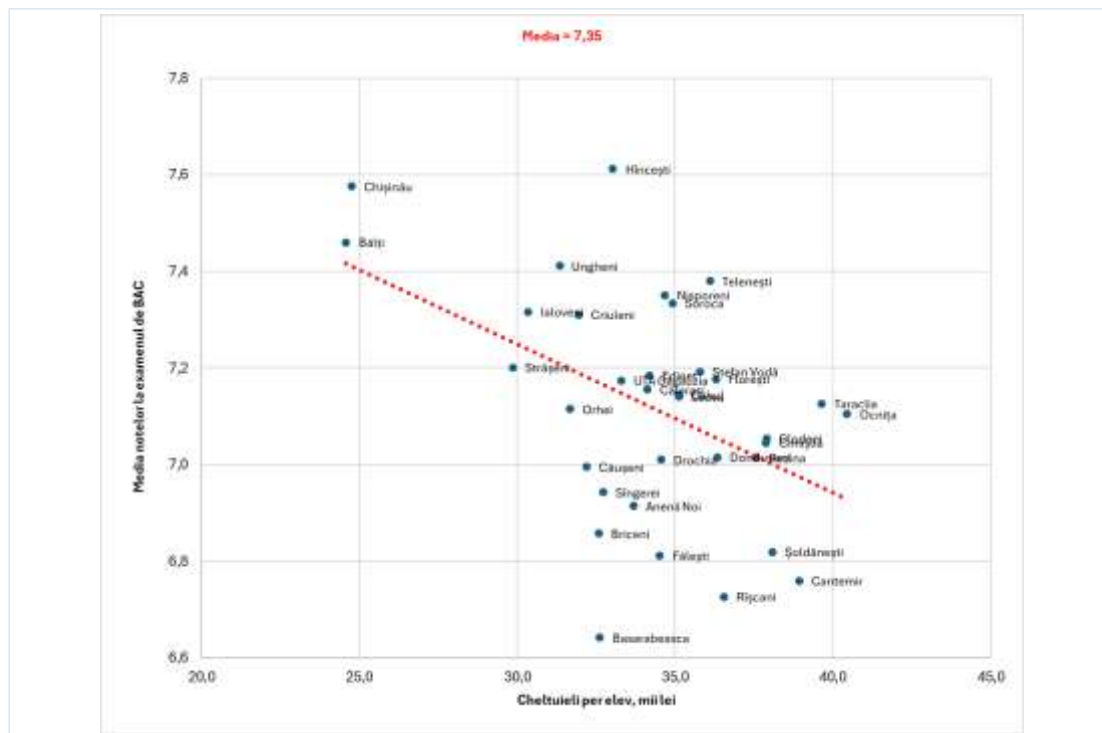


Media la BAC variază de la 6,64 până la 7,61. Diferența dintre mediile interne și cele externe ajunge până la circa 1,6 puncte.

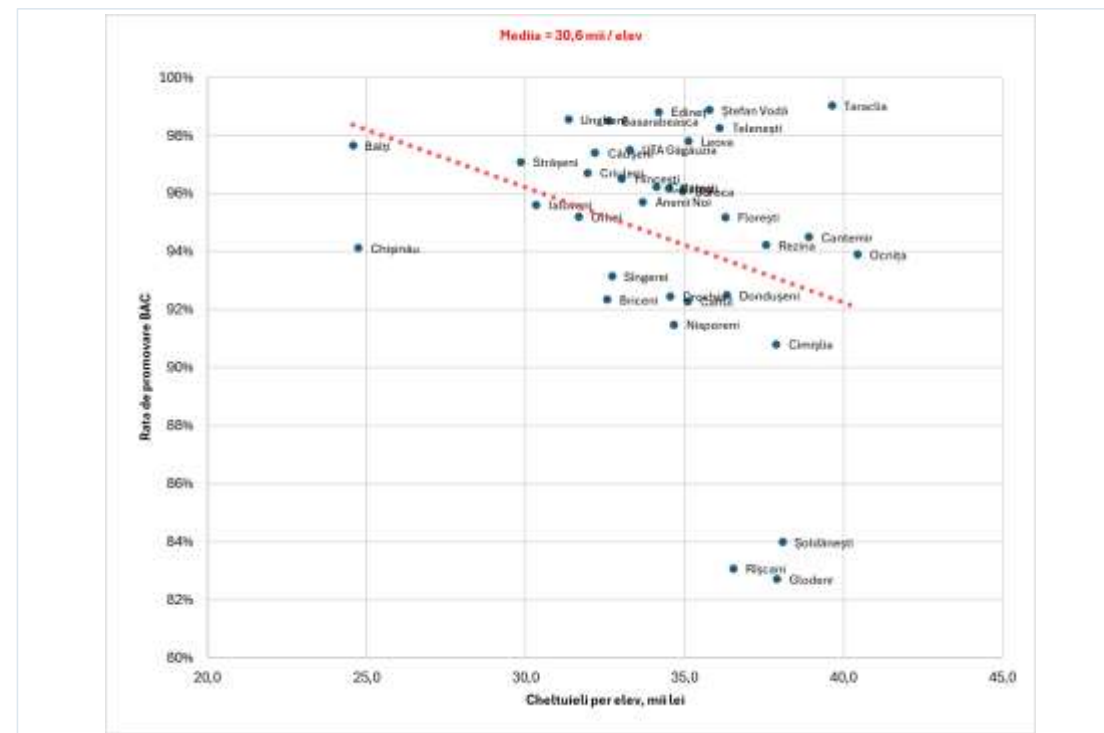
3

Costurile diferă, dar nu se transformă automat în rezultate mai bune

Cheltuieli per elev și media la BAC, 2025



Cheltuieli per elev și rata de promovare BAC, 2025

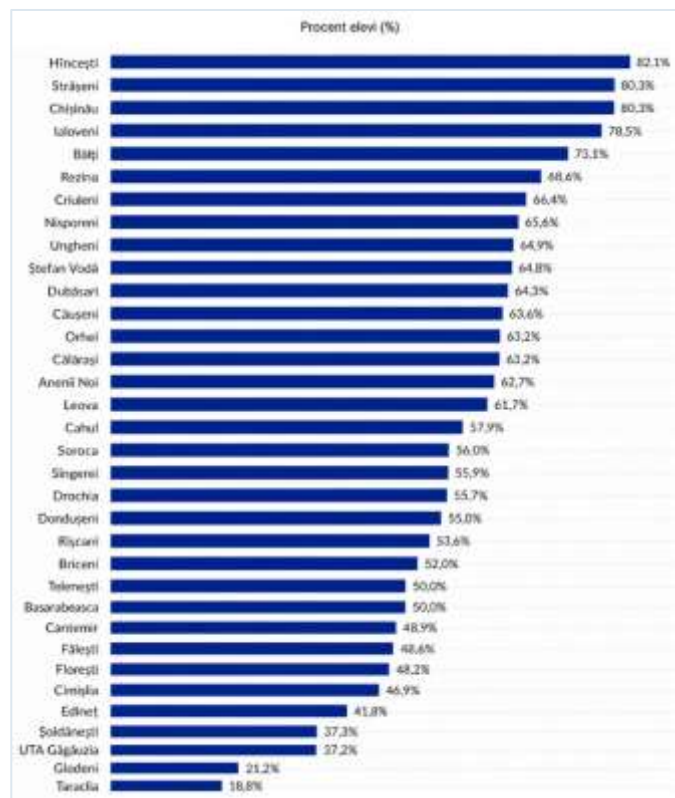


În 2025, cheltuiala medie per elev a fost de circa 30,6 mii lei, dar diferențele teritoriale ajung la aproximativ -20% / +30% față de medie.

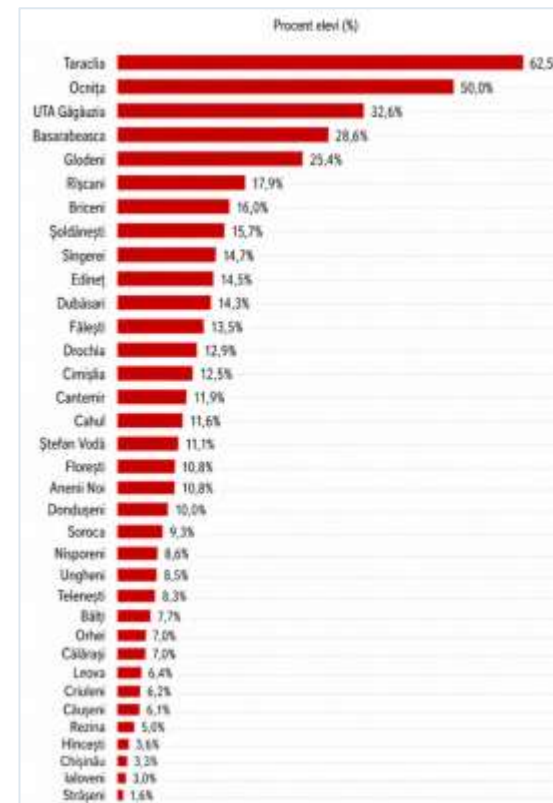
4

Competențele digitale sunt dezvoltate foarte inegal

Elevi la nivel funcțional de competențe digitale



Elevi la nivel de risc de competențe digitale

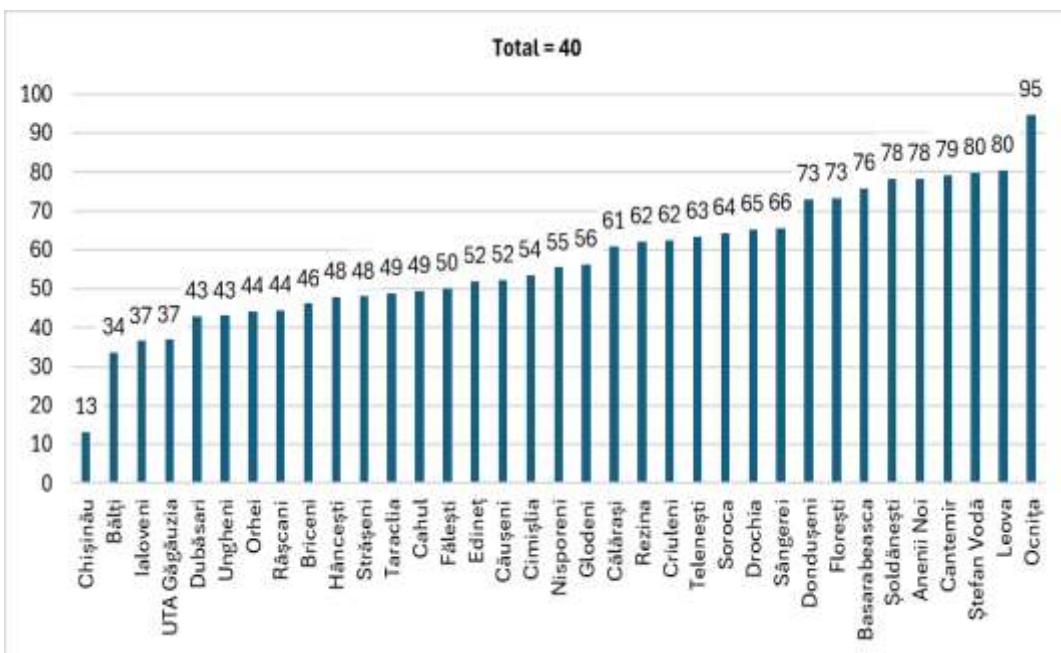


Nivelul funcțional depășește 80% în Hîncești, Strășeni și Chișinău, dar scade la 21,2% în Glodeni și 18,8% în Taraclia.

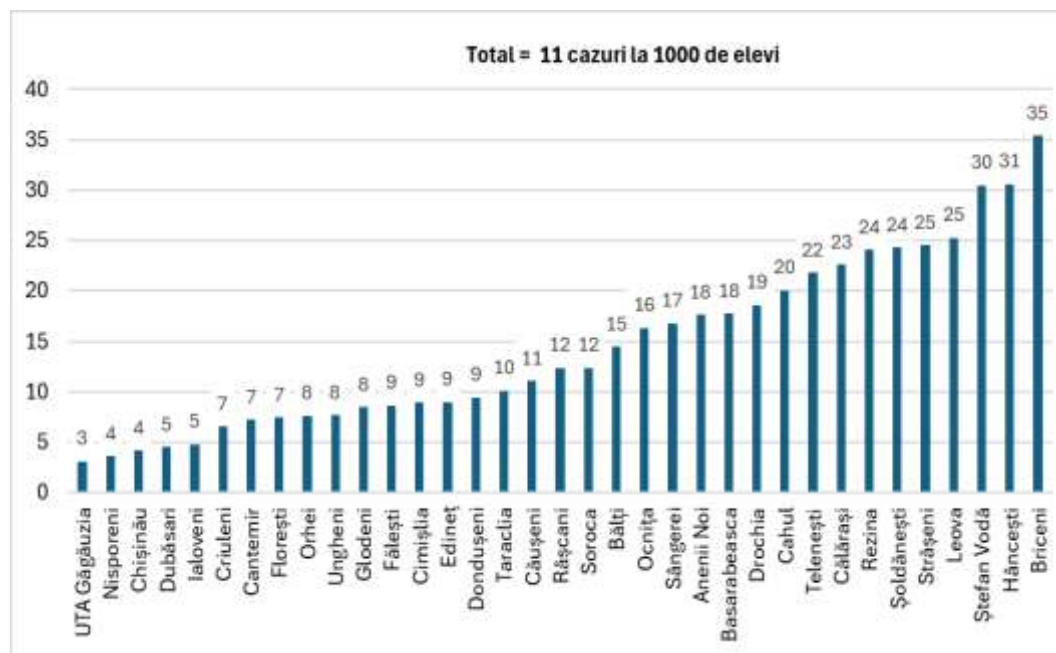
5

Incluziunea și siguranța școlară sunt raportate neuniform

Elevi cu CES la 1000 elevi



Cazuri raportate de abuz, violență și bullying la 1000 elevi

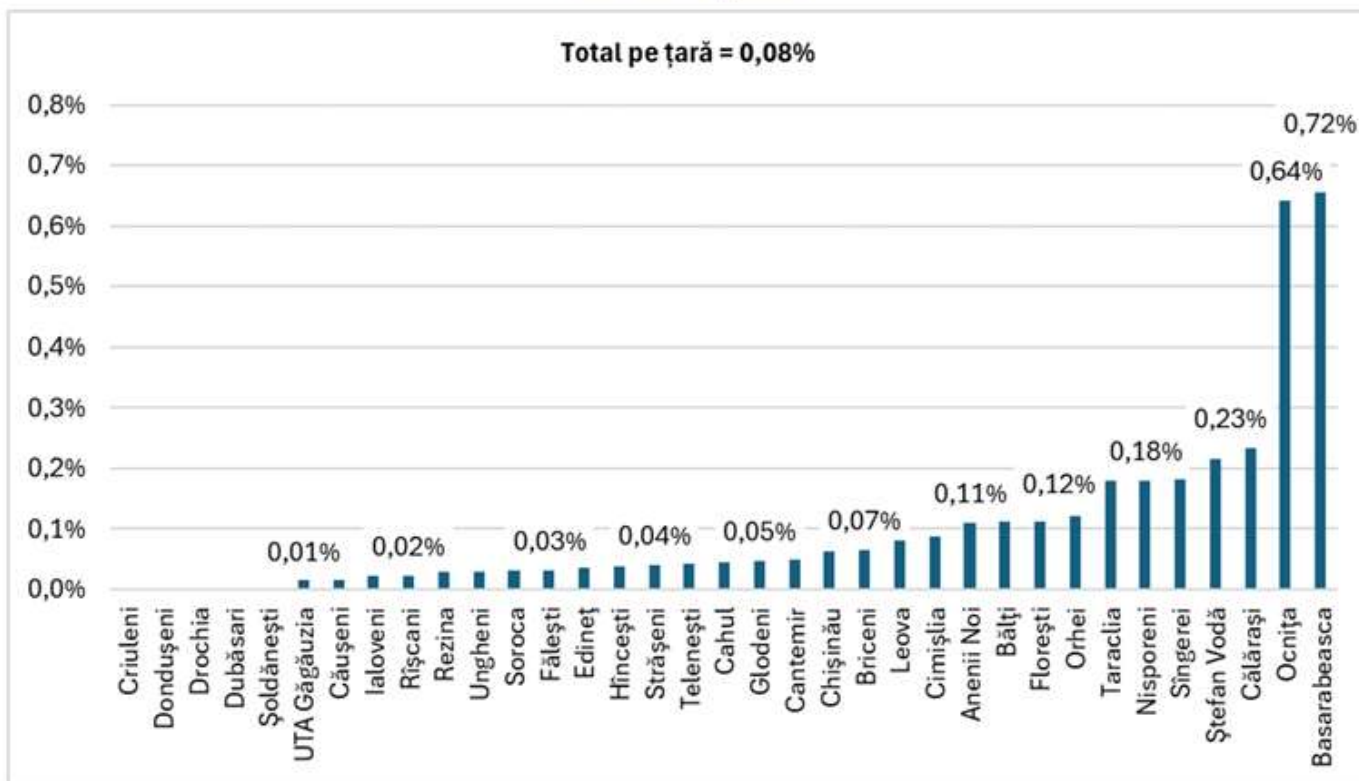


Diferențele nu reflectă doar realități din școli; ele indică și capacități diferite de identificare, raportare și intervenție.

6

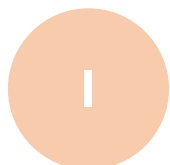
Abandonul școlar are un profil teritorial foarte diferit

Figura 26. Ponderea procentuală a elevilor cu vârste între 7-16 ani care au abandonat școala



Trei probleme administrative sistemice - care afectează accesul egal al elevilor la educație de calitate - justifică intervenția

Actualizarea conceptului formulează problema publică în termeni de guvernanță, capacitate și rezultate.



Capacități OLSDI reduse și inegale

Direcțiile funcționează cu posturi vacante, sarcini cumulate și competențe administrative inegale.



Responsabilitate fragmentată

Rețeaua, resursele și managementul școlar sunt gestionate diferit de la un teritoriu la altul.

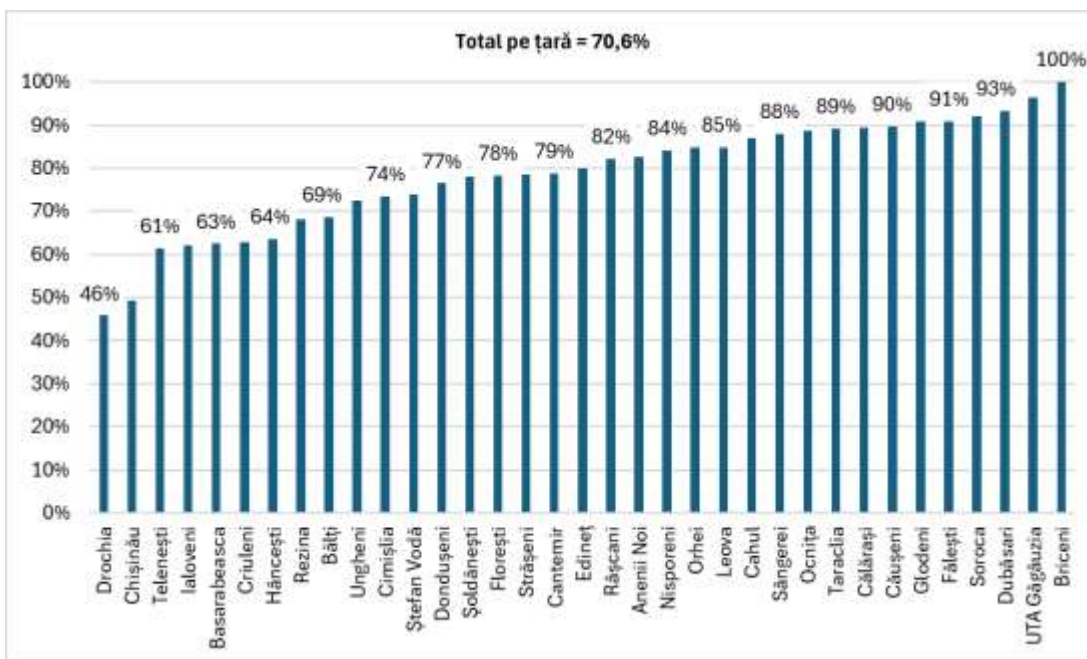


Politizarea deciziilor la nivel local

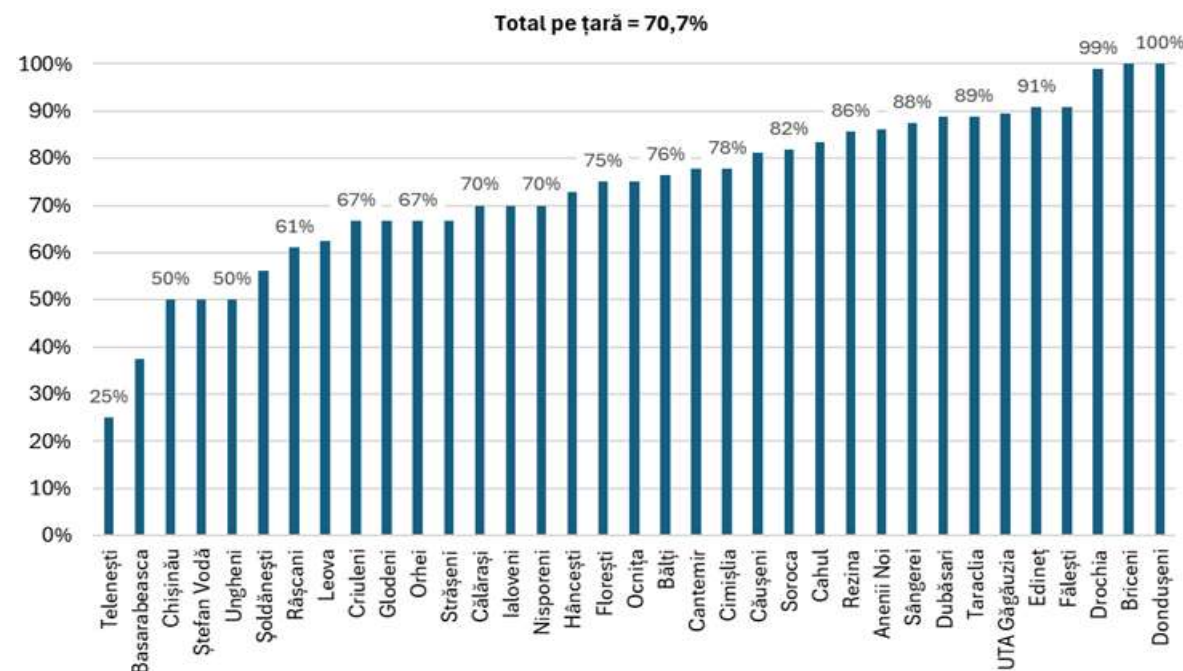
Rezultatele elevilor depind prea mult de teritoriul în care învață, nu doar de efort și predare.

I Capacitatea administrativă a OLSDI este redusă și inegală

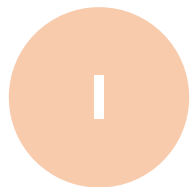
Gradul de ocupare al funcțiilor în OLSDI (total funcții)



Gradul de ocupare al funcțiilor publice

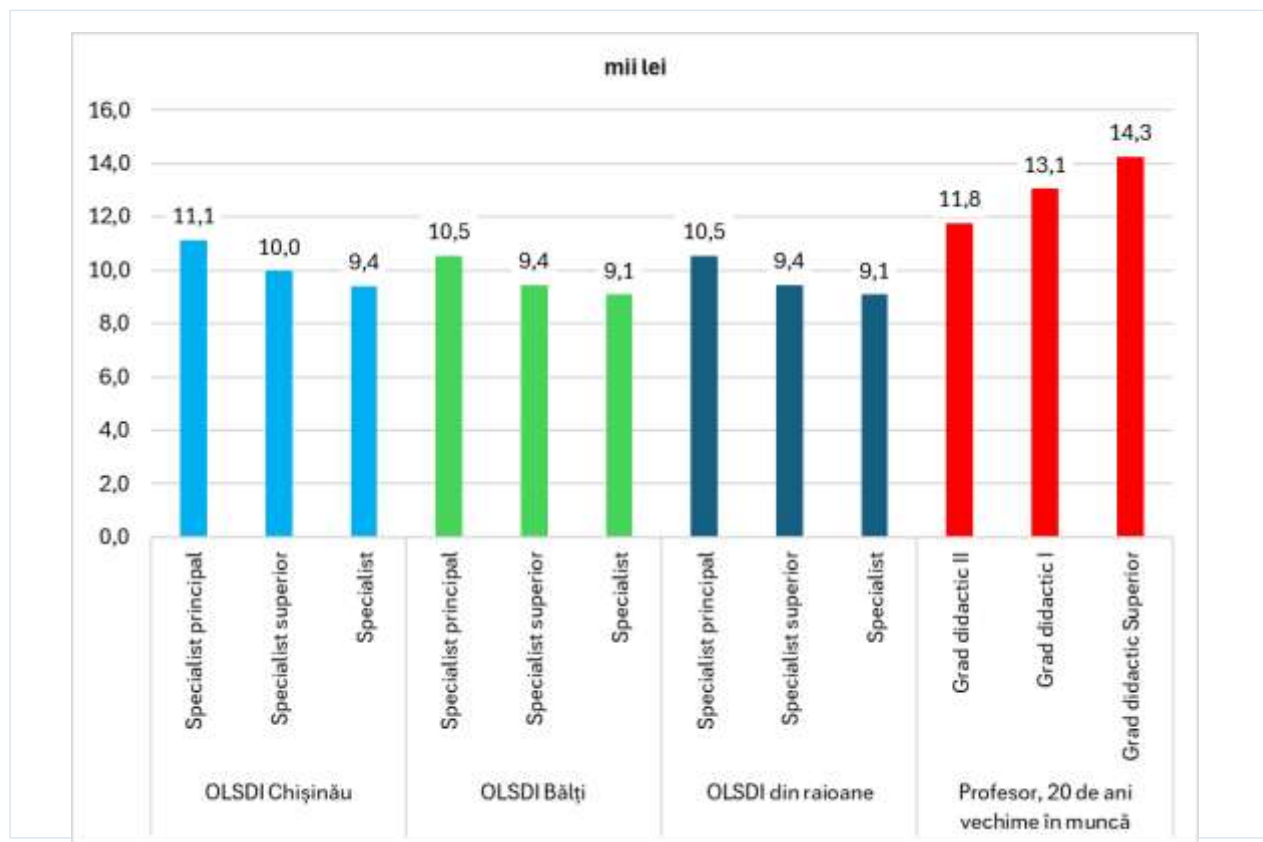


La nivel național, gradul de ocupare este de aproximativ 70,6% pentru total funcții și 70,7% pentru funcții publice.



Salariile necompetitive amplifică deficitul de personal

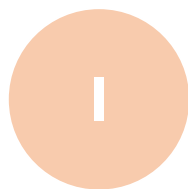
Salariile specialiștilor OLSDI comparativ cu salariul unui profesor



selecție adversă

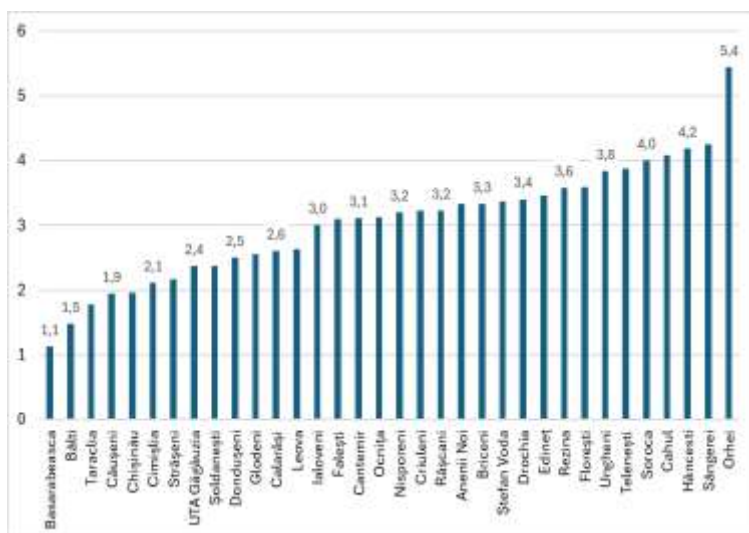
Structurile teritoriale au nevoie de competențe în management, analiză de date, finanțe, resurse umane, achiziții, digitalizare și comunicare publică.

Responsabilitate mai mare decât atractivitatea funcției.

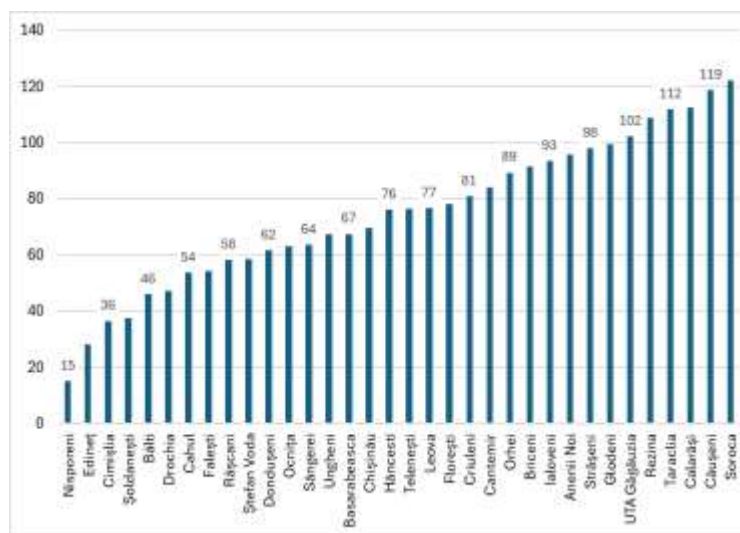


Aceeași politică este implementată cu sarcini administrative incomparabile

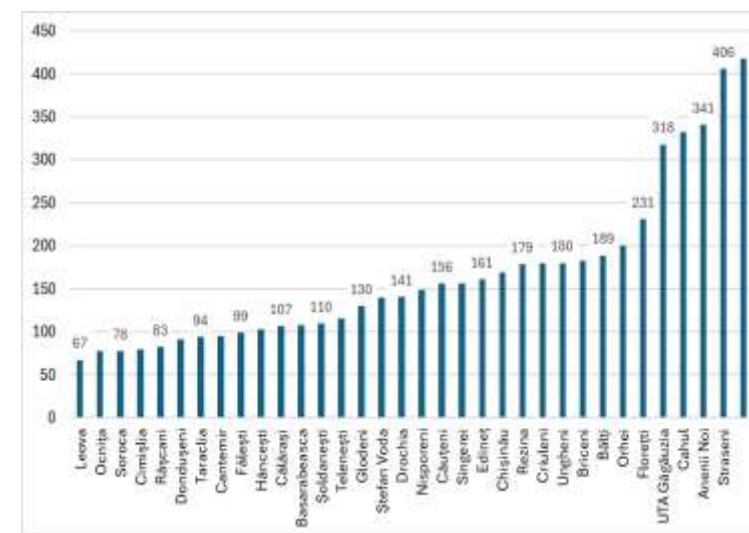
Instituții per funcționar OLSDI



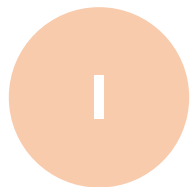
Cadre didactice per specialist OLSDI



Elevi per angajat OLSDI

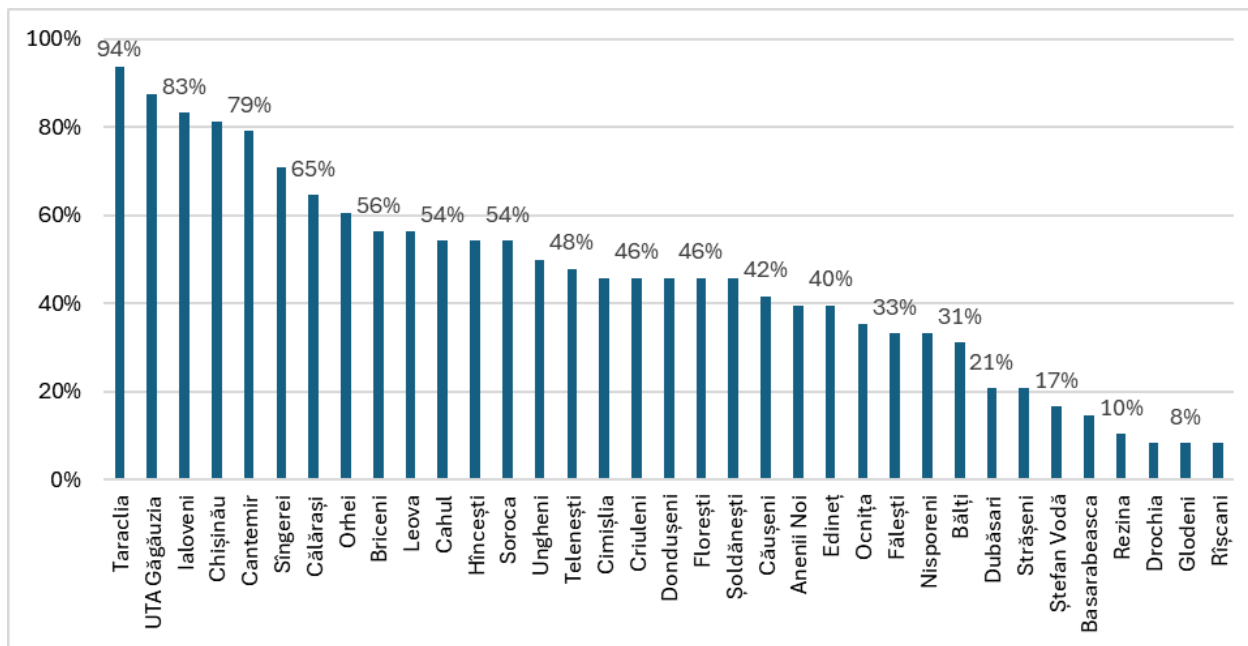


Diferențele mari în numărul de instituții, cadre didactice și elevi ce revin personalului OLSDI arată lipsa unei proiectări funcționale coerente.



Transparența publică a OLSDI rămâne inegală

Scorul de transparență online al OLSDI



27/35

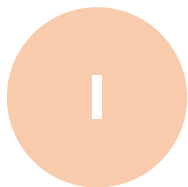
OLSDI au publicat plan managerial sau plan de acțiuni pentru 2026

9/35

au publicat strategii de dezvoltare pe termen lung

7/35

au publicat rapoarte bugetare complete și structurate



Planificarea și executarea bugetului deficitară

Realizarea bugetului pentru educație pentru anul 2025 de către UAT

	Valoarea cea mai mică	Valoarea medie	Valoarea cea mai mare
Executarea bugetului – Total pe UAT	94,1	96,9	99,8
Executarea bugetului - doar pe partea administrativă	53,8	79,1	100
Executarea bugetului – pe instituții	69,21	98,3	100

425 milioane neutilizate

OLSDI nu au executat 425 de milioane lei în 2025



Responsabilitatea fragmentată și discordanța între politicile promovate de MEC și unele OLSDÎ

Exemple de teme unde apar interpretări diferite sau implementare neuniformă la nivel local

**Autonomie sporită a școlilor,
inclusiv financiară**

**Debirocratizare și transformarea
inspecțiilor din instrument punitiv în
element de suport și îmbunătățire a calității**

Reducerea plăților informale

**Promovarea incluziunii, prevenirea
și combaterea bullyingului**

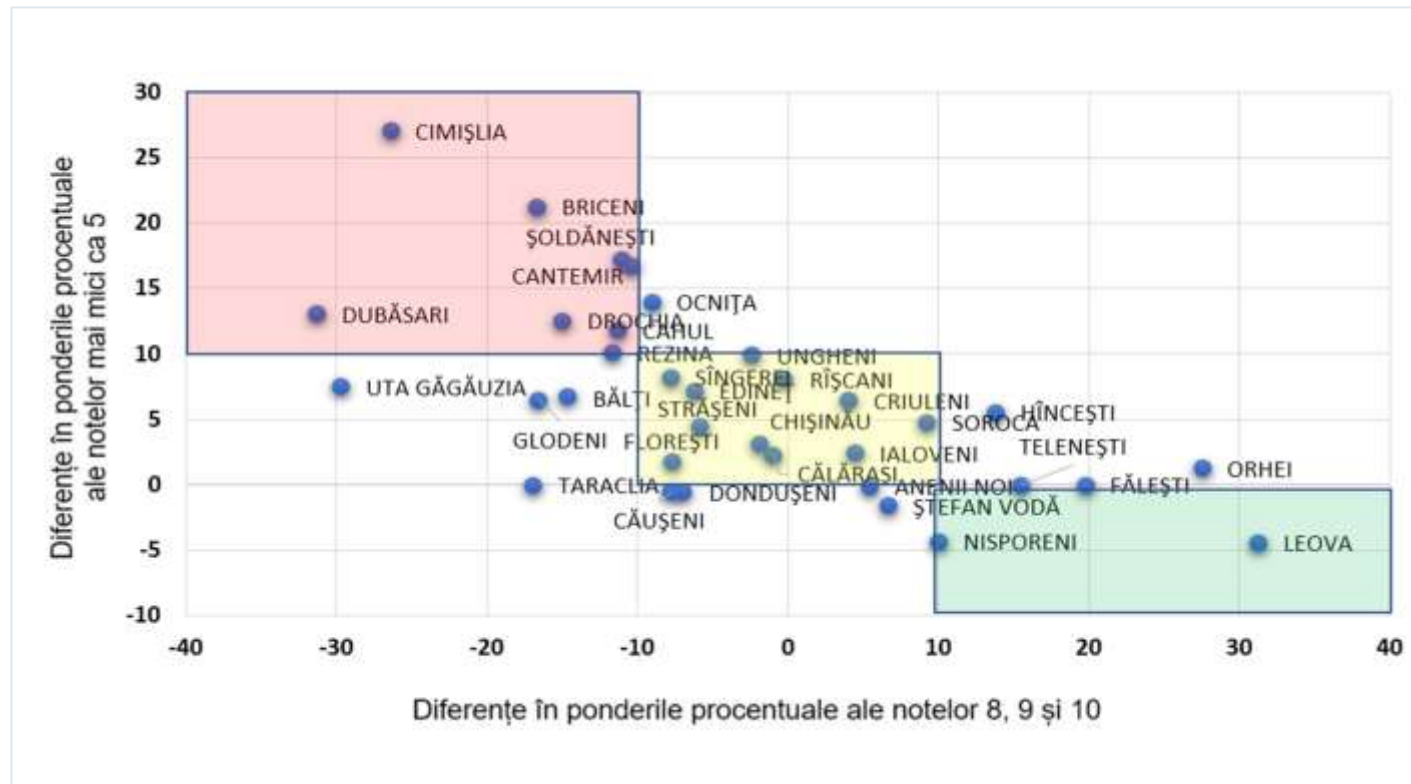
**Educație patriotică și
promovarea valorilor naționale**

Integritatea la examene

Aceste diferențe de viziune afectează implementarea coerentă a politicilor educaționale la nivel local.

II

Integritatea: diferențe în rezultatele învățării demonstrate de aceiași elevi la matematică în cadrul examenelor de absolvire a gimnaziului (2019) și examenul de bacalaureat (2022)

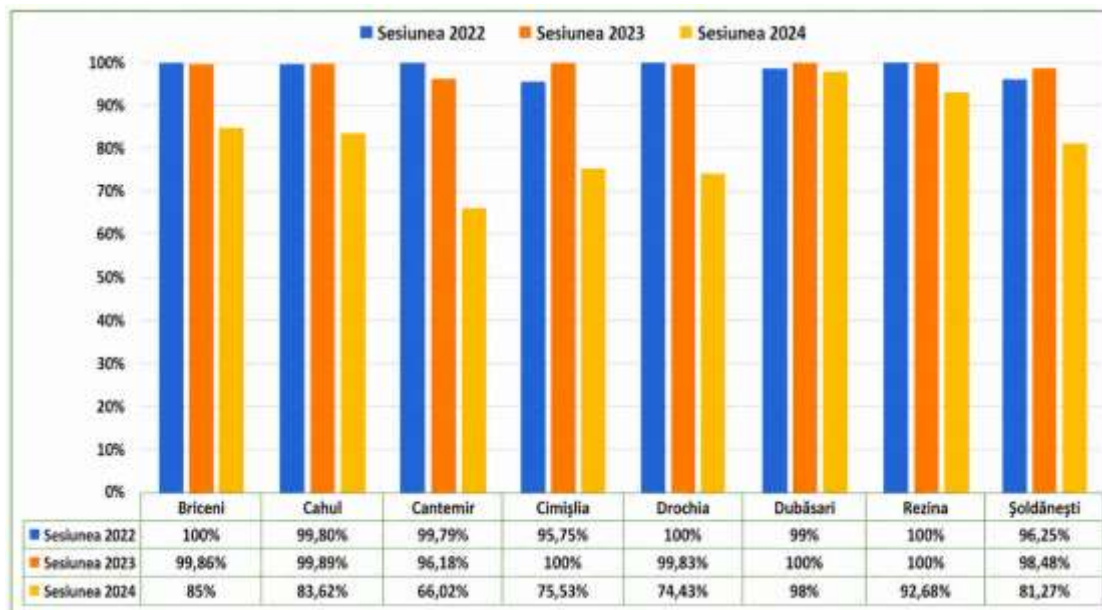


În zona roșie sunt UAT în care rezultatele la examenul de bacalaureat sunt cu mult mai mici decât cele de la examenele de absolvire a gimnaziului

II

Integritatea: Monitorizarea externă a schimbat radical tabloul examenelor de gimnaziu

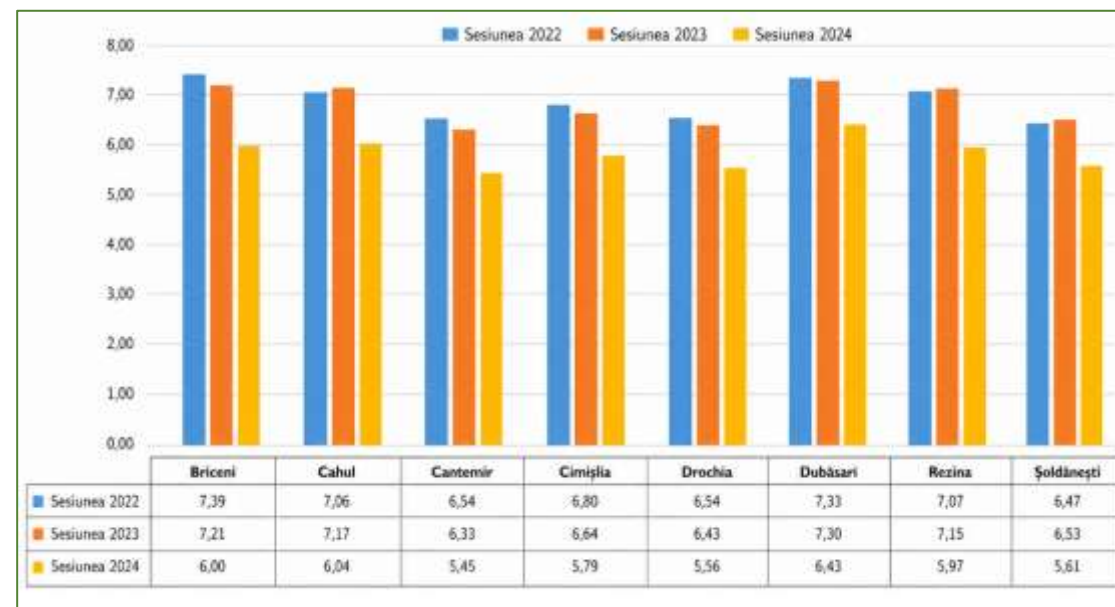
Rata de promovare la examenele de gimnaziu, 2022–2024



67,35%

rata de promovare în 2025, după extinderea monitorizării în toate UAT

Nota medie la examenele de gimnaziu, 2022–2024

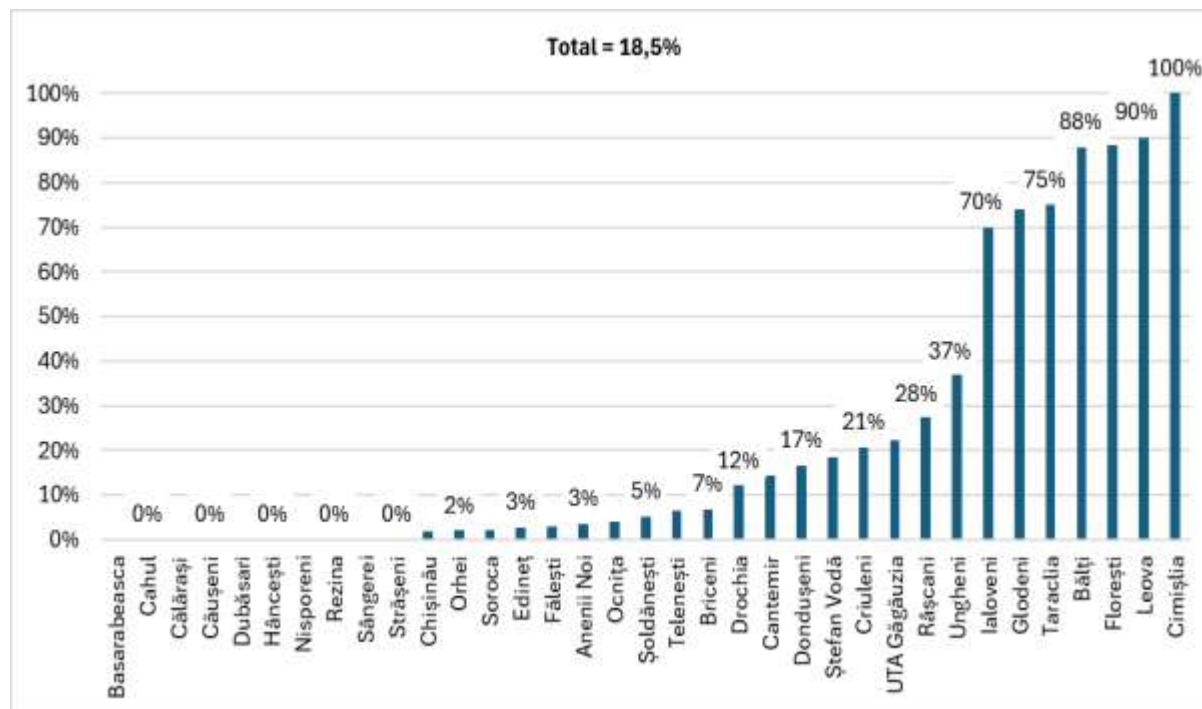


Scăderile după monitorizare indică supraestimarea rezultatelor în evaluările administrate anterior cu implicare locală.

II

Abordarea subiectului plăților informale

Ponderea instituțiilor conectate la Serviciul Guvernamental de Plăți Electronice Mpay



Unele direcții n-au făcut nici un efort pentru conectarea școlilor la rețeaua guvernamentală de plăți MPAY.



Politizarea deciziilor la nivel local în detrimentul interesului superior al elevilor

Gestionarea rețelei școlare

Concursurile directorilor

Gestionarea investițiilor



Declinul demografic pune presiune structurală pe rețeaua școlară

Proгноza numărului de elevi pe UAT

-47%

elevi în învățământul primar și
secundar general între 2000 și 2025

-46%

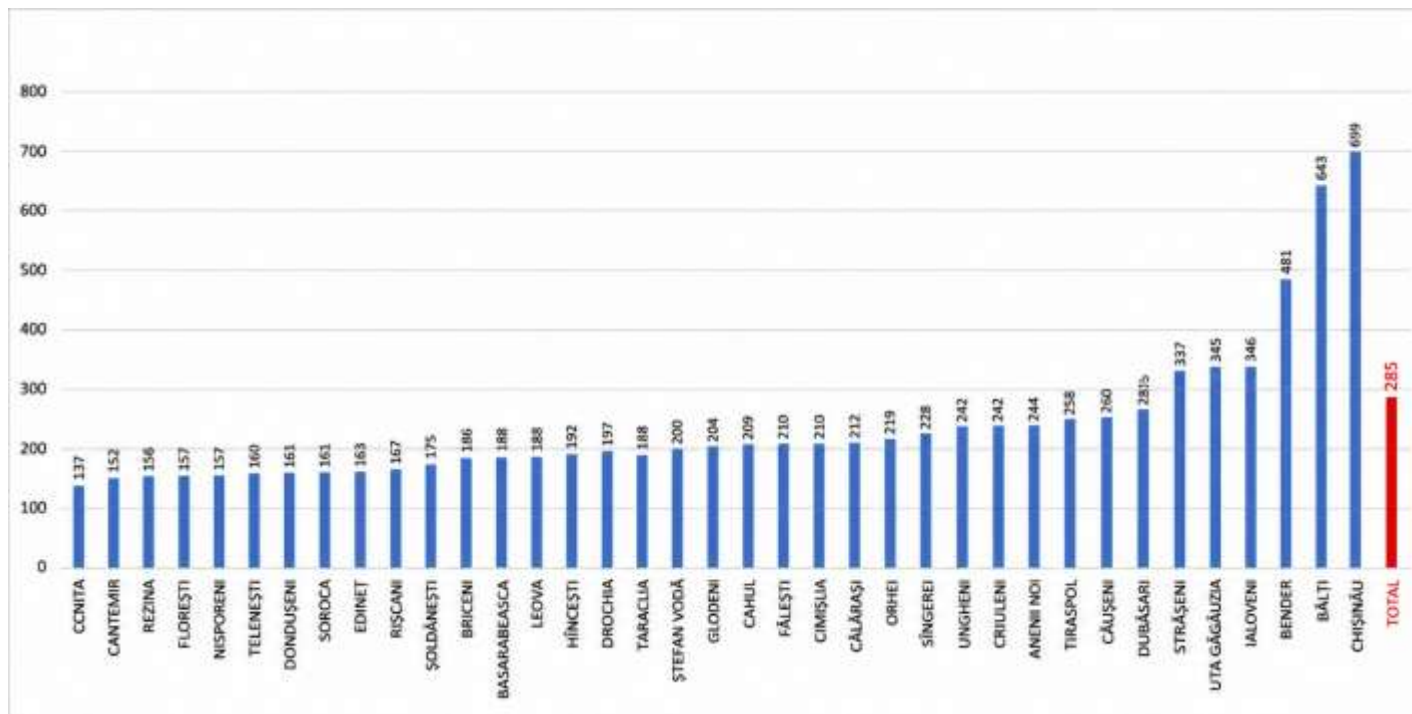
prognoză până în 2040 față de 2025,
în scenariul mediu





Rețeaua școlară s-a ajustat lent și inegal

Numărul mediu de elevi per școală, în profil teritorial



129

școli aveau până la 60 de elevi în octombrie 2025

252

școli aveau până la 90 de elevi

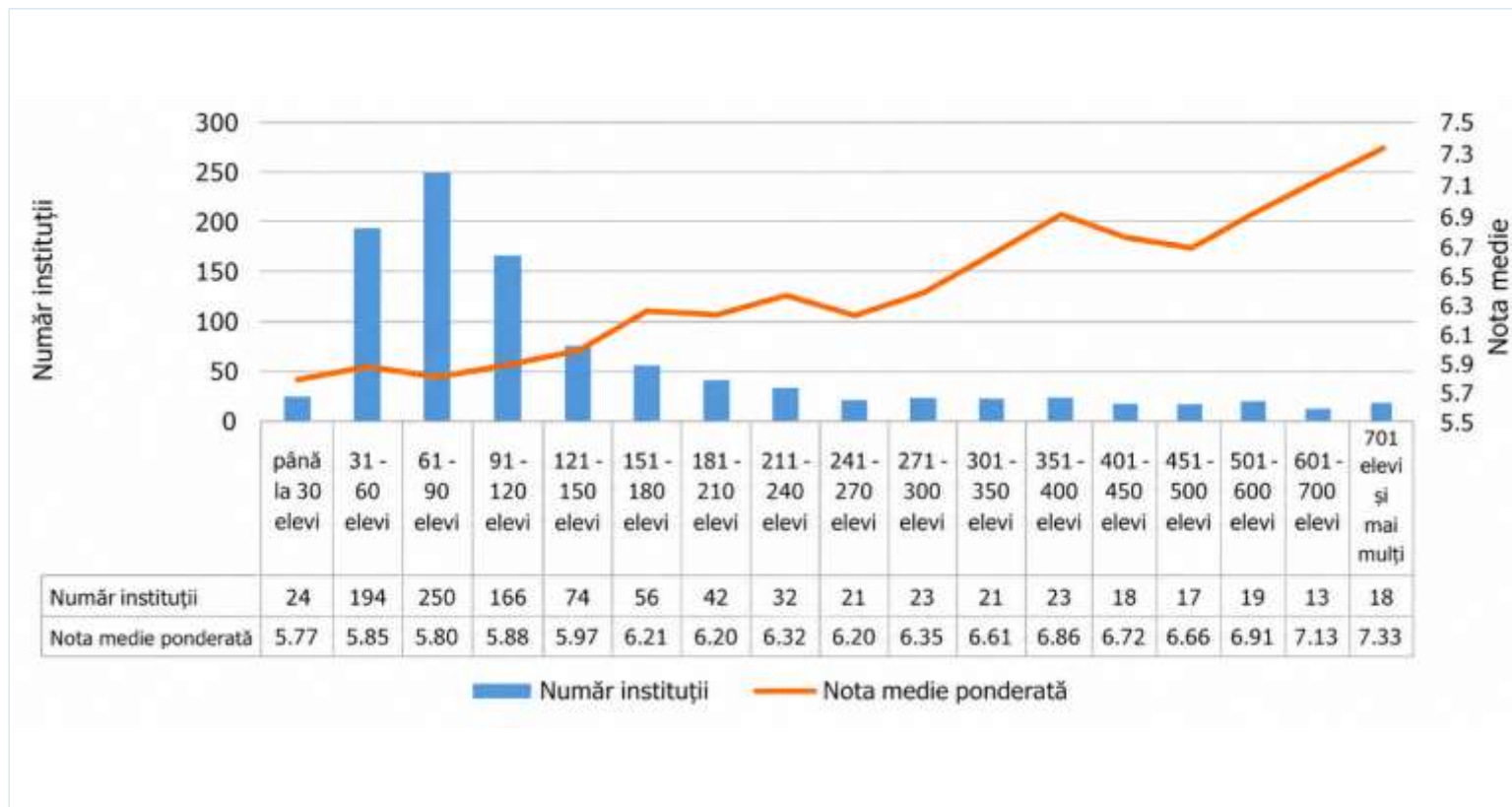
>25%

instituții cu 100 sau mai puțini elevi



Dimensiunea școlii se corelează cu rezultatele elevilor

Dimensiunea școlii și rezultatele la examenele de gimnaziu



5,77 → 7,33

media ponderată crește pe măsură ce instituțiile au un efectiv mai mare de elevi

Școlile foarte mici se confruntă mai frecvent cu predarea în afara specializării, dotări insuficiente și dificultăți de atragere a cadrelor didactice.



Vulnerabilizarea directorilor prin interimate

Figura 28. Ponderea directorilor instituțiilor de educație timpurie, cu durata **interimatului** mai mare de 6 luni

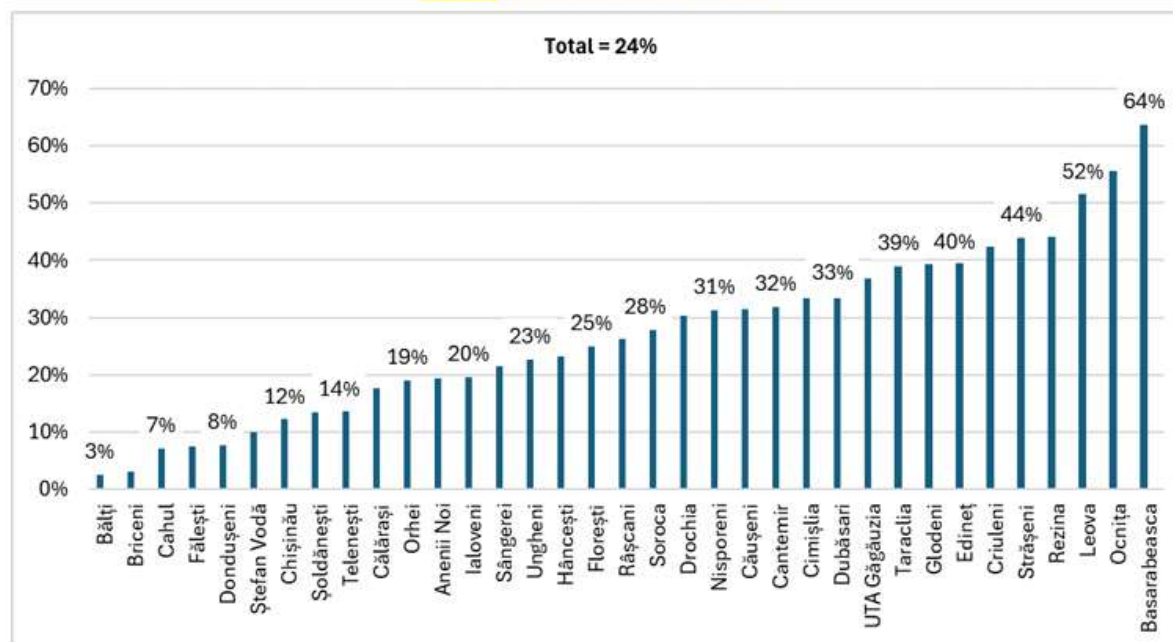
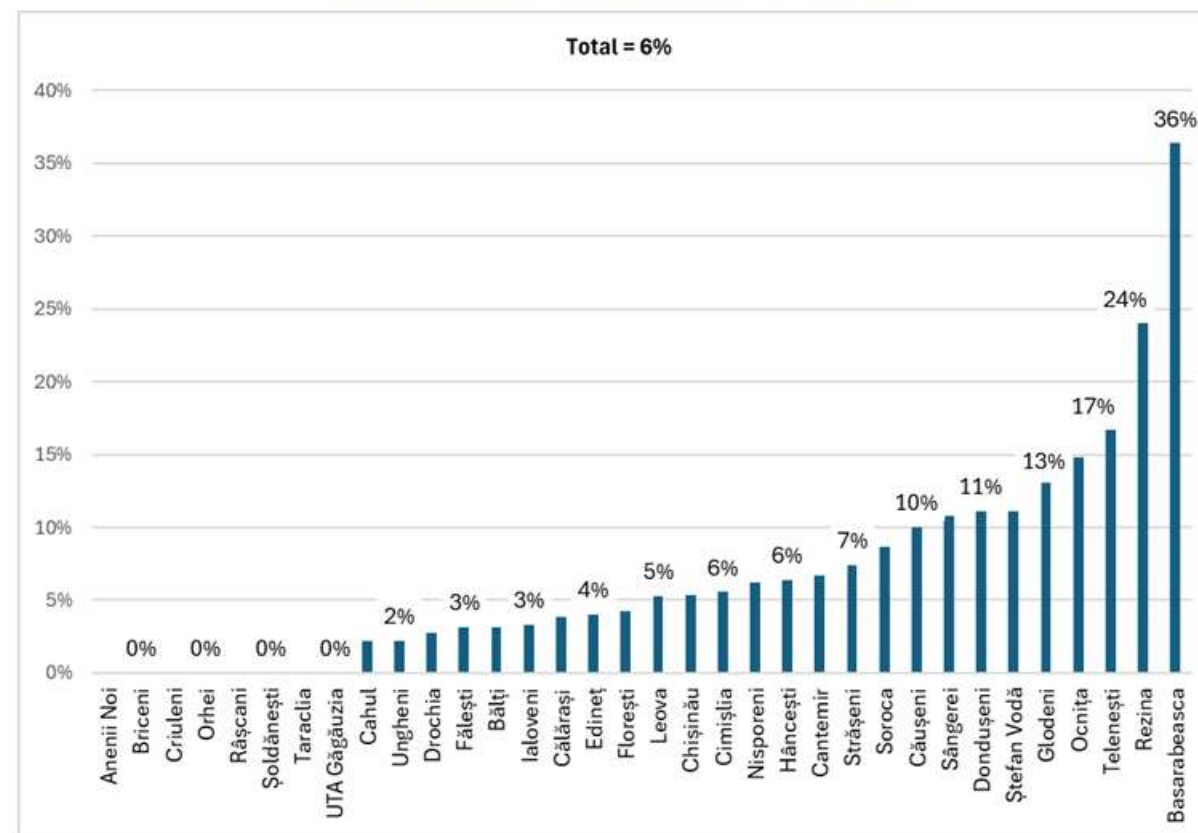


Figura 29. Ponderea directorilor instituțiilor de învățământ primar, gimnazial și liceal, cu durata interimatului mai mare de 6 luni



Opțiunile analizate

Reforma structurală prin ATE este opțiunea cu impact sistemic ridicat.

1

Mentținerea modelului actual

cost redus, dar nu rezolvă
fragmentarea și responsabilitatea
difuză

2

Coordonare centrală mai puternică

control parțial, fără transferul
instrumentelor reale de administrare

3

Model nou prin ATE

lanț clar între politică, administrare,
finanțare și rezultate

Opțiunea recomandată: Agenții Teritoriale pentru Educație, subordonate MEC, cu rol de fondator și administrator pentru învățământul primar, gimnazial, liceal și special.

Modelele funcționale au lanțuri clare de guvernare

Comparația nu recomandă copierea unui model, ci preluarea principiilor instituționale care funcționează.

1

1. Deconcentrat / centralizat

România, Franța, Portugalia, Slovenia:
ministerul sau agenția națională exercită rol
administrativ direct ori puternic.

2

2. Descentralizat municipal consolidat

Estonia, Letonia, Lituania, Polonia:
autonomia locală este dublată de
standarde, date și evaluări naționale.

3

3. Federal / co-gestiune

Germania și Austria: responsabilitatea
poate fi împărțită când există reguli mature
și competențe delimitate.

Principiile comune ale sistemelor funcționale

autoritate
clară

finanțare
scurtă

date și evaluare
comparabile

raportare
publică

Lecție pentru Moldova: administrația teritorială trebuie să fie profesionistă, standardizată și responsabilă pentru rezultate.

Implicații pentru Republica Moldova

ATE aliniază responsabilitatea cu instrumentele de management

Modelul propus nu este centralizare rigidă, ci o verigă teritorială profesionistă între MEC și instituții.

Lanț financiar actual



patru verigi, trasabilitate mai dificilă

Lanț financiar propus



trei verigi, responsabilitate și finanțare mai clare



Responsabilitate clară

verigă teritorială pentru
administrare și corectare.



Calitate și date

standarde naționale, evaluare
externă și registre digitale.



Rol local păstrat

educație timpurie, extrașcolar,
infrastructură și proximitate.



Garanții

competențe delimitate,
selecție transparentă
și raportare publică.

Concluzie: modelul ATE este compatibil cu tendințele europene și reface lanțul dintre decizie, administrare și răspundere.

Soluția: Agenții Teritoriale pentru Educație

ATE devin veriga teritorială a MEC pentru administrarea coerentă a învățământului general public.

ATE

Agenții teritoriale, subordonate MEC, finanțate din bugetul de stat, cu subdiviziuni teritoriale și responsabilitate directă pentru administrarea învățământului primar, gimnazial, liceal și special.



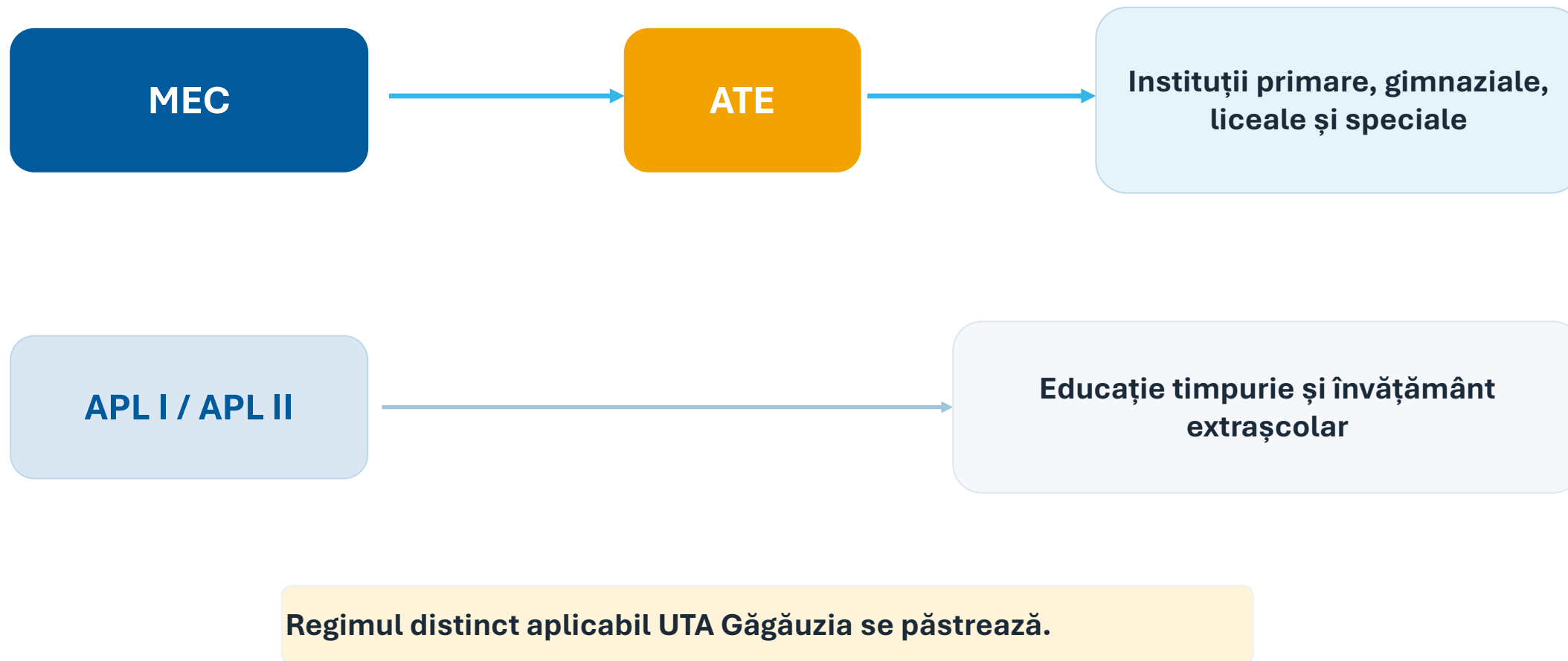
Reforma nu înseamnă centralizare rigidă, ci delimitare clară a competențelor și administrare la nivelul potrivit.

Ce se schimbă instituțional

Noua arhitectură clarifică cine administrează, cine finanțează și cine răspunde.

- 1 Se creează ATE**
autorități administrative din subordinea MEC
- 2 ATE devin fondatori**
pentru instituțiile primare, gimnaziale, liceale și speciale
- 3 APL păstrează roluri clare**
educația timpurie și extrașcolară rămân la nivel local
- 4 Finanțarea se reasază**
școlile ATE – buget de stat; timpurie/extrașcolar – bugete locale
- 5 Tranziție etapizată**
personal, bunuri, funcții și acte normative armonizate

Noul model clarifică rolurile pe niveluri de administrare



Ce vor face Agențiile Teritoriale pentru Educație

Administrarea rețelei

planificare, reorganizare, transport și infrastructură

Management instituțional

selectare, evaluare și sprijin pentru directorii școlari

Calitate și rezultate

monitorizare, intervenții, date și indicatori comuni

Resurse și finanțe

alocare transparentă și orientată spre calitate

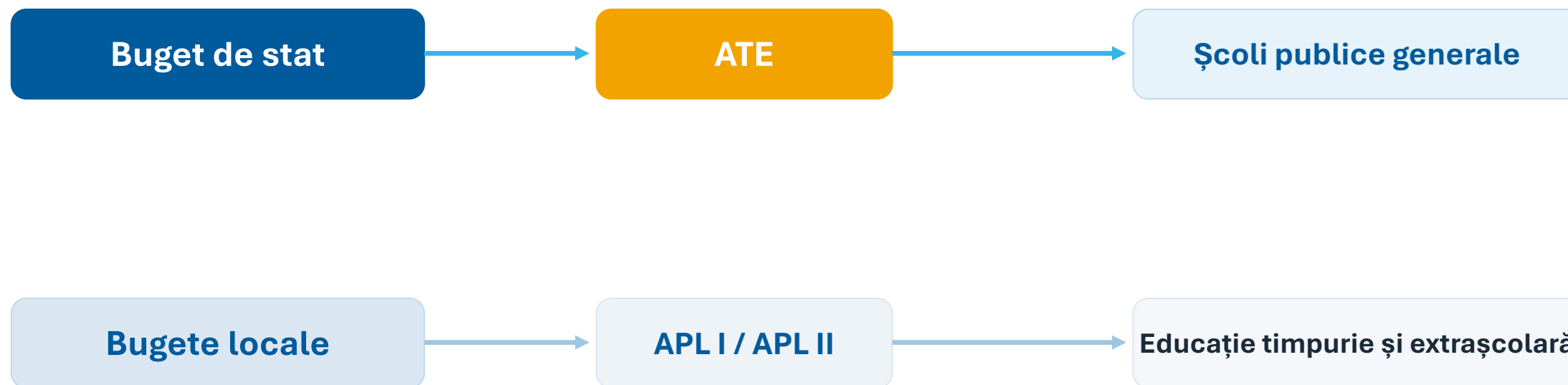
Incluziune și siguranță

sprijin pentru copii vulnerabili, bullying și CES

Digitalizare

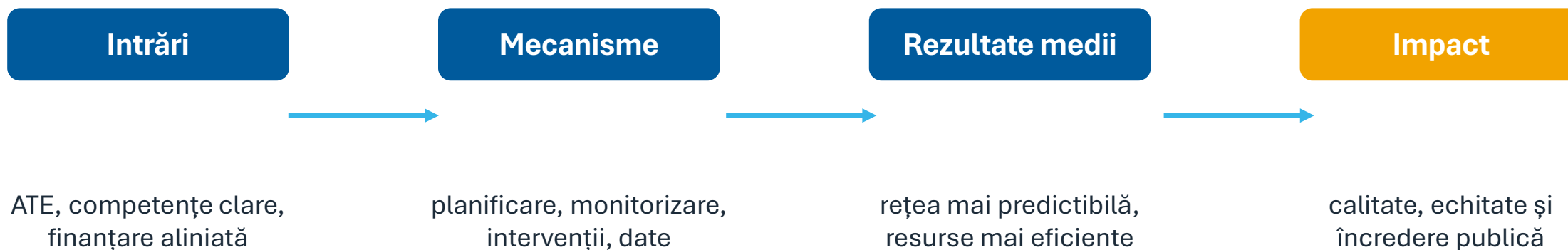
proces administrative și raportare mai coerente

Finanțarea trebuie să urmeze responsabilitatea



Principii: cost standard, suplimentare locală transparentă, reinvestire și orientare spre calitate.

Logica reformei: de la fragmentare la rezultate



Premisa de bază: rezultatele educaționale pot fi îmbunătățite doar dacă politica națională, administrarea teritorială și răspunderea publică sunt conectate.

Tranziția trebuie să fie etapizată și controlată



Ce aduce reforma pentru actorii sistemului

Elevi

condiții mai echitabile, cadre calificate, servicii organizate mai bine

Părinți

claritate despre responsabilitate, transparență și reguli aplicate uniform

Profesori

planificare mai bună a personalului și sprijin profesional mai clar

Manageri

reguli previzibile, evaluare coerentă, mai puțină influență conjuncturală

Sistem

management bazat pe date, obiective și răspundere publică

Pe termen lung: un sistem de învățământ general mai echitabil, coerent, profesionist și rezilient.

Termene de bază pentru implementarea reformei	
Termen	Măsură / obligație
Până la 31 iunie 2026	Consultarea publică a conceptului și a proiectului de modificare a Codului educației
Până la 30 iulie 2026	Adoptarea proiectului de lege
Iulie – septembrie 2026	Aprobarea actelor normative subsecvente, inclusiv a hotărârii Guvernului privind formula de finanțare, a hotărârii privind constituirea ATE, precum și a altor hotărâri relevante pentru implementarea reformei
Până la 1 octombrie 2026	Finalizarea etapei de pregătire instituțională și normativă; aprobarea structurii, regulamentului și delimitării teritoriale a ATE
1 octombrie – 31 decembrie 2026	Operaționalizarea ATE; transferul personalului, bunurilor, arhivelor și funcțiilor administrative; reorganizarea vechilor structuri; definitivarea cadrului bugetar
Până la 31 decembrie 2026	Finalizarea etapei de operaționalizare integrală
Începând cu 1 ianuarie 2027	Lansarea etapei de consolidare instituțională, digitalizare, standardizare a proceselor și management bazat pe performanță



MINISTERUL EDUCAȚIEI
ȘI CERCETĂRII
AL REPUBLICII MOLDOVA

RESTART ÎN EDUCAȚIE

O reformă de guvernanță pentru calitate, echitate
și încredere publică.
