



INSPECTORATUL ȘCOLAR JUDEȚEAN
ILFOV

Prof. Adriana STOICA
Inspector Școlar General
Președinte CA



Prof. dr. Cristina PETRE-GHIȚĂ
Inspector Școlar General Adjunct

Prof. dr. Ion DOGARU
Inspector Școlar General Adjunct

PROGRAMUL DE DEZVOLTARE INSTITUȚIONALĂ 2025–2030

Discutat și Avizat în ședința CI al ISJ Ilfov din 06.10.2025

Aprobat prin Hotărârea CA nr. 52 /06.10.2025

Nr. înregistrare 16960 / 06.10.2025

CUPRINS

Repere introductive	1
I. DIAGNOZA MEDIULUI EDUCAȚIONAL DIN JUDEȚUL ILFOV	6
I.1. Analiza comunității ilfovene	6
I.2. Prezentarea Inspectoratului Școlar Județean Ilfov	9
I.2.1. Informații generale	9
I.2.2. Organigrama ISJ Ilfov	9
I.2.3. Elemente ale culturii organizaționale	10
2.3.1. Logo-ul ISJ Ilfov	10
2.3.2. Viziunea ISJ Ilfov	10
2.3.3. Misiunea ISJ Ilfov	11
2.3.4. Valori și principii	11
I.3. Analiza sistemului de educație din județul Ilfov - Date de tip calitativ și cantitativ pentru perioada de referință 2020-2025	12
I.3.1. Rețeaua unităților de învățământ	12
I.3.2. Resurse umane – Personalul didactic și nedidactic	13
3.2.1. Situația posturilor (didactice, didactice auxiliare și nedidactice) din sistemul de educație al județului Ilfov	13
3.2.2. Situația normelor didactice din județul Ilfov	15
3.2.3. Situația normării serviciilor de sprijin (<i>consilieri, logopezi, itineranți-de sprijin, mediatori școlari</i>)	18
3.2.4. Personalul de conducere: inspectori, directori și directori adjuncți	19
3.2.5. Formarea personalului didactic	20
3.2.6. Concluzii: Resurse umane – personal	22
I.3.3. Resurse umane – Preșcolari și elevi	23
3.3.1. Școlarizarea elevilor	23
3.3.2. Participarea școlară a elevilor	29
3.3.3. Rezultatele elevilor	31
3.3.4. Situația violenței în școli	36
I.3.4. Resurse curriculare	37
I.3.5. Resurse materiale și financiare	41
I.4. Analiza PEST(ELE)	42
I.5. Analiza SWOT	44
I.6. Concluzii: Diagnoza mediului educațional din județul Ilfov	48
II. STRATEGIA ISJ ILFOV	49
II. 1. Prioritățile ISJ Ilfov	49
II. 2. Tințe strategice și obiective specifice. Programele de dezvoltare pentru implementarea strategiei	51
II. 3. Modalități de monitorizare, evaluare, valorificare și diseminare a rezultatelor	54

Anexa 1. *Strategia ISJ Ilfov privind reducerea fenomenului absenteismului și părăsirii timpurii a școlii în județul Ilfov (APTS)*

Anexa 2. *Strategia ISJ Ilfov pentru internaționalizarea educației din județul Ilfov (IEI)*

Anexa 3. *Strategia ISJ Ilfov pentru digitalizarea educației din județul Ilfov (DEI)*

REPERE INTRODUCTIVE

A. Argument. Proiectul de dezvoltare instituțională (PDI) al Inspectoratului Școlar Județean Ilfov pentru perioada 2025–2030 este construit pe baza unei analize complexe a experienței acumulate în cadrul PDI 2020–2025, a rezultatelor obținute în perioada anterioară și a lecțiilor desprinse din procesul de implementare. Documentul își propune să valorifice bunele practici deja validate, să corecteze disfuncționalitățile identificate și să răspundă, într-o manieră realistă și coerentă, noilor provocări ale sistemului educațional la nivel județean, național și european.

Mediul școlar rămâne o premisă esențială a incluziunii sociale active, într-un context în care globalizarea, mobilitatea forței de muncă, migrația și dezvoltarea noilor tehnologii modelează prioritățile educaționale. Spațiul Educațional European (SEE) continuă să reprezinte un cadru de oportunități, în condițiile respectării diversității regionale, etnice, culturale și lingvistice. Se impune, așadar, consolidarea unui sistem educativ care să stimuleze interculturalitatea, inovația, digitalizarea, sustenabilitatea, mobilitatea trans-europeană și cooperarea la toate nivelurile.

Acest PDI **reflectă atât** prioritățile educaționale județene, **adaptate contextului socio-economic specific Ilfovului**, cât și direcțiile strategice ale politicilor educaționale naționale și europene. Elaborarea lui are la bază cadrul legislativ actualizat, în special Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023 și documentele programatice adoptate în cadrul reformei „România Educată”, dar și orientările strategice europene privind digitalizarea, incluziunea, sustenabilitatea și pregătirea pentru piața muncii din viitor.

Noua strategie instituțională are în vedere:

- Analiza comparativă, obiectivă a **rezultatelor obținute în perioada 2020–2025**;
- integrarea **noilor provocări educaționale**: schimbările demografice și de mobilitate ale populației școlare, digitalizarea accelerată, diversitatea culturală, dezvoltarea competențelor verzi și pentru sustenabilitate;
- consolidarea **parteneriatelor educaționale** cu autoritățile locale, mediul economic, organizațiile nonguvernamentale și comunitatea locală și europeană;
- asigurarea unei **educații incluzive și echitabile**, care să ofere șanse egale tuturor elevilor, indiferent de mediul de proveniență;
- **pregătirea elevilor pentru viitor**, prin stimularea inovației, creativității, gândirii critice și a spiritului antreprenorial.

PDI 2025–2030 devine, astfel, nu doar un document de planificare strategică, ci și un **angajament pentru modernizarea educației în județul Ilfov**, în acord cu tendințele europene, cu nevoile comunității locale și cu aspirațiile elevilor și cadrelor didactice.

În acest context, Proiectul de dezvoltare instituțională devine un instrument de lucru necesar, întrucât oferă o imagine realistă asupra mediului educațional din județul Ilfov și proiectează, pentru perioada 2025–2030, direcțiile strategice ale ISJ Ilfov, prin intermediul unor repere clare:

- **Diagnoza mediului educațional** pentru identificarea nevoilor de bază, a disfuncțiilor și a resurselor existente care pot susține dezvoltarea;

- **Stabilirea priorităților educaționale pentru intervalul 2025–2030**, corelate cu dinamica demografică și socio-economică a județului;
- **Definirea țințelor strategice**, în acord cu finalitățile generale ale educației, politica educațională europeană, națională și locală, dar și cu obiectivele reformelor în educație și cu așteptările comunității;
- **Conceperea programelor educaționale** care să asigure cadrul integrat pentru implementarea strategiei ISJ Ilfov.

B. Echipa de lucru. Prezentul document reprezintă expresia unei analize colective, a unei gândiri strategice și a unui efort comun al echipei ISJ Ilfov, în colaborare cu reprezentanții elevilor, directorilor de școli, părinților, agenților economici și ai autorităților locale, echipă coordonată de:

- Prof. Adriana Stoica – *Inspector școlar general*
- Prof. dr. Cristina Petre-Ghiță – *Inspector școlar general adjunct*
- Prof. dr. Daniela Barbu – *Inspector școlar pentru proiecte educaționale*

C. Documente de referință. Printre documentele care au stat la baza elaborării prezentului PDI s-au aflat:

- Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023
- Noua legislație educațională adoptată în cadrul reformei „România Educată” (2023–2024)
- Legea nr. 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației
- Regulamentul-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar (ROFUIP) – actualizat conform noii legislații (2023–2024)
- Strategia de dezvoltare durabilă a județului Ilfov 2020–2030
- Programul Regional București–Ilfov 2021–2027
- Planul Strategic Instituțional 2024–2027 al Ministerului Educației și Cercetării
- Strategia Europeană pentru Spațiul Educațional European 2030, împreună cu documentele programatice europene privind digitalizarea, sustenabilitatea, tranziția verde și incluziunea educațională
- DEEP 2021–2027,
- Recomandarea Consiliului Europei privind competențele digitale – 2023
- Pathways to School Success – 2022
- Planul de dezvoltare instituțională ISJ Ilfov (2020–2025) și rapoartele de monitorizare asociate
- Planurile manageriale ISJ Ilfov (2020–2025)
- Rapoartele privind starea învățământului în județul Ilfov (2020–2025)
- Rapoarte realizate în urma inspecțiilor tematice/generale/de specialitate în perioada 2020–2025
- Date și analize extrase din SIIIR – Sistemul Informatic Integrat al Învățământului din România

D. Listă de abrevieri și acronime*

ADS	-	A doua șansă
APL	-	Autoritățile publice locale
APTS	-	Strategia privind reducerea fenomenului absenteismului și părăsirii timpurii a școlii în Ilfov
CCD	-	Casa Corpului Didactic
CDL	-	Curriculum în dezvoltare locală
CDEOS	-	Curriculum la decizia elevului din oferta școlii
CES	-	Cerințe educaționale speciale/ nevoi diverse
CJRAE	-	Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională

CNEME	-	Corpul Național al Experților în Management Educațional
CSEI	-	Centru Școlar pentru Educație Incluzivă
DGIP	-	Direcția Generală Învățământ Preuniversitar
DSP	-	Direcția de Sănătate Publică
ÎPT	-	Învățământul profesional și tehnic
ISJ	-	Inspectoratul Școlar Județean
ISU	-	Inspectoratul pentru Situații de Urgență
JAR	-	Junior Achievement Romania
MEC	-	Ministerul Educației și Cercetării
MRU	-	Managementul Resurselor Umane
NEETs	-	Șomeri cu vârsta între 16 - 24 ani care se reîntorc în educație
OMEC	-	Ordinul Ministrului Educației și Cercetării
OS	-	Obiective specifice
OUG	-	Ordonanța de Urgență a Guvernului
PCO	-	Plata cu ora
PDI	-	Program de Dezvoltare Instituțională
PLAI/PLAI	-	Planul Local/Regional de Acțiune pentru Învățământ
RED	-	Resursă educațională deschisă
SDS	-	Școală după școală
SIIR	-	Sistemul Informatic Integrat al Învățământului din România
TS	-	Țintă strategică
UE	-	Uniunea Europeană
UÎ	-	Unități de învățământ

**Se utilizează termenul generic "școli" pentru toate categoriile de unități de învățământ.*

**Se utilizează termenul generic "elevi" pentru toate categoriile de beneficiari ai educației.*

E. Listă cu tabelele și graficele din PDI

Nr.	Denumirea	Pagina
Figura 1	▪ Distribuția populației în județul Ilfov	6
Tabelul 1	▪ Distribuția etnică a populației în județul Ilfov	7
Figura 2	▪ Organigrama ISJ Ilfov	9
Figura 3	▪ Logo-ul și viziunea ISJ Ilfov	10
Tabelul 2	▪ Rețeaua unităților de învățământ de stat	12
Tabelul 3	▪ Rețeaua unităților de învățământ particular	12
Figura 4	▪ Rețeaua unităților de învățământ de stat și particular	13
Tabelul 4	▪ Evoluția numărului posturilor din rețeaua unităților de învățământ	13
Figura 5	▪ Evoluția numărului de posturi (2016-2025)	13
Tabelul 5	▪ Evoluția nr. de norme și modalitatea de ocupare (2016-2020)	15
Figura 6	▪ Evoluția nr. de norme și modalitatea de ocupare (2016-2020)	16

Tabelul 6	▪ Situația încadrării pe categorii de personal didactic (2020 vs 2025)	17
Figura 7	▪ Situația încadrării pe categorii de personal didactic (2020 vs 2025)	17
Tabelul 7	▪ Evoluția posturilor din serviciile de sprijin	18
Tabelul 8	▪ Situația încadrării directorilor	20
Tabelul 9	▪ Evoluția numărului de elevi în învățământul de stat și particular	23
Figura 8	▪ Evoluția numărului de elevi în învățământul de stat și particular	24
Tabelul 10	▪ Evoluția numărului de elevi cu nevoi diverse (CES) în învățământul de masă	25
Figura 9	▪ Evoluția numărului de elevi cu nevoi diverse (CES) în învățământul de masă	25
Tabelul 11	▪ Apartenența etnică a elevilor școlarizați în județul Ilfov	27
Tabelul 12	▪ Evoluția numărului de elevi rromi în învățământul de masă, de stat și particular	27
Tabelul 13	▪ Apartenența religioasă a elevilor școlarizați în județul Ilfov	28
Tabelul 14	▪ Evoluția abandonului școlar în învățământul de stat	29
Figura 10	▪ Evoluția abandonului școlar în învățământul de stat	29
Figura 11	▪ Distribuția abandonului școlar pe niveluri de învățământ	30
Tabelul 15	▪ Evoluția promovabilității elevilor	31
Figura 12	▪ Evoluția promovabilității elevilor	31
Tabelul 16	▪ Evoluția promovabilității elevilor la Evaluarea Națională	33
Figura 13	▪ Evoluția promovabilității elevilor la Evaluarea Națională în raport cu media națională	33
Tabelul 17	▪ Evoluția promovabilității elevilor la Bacalaureat	34
Figura 14	▪ Evoluția promovabilității elevilor la Bacalaureat în raport cu media națională	35
Tabelul 18	▪ Situația autorizării ISU a clădirilor	41

I. DIAGNOZA MEDIULUI EDUCAȚIONAL

I.1. ANALIZA COMUNITĂȚII ILFOVENE

A. Poziție geografică. Județul Ilfov, cel mai mic județ al României ca suprafață (1564 km²), înconjoară municipiul București. Este situat în partea de S-SE a României, exclusiv în zona de câmpie, cu o altitudine între 50 și 120 m, aparținând Câmpiei Vlăsiei. Județul Ilfov este străbătut de râurile Ialomița, Argeș, Sabar, Dâmbovița și de o serie de râuri mai mici, găzduind câteva lacuri, precum: Snagov, Căldărușani, Buftea, Mogoșoaia, Pantelimon și Cernica. Județul Ilfov cuprinde 91 de sate, 32 de comune, și 8 orașe (Bragadiru, Buftea, Chitila, Măgurele, Popești-Leordeni, Otopeni, Pantelimon, Voluntari).

B. Scurt istoric. Primele referiri la existența teritorială a județului Ilfov datează de la începutul secolului al XV-lea, fiind legate de râul Ilfov, de la care se pare că a preluat numele. Deși are o lungă existență, Ilfovul este cel mai tânăr județ al României, fiind reînființat prin Legea nr. 50/1997, în limitele fostului Sector Agricol Ilfov. În toate formele administrative mai vechi, orașul București era înglobat în teritoriul județului Ilfov, până în anul 1968 când a fost declarat municipiu și a devenit unitate de sine stătătoare. Teritoriul actual al Ilfovului a cunoscut cele mai mari amputări teritoriale, mai ales în a doua jumătate a secolului al XX-lea, acesta, ajungând în prezent la suprafața de 1564 km² (0,66% din suprafața țării), față de 8225 km² în 1972.

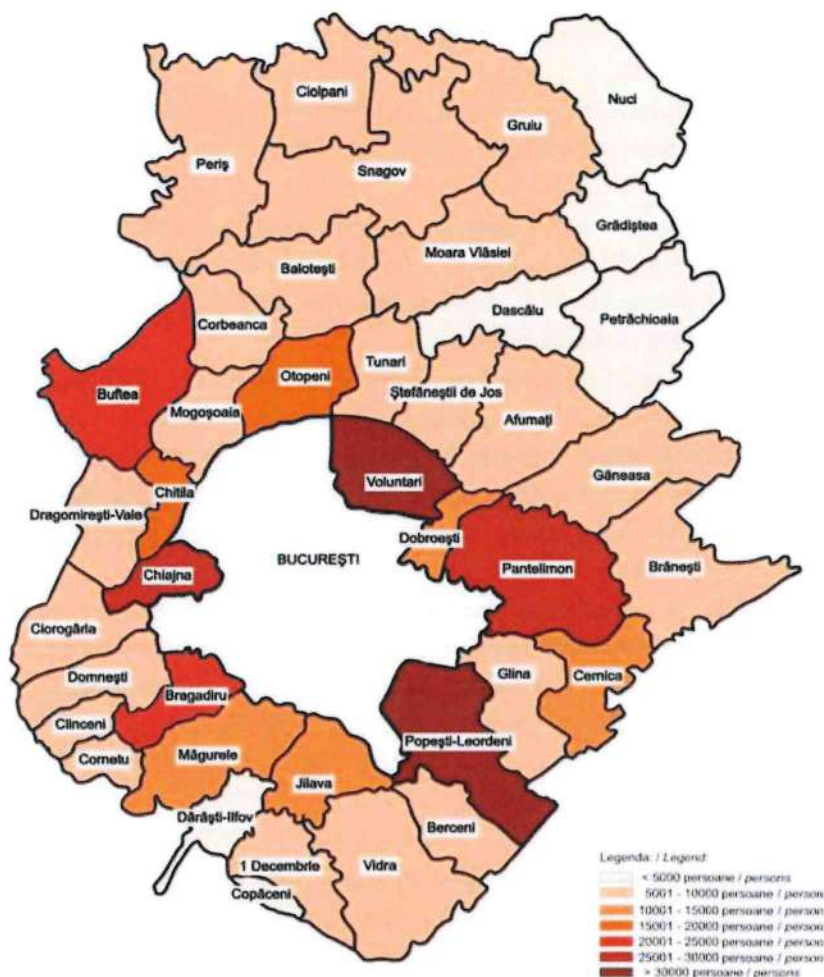


Figura 1. Distribuția populației în județul Ilfov

Sursa: <https://ilfov.insse.ro/>

C. Infrastructură și conectivitate. Resursele naturale ale județului Ilfov sunt limitate, fiind identificate doar câteva zăcăminte de petrol și gaze naturale, precum și exploatări de nisip și balast. Totuși, poziția geografică a județului și infrastructura existentă îl transformă într-un **nod strategic de transport și logistică**. La Otopeni se află Aeroportul Internațional Henri Coandă, cel mai mare aeroport din România, care facilitează atât mobilitatea persoanelor, cât și conexiunile economice și educaționale internaționale.

Ilfovul este străbătut de principalele drumuri naționale care pleacă din București, precum și de **autostrăzile A1** (vest), A2 (est) și A3 (nord), ceea ce asigură acces rapid între județ și alte regiuni ale țării. Totodată, principalele magistrale de cale ferată care pornesc din București traversează județul, oferind alternative de transport pe rute naționale și regionale.

În ciuda acestei infrastructuri dezvoltate, există și **localități izolate**, cum este cazul comunei Nuci, unde facilitățile de transport sunt limitate, ceea ce poate influența accesul elevilor la unitățile școlare, mobilitatea cadrelor didactice și conectivitatea cu centrele de formare profesională și culturală. Această realitate evidențiază necesitatea unor măsuri strategice pentru reducerea decalajelor în infrastructura educațională și transport, astfel încât toți elevii din județ să beneficieze de acces echitabil la educație.

D. Populație. Ilfov este județul cu una dintre cele mai ridicate densități ale populației la nivel național, aceasta crescând semnificativ în ultimul deceniu și ajungând în anul 2024 la aproximativ **333,9 locuitori/km²**. Populația județului este în continuă creștere, Ilfov fiind singurul județ din țară care a înregistrat o **creștere demografică importantă** în perioada recentă.

Conform Recensământului Populației și Locuințelor 2021, populația rezidentă a județului Ilfov este de 542.686 locuitori, cu peste 153.000 de persoane mai mult decât la recensământul anterior. Această evoluție a fost determinată de soldul pozitiv al migrației interne (atrakția exercitată de proximitatea față de București și de dezvoltarea zonelor rezidențiale) și de un spor natural pozitiv, menținut în anii anteriori. În prezent, populația rurală deține o pondere de aproximativ 54–55%, iar cea urbană ~45%, raport ce confirmă profilul mixt urban-rural al județului.

Dezvoltarea intensă a zonelor rezidențiale din Ilfov a atras nu doar creșterea numărului locuitorilor, ci și o **diversificare economică** semnificativă. Tot mai multe locuri de muncă sunt generate la nivel local, iar aici se află **sediile centrale ale unor importante companii multinaționale**. Dinamicile demografice și economice ale județului exercită o presiune crescândă asupra infrastructurii educaționale, necesitând extinderea și modernizarea rețelei școlare, dar și o adaptare permanentă a strategiilor educaționale județene la noile realități sociale și economice.

E. Caracteristici etno-culturale. Populația județului Ilfov este caracterizată printr-o diversitate etnică și culturală, reflectând atât tradițiile locale, cât și influențele urbanizării și ale migrației interne. Conform datelor disponibile, structura etnică a populației județului indică:

Etnie	Română	Romă	Chineză	Turcă
Nr. locuitori	341.895	15.634	681	538

Tabelul 1. Distribuția etnică a populației din județul Ilfov

Sursa datelor: <https://ilfov.insse.ro/>

Populația romă. Populația romă reprezintă aproximativ **3,46%** din totalul locuitorilor județului. În mediul urban, cele mai mici comunități de romi se regăsesc în orașele Otopeni și Popești-Leordeni (sub 1%), iar cele mai mari sunt în orașele Buftea (6,81%) și Pantelimon (5,02%). În mediul rural, cele mai mari comunități de romi se află în localitățile Găneasa (23,17%), Glina (19,36%), Ștefăneștii de Jos (15,53%), Vidra (12,36%), Jilava (12,3%) și Cernica (11,46%). Cele mai mici comunități de romi din județ sunt în localitățile Gruiu, Snagov, Dragomirești Vale, Periș și Brănești.

Un studiu din anul 2011 indică faptul că 99,4% dintre zonele rurale din județul Ilfov nu prezintă risc de marginalizare etnică. Totuși, 0,6% dintre localități prezintă risc de marginalizare rurală, dintre care 0,5% sunt localități cu populație romă și 0,1% sunt localități multietnice (ex: Nuci).

Apartenența religioasă. În județul Ilfov, populația majoritară împărtășește religia ortodoxă (89,05%), urmată de romano-catolici, (1,70%), musulmani (0,38%) și penticostali (0,36%).

Obiceiuri și tradiții. Modificările majore, din secolulul XX, ale teritoriului județului, mișcarea populației, dar și faptul că majoritatea instituțiilor județene au sediul principal în capitala București (inclusiv ISJ Ilfov), face ca Ilfovul **să nu aibă o cultură proprie**, bine definită, fiind considerat mai degrabă un județ tânăr, din acest punct de vedere. Cu toate acestea, există câteva tradiții și obiceiuri locale, precum: Festivalul "Ziua Cucilor" (Brănești) sau Tabăra de olărit de la Piscu.

F. Forța de muncă. Județul Ilfov beneficiază de o **piață a muncii dinamică**, influențată de proximitatea capitalei și de dezvoltarea economică rapidă. Migrarea forțată a populației a fost în ambele sensuri, atât către București, cât și spre localitățile ilfovene, în căutarea unor locuri de muncă mai apropiate de domiciliu.

În 2024, **rata șomajului în județul Ilfov a fost de 0,40%**, una dintre cele mai scăzute din țară, cu 872 de șomeri înregistrați, dintre care 372 beneficiau de indemnizație de șomaj, iar restul erau șomeri neindemnizați.

Principalele domenii de activitate în județ includ:

- Industria – cu un sector manufacturier în expansiune, mai ales în zonele periurbane.
- Comerțul – stimulat de centrele comerciale și proximitatea Bucureștiului.
- Agricultură – în special în localitățile rurale, unde se practică agricultura de subsistență și producția de legume.
- Construcțiile – în creștere, datorită dezvoltării rezidențiale și infrastructurale.

Această diversitate sectorială oferă oportunități multiple pentru forța de muncă locală și contribuie la reducerea migrației externe.

G. Rețeaua de sănătate. Județul Ilfov dispune de o rețea de sănătate care include atât unități publice, cât și private. În 2025, județul avea 639 de paturi în spitale, ceea ce îl plasează printre județele cu cele mai puține paturi din țară. **Spitalul Clinic Județean de Urgență Ilfov** este cea mai mare unitate medicală din județ, având multiple locații și oferind servicii medicale de urgență și specialitate. În plus, există Serviciul de Ambulanță București-Ilfov (S.A.B.I.F.) care asigură intervenții rapide în caz de urgență.

H. Cultură și sport. Județul Ilfov dispune de o infrastructură culturală și sportivă în continuă dezvoltare. În 2024, județul avea 8 muzee și 99 de biblioteci care oferă acces la cultură și educație pentru toți cetățenii. În domeniul sportiv, județul dispune de 163 de secții sportive care includ atât facilități pentru sporturi de echipă, cât și pentru activități individuale. Zona verde din județ, cu lacuri și păduri, oferă oportunități pentru activități în aer liber și sporturi nautice, fiind un factor important în promovarea unui stil de viață sănătos.

I.2. PREZENTAREA INSPECTORATULUI ȘCOLAR JUDEȚEAN ILFOV

I.2.1. Informații generale

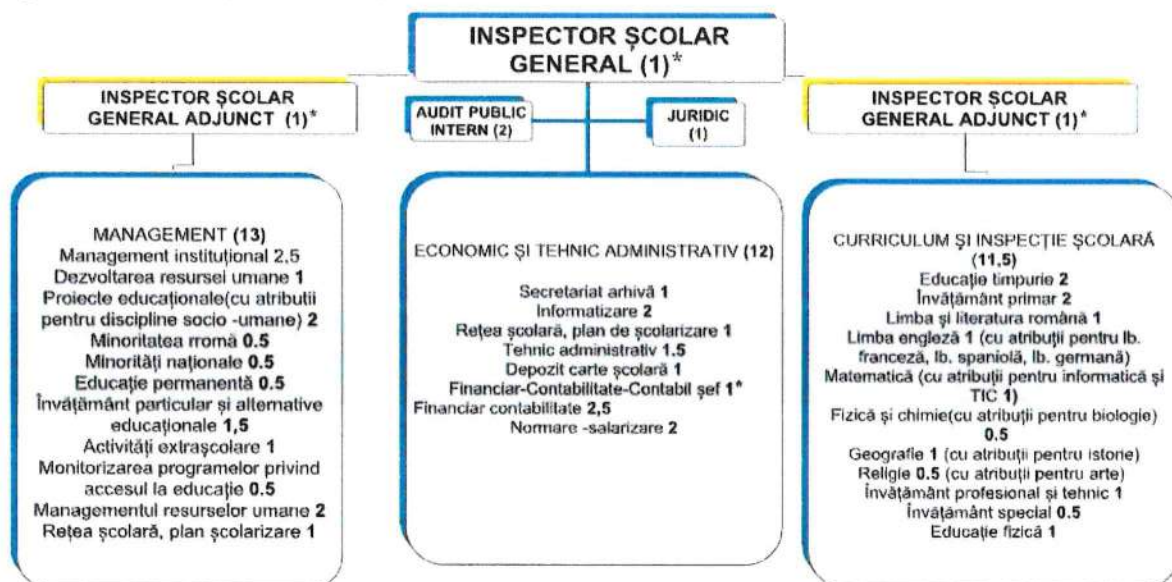
A. Statut. Inspectoratul Școlar Județean Ilfov reprezintă o instituție publică deconcentrată a Ministerului Educației și Cercetării, organizată la nivel județean, care are rolul de a coordona și sprijini implementarea obiectivelor sistemului de învățământ preuniversitar, în conformitate cu cadrul legislativ național și politicile educaționale în vigoare.

B. Date de contact. Inspectoratul Școlar Județean Ilfov este situat în București, Calea 13 Septembrie, nr. 209, sector 5, cod 050722, Tel: +40213173650, Fax: +40371628958, web: isjilfov.ro, e-mail: secretariat@isjilfov.ro

C. Scurt istoric. Denumirea ISJ Ilfov a fost atribuită prin *Legea învățământului din anul 1939*, când Revizoratul Școlar al Județului Ilfov a devenit Inspectoratul Școlar Județean Ilfov. Prin Decretul nr. 15 din 23 ianuarie 1981, județul Ilfov a fost transformat în Sectorul Agricol Ilfov, astfel desființându-se ISJ Ilfov, atribuțiile acestuia fiind preluate de ISMB. ISJ Ilfov a fost reînființat la 01.11.1997, în baza Ordinului Ministerului Educației Naționale nr. 5187/20.10.1997. Locația actuală în care funcționează instituția, a fost transmisă în administrare prin Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 1028 din 30.04.2004.

I.2.2. Organigrama ISJ Ilfov

Organigrama ISJ Ilfov cuprinde, în total, 42,50 de posturi, din care 27,5 cadre didactice și 15 auxiliar, conform *Situației posturilor pe categorii de personal și pe funcții*, document valabil începând cu data de 01.09.2025, înregistrat la I.S.J. Ilfov, cu nr. 14956/02.07.2025.



* Structura organizatorică respectă art. XIII din Legea nr. 296/2023, în cadrul Inspectoratului Școlar Județean Ilfov fiind normate 4 funcții de conducere.

Figura 2. Organigrama ISJ Ilfov

Sursa: Compartimentul MRU

1.2.3. Elemente ale culturii organizaționale

2.3.1. Logo-ul ISJ Ilfov a fost promovat în anul 2017, fiind rezultatul unui efort de echipă, cu scopul de a exprima prin simboluri cât mai multe dintre prioritățile instituției. Urmare a concluziilor rezultate din monitorizarea și evaluarea PDI 2016-2020, a stabilirii noilor priorități pentru perioada 2020-2025, vizate și în perioada 2025-2030, logo-ul ISJ Ilfov simbolizează foarte bine viziunea sa, fiind prezentat în figura 3.

2.3.2. Viziunea ISJ Ilfov este strâns corelată cu logo-ul.

Inspirăm oameni – Susținem echitatea, inovația și valorile europene în educație!

Prin această viziune, ISJ Ilfov:

- inspiră oamenii, acordând atenție tuturor participanților la o educație de calitate
- adoptă documentele naționale și europene care promovează competențele cheie/transversale, noile oportunități în educație, valorile europene!
- scrie împreună cu adulții și copiii o strategie de succes, îmbinând armonios experiențele valoroase ale trecutului și noile tendințe în educație
- "dă aripi" creativității, inovației, deschizând porți noilor tehnologii în educație
- ascultă vocea fiecăruia, încurajând comunicarea interculturală, incluziunea și echitatea în educație
- valorifică apartenența locală, dezvoltând parteneriate locale și europene
- susține dezvoltarea durabilă și promovează educația ecologică, pentru un viitor verde!

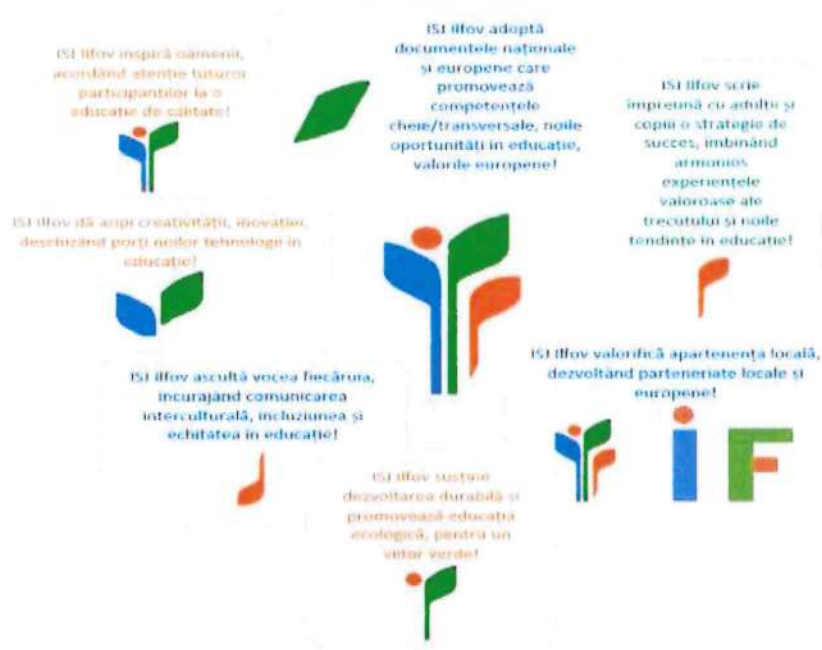


Figura 3. Logo-ul și viziunea ISJ Ilfov

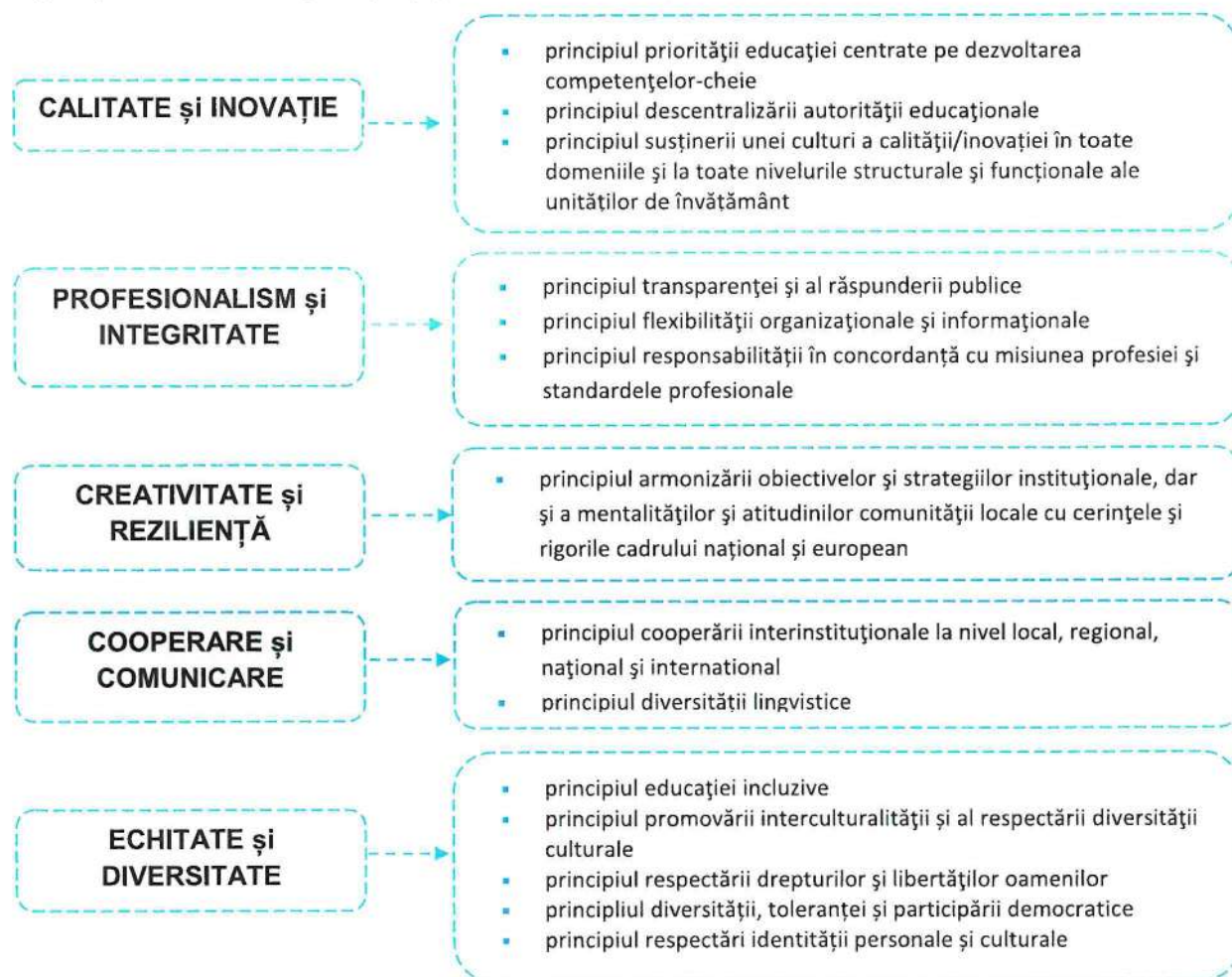
Sursa: Compartimentul Proiecte educaționale

2.3.3. Misiunea ISJ Ilfov. Pornind de la viziunea prezentată anterior, ISJ Ilfov și-a propus o misiune realistă, adaptată noilor tendințe în educație și noilor provocări socio-economice, bazată pe rezultatele analizelor ce urmează a fi prezentate în continuare.

Inspectoratul Școlar Județean Ilfov susține un sistem educațional incluziv și inovator care formează elevi activi, creativi și responsabili, având competențe digitale, lingvistice și antreprenoriale. Prin promovarea valorilor civice autentice și a incluziunii, ISJ Ilfov asigură echitate în accesul la educație, stimulează inovația în procesul educațional și pregătește tinerii pentru integrarea cu succes pe piața muncii națională și europeană, reflectând în acțiunile sale principiile și valorile europene.

2.3.4. Valori și principii

ISJ Ilfov își dezvoltă strategia pornind de la o serie de valori recunoscute la nivel național și european, împărtășite de membrii organizației și promovate în rândul participanților la viața școlii.



I.3. ANALIZA SISTEMULUI DE EDUCAȚIE DIN JUDEȚUL ILFOV

Date de tip calitativ și cantitativ pentru perioada de referință 2020-2025

I.3.1. Rețeaua unităților de învățământ

ISJ Ilfov derulează activități de monitorizare, îndrumare și control în 206 unități de învățământ de stat, inclusiv conexe (dintre care 80 cu personalitate juridică) și 105 unități de învățământ particular.

Tipul unității de învățământ	Unități cu personalitate juridică (PJ)			Unități arondate (AR)			Total
	Total	Urban	Rural	Total	Urban	Rural	
Unități de învățământ antepreșcolar	1	1	0	4	2	2	5
Unități de învățământ preșcolar	14	10	4	82	21	61	96
Unități de învățământ gimnazial	46	13	33	38	4	34	84
. Școli primare	0	0	0	19	3	16	19
. Școli gimnaziale	45	13	32	19	1	18	64
. Școli gimnaziale speciale	1	0	1	0	0	0	1
Unități de învățământ liceal	16	6	10	2	0	2	18
. Licee teoretice	8	3	5	1	0	1	9
. Licee tehnologice	7	3	4	0	0	0	7
. Colegii	0	0	0	1	0	1	1
. Seminarii teologice	1	0	1	0	0	0	1
Total unități de învățământ	77	30	47	126	27	99	203
Unități conexe	3	2	1	0	0	0	3
. Palatul copiilor și elevilor	1	1	0	0	0	0	1
. Clubul sportiv școlar	1	1	0	0	0	0	1
. Centrul județean de excelență	1	0	1	0	0	0	1
TOTAL	80	32	48	126	27	99	206

Tabelul 2. Rețeaua unităților de învățământ de stat

Sursa datelor: Compartimentul Rețea școlară

Tipul unității de învățământ	Total	Mediul		Nr. unităților de învățământ	
		Urban	Rural	Acreditare	Autorizate
Unități de învățământ preșcolar	74	45	28	44	30
Unități de învățământ primar	12	6	6	9	3
Unități de învățământ gimnazial	11	7	4	4	7
Unități de învățământ liceal	7	6	1	3	4
Unități de învățământ postliceal	1	0	1	1	0
TOTAL	105	64	41	61	44

Tabelul 3. Rețeaua unităților de învățământ particular

Sursa datelor: Compartimentul Rețea școlară

Analiză comparativă:

- **Creștere generală a numărului unităților de învățământ:** Numărul total de unități de învățământ de stat a crescut de la 193 în 2020 la 206 în 2025, ceea ce indică o extindere moderată a sistemului de stat în această perioadă. Numărul unităților de stat cu personalitate juridică a rămas relativ constant (79 în 2020 față de 80 în 2025), semnalând că majoritatea creșterii s-a produs în unitățile care nu dețin personalitate juridică.
- **Creștere semnificativă în sectorul privat:** Numărul unităților de învățământ particular a crescut considerabil, de la 62 în 2020 la 105 în 2025. Aceasta sugerează o expansiune pronunțată a sectorului privat în regiune și o implicare mai mare a ISJ Ilfov în monitorizarea acestuia.

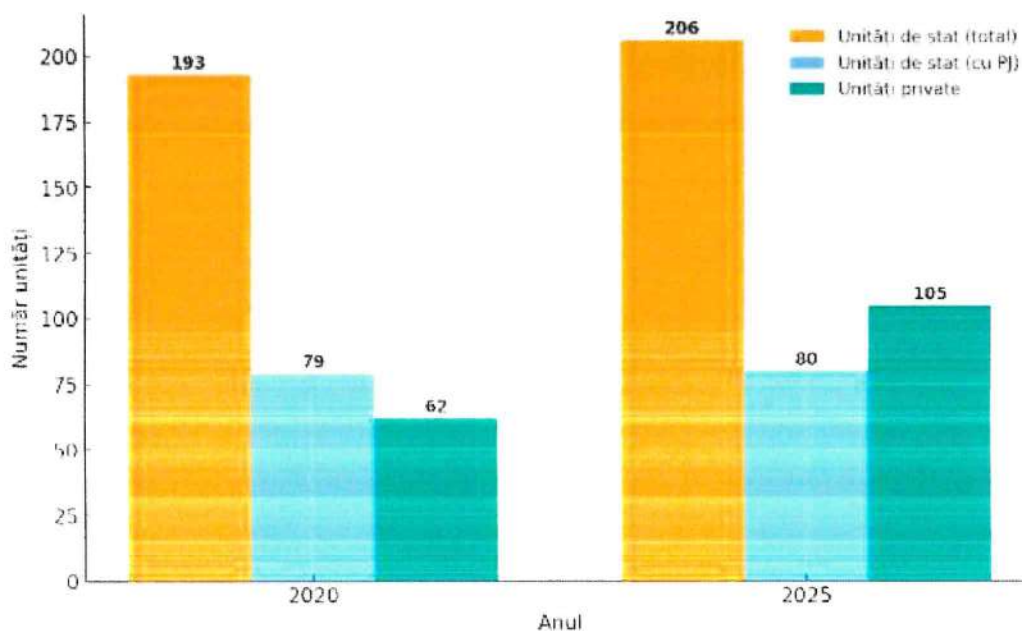


Figura 4. Rețeaua unităților de învățământ de stat și particular

Comparativ, se observă că ritmul de creștere în sectorul privat este mult mai accentuat decât în sectorul de stat, ceea ce poate reflecta schimbări în preferințele părinților, politici de încurajare a școlilor particulare sau nevoi demografice locale.

1.3.2. Resurse umane – Personalul didactic și nedidactic

3.2.1. Situația posturilor (didactice, didactice auxiliare și nedidactice) din sistemul de educație al județului Ilfov

Compartimentul MRU din ISJ Ilfov urmărește gestionarea corectă și eficientă a resursei umane din unitățile de învățământ. Situația posturilor din unitățile de învățământ din județul Ilfov a cunoscut o linie ascendentă, urmare a dezvoltării rețelei și a creșterii populației școlare, după cum urmează:

Anul școlar	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Număr posturi finanțate din bugetele consiliilor locale	3281.27	3533	3664	3753.82	3921	4128	4245	4962.8	5294
Număr posturi finanțate din bugetul Consiliului Județean	129	136	134	133	131	131	168	173	178
▪ CJRAE, Centre și cabinete de asistență psihopedagogică, Centre și cabinete logopedice	56	64	64	63	64	64	94	96.5	101.5
▪ Învățământ special	73	72	70	70	67	67	74	76.5	76.5
Număr total posturi finanțate de MEC	55.5	55.5	57	70	67	75.5	79	79	79
▪ ISJ Ilfov	31,5	31,5	32,5	38,5	38,5	41	42,5	42,5	42,5
▪ CCD Ilfov	5,5	5,5	5,5	5,50	5,50	6	6	6	6
▪ Palatul Copiilor	10	10	9,5	10,5	10,5	11,5	11,5	11,5	11,5
▪ Clubul Sportiv Școlar	8,5	8,5	9,5	15,5	12,5	12,5	14,5	14,5	14,5
▪ Centrul de Excelență	-	-	-	-	-	4,5	4,5	4,5	4,5
Număr total de posturi	3465.77	3588.5	3721	3823.82	3988	4334.5	4492	5214.8	5551

Tabelul 4. Evoluția numărului posturilor din rețeaua unităților de învățământ din județul Ilfov

Sursa datelor: extras SIIR

Tabelul prezentat ilustrează **dinamica posturilor finanțate în învățământul județului Ilfov**, diferențiate pe surse de finanțare: bugetele consiliilor locale, bugetul Consiliului Județean și bugetul Ministerului Educației și Cercetării (MEC). Compararea perioadelor 2016–2020 cu anul 2025 evidențiază o creștere semnificativă a numărului total de posturi și o diversificare a arilor finanțate.

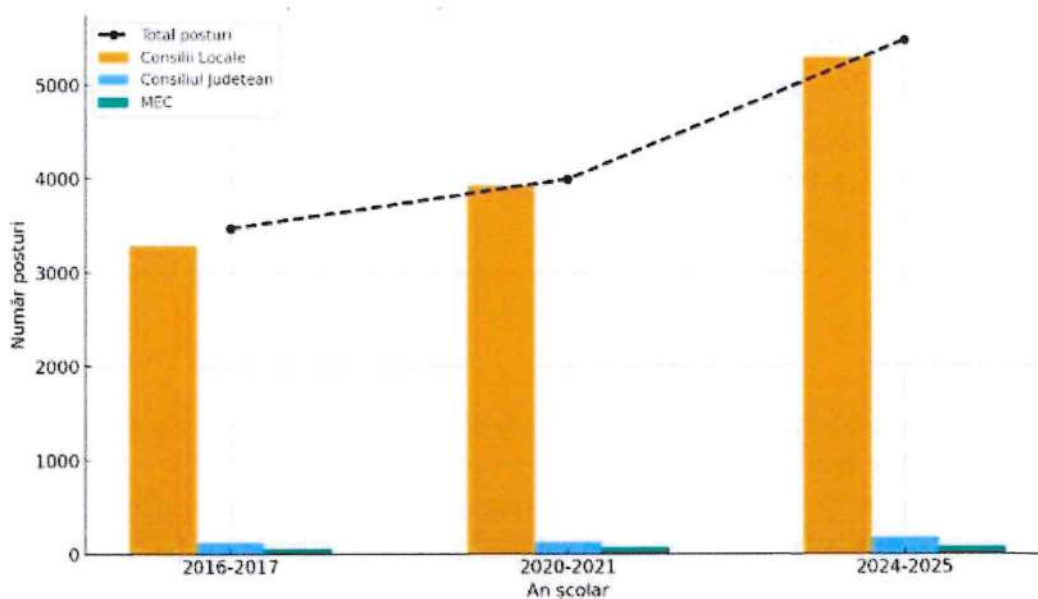


Figura 5. Evoluția numărului de posturi (2016-2025)

Analiză comparativă:

- **Creștere accelerată între 2020 și 2025** – ritmul de creștere a posturilor este mult mai intens în ultima perioadă analizată decât în intervalul 2016–2020
- Implicația autorităților locale este determinantă pentru această expansiune, prin **alocarea masivă de posturi suplimentare**
- Consiliul Județean își amplifică rolul în sprijinirea elevilor prin **dublarea numărului de posturi** în CJRAE și centre de logopedie
- Ministerul Educației și Cercetării diversifică aria de finanțare, prin susținerea instituțiilor de excelență și consolidarea structurilor de sprijin extracurriculare (Palatul Copiilor, Clubul Sportiv)
- Contextul general indică o **presiune crescută asupra sistemului educațional din Ilfov, generată de dinamica populației școlare și de nevoile tot mai complexe ale elevilor**, ceea ce a determinat o extindere accelerată a resurselor umane în 2025

În concluzie, dinamica pozitivă a numărului de posturi sugerează o adaptare treptată și coerentă a resurselor umane la nevoile educaționale în creștere ale județului Ilfov, cu un rol central al administrațiilor locale în susținerea acestui proces.

3.2.2. Situația normelor didactice din județul Ilfov

A. Situația normelor din județul Ilfov are următoarea configurație:

Anul școlar	Nr. total norme didactice	... din care norme didactice ocupate cu personal didactic:					
		titulari		suplinitori calificați		suplinitori fără studii corespunzătoare	
		Nr. norme	%	Nr. norme	%	Nr. norme	%
2016-2017	2675.02	2047,11	76,53%	474,75	17,75%	153,16	5,72%
2017-2018	2786,25	2106,72	75,62%	531	19,05%	148,53	5,33%
2018-2019	2921,25	2197,61	75,23%	535,72	18,33%	187,92	6,40%
2019-2020	3015.57	2270,49	75,29%	566,55	18,79%	178,53	5,92%
2020-2021	3135.75	2331,21	74,34%	636,77	20,31%	167,77	5,35%
2024-2025	3996.25	2189,09	54,78%	1510,59	37,80%	297,57	7,42%

Tabelul 5. Evoluția nr. de norme și modalitatea de ocupare

Sursa datelor: extras SIIIR

Analiză comparativă:

Analiza datelor evidențiază schimbări semnificative în structura ocupării normelor didactice în perioada 2016-2025, după cum urmează:

- **Evoluția numărului total de norme didactice:** Se observă o creștere drastică a numărului total de norme didactice. Acesta a crescut de la 2675.02 în 2016-2017 la 3135.75 în 2020-2021, ajungând la un maxim de 3996.25 în 2024-2025. Între 2016-2017 și 2024-2025, **numărul total de norme a crescut cu peste 1321.23 (aproximativ 49.4%).**

- **Ocuparea normelor de către titulari:** Deși numărul absolut de norme ocupate de titulari a rămas relativ stabil, **ponderea acestora în totalul normelor a scăzut dramatic**. În 2016-2017, titularii ocupau 76.53% din norme (2047.11 norme), iar în 2020-2021, procentul a scăzut la 74.34% (2331.21 norme). Până în 2024-2025, ponderea titularilor a scăzut la **54.78%** (2189.09 norme).
- **Ocuparea normelor de către suplinitorii calificați:** Această categorie a înregistrat cea mai mare creștere atât în număr absolut, cât și ca pondere, compensând scăderea procentuală a titularilor. În 2016-2017, suplinitorii calificați ocupau 17.75% din norme (474.75 norme). În 2020-2021, ponderea lor a ajuns la 20.31% (636.77 norme). În 2024-2025, aceștia au ajuns să ocupe **37.80%** din norme (1510.59 norme).
- **Ocuparea normelor de către suplinitorii fără studii corespunzătoare:** Deși rămâne cea mai mică categorie, **ponderea acestui personal a crescut**, indicând o dificultate crescută de a găsi personal calificat pentru toate normele. În 2016-2017, reprezentau 5.72% (153.16 norme). În 2020-2021, procentul a scăzut ușor la 5.35% (167.77 norme). Până în 2024-2025, ponderea a atins un maxim de **7.42%** (297.57 norme).

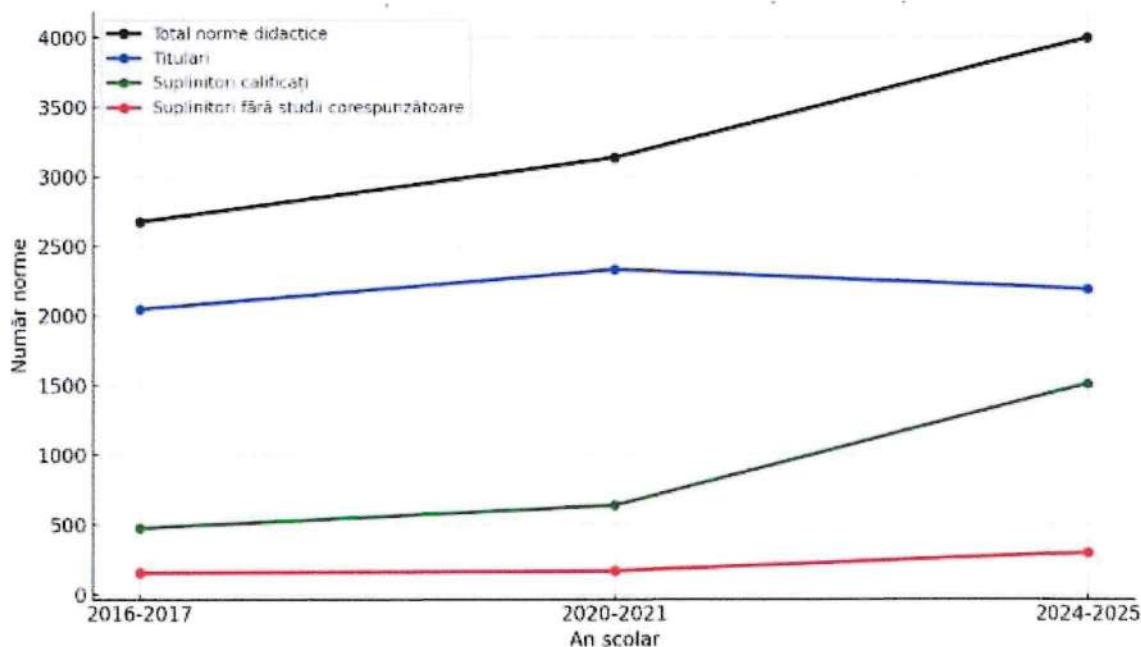


Figura 6. Evoluția nr. de norme și modalitatea de ocupare (2016-2025)

Concluzie: Structura de ocupare a normelor didactice s-a schimbat radical între 2016 și 2025. Sistemul a evoluat de la o majoritate clară de titulari (76.53%) în 2016-2017, la o dependență semnificativă de suplinitorii calificați (37.80%) în 2024-2025. Această dinamică, combinată cu creșterea accentuată a numărului de norme ocupate de personal fără studii corespunzătoare (7.42% în 2024-2025), sugerează **o deteriorare a stabilității și a calificării medii a personalului didactic, pe fondul unei expansiuni a necesarului de personal** (număr total de norme).

B. Situația încadrării pe categorii de personal didactic are următoarele valori:

... din care nr. norme și pondere (%), după încadrare

Categoria de personal didactic	Anul	Total norme didactice	Norme de bază titulari	PCO titulari	Norme de bază suplینitori calificați	PCO suplینitori calificați	Norme de bază suplینitori necalificați
Înv. preșcolar	2020	587	362 61.67%	90 15.33%	50 8.52%	22 3.75%	63 10.73%
	2025	1032	541 56.66%	181.00 19.08%	118 11.87%	51 4.94%	141 13.66%
Înv. primar	2020	863	565.35 65.51%	113.74 13.18%	72.86 8.44%	50.26 5.82%	61.65 7.14%
	2025	1169.86	730.60 62.40 %	152.87 13.06 %	151.55 12.95 %	72.32 6.18%	62.52 5.34%
Profesori (gimnaziu liceu)	2020	1404.21	837.36 59.63%	211.33 15.05%	160.51 11.43%	154.10 10.97%	40.91 2.91%
	2025	1794.39	997.62 55.59%	315.08 17,55%	231.38 12.89%	165.16 9,20%	85.15 4.74%
Total	2020	2854.21	1764.71 61.83%	415.07 14.54%	283.37 9.93%	226.36 7.93%	165.56 5.80%
	2025	3996.25	2269.22 56.78	648.95 16.23%	500.93 12.53%	288.48 7,21%	288.67 7,22%

Tabelul 6. Situația încadrării pe categorii de personal didactic (2020 vs 2025)

Sursa datelor: Compartimentul MRU

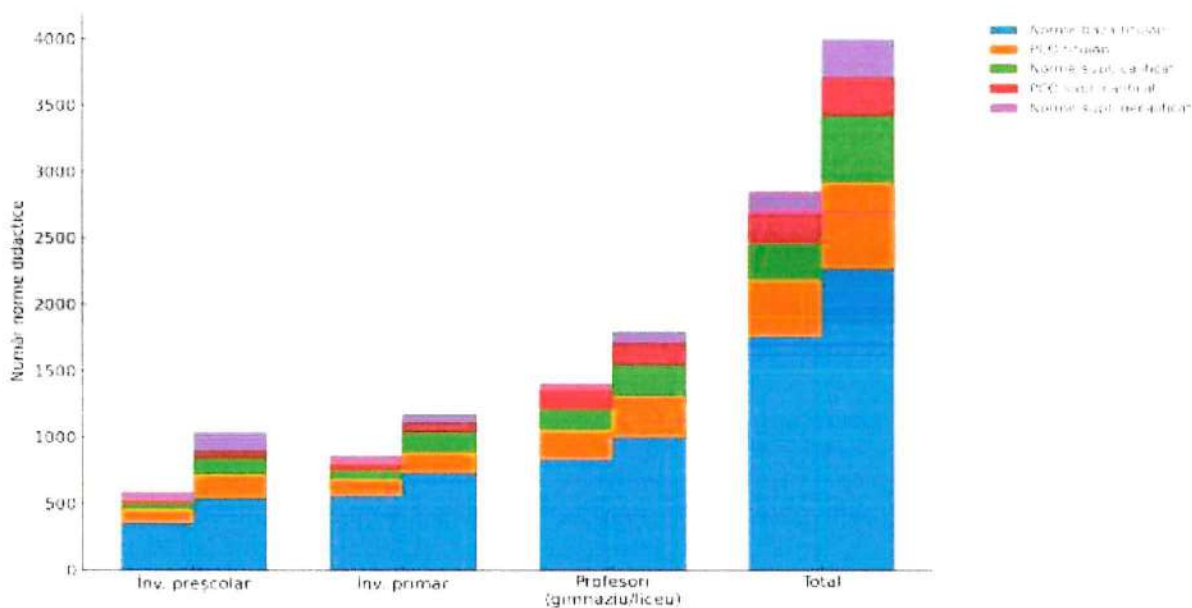


Figura 7. Situația încadrării pe categorii de personal didactic (2020 vs 2025)

Analiză comparativă:

- Numărul total de norme crește puternic (+40%), dar ponderea titularilor scade.
- Învățământul preșcolar și gimnazial/liceal sunt cele mai vulnerabile: acolo crește ponderea suplinitorilor necalificați.
- Învățământul primar reușește să compenseze prin suplinitori calificați, menținând o calitate relativ mai bună.
- Creșterea normelor ocupate prin PCO titulari sugerează o încărcare suplimentară a cadrelor existente, ceea ce poate duce la suprasolicitare.
- În județul Ilfov, există un număr mare de posturi vacante și un număr mic de cadre didactice care se titularizează anual. Fenomenul fluctuației interjudețene a cadrelor didactice a atins cote mari, determinate de plecarea în județele de proveniență a cadrelor didactice care s-au titularizat în anii școlari anteriori.

În concluzie, între 2020 și 2025, sistemul de învățământ înregistrează o creștere semnificativă a numărului total de norme didactice, dar în paralel scade ponderea celor ocupate de titulari. Tot mai multe norme sunt acoperite de suplinitori, în special calificați, dar și de suplinitori necalificați, mai ales în învățământul preșcolar și liceal. Această tendință arată o dependență crescută de resurse temporare și un risc pentru stabilitatea și calitatea procesului educațional.

Se impune o strategie județeană de atragere și menținere a cadrelor didactice titulare, prin stimulente salariale și de carieră pentru zonele deficitare, programe de formare continuă pentru suplinitori, cu posibilitatea calificării accelerate, creșterea predictibilității și a stabilității posturilor. Astfel, s-ar putea reduce dependența de suplinitori și s-ar consolida calitatea actului educațional.

3.2.3. Situația normării serviciilor de sprijin (consilieri, logopezi, itineranți-de sprijin, mediatori școlari)

Situația normării personalului de sprijin în cabinetele din școli are următoarea configurație:

Anul școlar	Nr. posturi prof. consilieri școlari	Nr. posturi prof. logopezi	Nr. posturi mediatori școlari	Nr. posturi prof. itineranți	Total
2016-2017	32	10	3	8,6	45
2019-2020	35	15	3	13	66
2025-2026	69	34	10 (6 ocupate)	34	147

Tabelul 7. Evoluția posturilor din serviciile de sprijin

Sursa datelor: CJRAE Ilfov

Analiză comparativă:

Se observă o creștere semnificativă a numărului total de posturi în toate categoriile de servicii de sprijin, în special în perioada 2020–2025. Aceasta indică o dezvoltare a rețelei de servicii de sprijin educațional la nivelul CJRAE Ilfov.

- **Creșterea totală a numărului de posturi de consilieri școlari în perioada 2016–2025 este de +115,6%.** Această dublare indică o prioritate crescută pentru consilierea psihopedagogică și sprijinul emoțional în școli.
- Dezvoltarea accentuată a acestui segment de **posturi pentru logopezi (+240%) în perioada 2016–2025** arată o preocupare majoră pentru intervențiile logopedice timpurii și pentru prevenirea dificultăților de limbaj.
- Extinderea numărului de posturi de **mediatori școlari (+233% între 2019–2025 chiar dacă doar 60% posturi sunt ocupate)** indică o atenție sporită pentru incluziunea copiilor din medii defavorizate, însă ocuparea parțială sugerează dificultăți de recrutare. Numărul scăzut al mediatorilor școlari îngreunează activitatea de prevenire a abandonului școlar, dezvoltarea parteneriatului școală-comunitate, consilierea familiilor/categoriilor sociale dezavantajate privind rolul și importanța școlarizării copiilor, aplicarea practicilor incluzive. Astfel, personalul didactic trebuie să preia aceste responsabilități, în detrimentul activităților curriculare specifice.
- **Creșterea spectaculoasă a numărului profesorilor itineranți (2016–2025: +295%)** arată nevoia crescută de intervenții itinerante, probabil din cauza numărului tot mai mare de elevi cu CES (nevoi diverse) integrați în învățământul de masă.

În ansamblu, numărul total de posturi a crescut de aproape 2,5 ori din 2016 până în 2025. Cele mai mari creșteri procentuale apar la categoriile profesori itineranți și logopezi. Creșterea numărului de consilieri școlari arată o extindere echilibrată a sprijinului psihologic și vocațional. Mediatori școlari cresc numeric, dar există probleme de ocupare a posturilor (doar 6 din 10 fiind ocupate).

3.2.4. Personalul de conducere: inspectori, directori și directori adjuncți

A. Inspectorii școlari. În perioada 2019-2024 se observă o tendință constant ascendentă a numărului de inspectori școlari, ceea ce reflectă o extindere treptată a capacității de coordonare și control la nivelul inspectoratului.

- Pe parcursul celor cinci ani, **numărul posturilor de inspectori a crescut de la 19,5 la 26,5**, ceea ce înseamnă o majorare totală de 7 posturi, adică **o creștere de aproximativ 36%**.
- Această creștere constantă până în 2022–2023 sugerează **nevoia de acoperire mai bună a domeniilor curriculare și a rețelei de unități școlare din județ.**
- Stabilizarea numărului de posturi în 2023–2024 indică **atingerea unui echilibru instituțional**, posibil prin optimizarea structurii și distribuției responsabilităților între inspectori.
- Dinamica reflectă, totodată, **adaptarea la cerințele tot mai complexe ale sistemului educațional**, cum ar fi implementarea reformelor curriculare, a noilor proiecte educaționale, monitorizarea digitalizării și creșterea rolului de sprijin și consiliere oferit școlilor.

B. Directorii unităților de învățământ din învățământul de stat din județul Ilfov sunt în mare majoritate membri CNEME, dovedind competențe manageriale și experiență în funcție.

Ținta strategică *TS.1 - Promovarea la nivelul organizațiilor școlare a unui leadership educațional adaptat provocărilor societății actuale în context european* a facilitat organizarea de către compartimentul Management din ISJ Ilfov a unei serii de **evenimente de formare, schimburi de experiență, ateliere de lucru**

dedicate managerilor școlari. Stabilitatea pe post a unui număr însemnat de directori și directori adjuncți (54%) care au promovat concursul organizat în perioada 2021-2022, a reprezentat un avantaj pentru implementarea unei strategii manageriale pe termen mediu.

Situația încadrării directorilor unităților de învățământ este următoarea:

Categorie de director / Forma de încadrare	Concurs	Detașare	Total
Directori	54	32	86
Directori adjuncți	20	32	52
Total	74	63	138

Tabelul 8. Situația încadrării directorilor

Sursa datelor: Compartimentul Management instituțional

În concluzie, se observă o dependență semnificativă de detașări (**46% din total**), mai ales la funcțiile de director adjunct, unde detașarea este predominantă. Acest lucru indică o instabilitate managerială și o posibilă lipsă de interes sau dificultăți în ocuparea prin concurs a posturilor de conducere. Se impune, totuși, transferul competențelor dinspre management spre leadership educațional, vizionar, prin stagii/programe de formare. Acest aspect este prezent mai mult în cazul unităților de învățământ particular, managementul fiind asigurat prin mai multe structuri manageriale. De asemenea, este necesară o atenție crescută acordată procesului de autoevaluare instituțională și de valorificare/implementare a recomandărilor inspectorilor școlari și în urma evaluărilor externe.

3.2.5. Formarea personalului didactic

A. Programe de formare. Personalul didactic a manifestat în ultimii ani un **interes crescut pentru dezvoltare profesională**, manifestat prin:

- accesarea programelor de formare furnizate de CCD Ilfov, MEC, Universități, furnizori independenți/ONG-uri
- accesarea proiectelor cu finanțare europeană: Erasmus+ mobilități VET, Erasmus+mobilități SCH, POC, PNRR
- obținerea statutului de membru CNEME (*Corpul Național al Experților în Managementul Educațional*): 337 de membri sunt înregistrați în Registrul Național al Experților în Management Educațional
- atenția acordată formării continue prin grade didactice; procentul de promovare al candidaților la examenul național de definitivare în învățământ - sesiunea 2025, este de 67,28%, mai mare decât la nivel național (65.36%)

ISJ Ilfov a reprezentat un real suport, dar și nod de legătură între participanți și furnizorii de formare, o parte dintre acestea realizându-se în cadrul **proiectelor inițiate de instituția noastră** în parteneriat cu UNICEF (Educație parentală), Agenția "Împreună" (Educație interculturală), Universități (Pedagogie digitală), ANPCDEFP (Accreditări Erasmus+), Ministerul Educației și Cercetării (CRED și PROF) etc. De asemenea, ISJ Ilfov a facilitat existența unei rețele active de profesori metodiști (49), reprezentând resurse pentru formarea și mentorarea cadrelor didactice debutante și necalificate.

Acțiunile convergente ale inspectorilor școlari în direcția formării continue a personalului didactic au fost susținute prin ținta strategică TS.5 - Dezvoltarea unei politici eficiente în domeniul resurselor umane, orientate spre domenii de impact și spre provocări ale societății în continuă schimbare. În ciuda eforturilor depuse, există, totuși, un număr semnificativ de profesori care au nevoie de mentorat și îndrumare, atât în ceea ce privește optimizarea activității didactice la clasă, cât și realizarea unui pas important spre noile tendințe în educație: **educație incluzivă, digitală, outdoor, ecologică, interculturală, parentală, cetățenie democratică, responsabilitate civică, dezvoltare durabilă** etc. care facilitează procesul de internaționalizare a educației ilfovene.

De asemenea, inspectorii școlari au identificat **lipsa pregătirii profesorilor de a utiliza metode inovatoare de predare-evaluare care să faciliteze dezvoltarea competențelor cheie și transversale ale elevilor**. Sunt evidente dificultățile cu care se confruntă profesorii pentru a muta atenția orientată exclusiv pe competențele generale și specifice ale disciplinelor pe care le predau către competențele cheie și transversale.

Totodată, este nevoie de formare continuă în domeniul **educației digitale**, în două direcții:

- susținerea lecțiilor online la standarde de calitate prin valorificarea aplicațiilor, resurselor digitale
- creșterea atractivității lecțiilor față în față prin utilizarea resurselor digitale existente și prin elaborarea de *Resurse digitale deschise* (RED).

B. Activitate științifică și cercuri pedagogice. ISJ Ilfov organizează o serie de simpozioane și conferințe, printre care: „Creativitate în demersul didactic” (ediția a II-a) și „Ilfov-cununa cu diamante” (ediția XXV). Cercurile pedagogice ale cadrelor didactice s-au organizat pe grupe de localități, tratându-se noutățile din domeniul științific, metodic, psiho-pedagogic și psiho-relațional.

C. Inspecția școlară. **Inspecțiile de specialitate** din ultimii ani (aproximativ 250/an) au evidențiat atât puncte forte, cât și dificultăți în activitatea didactică.

Aspecte pozitive:

- Utilizarea TIC, a metodelor interactive și a resurselor digitale în multe discipline
- Creșterea atractivității lecțiilor prin experimente, activități practice și interactivitate
- Feedback constructiv și evaluare formativă
- Profesori dedicați și implicare în dezvoltarea profesională
- Identificarea și diseminarea bunelor practici pedagogice

Aspecte de îmbunătățit:

- Documente didactice formale, adesea necorelate cu nevoile reale ale elevilor
- Comunicarea deficitară cu familiile și colaborarea slabă între profesori
- Pregătire insuficientă a experimentelor și aplicarea limitată a TIC în unele cazuri
- Tratare diferențiată insuficientă a elevilor cu ritmuri sau nevoi speciale
- Resurse materiale/financiare reduse și sarcini administrative excesive pentru cadrele didactice
- Participare scăzută la activități metodice, concursuri sau proiecte
- Percepția inspecțiilor ca fiind formale sau presante, ceea ce poate reduce autenticitatea și motivația

Concluzie: Inspecțiile au sprijinit identificarea bunelor practici și au oferit feedback util, dar persistă provocări legate de adaptarea la nevoile elevilor, cooperarea profesorilor, resursele disponibile și percepția cadrelor didactice asupra procesului de inspecție.

D. Baza de practică pedagogică. ISJ Ilfov a dezvoltat o baza de practică pedagogică pentru viitori profesori, la „Liceul Tehnologic Barbu A. Știrbey Buftea”, cu următoarele școli de aplicație:

- Școala Gimnazială Nr. 2 Buftea;
- Școala Gimnazială Nr. 3 Buftea;
- Școala Gimnazială Nr. 1 Pantelimon;
- Școala Gimnazială „Ion Vișoiu” Chitila;
- Grădinița „Căsuța copilăriei” Buftea.

3.2.6. Concluzii: Resurse umane

Există o serie de **aspecte pozitive** ce definesc structura resurselor umane din unitățile de învățământ din județul Ilfov:

- interesul manifestat pentru dezvoltarea profesională
- interesul pentru participarea la proiecte și programe, inclusiv proiecte de mobilitate sau parteneriate strategice Erasmus+
- proporția ridicată a directorilor - membri CNEME
- proporția crescută a profesorilor care au obținut gradul didactic 1 și/sau titlul de doctor

Rămân în atenția ISJ Ilfov următoarele **provocări** care comportă o serie de **efecte negative**:

a. Fluctuația cadrelor didactice

Efecte negative:

- Imposibilitatea asigurării continuității la clasă
- Rezultate școlare nesatisfăcătoare ale elevilor
- Ineficiența investiției în resursa umană, gradul de fluctuație fiind ridicat
- Climat instabil al organizațiilor școlare
- Imposibilitatea implementării unor proiecte pe termen lung
- Consum de resurse pentru integrarea noilor cadre didactice
- Dezinteresul și lipsa motivației cadrelor didactice care nu au continuitate

b. Procent ridicat de cadre didactice necalificate și încadrate în regim PCO

Efecte negative:

- Grad sporit de oboseală și ineficiență a cadrelor didactice în regim PCO
- Performanțe scăzute ale elevilor
- Palmares nesatisfăcător în planul rezultatelor la concursuri și olimpiade
- Nemulțumiri ale părinților și ale comunității locale

c. Personal insuficient sau slab calificat care oferă servicii logopedice, de consiliere psihopedagogică, de sprijin sau de mediere școlară

Efecte negative:

- Număr redus de copii/elevi care beneficiază de servicii de consiliere, logopedie etc.
- Dificultăți în organizarea activităților de consiliere individuală
- Dificultăți de pronunție specifice preșcolarilor/școlărilor mici, care rămân necorectate, cu efect în planul performanței școlare
- Dificultăți ale cadrelor didactice de a gestiona situații de conflict, violență, discriminare, etichetări etc, apărute la nivelul colectivelor de elevi

d. Personal didactic auxiliar și nedidactic insuficient, în raport cu normativele în vigoare

Efecte negative:

- Valorificarea redusă a personalului didactic auxiliar ca suport pentru activitățile didactice
- Posibilități limitate de asigurare a igienei spațiilor școlare, conform reglementărilor

e. Neajunsuri cu privire la formarea personalului didactic în domenii noi, asociate societății actuale și a viitorului: noile tehnologii, metode inovative de predare, competențe cheie și transversale, incluziune, drepturile copilului, educație pentru democrație, educație pentru mediu, pentru a lucra cu elevi/copii cu CES, dezvoltare durabilă, competențele viitorului etc.

Efecte negative:

- Dificultăți în organizarea și derularea lecțiilor online la standarde de calitate
- Atractivitatea redusă a orelor de curs
- Demotivarea elevilor pentru conținuturile tradiționale, în detrimentul celor actuale, precum: activități digitale, outdoor, ecologie, relații interpersonale, rezolvarea conflictelor, democrație, toleranță etc.
- Șanse reduse de dezvoltare pentru elevii cu nevoi diverse (CES) sau care provin din medii vulnerabile.

1.3.3. Resurse umane – Preșcolari și elevi*

* Se utilizează termenul generic "elevi", pentru toate categoriile: preșcolari și elevi

3.3.1. Școlarizarea elevilor

A. Elevii din învățământul de stat și particular. În ultimii 5 ani școlari, numărul elevilor înscriși în unitățile de învățământ de stat a cunoscut o creștere semnificativă (23,8%), iar în ultimii 9 ani a crescut cu 32.13%, după cum urmează:

Anul școlar	Nr. total elevi înv. de stat	... din care, nr. elevi, după mediul de rezidență		Nr. total elevi înv. particular	... din care, nr. elevi, după mediul de rezidență		Nr. total elevi înv. de stat și particular	Gradul de creștere a nr. de elevi	
		Urban	Rural		Urban	Rural		Nr.	%
2016-2017	45.968	19902	26066	3240	2130	1110	49208	23292	32.13%
2017-2018	46.905	20213	26692	3810	2564	1246	50715	21785	30.05%
2018-2019	48.079	20864	27215	4512	3103	1409	52591	19909	27.46%
2019-2020	49.316	21447	27869	4745	3227	1518	54061	18439	25.43%
2020-2021	50220	22019	28201	5014	3462	1552	55234	17266	23.82%
2021-2022	56059	24518	31541	6699	4659	2040	62758	9742	13.44%
2022-2023	58194	25947	32247	7404	4998	2406	65598	6902	9.52%
2023-2024	61223	27071	34152	8506	5953	2553	69729	2771	3.82%
2024-2025	63360	28356	35004	9140	6346	2794	72500	-	-

Tabelul 9. Evoluția numărului de elevi în învățământul de stat și particular

Sursa datelor: SIIIR

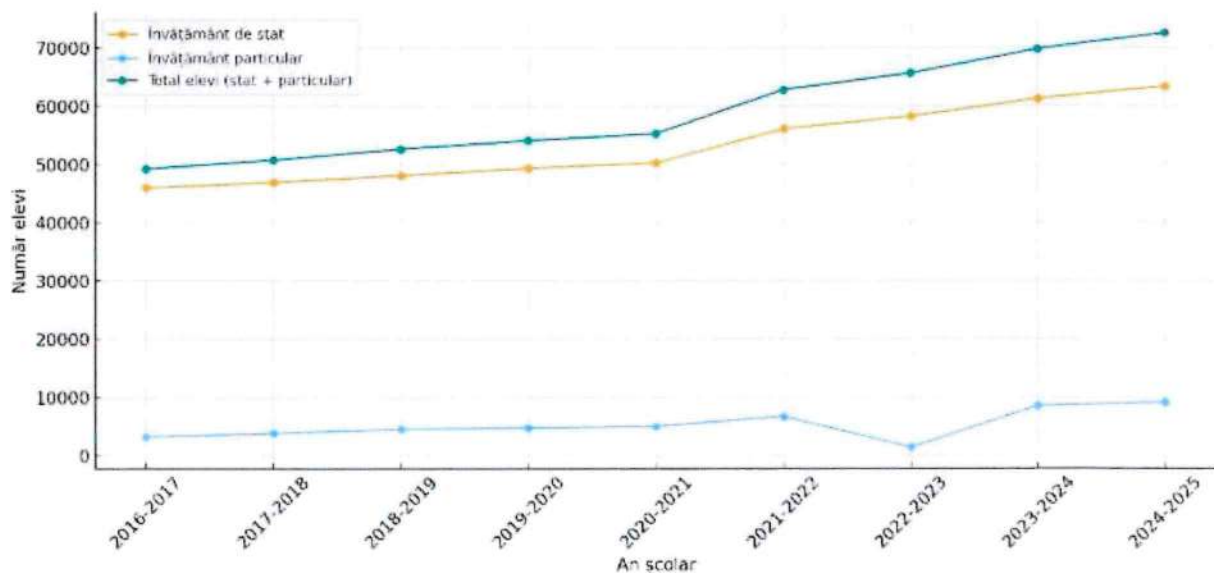


Figura 8. Evoluția numărului de elevi în învățământul de stat și particular

Analiză comparativă:

Creștere constantă a numărului total de elevi:

- Numărul total de elevi (stat și particular) a crescut de la 49.208 în 2016-2017 la 72.500 în 2024-2025.
- Această creștere de peste 23.000 de elevi indică o tendință de expansiune semnificativă a populației școlare în Ilfov.

Învățământul de stat – tendință ascendentă:

- În 2016-2017 erau înscriși 45.968 elevi, iar în 2024-2025 numărul ajunge la 63.360, ceea ce arată o creștere cu aproximativ 17.400 de elevi (+38%).
- Distribuția pe medii de rezidență arată o pondere mai mare a elevilor din rural, dar diferența urban-rural se menține relativ constantă (cu aproximativ 6–7 mii elevi în favoarea ruralului).

Învățământul particular – creștere accelerată:

- În 2016-2017 existau 3.240 elevi, iar în 2024-2025 numărul aproape se triplează, ajungând la 9.140.
- Mediul urban domină clar în învățământul particular, cu o pondere constant mai ridicată (de exemplu, 6.346 elevi urbani în 2024-2025 față de doar 2.794 elevi din rural).

Diferențe între urban și rural:

- În învățământul de stat, elevii din rural depășesc numeric pe cei din urban în fiecare an analizat.
- În învățământul particular, situația este inversă: majoritatea elevilor provin din mediul urban, ceea ce reflectă distribuția geografică a unităților de învățământ private (mai concentrată în orașe).

În concluzie, învățământul de stat rămâne dominant, dar învățământul particular înregistrează un trend ascendent accelerat, mai ales în mediul urban. Creșterea totală a populației școlare poate fi pusă în legătură cu expansiunea demografică și urbanizarea județului Ilfov. Dezechilibrele urban-rural se mențin, cu un rural puternic în școala de stat și un urban dominant în privat, ceea ce sugerează diferențe de acces și opțiuni educaționale între cele două medii.

B. Elevii cu nevoi diverse (CES) din învățământul de masă. Ultimii ani școlari s-a înregistrat o creștere a numărului de elevi certificați cu CES în învățământul de masă, de la 212 în 2016, la 484 în 2020 și la 1095 în 2024. Această evoluție reflectă atât intensificarea procesului de diagnosticare și certificare, cât și o deschidere tot mai mare a unităților școlare către integrarea copiilor cu CES în mediul educațional obișnuit. Creșterea confirmă necesitatea consolidării resurselor umane și materiale în sprijinul acestor elevi și a cadrelor didactice care lucrează cu ei.

Anul școlar	Nr. total elevi cu CES/ învățământul de masă	... din care nr. elevi cu CES în învățământul de masă, după nivelul de școlarizare			
		preșcolar	primar	gimnazial	liceal
2016-2017	212	21	81	98	12
2017-2018	256	32	98	109	17
2018-2019	330	28	126	148	28
2019-2020	436	57	166	179	34
2020-2021	484	45	192	204	43
2021-2022	660	78	263	269	56
2022-2023	836	99	307	361	69
2023-2024	748	94	299	281	74
2024-2025	1095	266	343	376	110

Tabelul 10. Evoluția numărului de elevi cu nevoi diverse (CES) în învățământul de masă

Sursa datelor: Extras SIIR

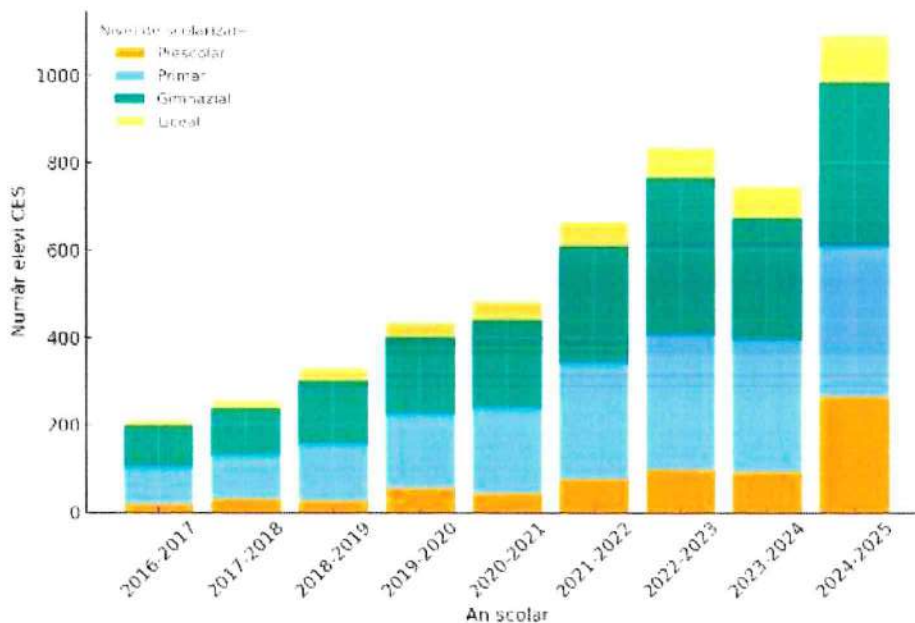


Figura 9. Evoluția numărului de elevi cu nevoi diverse (CES) din învățământul de masă

Analiză comparativă:

Creștere semnificativă a numărului total de elevi CES:

- În 2016-2017, erau înscriși 212 elevi CES, iar în 2024-2025 numărul ajunge la 1.095, ceea ce reprezintă o creștere de peste 5 ori în nouă ani.
- Această evoluție reflectă o creștere a identificării și includerii elevilor cu CES în învățământul de masă, precum și posibil o mai bună raportare și monitorizare de către școli și autorități.

Distribuția pe niveluri de școlarizare:

- Preșcolar: Numărul rămâne relativ mic până în 2021-2022 (21–78 elevi), dar în 2024-2025 apare o creștere bruscă la 266 elevi, ceea ce poate indica extinderea programelor de incluziune în grădinițe.
- Primar: Creștere constantă, de la 81 elevi în 2016-2017 la 343 în 2024-2025, reflectând o identificare mai eficientă a nevoilor copiilor la începutul ciclului școlar.
- Gimnazial: De asemenea, se observă o creștere susținută (98 → 376), menținându-se constant un număr mare de elevi cu CES pe acest segment.
- Liceal: Numărul elevilor CES rămâne mai redus comparativ cu primar și gimnazial, dar înregistrează și el o creștere importantă în 2024-2025 (12 → 110), sugerând o menținere a incluziunii și în ciclul liceal.

Tendențe importante:

- Se remarcă salturi semnificative în anumite ani, de exemplu 2024-2025, în special la preșcolar și liceal, ceea ce poate indica politici noi de incluziune, finanțări suplimentare sau îmbunătățiri în identificarea elevilor CES.
- Distribuția arată că majoritatea elevilor CES se regăsesc în primar și gimnazial, ceea ce este consistent cu perioada în care sunt depistate cele mai multe dificultăți de învățare și nevoi speciale.

În concluzie, în ultimii nouă ani, școlile au inclus tot mai mulți elevi cu CES în învățământul de masă, semnalând un progres clar în domeniul educației incluzive. Creșterea accentuată la nivel preșcolar și liceal în 2024-2025 sugerează un accent mai mare pe incluziunea timpurie și pe menținerea elevilor cu CES până la finalul învățământului obligatoriu. Datele subliniază nevoia de resurse suplimentare, formarea cadrelor didactice și adaptarea infrastructurii școlare pentru a susține această creștere a incluziunii.

C. Apartenența etnică a elevilor din învățământul de stat și particular. Populația școlară este formată în proporție foarte mare din etnici români (96,50%), urmași de etnici romi (2,78%).

Procentul elevilor romi înregistrați în școli (2,78%) este mai redus decât ponderea estimată a populației rome în județul Ilfov (3,46%). Aceasta sugerează că o parte dintre copii fie nu frecventează cursurile în județ, fie nu sunt înscriși deloc la școală. De asemenea, este posibil ca unii copii să fi finalizat ciclul școlar sau să fi întrerupt timpuriu studiile. Totodată, în județul Ilfov nu este organizat în prezent învățământ în limba rromani.

Cea mai numeroasă populație școlară romă este concentrată în localitățile Vidra, Ștefăneștii de Jos, Glina, Tunari, Buftea, Găneasa, Jilava, Cernica, Mogoșoaia, Pantelimon și Cornetu.

Aparența etnică	Elevi școlarizați în învățământul de stat		Elevi școlarizați în învățământul particular		Număr total elevi/județ
	Număr elevi	Pondere (%)	Număr elevi	Pondere (%)	
Albaneză	1	0.002%	0	0.00%	1
Alta, conform cetățeniei	112	0.18%	42	0.46%	154
Bulgară	1	0.002%	2	0.02%	3
Chineză	17	0.03%	9	0.10%	26
Evreiască	0	0.00%	5	0.05%	5
Germană	5	0.01%	5	0.05%	10
Greacă	2	0.003%	5	0.05%	7
Italiană	6	0.01%	5	0.05%	11
Maghiară	2	0.003%	3	0.03%	5
Moldovenească	56	0.09%	12	0.13%	68
Română	60965	96.22%	8995	98.41%	69960
Rromă	2013	3.18%	2	0.02%	2015
Rusă	2	0.003%	4	0.04%	6
Sârbă	1	0.002%	0	0.00%	1
Slovacă	0	0.00%	1	0.01%	1
Tătară	1	0.002%	0	0.00%	1
Total	117	0.18%	32	0.35%	149

Tabelul 11. Aparența etnică a elevilor școlarizați în județul Ilfov

Sursa datelor: SIIIR

Datele prezentate în tabelul următor se referă **exclusiv la elevii care și-au declarat apartenența la etnia romă**, conform informațiilor din SIIIR. Este, totuși, important de menționat că există un procent semnificativ de elevi care fac parte din comunitatea romă, dar nu și-au declarat oficial apartenența.

An școlar	Nr. total de elevi romi	... din care, nr. elevi după nivelul de școlarizare				
		preșcolar	primar	gimnazial	liceal	profesional/ postliceal
2016-2017	136	6	92	25	12	1
2017-2018	313	28	108	168	9	0
2018-2019	1082	54	556	448	22	2
2019-2020	1145	68	577	466	26	8
2020-2021	1064	33	487	458	74	12
2021-2022	2494	0	244	997	1149	79
2022-2023	2425	0	226	964	1119	87
2023-2024	2286	2	180	936	989	136
2024-2025	2015	2	110	858	828	161

Tabelul 12. Evoluția numărului de elevi romi în învățământul de masă, de stat și particular*

Sursa datelor: SIIIR

Analiză comparativă:

- În 2016-2017, numărul total era de 136 elevi romi, crescând semnificativ până la 2.494 elevi în 2021-2022, urmat de o scădere graduală la 2.015 elevi în 2024-2025.
- Această evoluție indică o creștere rapidă a înregistrărilor elevilor romi în perioada 2016-2022, urmată de o scădere ușoară, dar constantă, posibil generată de migrație, de finalizarea studiilor sau de fluctuații în raportarea oficială.
- Creșterea accentuată până în 2021-2022 sugerează îmbunătățirea identificării și includerii elevilor romi în școala de masă, probabil prin politici educaționale și programe dedicate.
- Participarea foarte redusă la nivel preșcolar și profesional/postliceal indică necesitatea unor intervenții pentru acces timpuriu și continuitate în educație. Majoritatea elevilor romi se concentrează în ciclurile primar, gimnazial și liceal, ceea ce evidențiază importanța sprijinului educațional în aceste etape critice.

În concluzie, distribuția pe niveluri de școlarizare arată că majoritatea elevilor romi se regăsesc în ciclurile primar, gimnazial și liceal, în timp ce participarea la nivel preșcolar și profesional/postliceal rămâne redusă, semnalând necesitatea unor măsuri suplimentare pentru incluziunea timpurie și continuarea studiilor. Datele evidențiază importanța continuării politicilor de susținere a educației incluzive pentru comunitatea romă, în special în etapele critice ale școlarizării.

D. Apartenența religioasă a elevilor din județul Ilfov. Deși majoritatea populației aparține confesiunii creștin-ortodoxe, este esențial ca școala și comunitatea educațională să răspundă în mod echitabil nevoilor tuturor elevilor, indiferent de apartenența religioasă.

Religia declarată	Total județean	din care, nr. elevi, după nivelul de învățământ				
		Antepreșcolar	Nivel preșcolar	Nivel primar	Nivel gimnazial	Nivel liceal/profesional
Nedeclarați	19779	1451	12179	3021	1357	1771
Biserica Adventistă De Ziua a 7-a	40	0	3	12	13	12
Biserica Creștină După Evanghelie	14	0	1	8	4	1
Biserica Creștină Rusă De Rit Vechi	1	0	0	0	1	0
Biserica Evanghelică C.A.	1	0	0	0	1	0
Biserica Evanghelică Lutherană	1	0	0	1	0	0
Biserica Evanghelică Română	24	0	1	9	9	5
Biserica Ortodoxă	51759	0	5295	23817	15481	7166
Biserica Reformată	5	0	1	2	2	0
Biserica Română Greco-Catolică	35	0	6	6	17	6
Biserica Romano-Catolică	507	0	58	236	173	40
Cultul Musulman	173	0	5	72	71	25
Organizația Martorii Lui Iehova	10	0	0	5	4	1
Uniunea Bisericilor Baptiste	36	0	1	15	8	12
Uniunea Penticostală	115	0	7	43	34	31
Total elevi	72500	1451	17557	27247	17175	9070

Tabelul 13. Apartenența religioasă a elevilor școlarizați în județul Ilfov

Sursa datelor: SIIR

3.3.2. Participarea școlară a elevilor

Creșterea participării școlare se află în atenția ISJ Ilfov de mai mult timp, fiind reglementată în PDI-ul 2020-2025 prin ținta strategică: *TS.3 – Facilitarea aplicării unor practici incluzive la nivelul comunităților educaționale, cu scopul prevenirii/reducerii părăsirii timpurii a școlii și creșterii participării școlare la nivelul județului Ilfov.*

În învățământul de stat, **situația abandonului școlar indică o scădere la 0.90%**, față de 1.18% în 2020, astfel:

An școlar	Nr. total elevi înscriși (la începutul anului +/- nr. elevi transferați)	Nr. elevi aflați în situație de abandon școlar	...din care, nr. elevi, pe nivel de învățământ			Rata abandon școlar (%)
			Nivel primar	Nivel gimnazial	Nivel liceal	
2016-2017	37563	600	198	320	82	1.60%
2017-2018	39712	830	303	448	79	2.09%
2018-2019	40307	571	208	297	66	1.42%
2019-2020	41012	484	175	239	70	1.18%
2021-2022	48346	633	218	289	126	1,31%
2022-2023	42788	385	128	197	60	0,90%
2023-2024	47141	506	146	300	60	1,07%
2024-2025	46782	420	107	246	26	0,90%

Tabelul 14. Evoluția abandonului școlar în învățământul de stat

Sursa datelor: SIIIR

În județul Ilfov, **fenomenul abandonului școlar este rezultatul unui complex de factori**, cei mai frecvenți fiind de natură materială. În alte situații, cauzele sunt legate de dificultatea elevilor de a face față cerințelor școlare sau de influențe externe negative – anturaje nepotrivite, lipsa sprijinului și a interesului din partea familiei ori alte contexte care reduc motivația pentru educație.

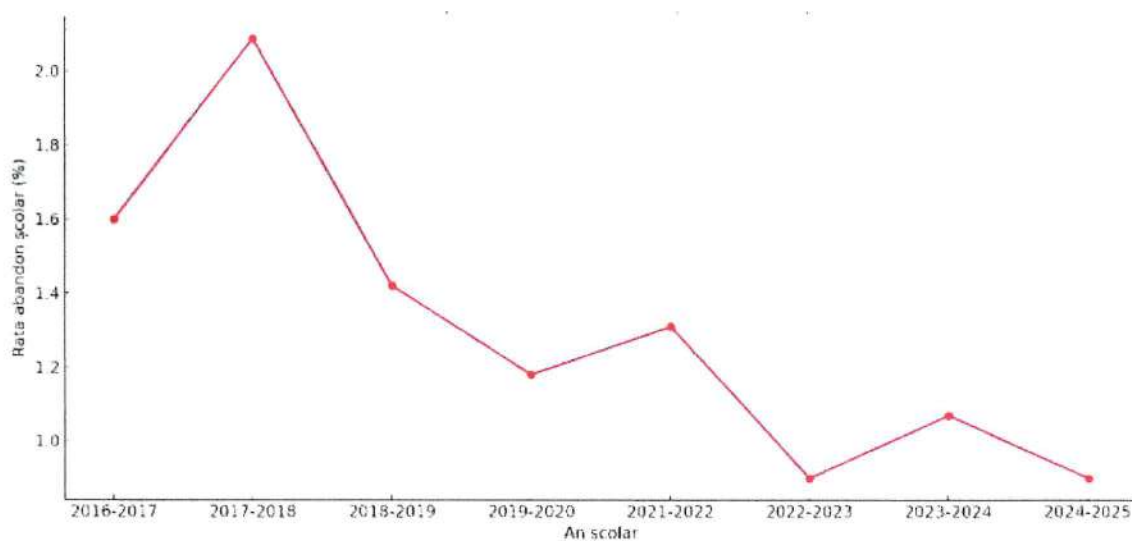


Figura 10. Evoluția abandonului școlar în învățământul de stat

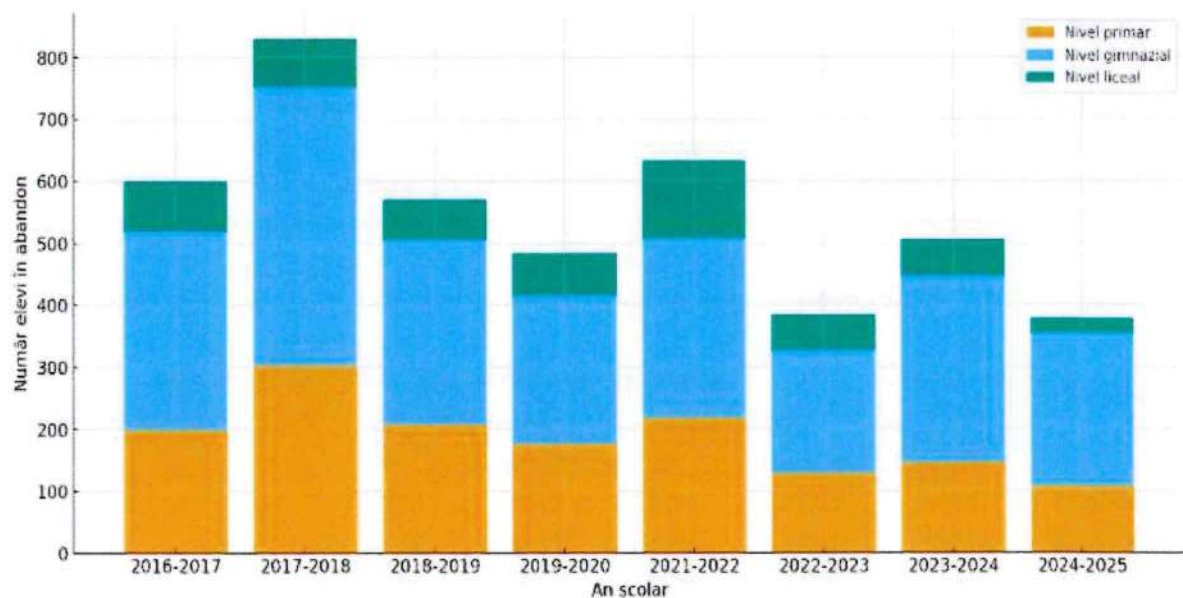


Figura 11. Distribuția abandonului școlar pe niveluri de învățământ

Analiza evoluției fenomenului indică o **diminuare a ratei abandonului școlar cu 0.70% comparativ cu anul 2016** și cu 0.28% față de anul 2020. Această tendință descendentă poate fi atribuită implementării *Strategiei privind reducerea absenteismului și părăsirii timpurii a școlii în județul Ilfov (APTS)*, elaborată și aplicată începând cu anul 2018. În contextul pandemiei, strategia a fost adaptată noilor realități și ulterior a fost revizuită, fiind prezentată ca anexă a acestui PDI.

Totodată, derularea unor proiecte educaționale locale și cu finanțare europeană a contribuit semnificativ la reducerea fenomenului, demonstrând eficiența parteneriatelor și a accesării resurselor suplimentare.

Cu toate aceste rezultate pozitive, ISJ Ilfov menține o atenție constantă asupra fenomenului, întrucât persistă zone cu risc ridicat de abandon școlar. Conform analizei hărții riscului educațional, unitățile de învățământ cele mai expuse acestui fenomen sunt:

- Școala Gimnazială Nr. 1 Ștefăneștii de Jos
- Școala Gimnazială Nr. 2 Tânganu-Cernica
- Școala Gimnazială Nr. 1 Pantelimon
- Școala Gimnazială Nr. 1 Cornetu
- Școala Gimnazială Nr. 1 Nuci
- Școala Gimnazială Nr. 1 Găneasa
- Școala Gimnazială Nr. 2 Jilava
- Liceul Tehnologic „Barbu A. Știrbey” Buftea

Nivelul cel mai vulnerabil este gimnaziul. Primarul are un număr moderat de cazuri, dar totuși semnificativ, ceea ce indică dificultăți timpurii de integrare și sprijin educațional.

În concluzie, rata generală a abandonului școlar în județ a avut o tendință de scădere în ultimii ani, ceea ce este un semn pozitiv. Totuși, nivelul gimnazial rămâne problematic, necesitând măsuri suplimentare (consiliere, sprijin financiar/social, programe de mentorat) pentru a preveni abandonul înainte de liceu.

3.3.3. Rezultatele elevilor

A. Rezultate curente. În ultimii ani școlari, susținerea, prin intermediul inspecției școlare, a implementării eficiente a curriculumului, cu scop de orientare și optimizare a învățării, îmbunătățirea rezultatelor la învățatură și la evaluările și examenele naționale a constituit unul dintre obiectivele generale ale compartimentului *Curriculum și inspecție școlară al ISJ Ilfov*. Activitatea acestui compartiment s-a centrat pe monitorizarea activității la clasă a cadrelor didactice și a pregătirii elevilor pentru examenele naționale.

Evoluția promovabilității elevilor pe niveluri de învățământ, în ultimii ani, are următoarea configurație:

An școlar	Nr. total elevi promovați	...din care, nr. elevi promovați, pe nivel de învățământ						% Promovabilitate
		Nivel primar		Nivel gimnazial		Nivel liceal/ profesional		
		Nr. elevi	%	Nr. elevi	%	Nr. elevi	%	
2016-2017	37338	18676	98.53	11980	93.85	6682	94.13	96.19
2017-2018	38377	19742	98.52	11959	93.52	6676	92.74	95.88
2018-2019	39322	20031	98.52	12462	94.26	6829	92.17	96.00
2019-2020	40846	20078	99.21	13525	96.93	7243	95.45	97.77
2021-2022	58678	21220	93,44%	15726	90,99%	7486	91,61	93,50
2022-2023	61414	22410	95,10%	15804	91,68%	7633	92,44	94,77
2023-2024	64910	23960	95,56%	15791	91,69%	7930	90,55	94,83
2024-2025	68031	25817	94,75%	15586	90,75%	8109	89,40	93,91

Tabelul 15. Evoluția promovabilității elevilor

Sursa datelor: SIIR

Datele prezentate în tabel evidențiază o evoluție fluctuantă a promovabilității elevilor pe parcursul a nouă ani școlari, atât la nivel global, cât și pe niveluri de învățământ (primar, gimnazial, liceal/profesional).

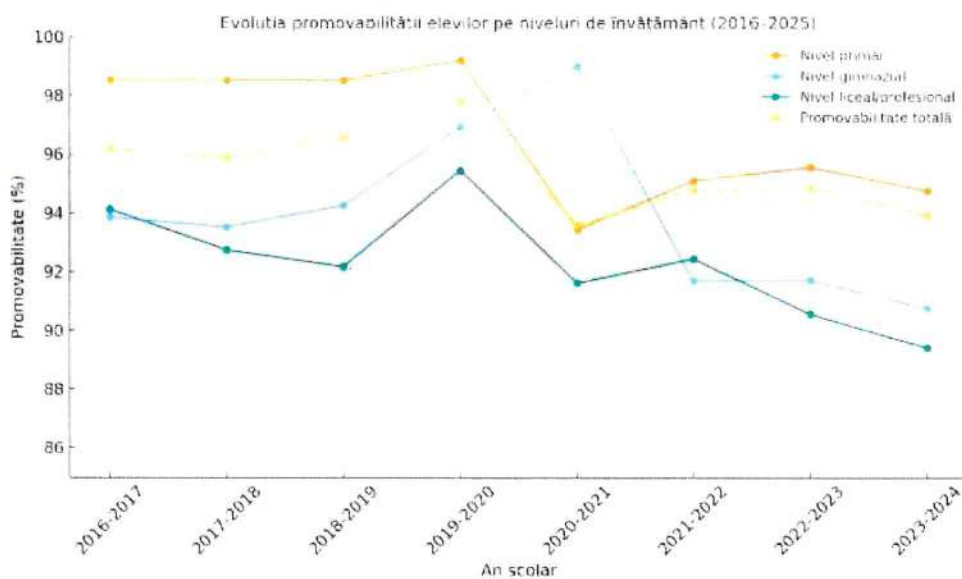


Figura 12. Evoluția promovabilității elevilor

Analiză comparativă:

Evoluția generală a promovabilității

- În perioada 2016–2020, procentul general de promovabilitate a înregistrat valori ridicate și relativ stabile, situându-se între 95,88% și 97,77%, cu un vârf în anul școlar 2019–2020.
- Începând cu anul școlar 2020–2021, se observă o scădere constantă a promovabilității generale, de la 93,61% până la 93,91% în 2024–2025.
- Această scădere este relevantă mai ales prin raportare la creșterea numărului total de elevi promovați (de la 37.338 în 2016–2017 la 68.031 în 2024–2025), ceea ce indică o expansiune a populației școlare, dar și o presiune asupra calității educației.

Nivelul primar

- Promovabilitatea la nivel primar a fost constant ridicată, cu valori de peste 98% până în 2019–2020.
- După acest an, trendul este descendent: 93,44% în 2021–2022, urcând ușor la 95,56% în 2023–2024, dar coborând din nou la 94,75% în 2024–2025.
- Această scădere ar putea reflecta dificultăți în adaptarea elevilor la schimbările curriculare sau la contextul pandemic (2020–2021), precum și o presiune asupra capacității claselor, în contextul creșterii populației școlare.

Nivelul gimnazial

- Nivelul gimnazial a înregistrat permanent cele mai scăzute rate de promovabilitate, variind între 91,68% și 96,93%.
- Perioada 2016–2020 a fost una de creștere (de la 93,85% la 96,93%), dar după 2020–2021 trendul este descendent, atingând un minim de 90,75% în 2024–2025.
- Această scădere este îngrijorătoare, având în vedere că gimnaziul este nivelul cu cea mai mare incidență a abandonului școlar și cu impact direct asupra accesului în învățământul liceal/profesional.

Nivelul liceal/profesional

- În perioada 2016–2020, rata promovabilității a variat între 92,17% și 95,45%, menținându-se relativ constantă.
- După 2020–2021, tendința este descendentă, ajungând la 89,40% în 2024–2025, cea mai scăzută valoare din perioada analizată.
- Această evoluție semnalează dificultăți crescute în retenția și motivarea elevilor din învățământul liceal și profesional, posibil corelate cu factori socio-economici, pregătirea insuficientă la nivel gimnazial și atractivitatea redusă a unor filiere educaționale.

Concluzii generale

- Trend descendent după 2020–2021 – toate nivelurile de învățământ au înregistrat o scădere a promovabilității, mai accentuată la gimnaziu și liceu/profesional.
- Rezultatele cele mai stabile se observă la nivel primar, însă și aici există o diminuare vizibilă în ultimii ani.
- Gimnaziul reprezintă punctul critic al sistemului, cu cea mai accentuată scădere și cea mai mică rată de promovabilitate în 2024–2025 (90,75%).
- Expansiunea populației școlare (aproape dublarea numărului total de elevi promovați în perioada analizată) a pus presiune asupra resurselor educaționale, infrastructurii și cadrelor didactice.
- Necesitatea unor măsuri strategice: sprijin suplimentar pentru tranziția de la primar la gimnazial, programe remediale, reducerea abandonului școlar și creșterea atractivității liceului și a învățământului profesional.

În ansamblu, datele arată că, deși sistemul educațional din județ a reușit să gestioneze o creștere semnificativă a populației școlare, menținerea standardelor de calitate a devenit o provocare, necesitând intervenții integrate la nivel curricular, de resurse umane și de sprijin socio-educational.

B. Rezultate la examene naționale. Analiza are în vedere exclusiv *Evaluarea Națională și Bacalaureatul*.

Evaluarea Națională. Promovabilitatea elevilor* la Evaluarea Națională s-a situat pe o linie descendentă, după cum se poate vizualiza în următorul tabel. (*Prin promovabilitate se înțelege medii peste 5.00.)

An școlar	Procent de promovabilitate – județul Ilfov	Procent de promovabilitate – nivel național
2016-2017	76,90%	77,00%
2017-2018	68,80%	73,50%
2018-2019	71,60%	73,12%
2019-2020	69,03%	76,10%
2020-2021	72,13	76,80
2021-2022	78,55	82,40
2022-2023	76,18	76,40
2023-2024	71,90	74,40
2024-2025	81,50	83,10

Tabelul 16. Evoluția promovabilității elevilor la Evaluarea Națională

Sursa datelor: Rapoarte de stare ISJ Ilfov

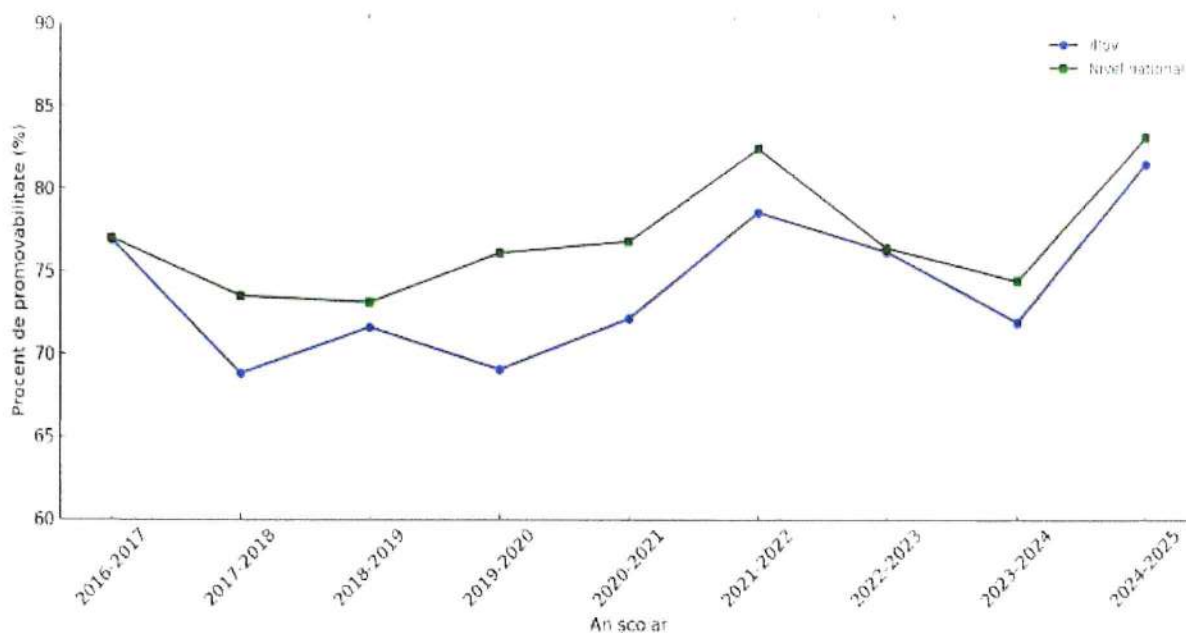


Figura 13. Evoluția promovabilității elevilor la Evaluarea Națională în raport cu media națională

Analiză comparativă:

Trend general:

- Procentul de promovabilitate în Ilfov a fluctuat între 68,80% și 81,50% în perioada 2016-2025, fără o creștere constantă, dar cu o tendință de recuperare în ultimii ani.
- În topul unităților de învățământ cu cel mai mare procentaj de promovabilitate se află școlile particulare, iar la finalul clasamentului se situează școlile din comunitățile vulnerabile (*număr ridicat de profesori necalificați, populație romă, elevi cu părinți plecați în străinătate etc.*): Buftea, Găneasa, Glina, Jilava, Mogoșoaia, Dârvari.
- De asemenea, este vizibilă diferența dintre rezultatele elevilor la proba de Matematică și cea de Limba română, aceasta situându-se anual între 13-22%, în favoarea celei din urmă. Se impune astfel, o nouă abordare în predarea matematicii la gimnaziu și în evaluarea bazată pe itemi similari celor formulați pentru Evaluarea Națională.

Comparativ cu media națională:

În majoritatea anilor, procentul județului Ilfov a fost mai mic decât media națională, uneori cu diferențe de până la 7 puncte procentuale (ex: 2019-2020: 69,03% vs 76,10%).

Există și doi ani în care mediile au fost asemănătoare:

- 2016-2017: 76,90% vs 77% → aproape egal.
- 2024-2025: 81,50% vs 83,10% → tot aproape de media națională, cu un trend pozitiv.

În ansamblu, procentul de promovabilitate în Ilfov a oscilat, cu momente de scădere și recuperare semnificativă. Comparativ cu media națională, Ilfov a fost de obicei sub aceasta, dar diferența s-a redus în 2024-2025. Trendul recent (2024-2025) este pozitiv, ceea ce poate indica eficiența măsurilor educaționale implementate sau o mai bună adaptare a elevilor la examen.

Bacalaureat. Promovabilitatea elevilor la Bacalaureat s-a situat pe o linie ascendentă, dar sub media națională, după cum se poate vizualiza în următorul tabel.

Anul școlar	Procent de promovabilitate județul Ilfov	Procent de promovabilitate nivel național	Diferența % Ilfov – nivel național
2016-2017	44,32%	71,40%	27,08%
2017-2018	36,49%	69,70%	33,21%
2018-2019	38,44%	67,20%	28,76%
2019-2020	32,20%	64,50%	32,30%
2020-2021	47,80%	69,8%	22,00%
2021-2022	47,04%	73,3%	26,26%
2022-2023	51,84%	75%	23,16%
2023-2024	63,8 %	78,2%	14,40%
2024-2025	65,9%	76,5%	10,60%

Tabelul 17. Evoluția promovabilității elevilor la Bacalaureat

Sursa datelor: Rapoarte de stare ISJ Ilfov

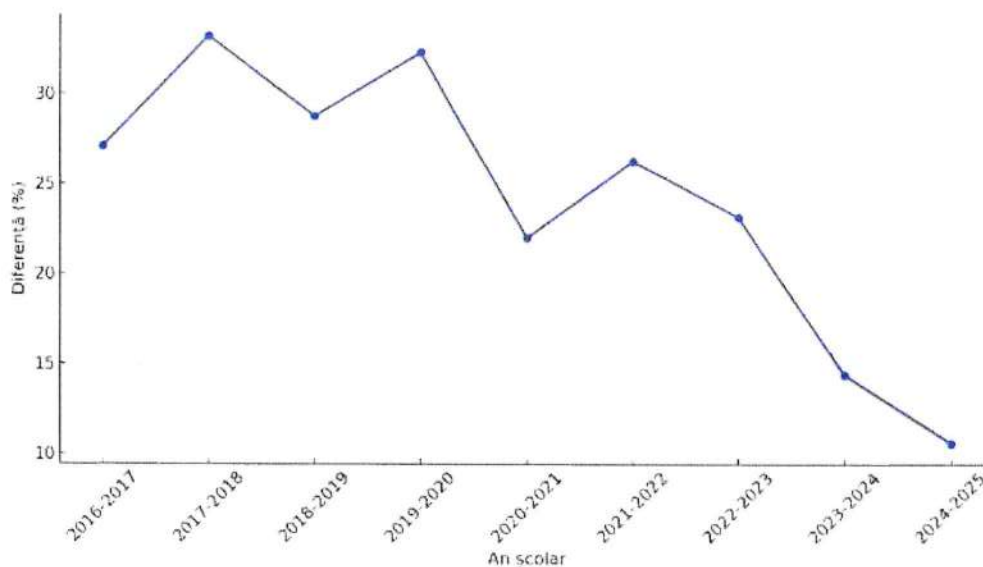


Figura 14. Diferența procentuală între media județului Ilfov și media națională

Analiză comparativă:

Creștere constantă în Ilfov: De la 32,2% în 2019–2020, rata de promovare în județul Ilfov a crescut constant, atingând 65,9% în 2024–2025.

Diferența dintre performanța în Ilfov și la nivel național:

- Diferența a scăzut constant după 2020–2021, indicând că performanța elevilor din Ilfov s-a apropiat de media națională.
- În 2024–2025, diferența este doar de 10,6%, cea mai mică din întreaga perioadă analizată.

Poziționarea județului Ilfov pe ultimele locuri în clasamentul județelor, în funcție de rezultatele la Bacalaureat, este generată de o serie de cauze, precum:

- Fluctuația profesorilor și procentul ridicat de profesori necalificați
- Admiterea elevilor în clasa a IX-a cu medii foarte mici, 40% fiind medii sub 5.00. Prin caracteristicile geospațiale ale județului (*apropierea de capitală, distanțe mari față de licee, uneori greu accesibile pentru elevi*), un procent semnificativ al populației școlare care promovează Evaluarea Națională, la sfârșitul clasei a VIII-a, urmează cursurile liceale în capitală. Astfel, în unitățile de învățământ liceal din județ sunt admiși mulți elevi cu medii sub 5.00 la Evaluarea națională.
- Situația socio-economică precară a familiilor de proveniență
- Dezinteresul elevilor pentru continuarea studiilor, coroborată cu lipsa de atractivitate a programelor școlare și a manierei de organizare a lecțiilor
- Fenomenul absentismul înregistrat la nivelul elevilor de liceu
- Lipsa dotărilor corespunzătoare, cu precădere în liceele tehnologice etc.

În concluzie, județul Ilfov a înregistrat o îmbunătățire semnificativă a ratei de promovare la Bacalaureat în ultimii ani, depășind media națională începând cu anul școlar 2020–2021. Această tendință pozitivă sugerează o îmbunătățire a calității educației și a pregătirii elevilor din județ. Totuși, poziționarea Ilfovului pe ultimele locuri în clasamentul național indică necesitatea optimizării politicilor educaționale în acest domeniu.

C. Rezultate la concursuri și olimpiade. Activitatea educativă

- Județul Ilfov se remarcă printr-o activitate educativă intensă și diversificată, cu elevi care obțin rezultate notabile la olimpiadele și concursurile școlare. În anul școlar 2024-2025 s-au înregistrat următoarele rezultate care sugerează un sistem educațional local bine structurat și dedicat, care sprijină dezvoltarea competențelor elevilor în variate domenii:
 - **Olimpiade naționale: 2 premii I; 5 premii II; 3 premii III; 12 mențiuni**
 - **Concursuri naționale: 1 premiu I; 2 premii II; 4 premii III; 22 mențiuni**
- Activitatea educativă se remarcă printr-o serie semnificativă de proiecte înscrise în calendarele județene, regionale și naționale.

3.3.4. Situația violenței în școli

Violența este prezentă în rândul populației școlare din județul Ilfov, în forme variate. **Nu s-au înregistrat cazuri de violență fizică extremă**, dar sunt numeroase cazurile de (cyber)bullying manifestat prin: etichetări, injurii, discriminare etc.

S-a constatat o legătură directă a cazurilor de violență cu:

- mediile vulnerabile din care provin elevii
- dezinteresul părinților pentru educație
- absența climatului pozitiv în școală
- comunicare deficitară între elevi și elevi-profesori
- rezultate școlare sub media județului
- absenteism ridicat în rândul elevilor
- personal didactic fără pregătire în domeniul educației incluzive, civice, ecologice, digitale etc.
- lecții neatractive care nu stimulează creativitatea elevilor

În județul Ilfov, în perioada 2019–2024, fenomenul violenței școlare a fost monitorizat și raportat anual de ISJ Ilfov. Datele disponibile indică o tendință generală de scădere a incidentelor de violență, atât fizică, cât și verbală, în unitățile de învățământ din județ.

În ultimii ani, s-a înregistrat un număr semnificativ de sancțiuni generate de violența verbală, de absențele sau conflictele dintre elevi, exprimate prin nota la purtare. Totuși, analizând datele disponibile, se observă o **scădere constantă a incidentelor de violență în școlile din Ilfov**. Această tendință poate fi atribuită implementării unor măsuri preventive și educative eficiente, precum programele de educație pentru siguranță și campaniile de conștientizare a fenomenului bullyingului:

- **Programe educaționale:** Activități și sesiuni de formare pentru elevi și cadre didactice privind prevenirea și gestionarea conflictelor
- **Colaborare cu autoritățile locale:** Parteneriate cu poliția și alte instituții pentru a asigura un mediu școlar sigur
- **Campanii de conștientizare:** Inițiative pentru informarea elevilor și părinților despre riscurile și consecințele violenței școlare

În concluzie, județul Ilfov a înregistrat o scădere a incidentelor de violență școlară în perioada 2019–2024, datorită măsurilor proactive implementate de ISJ Ilfov. Continuarea și extinderea acestor inițiative sunt esențiale pentru menținerea unui mediu educațional sigur și sănătos pentru toți elevii.

I.3.4. Resurse curriculare

A. Curriculum național și competențele cheie. ISJ Ilfov gestionează implementarea curriculumului național în unitățile de învățământ. Atenția acordată acestui aspect a fost reglementată în PDI 2020-2025 prin ținta strategică TS.2 - *Susținerea implementării eficiente a curriculumului, prin intermediul inspecției școlare, cu scop de orientare și optimizare a învățării, îmbunătățirea rezultatelor la învățatură și la evaluările/examenele naționale.* În unitățile de învățământ de stat din județul Ilfov și în 95% dintre școlile particulare se parcurge curriculumul național.

ISJ Ilfov a derulat în ultimii ani școlari inspecții de specialitate care să urmărească dezvoltarea competențelor cheie la elevi: *comunicarea în limba maternă; comunicarea în limbi străine; competențe în matematică și TIC; competența de a învăța să înveți; competențe de relaționare interpersonală și competențe civice; spirit de inițiativă și antreprenoriat; sensibilizare culturală și exprimare artistică.*

Centrarea activității didactice pe competențele generale și cele specifice fiecărei discipline a limitat abordarea integrată a actului didactic și a învățării, deopotrivă. Predarea, încă fidelă transmiterii de cunoștințe, cu precădere la nivelul gimnazial și liceal, a reprezentat un obstacol în dezvoltarea competențelor cheie și în promovarea valorilor europene în educație, în acord cu profilul absolventului.

B. Curriculumul la decizia elevului din oferta școlii. Deși există câteva situații în care CDEOS/CDL este atribuit completării normelor unor profesori, mai ales în mediul rural, totuși oferta educațională opțională respectă procedura de selecție, în acord cu interesele elevilor. Acest aspect a fost consemnat în concluziile inspecției tematice realizată de ISJ Ilfov în unitățile de învățământ. Cele mai multe dintre cursurile opționale au fost dedicate domeniilor matematică și limba română și mai puțin au vizat competențe de comunicare într-o limbă străină, digitale, artistice sau civice.

Totuși, ISJ Ilfov a demarat **un program de optimizare a ofertei educaționale de tip CDEOS** prin pilotarea și propunerea a două cursuri opționale "Ora de știut" și "Ora cu și pentru animale".

- **"Ora de știut"** este un opțional integrat de tip curricular destinat elevilor din învățământul gimnazial care a fost lansat ca proiect pilot în anul școlar 2022-2023, fiind implementat în 31 de școli din Ilfov, cu peste 1300 de elevi participanți. Principalele resurse sunt: **o programă aprobată prin ordin de ministru**, instrumente digitale, platforma dedicată (www.oradestiut.ro), schimb de bune practici și concursuri de proiecte în cadrul opționalului;
- **"Ora cu și pentru animale"** a fost introdusă pentru clasele a V-a și a VI-a în școlile din Ilfov. Peste 800 de elevi din 34 de clase au participat în prima fază-pilot a implementării în Ilfov. Se dorește **extinderea la nivel național**: proiectul a fost depus la Ministerul Educației și Cercetării, cu șanse să fie inclus în oferta națională de opționale începând cu anul școlar 2026-2027.

Din păcate, **eliminarea din planul cadru a obligativității disciplinelor opționale la învățământul primar**, fiindu-le alocate 0-1oră/săptămână, a generat dezinteresul profesorilor pentru învățământul primar de a mai propune în oferta clasei un curs opțional.

C. Oferta educațională a liceelor din județul Ilfov este prezentată anual la **Târgul de oferte educaționale, organizat de ISJ Ilfov** în parteneriat cu CJRAE (*Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională*). Astfel, oferta liceelor este prezentată în rândul elevilor care finalizează cursurile gimnaziale, fiind totodată o modalitate de promovare a imaginii liceelor în comunitatea județeană.

D. Programe de tip A Doua Șansă (ADS). În județul Ilfov sunt implementate **programele de tip ADS**, cu finanțare MEC în 5 unități de învățământ, cu scopul de a oferi adolescenților, tinerilor și adulților (care nu au urmat sau nu au finalizat învățământul primar și gimnazial), posibilitatea continuării și finalizării învățământului obligatoriu fără a fi nevoiți să-și întrerupă eventualele activități profesionale sau familiale.

ISJ Ilfov a implementat, începând cu anul școlar 2020-2021, pentru 3 ani, **3 proiecte cu finanțare europeană POCU**, în parteneriat cu 3 ONG-uri, pentru susținerea accesului la educație a persoanelor care au părăsit de timpuriu școala. Aceste proiecte facilitează accesul persoanelor NEETs, reprezentând șomeri cu vârsta între 16 - 24 ani, care se reîntorc în educație prin programe de tip ADS, inclusiv în programe de formare profesională inițială.

E. Programe de tip Școală după Școală (SDS). De asemenea, în județul Ilfov sunt implementate **programe de tip SDS**, cu finanțare de la Consiliile Locale sau de la diverse ONG-uri, în localități precum: Pantelimon, Voluntari, 1 Decembrie, Jilava, Ciorogârla, Clinceni, Moara Vlăsiei și Glina.

Rolul programului SDS, complementar programului școlar obligatoriu, este acela de a oferi elevilor oportunități de învățare formală și nonformală, pentru consolidarea competențelor, învățare remedială și accelerare a învățării prin activități educative, recreative și de timp liber.

F. Învățământul special este organizat în cadrul **CSEI Periș (Centrul Special pentru Educație Incluzivă)**. Cei aproximativ 130 de elevi de nivel primar și gimnazial beneficiază de servicii de educație specializată, individuale și de grup, prin intermediul profesorilor calificați în psihopedagogie specială. Aceștia parcurg un curriculum diferențiat, astfel încât să aibă șanse egale la educație.

G. Învățământul profesional și tehnic. Dezvoltarea ÎPT este o prioritate a ISJ Ilfov, definită și prin ținta strategică din PDI 2020-2025, *TS.4 - Creșterea atractivității, calității și relevanței învățământului profesional și tehnic (IPT) din județul Ilfov*. Această prioritate a fost fundamentată pe două direcții:

- dezvoltarea competențelor elevilor din ÎPT în vederea unei bune inserții socio-profesionale pe piața muncii locală și europeană;
- caracteristicile geospațiale ale județului Ilfov care favorizează dezvoltarea ÎPT, urmare a interesului manifestat de elevi pentru mult mai ofertantul învățământ teoretic din București.

În acest sens, prin **fonduri europene** s-a dezvoltat un campus liceal la Dragomirești Vale și s-a reabilitat, prin diverse programe, Liceul Tehnologic "Cezar Nicolau" din Brănești.

De asemenea, ISJ Ilfov a manageriat, în perioada 2021-2023, **două proiecte POCU (Profesionist – Practică pentru o carieră de succes și Stagiari2020 - Stagii de practică transdisciplinare dedicate elevilor)**, cu scopul dezvoltării competențelor necesare adaptării acestora la cerințele de pe piața muncii națională și europeană. În prezent, alte **două proiecte finanțate prin Programul Educație și Ocupare (PEO)** dedicate stagiilor de practică pentru elevii din ÎPT sunt în implementare în județul Ilfov.

Evoluția ÎPT în Ilfov în ultimii 5 ani școlari a fost susținută și prin implementarea unor **proiecte de mobilitate Erasmus+ VET**. Astfel, **toate liceele tehnologice din Ilfov sunt implicate în proiecte de mobilitate Erasmus**, fie prin propriile acreditări (4 licee), fie prin acreditarea Erasmus VET a ISJ Ilfov.

Învățământul dual este în plină ascensiune, constituindu-se într-o alternativă potrivită pentru elevii care nu reaușeau să se adapteze solicitărilor învățământului liceal. Pentru moment, domeniile mecanică și construcții sunt dedicate învățământului dual în liceele din Brănești și Buftea.

H. Activitatea educativă reprezintă un domeniu căruia ISJ Ilfov îi acordă o mare importanță, mai ales din perspectiva:

- modalităților alternative de abordare a educației civice
- stimulării și valorizării creativității și talentelor elevilor
- democratizării vieții școlii și a comunității
- implicării elevilor în rezolvarea problemelor comunității
- promovării parteneriatului dintre școală, familie și comunitate

Anual, zeci de evenimente au loc în județul Ilfov, inițiate de ISJ Ilfov, CCD Ilfov, CJRAE Ilfov, ONG-uri sau alte instituții partenere, atât în cadrul săptămânii *Școala altfel, Săptămâna Verde*, cât și în activitățile curente.

De asemenea, ISJ Ilfov avizează activitățile propuse de instituțiile/unitățile de învățământ pentru a face parte din *Calendarele Activităților Educative Județene, Regionale, Naționale*. Aproximativ 40 de activități educative sunt aprobate anual de către MEC pentru a face parte din calendarele menționate anterior. Este important de amintit, în acest context, *Festivalul "Zâmbetul copilăriei – Anișoara Ciobanu"* adresat preșcolarilor, evenimentul cu cea mai îndelungată tradiție în județul Ilfov.

I. Proiectele cu finanțare europeană. Parteneriatele și proiectele europene reprezintă o prioritate pentru ISJ Ilfov. În anul școlar 2024-2025, Inspectoratul Școlar Județean Ilfov a coordonat și a susținut numeroase proiecte educaționale cu finanțare europeană, având ca scop creșterea calității actului educațional, incluziunea și internaționalizarea școlilor, astfel:

Programe Erasmus+

- Mobilități: 3 proiecte de mobilitate în școli și licee (ex. „Europa și valorile ei prin ochi de copil”, „Natura ca sală de clasă”)
- Parteneriate: 3 proiecte de cooperare internațională (ex. „New European Music Teacher”, „Digital leaders of today&tomorrow”)
- Acreditări: 18 proiecte Erasmus+ SE și VET derulate în consorții și la nivel de școli/licee
- Centre de excelență VET: 1 proiect implementat de Liceul Tehnologic „Cezar Nicolau” Brănești

Proiecte cu fonduri elvețiene

- „Împreună pentru o societate diversă” (2023-2025), în parteneriat cu 11 școli din Ilfov, vizând integrarea socială a comunităților roma

Proiecte eTwinning

- 16 proiecte active, cu 68 conturi înregistrate
- Două școli certificate eTwinning (Grădinița Nr. 2 Voluntari, Școala Gimnazială Nr. 1 Bragadiru)
- Premii naționale obținute la categoria învățământ preșcolar

Programul Educație și Ocupare (PEO)

- 8 proiecte în derulare, inclusiv „VIITOR – stagii de practică multidisciplinare”, „PROFESIONAL – stagii de practică în domeniul economic și alimentar”.
- Alte proiecte vizează reducerea inegalităților educaționale și sprijinirea elevilor vulnerabili („ȘANSA TA!”, „VISION”, „RESTART”).

Proiecte Junior Achievement România

- 31 de școli din Ilfov participante
- 1934 elevi au beneficiat de kituri educaționale gratuite pentru antreprenoriat, educație financiară, STEM și orientare profesională

- Două premii la competițiile aferente (Școala Gimnazială nr. 2 Buftea – *Competiția JA Life Changer* și Liceul Tehnologic „Cezar Nicolau” Brănești – *Competiția JA Economie pentru comunitatea ta*)

Concursuri europene și certificări

- „Școală Europeană”: 4 unități certificate (ex. Școala Gimnazială Nr. 1 Brănești, Liceul Tehnologic „Cezar Nicolau” Brănești)
- Concursuri naționale precum „EuroQuiz” și „Lider European” cu participare semnificativă a școlilor din Ilfov
- Școli asociate UNESCO și ambasadori ai Parlamentului European

Proiecte PNRR și alte programe naționale

- Proiecte pentru formarea cadrelor didactice în pedagogie digitală și management educațional („DigiFormPedagog”, „Clasa viitorului-pedagogie digitală”, „EduFormManager”)
- PNRAS: 29 de școli implicate în reducerea abandonului școlar
- Alte proiecte PNRR: dotarea cu laboratoare inteligente, mobilier, microbuze electrice, școli verzi etc.

Interesul manifestat de unitățile de învățământ pentru participarea la proiecte cu finanțare europeană, pașii importanți făcuți de ISJ Ilfov pentru implementarea proiectelor educaționale, existența politicilor europene în domeniul internaționalizării educației și intenția ISJ Ilfov de acreditare Erasmus+, au stat la baza elaborării de către ISJ Ilfov a **Strategiei pentru internaționalizarea educației din județul Ilfov , (IEI) ca anexă la prezentul PDI**, cu aplicabilitate începând cu anul școlar 2020-2021.

Proiectele europene implementate în Ilfov în ultimii 5 ani confirmă o direcție strategică solidă de modernizare a educației, cu accent pe incluziune, inovație și conectare la valorile europene. Prin diversitatea programelor – de la Erasmus+ și eTwinning, până la PNRR și PEO – școlile din județ au avut acces la resurse, formare și parteneriate care au stimulat dezvoltarea competențelor elevilor și profesorilor, au redus riscurile de abandon școlar și au consolidat legătura dintre școală, comunitate și spațiul european.

Concluzia principală este că aceste proiecte nu reprezintă doar surse de finanțare, ci instrumente reale de transformare a educației în Ilfov, cu impact direct asupra calității actului didactic, a motivației elevilor și profesorilor și a vizibilității școlilor la nivel european. Sustentabilitatea și extinderea acestor inițiative rămân priorități pentru a asigura continuitatea progresului obținut.

J. Educația digitală. Concluziile inspecției tematice dedicate educației digitale, organizate de ISJ Ilfov, indică:

- manualele digitale sunt utilizate într-o proporție medie
- 47% dintre cadrele didactice utilizează resurse digitale, dar într-un mod sporadic
- 61% dintre profesori nu utilizează resurse digitale în evaluarea elevilor
- 43% dintre profesori au dobândit competențe digitale prin autoformare, nefiind certificați

Deși nu este de data recentă, un nou capitol a fost deschis, acela al interesului ISJ Ilfov pentru *siguranța elevilor în mediul virtual*. Tot mai mulți copii petrec tot mai mult timp în mediul online, un mediu care poate fi un cadru generator de cyberbullying. De aceea, ISJ Ilfov a dezvoltat o **Strategie de digitalizare a educației din județul Ilfov**, în acord cu standardele internaționale. Strategia este anexă la prezentul PDI. Se așteaptă ca implementarea acestei strategii să aducă un plus de valoare în abordarea curriculumului de către cadrele didactice și managerii școlilor, cu atât mai mult cu cât există programe guvernamentale și europene care susțin educația digitală în școli.

1.3.5. Resurse materiale și financiare

Ținta strategică din PDI 2020-2025, TS.6 - Modernizarea și gestionarea eficientă a patrimoniului și a resurselor financiare în scopul funcționării optime a sistemului educațional din județul Ilfov a reprezentat, de asemenea, o preocupare a ISJ Ilfov în parteneriat cu autoritățile publice locale (APL).

ISJ Ilfov are sediul în București, într-o clădire care a devenit neîncăpătoare pentru personalul instituției. Conducerea ISJ Ilfov face demersuri pentru reabilitarea spațiului, dar și pentru relocarea CCD Ilfov.

A. Clădiri cu autorizații ISU și sanitare. Clădirile în care funcționează unitățile de învățământ sunt administrate de autoritățile locale, dar un aport important l-a avut și ISJ Ilfov prin dotările facilitate de programele naționale și europene. **Statistica autorizațiilor clădirilor** cu destinația *Educație* din județul Ilfov este următoarea:

Număr total de clădiri în Ilfov, cu destinația Educație	... din care, nr. clădiri, după nevoia de autorizare ISU			
	Nu necesită autorizare	Necesită autorizare	...din care, nr. clădiri în funcție de statutul autorizării	
			Au autorizație ISU	Nu au autorizație ISU
408	164	244	47	197

Tabelul 18. Situația autorizării ISU a clădirilor

Sursa datelor: Compartimentul Tehnic

Un număr semnificativ de clădiri nu au obținut autorizație ISU, ca urmare a condițiilor restrictive pe care trebuie să le îndeplinească, multe dintre ele, neîndeplinind aceste criterii. ISJ Ilfov, încearcă prin compartimentul tehnic, să valorifice parteneriatele cu APL, în sensul depunerii documentațiilor necesare pentru obținerea autorizațiilor. Situația este diferită în ceea ce privește gradul de autorizare sanitară. 94% dintre clădirile destinate educației, aflate în evidența DSP, sunt autorizate.

B. Dotarea spațiilor de învățământ. Avantajul numărului mic de unități de învățământ aflate pe raza unei localități, a făcut ca acestea să beneficieze de atenția autorităților publice locale care au investit în clădirile școlilor, atât în ceea ce privește extinderea/reabilitarea, cât și din punct de vedere al dotărilor corespunzătoare. Investițiile autorităților locale și oportunitățile oferite de programele PNRR au contribuit la creșterea calității infrastructurii educaționale, însă există în continuare unități școlare care nu dispun de facilități moderne și de spații adaptate nevoilor reale ale elevilor: laboratoare, săli de sport, cabinete medicale, cabinete de consiliere și logopedie. Creșterea populației școlare accentuează această problemă, generând presiune asupra capacității spațiilor de învățământ.

C. Finanțarea educației prin programe de acces la educație. Pe lângă programele dedicate (ADS și SDS), ISJ Ilfov, prin biroul propriu, sprijină accesul la educație prin programe precum: *Burse, Euro200, Burse profesionale, rechizite, manuale, naveta elevilor etc.* De asemenea, sunt gestionate și sumele aferente proiectelor cu finanțare europeană, din perspectiva asigurării bunei implementări a activităților propuse.

În ceea ce privește finanțarea, se remarcă un paradox: ISJ Ilfov returnează la bugetul de stat, la finalul fiecărui an financiar, o sumă importantă de bani, ceea ce indică realitatea că finanțarea *per capita* depășește necesarul de resurse financiare pentru cheltuielile curente. Acest fapt evidențiază necesitatea unei utilizări eficiente și strategice a fondurilor disponibile.

În concluzie, cu toate că s-au realizat progrese vizibile în ceea ce privește autorizarea sanitară a clădirilor școlare și dotarea prin programe naționale și europene, situația autorizării ISU rămâne deficitară, necesitând o implicare susținută pentru conformare la standardele de siguranță. Pentru a atinge pe deplin obiectivele stabilite în PDI 2020–2025, este esențială consolidarea parteneriatului dintre ISJ Ilfov, autoritățile locale și alte instituții implicate, cu accent pe modernizarea infrastructurii, obținerea autorizărilor necesare și o mai bună valorificare a resurselor financiare, astfel încât sistemul educațional să funcționeze în condiții optime și să răspundă standardelor europene de calitate.

1.4. ANALIZA P.E.S.T.(E.L.E.)

Activitatea Inspectoratului Școlar Județean Ilfov, precum și a instituțiilor și unităților de învățământ din județ, este condiționată de ansamblul factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, ecologici, legislativi și etici care definesc mediul extern. Tendințele asociate progresului tehnologic, preocupărilor ecologice și conceptului de dezvoltare durabilă, alături de dimensiunea etică a educației, constituie **repere esențiale pentru modernizarea și optimizarea procesului educațional în Ilfov.**

În acest context, analiza mediului prin **instrumentul PEST(ELE)** se dovedește indispensabilă, întrucât facilitează identificarea oportunităților și a riscurilor generate de factorii externi, cu impact direct asupra politicilor și practicilor educaționale la nivel județean.

Contextul POLITIC	
Factori favorabili	Factori nefavorabili
<ul style="list-style-type: none"> Politici educaționale europene (<i>Cadrul Strategic Educație și Formare 2030</i>) și naționale axate pe incluziune, digitalizare și dezvoltare durabilă Continuarea programelor „Școală după școală”, „A doua șansă” și extinderea celor de tip „Masă caldă” Reprezentarea cadrelor didactice și a părinților în consiliile locale Colaborare bună între ISJ Ilfov, Prefectură și Consiliul Județean 	<ul style="list-style-type: none"> Instabilitatea politicilor educaționale generată de schimbările guvernamentale. Lipsa de coerență în politicile curriculare și de formare a cadrelor didactice Influențe politice disparate la nivel local

Contextul ECONOMIC	
<ul style="list-style-type: none"> Creșterea investițiilor în Ilfov datorită poziționării strategice lângă București Parteneriate școală–agent economic pentru învățământ profesional și tehnic (IPT) Programe de burse și sprijin guvernamental/european pentru elevi Posibilitatea atragerii de fonduri externe prin proiecte Erasmus+ și PNRR 	<ul style="list-style-type: none"> Migrația forței de muncă → familii dezorganizate, abandon școlar Lipsa stimulentei fiscale clare pentru agenții economici care investesc în educație

Contextul SOCIAL

- Rata șomajului redusă în Ilfov
- Poziționarea geografică – proximitatea de capitală oferă oportunități de educație și culturale
- Creșterea interesului părinților pentru școli private/alternative educaționale
- Diversitate culturală, cu potențial de învățare interculturală
- Comunități vulnerabile, inclusiv localități cu procent ridicat de populație romă
- Creșterea numărului copiilor cu părinți plecați la muncă în străinătate
- Lipsa spiritului comunitar la nivel județean
- Disparități între școlile din mediul urban și rural

Contextul TEHNOLOGIC

- Dotarea școlilor prin proiecte PNRR și fonduri europene (laboratoare inteligente, echipamente digitale)
- Utilizarea platformelor de e-learning și creșterea competențelor digitale ale cadrelor didactice
- Interes sporit pentru educația STEM și resurse digitale deschise (RED)
- Discrepanțe între școli: unele au echipamente moderne, altele insuficiente sau învechite
- Lipsa de ateliere tehnologice adaptate cerințelor pieței muncii
- Nivel redus al competențelor digitale la un segment de profesori

Contextul ECOLOGIC

- Poziționarea județului într-o zonă verde, cu potențial pentru educație ecologică
- Implicarea școlilor în proiecte de mediu și dezvoltare durabilă (Școli verzi)
- Introducerea educației pentru sustenabilitate în curriculumul național
- Arderi ilegale de deșeuri și poluare în unele zone din Ilfov
- Infrastructură insuficientă pentru colectare selectivă și reciclare
- Cultura ecologică limitată la nivelul comunităților locale

Contextul LEGISLATIV

- Noul Pachet legislativ al educației (Legea Învățământului Preuniversitar 2023) și armonizarea cu politicile europene
- Reglementări clare privind competențele digitale și educația incluzivă
- Accesul la fonduri prin programele naționale și europene
- Proceduri birocratice și suprapuneri legislative
- Dificultăți în aplicarea tuturor prevederilor (număr elevi/clasă, mentorat etc.)
- Lipsa culturii legislative la nivelul unor școli și comunități

Contextul ETIC

- Apartenența la UE → promovarea valorilor europene: echitate, diversitate, incluziune.
- Creșterea numărului de programe pentru etică și educație civică.
- Implicarea ISJ Ilfov în proiecte pentru reducerea discriminării și promovarea respectului.
- Persistența discriminării, etichetării și bullyingului în unele comunități școlare.
- Dezinteres al părinților din medii defavorizate pentru aspectele etice.
- Necesitatea consolidării educației pentru cetățenie democratică și responsabilitate civică.

I.5. ANALIZA S.W.O.T.

	Curriculum/resurse pedagogice	Resurse financiare și materiale	Resurse umane	Relația cu comunitatea
P	<ul style="list-style-type: none"> Facilitarea accesului la educația timpurie pentru copiii preșcolari. 	<ul style="list-style-type: none"> Reabilitarea rețelei școlare și ameliorarea infrastructurii prin proiecte externe și fonduri locale 	<ul style="list-style-type: none"> Inspectori școlari bine pregătiți științific și metodic 	<ul style="list-style-type: none"> Creșterea numărului de parteneriate educaționale locale, naționale și internaționale
U	<ul style="list-style-type: none"> Implementarea instrumentelor de asigurare a calității în educație 	<ul style="list-style-type: none"> Construcția de noi unități de învățământ și corpuri de școală. 	<ul style="list-style-type: none"> Bază de date actualizată privind populația școlară, cadrele didactice, normarea și mișcarea personalului 	<ul style="list-style-type: none"> Participarea unităților școlare în programe Erasmus+ și eTwinning
N	<ul style="list-style-type: none"> Preocupare pentru promovarea unor metode didactice participative, motivaționale pentru elevi 	<ul style="list-style-type: none"> Reparații și igienizări anuale ale clădirilor 	<ul style="list-style-type: none"> Interes crescut al personalului didactic și de conducere pentru formare continuă și proiecte cu finanțare europeană 	<ul style="list-style-type: none"> ONG-uri pentru proiectele implicarea comunității locale în programe pentru creșterea participării școlare, inclusiv pentru copii din grupuri dezavantajate (burse, premii, cursuri, SDS)
C	<ul style="list-style-type: none"> Adaptarea demersului didactic la noile programe școlare 	<ul style="list-style-type: none"> Existența spațiilor verzi pentru activități recreative în școlile din mediul rural 	<ul style="list-style-type: none"> formare continuă și proiecte cu finanțare europeană 	<ul style="list-style-type: none"> Parteneriate ISJ Ilfov cu ONG-uri pentru proiectele implicarea comunității locale în programe pentru creșterea participării școlare, inclusiv pentru copii din grupuri dezavantajate (burse, premii, cursuri, SDS)
T	<ul style="list-style-type: none"> Existența Consiliilor și Centrelor de Dezvoltare și Învățare (CDS/CDL) variate 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizarea echipamentelor digitale, aparaturii de laborator și sălii de sport în procesul de învățământ 	<ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea expertizei directorilor prin stagii și cursuri de formare. 	<ul style="list-style-type: none"> Implicarea comunității locale în programe pentru creșterea participării școlare, inclusiv pentru copii din grupuri dezavantajate (burse, premii, cursuri, SDS)
E	<ul style="list-style-type: none"> Studii limbilor străine și al educației sociale / dezvoltării personale 	<ul style="list-style-type: none"> Dotarea cu mobilier, mijloace didactice moderne și mijloace IT necesare pentru școala online 	<ul style="list-style-type: none"> Număr ridicat de formatori în diverse specialități, la nivel local, regional și național 	<ul style="list-style-type: none"> Bună colaborare a școlilor cu instituțiile administrației publice locale
T	<ul style="list-style-type: none"> Existența programelor de tip ADS/SDS 	<ul style="list-style-type: none"> Dotarea cu mobilier, mijloace didactice moderne și mijloace IT necesare pentru școala online 	<ul style="list-style-type: none"> Elevi olimpici cu rezultate bune la concursurile naționale. 	<ul style="list-style-type: none"> dezavantajate (burse, premii, cursuri, SDS)
A	<ul style="list-style-type: none"> Implicarea cadrelor didactice și a elevilor în activități educative școlare și extrașcolare 	<ul style="list-style-type: none"> Amenajarea școlilor pentru nevoile persoanelor cu dizabilități. 	<ul style="list-style-type: none"> Număr echilibrat de elevi pe clasă în mediul rural 	<ul style="list-style-type: none"> Bună colaborare a școlilor cu instituțiile administrației publice locale
R	<ul style="list-style-type: none"> Implementarea proiectelor cu finanțare europeană (Erasmus+, POC) 	<ul style="list-style-type: none"> Acces la fonduri europene pentru proiecte educaționale și de infrastructură 	<ul style="list-style-type: none"> Implicarea elevilor în proiecte educaționale și activități extracurriculare 	<ul style="list-style-type: none"> Creșterea vizibilității proiectelor educaționale și a implicării comunității prin platforme online și media locală
I	<ul style="list-style-type: none"> Promovarea ofertei liceelor la Târgul anual de oferte educaționale. Acces la platforme digitale și resurse online pentru elevi și profesori 	<ul style="list-style-type: none"> Acces la instrumente digitale moderne de monitorizare și raportare a performanței școlare 	<ul style="list-style-type: none"> Promovarea competențelor digitale în rândul elevilor și profesorilor. Dezvoltarea competențelor socio-emoționale și de gândire critică prin proiecte școlare Creșterea vizibilității internaționale prin participarea elevilor și a cadrelor didactice la competiții și schimburi educaționale 	<ul style="list-style-type: none"> Implicarea în parteneriate public-private pentru finanțarea programelor educaționale

Curriculum/resurse pedagogice	Resurse financiare și materiale	Resurse umane	Relația cu comunitatea
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utilizarea predominantă a metodelor tradiționale de instruire, educare și evaluare ▪ Existența unităților școlare cu rezultate nesatisfăcătoare la examenele naționale ▪ Analiza superficială a rezultatelor slabe și planurile de măsuri remediale neadecvat elaborate ▪ Elaborarea unor documente manageriale nerelevante sau formale ▪ Nerespectarea nevoilor reale ale elevilor în selectarea CDEOS/CDL ▪ Atenție limitată pentru incluziune și dezvoltarea competențelor civice ale elevilor și comunității ▪ Curriculum diferențiat superficial pentru elevii cu nevoi diverse (CES) ▪ Servicii insuficiente de sprijin (consiliere, logopedie) pentru elevii cu nevoi diverse CES ▪ Minimalizarea activității educative extrașcolare de către părinți și cadre didactice 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existența unor unități fără autorizație ISU ▪ Fondul de carte al bibliotecilor necorelat cu noul curriculum ▪ Dotare materială insuficientă în unitățile de învățământ tehnologic ▪ Lipsa sau insuficiența spațiilor pentru cabinete, laboratoare, activități școlare și extrașcolare ▪ Laboratoarele și cabinetele folosite ca săli de clasă ▪ Insuficiente mijloace de învățământ, mai ales pentru laboratoare ▪ Spații insuficiente pentru implementarea programelor SDS/ADS, activități outdoor ▪ Fonduri extrabugetare minime ▪ Returnarea unor fonduri la bugetul de stat la finalul anului calendaristic 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Management administrativ slab orientat spre leadership și dezvoltare organizațională ▪ Procent ridicat de personal didactic necalificat (peste media națională) ▪ Procent ridicat de profesori încadrați în regim PCO Migrarea cadrelor didactice către alte județe sau către București ▪ Rezistență la schimbare a unor cadre didactice ▪ Preocupare scăzută pentru individualizarea/ diferențierea învățării în raport cu nevoile/interesele elevilor. ▪ Lipsa unei proceduri de monitorizare a efectelor formării cadrelor didactice ▪ Pregătire insuficientă în domeniul noilor tehnologii, management, al predării limbilor străine ▪ Formare insuficientă în domeniul precum incluziune, spirit civic, ecologie, educație democratică, interculturalitate, dezvoltare durabilă, competențe cheie/transversale ▪ Nivel scăzut de motivare și responsabilizare a unor cadre didactice. ▪ Număr insuficient de personal auxiliar/hedidactic 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interes scăzut al unor părinți pentru educație și colaborare cu școala ▪ Disfuncționalități și comunicare formală în relația școală-familie și, în unele cazuri, școală-autorități locale ▪ Insuficiente parteneriate și proiecte la nivel local/ național ▪ Dezinteresul comunităților locale pentru promovarea parteneriatelor pe teme precum educație democratică, ecologică, interculturală ▪ Dezinteresul unor părinți pentru colaborarea cu autoritățile județene în certificarea copiilor cu CES

Curriculum/resurse pedagogice	Resurse financiare și materiale	Resurse umane	Relația cu comunitatea
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creșterea semnificativă a numărului de resurse educaționale deschise (RED), care facilitează actul educațional față în față și/sau online ▪ Diversificarea mijloacelor de învățământ (auxiliare didactice, platforme educaționale, hărți, atlase, aplicații) omologate MEC ▪ Programe care permit diversificarea pregătirii profesionale a elevilor în învățământul liceal tehnologic, orientate spre meserii cerute de piața muncii ▪ Standardele naționale pentru evaluarea și asigurarea calității în unitățile preuniversitare ▪ Documente strategice naționale și europene care susțin curriculumul orientat pe competențe cheie ▪ Programul Erasmus+, care optimizează rezultatele școlare și oferă mobilitate internațională pentru elevi și profesori ▪ Legislația care facilitează integrarea copiilor cu nevoi diverse (CES) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Microbuze școlare obținute prin programul MEC, facilitând transportul elevilor ▪ Interesul administrațiilor locale pentru dezvoltarea infrastructurii în educație ▪ Acces la finanțare europeană, sporind bugetul ISJ și al unităților de învățământ ▪ Finanțare prin programe sociale pentru elevi (bani de liceu, burse profesionale, burse de merit etc.) ▪ Programe pentru dotarea cu echipamente digitale și sanitar, asigurând desfășurarea în siguranță a procesului educațional ▪ Posibilitatea integrării rapide a tehnologiilor digitale în procesul didactic și administrativ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creșterea oportunității de a obține granturi pentru proiecte de formare și dezvoltare profesională a cadrelor didactice: Erasmus+, PEO ▪ Curse acreditate de formare profesională oferite de CCD, universități, ISE, ONG-uri etc. ▪ Proiecte, care sprijină formarea continuă și schimbul de bune practici ▪ Motivarea cadrelor didactice prin programe speciale la nivel local (asigurare locuințe, decontarea transportului) ▪ Existența furnizorilor de formare, interni și externi, în domeniul precum cetățenie democratică, interculturalitate, ecologie, educație parentală 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existența ONG-urilor, agenților economici și a altor organizații care finanțează proiecte educaționale ▪ Programe de colaborare și parteneriat cu unitățile de învățământ la nivelul Consiliilor Locale (PRAI, PLAI) ▪ Implicarea constructivă a mass-mediei locale în procesul educațional ▪ Susținerea învățământului dual la nivel comunitar ▪ Diversitatea culturală a comunităților locale, favorizând dialogul intercultural și formarea competențelor civice ▪ Accesul la programe cu finanțare europeană pentru proiecte educaționale și de dezvoltare comunitară

O P O R T U N I T Ă T I

Curriculum/resurse pedagogice	Resurse financiare și materiale	Resurse umane	Relația cu comunitatea
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Discrepanță în asigurarea continuității curriculare între gimnaziu și liceu ▪ Scăderea ratei de absorbție a absolvenților pe piața muncii ▪ Existența resurselor educaționale deschise neomologate ▪ Alocarea insuficientă a orelor pentru CDEOS în învățământul primar (0–1 oră/săptămână) ▪ Programe școlare încărcate și parțial neadaptate intereselor elevilor și realității sociale ▪ Curriculumul neatractiv pentru elevi ▪ Schimbări frecvente în plan legislativ ▪ Iminenta modificare a planurilor cadru și a programelor școlare ▪ Distribuția manualelor cu întârziere către elevi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criza economică ▪ Finanțare insuficientă a unor școli de către autoritățile locale ▪ Alocarea unui buget limitat pentru formarea continuă a cadrelor didactice ▪ Lipsa spațiilor din comunitate pentru desfășurarea activităților școlare în condiții de siguranță 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cursurile de formare continuă cu taxă ▪ Bază de selecție insuficientă pentru asigurarea cadrelor didactice calificate ▪ Autonomie limitată în selecția personalului, conform strategiilor unităților școlare ▪ Formare inițială calitativ limitată pentru cadrele debutante ▪ Insuficiente pârghii legislative pentru motivarea financiară a cadrelor didactice performante ▪ Scăderea prestigiului profesiei didactice ▪ Lipsa unei strategii coerente de formare în domeniul precum incluziune, ecologie, educație socială și educație democratică ▪ Migrarea elevilor către licee din București ▪ Normarea insuficientă a posturilor didactice, auxiliare și nedidactice 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situație socio-economică precară a unor familii și pierderea locurilor de muncă ▪ Mediul familial instabil prin migrația părinților pentru locuri de muncă în București sau în străinătate ▪ Contextul socio-economic și dezinteresul comunității amplifică riscurile de abandon școlar și diminuare a implicării părinților ▪ Lipsa implicării unor comunități/agenți economici în asigurarea bazei materiale pentru învățământul de calitate, mai ales la liceele tehnologice ▪ Dezinteresul unor beneficiari educaționali (familie, comunitate) pentru dezvoltarea parteneriatului cu școala ▪ Influența negativă a altor medii (stradă, peer group) asupra elevilor ▪ Difuzarea de mesaje distorsionate în mass-media despre viața școlii ▪ Existența unei atitudini discriminatorii în comunitățile multietnice ▪ Lipsa preocupării administrațiilor locale pentru problemele de mediu (ecologie) ▪ Promovarea unor modele negative în comunități privind comportamentul responsabil în spațiul public ▪ Influențele externe negative (media, comportamente antisociale, discriminare) pot afecta imaginea și eficiența sistemului educațional

A M E N I N T Ă R I

1.6. Concluzii: Diagnoza mediului educațional din județul Ilfov

Diagnosticul realizat evidențiază o **corelație semnificativă între factorii care influențează succesul sau insuccesul școlar**. Astfel, procentul ridicat de cadre didactice necalificate, mediul socio-economic vulnerabil și rezultatele școlare slabe ale elevilor sunt direct proporționale. În zonele defavorizate se manifestă un cumul de factori care afectează calitatea educației: aici se concentrează un număr mai mare de profesori fără pregătire adecvată, rata abandonului școlar este crescută, iar elevii înregistrează performanțe scăzute la examenele naționale. Prin urmare, școlile care nu reușesc să atragă sau să mențină cadre didactice calificate au șanse reduse de a îmbunătăți rezultatele elevilor și rata de participare școlară, cu excepția cazului în care formarea continuă a profesorilor este susținută sistematic și asigurată prin stabilitate pe post – scenariu puțin probabil. În concluzie, factorii identificați se influențează reciproc, ceea ce impune o intervenție integrată și multidirecțională din partea inspectoratului școlar, a școlilor și a comunităților locale.

De asemenea, **abordarea didactică insuficient orientată către dezvoltarea competențelor cheie și transversale se corelează cu performanțele nesatisfăcătoare ale elevilor la examenele naționale, dar și cu dificultățile acestora de adaptare la un mediu social dinamic**. Competențele cheie, ca rezultat al procesului de învățare, facilitează adaptarea rapidă și flexibilă a elevilor la mediul social și profesional. Ritmul accelerat al schimbărilor sociale, noile tehnologii și economia globalizată impun dobândirea și aprofundarea unor abilități complexe, care nu constituie, însă, prioritate pentru majoritatea cadrelor didactice. Gândirea critică, creativitatea, rezolvarea de probleme, evaluarea riscului, luarea deciziilor și gestionarea constructivă a emoțiilor sunt integrate în competențele-cheie, iar rolul lor esențial constă în transferul acestor abilități în viața cotidiană.

În plus, **insuficienta pregătire a profesorilor în domenii considerate prioritare la nivel european – incluziune, diversitate, toleranță, participare democratică, ecologie, digitalizare și educație parentală** – se corelează cu manifestările de (cyber)bullying în școli, lipsa responsabilității civice în comunitate și, implicit, cu riscul de abandon școlar. Persistă situația în care unii profesori se concentrează exclusiv pe competențele specifice disciplinelor sau, mai grav, pe conținuturile strict curriculare, delegând familiei sau cadrelor didactice diriginți promovarea valorilor și practicilor menționate anterior.

Leadershipul educațional la nivel județean este slab reprezentat, predominând managementul administrativ.

Deși procentul de abandon școlar este relativ redus, fenomenul este relevant în contextul mediilor vulnerabile. Intervențiile trebuie să fie unitare și coerente, incluzând creșterea atractivității lecțiilor, asigurarea unui climat de învățare optim, educația parentală și dezvoltarea competențelor civice ale elevilor, precum și consolidarea responsabilității individuale și colective.

II. STRATEGIA ISJ ILFOV

II. 1. PRIORITĂȚILE ISJ ILFOV

Programul de Dezvoltare Instituțională 2020–2025 și revizuirile anuale indică faptul că țintele strategice au fost formulate pe cinci direcții mari:

A. Management educațional și leadership (TS1)

Constatări:

- Necesitatea mutării accentului de la „management” spre „leadership educațional”, așa cum s-a constatat necesar în 2020 și reconfirmat în 2024.

Priorități 2025–2030:

- Dezvoltarea unui cadru județean de formare continuă în leadership educațional pentru directori și inspectori (oportunitate PNRR și obiectiv nou în Acreditarea Erasmus 2025-2027);
- Introducerea, în planurile manageriale, a unor indicatori de performanță pentru managementul școlar (nu doar pentru rezultatele elevilor, ci și pentru climat organizațional, inovare pedagogică, parteneriate).

B. Calitatea educației și rezultatele elevilor (TS2, TS5, TS6)

Constatări:

- Stagnare sau regres la Evaluarea Națională și Bacalaureat
- Lipsa unui sistem județean de evaluare standardizată.

Priorități 2025–2030:

- Introducerea testărilor județene standardizate (pilotate deja în 2024 pentru clasele VII-VIII și XI-XII) ca instrument permanent de monitorizare;
- Obiectiv clar de reducere a decalajului față de media națională la EN și Bac (în planul managerial)
- Corelarea ofertei educaționale cu piața muncii (extindere învățământ dual, stagii multidisciplinare prin PEO).

C. Digitalizare și inovare pedagogică (TS4, TS6)

Constatări:

- Apare problema competențelor digitale insuficiente ale profesorilor și a utilizării reduse a IA la clasă;
- Problema abordării actului predării în sistem tradițional, neadaptat nevoilor și intereselor elevilor.

Priorități 2025–2030:

- 100% cadre didactice formate pe competențe digitale conform OME 4150/2022;
- Utilizarea resurselor PNRR și Erasmus+ pentru formare și infrastructură.

D. Incluziune, echitate și stare de bine (TS3, TS6)

Constatări:

- Probleme de bullying, dependențe și creșterea absenteismului.

Priorități 2025–2030:

- Extinderea serviciilor de consiliere psihopedagogică, logopedie și mediere școlară (creștere graduală spre normativele din Legea 185/2020);

- Prevenirea părăsirii timpurii a școlii și creșterea accesului și a participării grupurilor dezavantajate la educație (Prioritatea 6) prin incluziunea copiilor și tinerilor cu nevoi diverse (CES) sau a comunităților marginalizate (ex: romă);
- Dezvoltarea programelor de educație pentru sănătate, siguranță digitală și incluziune (ex. pentru elevi cu nevoi diverse/CES și NEET).
- Oportunitate prin obiectiv nou în Acreditarea Erasmus (2025-2027)

E. Internaționalizare și parteneriate (TS2, TS5)

Constatări:

- S-au multiplicat proiectele Erasmus+ și parteneriatele locale și regionale (Asociația Măgurele Science Park, CJ Ilfov, Universități, ONG-uri etc.).

Priorități 2025–2030:

- Crearea unui cadru județean de parteneriate cu mediul economic pentru curriculum integrat (educație financiară, educație STEM, stagii de practică profesională);
- Valorificarea experiențelor internaționale pentru creșterea calității învățării și a rezultatelor școlare, precum și a inserției pe piața muncii a tinerilor.

Pentru noul PDI 2025–2030 se recomandă continuitatea țintelor strategice (TS1–TS6), dar adaptate noului context.

Ținte	Priorități 2025 – 2030
Ținta 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ accentul pe leadership vizionar și adaptabil ▪ digitalizarea ca element de bază al conducerii moderne ▪ dimensiunea europeană (aliniere la strategii UE, schimburi internaționale) ▪ feedbackul integrat între inspecții, evaluare și planificare managerială
Ținta 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ integrarea componentei IA în mod explicit ▪ apariția echității ca angajament pentru incluziune ▪ promovarea unei rețele de bune practici ▪ legătura directă cu piața muncii și cu interesele elevilor
Ținta 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ extinderea ariei de intervenție către grupuri vulnerabile și parteneriate comunitare ▪ digitalizarea ca sprijin pentru programele de tip „A doua șansă” și „Școală după școală” ▪ obiectiv de participare școlară și incluziune, nu doar de „aplicare a practicilor incluzive” ▪ asocierea CES cu sintagma „nevoi diverse”
Ținta 4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ claritatea țintei prin: atractivitate – calitate – relevanță – conectare la piața muncii ▪ promovare și orientare vocațională (foarte importantă în Ilfov, unde mulți elevi aleg liceele teoretice din București și ignoră ÎPT).
Ținta 5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ atractivitatea carierei didactice care este acum o provocare majoră la nivel național ▪ facilități pentru scăderea fluctuației personalului didactic ▪ formarea personalului în domenii actuale: pedagogie digitală, leadership, educație outdoor etc.
Ținta 6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ gestionare durabilă și transparentă a resurselor ▪ relația modernizare – sustenabilitate – acces echitabil – siguranță

II. 2. Țințe strategice, obiective specifice. Programele de dezvoltare pentru implementarea strategiei

Prioritățile identificate, analizele realizate și contextul actual local, național și european au stat la baza propunerii următoarelor țințe strategice cărora le-au fost asociate obiective specifice ce vor fi operaționalizate în *Programul Managerial* anual.

TS.1 - Promovarea, la nivelul organizațiilor școlare din județul Ilfov, a unui leadership educațional vizionar, adaptat provocărilor societății actuale și tendințelor europene, care să susțină performanța, inovația și cultura calității

OS1. Alinierea strategiilor unităților de învățământ la **politicile educaționale** județene, naționale și europene, cu accent pe incluziune, digitalizare, dezvoltare durabilă, educație interculturală și pentru diversitate

OS2. Dezvoltarea competențelor de **leadership educațional vizionar, colaborativ și digital** pentru managerii școlari, prin programe de formare continuă acreditate, mentorat instituțional și schimburi de bune practici naționale/europene

OS3. Consolidarea **culturii calității** în unitățile de învățământ prin implementarea proceselor de autoevaluare instituțională și evaluare externă

OS4. Crearea unui **mecanism integrat de monitorizare și feedback**, prin care rezultatele inspecțiilor școlare și ale evaluărilor standardizate să fie folosite pentru îmbunătățirea managementului educațional

OS5. Sprijinirea **digitalizării managementului** școlar prin implementarea de soluții digitale integrate în comunicare, administrarea documentelor, planificarea activităților și monitorizarea procesului educațional

PROGRAM: Școli cu viziune, leadership pentru viitor

TS.2 - Susținerea implementării eficiente a curriculumului la nivelul unităților de învățământ din județul Ilfov, prin inspecție școlară și consiliere, cu scopul de a orienta și optimiza învățarea, de a îmbunătăți rezultatele școlare și performanța elevilor la evaluările și examenele naționale

OS1. Sprijinirea cadrelor didactice în proiectarea și derularea unui **demers didactic** interactiv, inovativ și centrat pe competențe-cheie, adaptat atât învățării „față în față”, cât și mediilor hibride și online

OS2. Implementarea unui **sistem județean de evaluare standardizată** pentru monitorizarea progresului elevilor (VII–VIII și XI–XII)

OS3. Asigurarea echității educaționale prin **programe remediale și de sprijin educațional** pentru elevii aflați în risc de eșec școlar, inclusiv celor din medii dezavantajate/comunități rom sau cu nevoi diverse (CES), în învățământul de masă și special

OS4. Dezvoltarea **exelenței școlare** prin consolidarea activităților Centrului de Excelență și prin programe de pregătire dedicate elevilor capabili de performanță (concursuri, olimpiade, competiții)

OS5. Crearea unui cadru de schimb și **transfer de bune practici** între profesori, prin rețele profesionale, formatori județeni și metodiști, prin valorificarea experiențelor personale și din proiectele europene (Erasmus+, PEO, PNRR)

OS6. Diversificarea ofertei educaționale prin CDEOȘ, CDL și activități școlare/extrașcolare, adaptate schimbărilor sociale, intereselor elevilor și cerințelor pieței muncii, precum: educație financiară, STEM, educație muzicală și artistică, educație pentru sănătate, educație pentru mediu, biodiversitate și protecția animalelor și orientare vocațională

PROGRAM: Curriculum eficient pentru performanță și echitate

TS.3 – Crearea unui climat educațional incluziv, sigur și favorabil dezvoltării armonioase a elevilor, cu scopul prevenirii și reducerii absenteismului și părăsirii timpurii a școlii și al creșterii participării școlare

OS1. Monitorizarea sistematică și evaluarea gradului de implementare a **Strategiei județene pentru reducerea absenteismului și a părăsirii timpurii a școlii**, cu accent pe școlile și comunitățile cu risc educațional ridicat

OS2. Crearea de **mecanisme de colaborare** între școală–familie–comunitate (primării, ONG-uri, culte, agenți economici, DGASPC) pentru prevenirea abandonului școlar și susținerea incluziunii educaționale

OS3. Extinderea și **diversificarea programelor educaționale** de tip „A doua șansă” și „Școală după școală”, prin utilizarea resurselor din fonduri europene și parteneriate locale, pentru dezvoltarea competențelor-cheie (alfabetizare, numerice, digitale) și a abilităților de viață independentă, de gândire critică și de reziliență personală

OS4. Dezvoltarea de **programe personalizate pentru sprijinirea elevilor** din grupuri vulnerabile (elevi romi, NEET, nevoi diverse-CES, copii din familii monoparentale sau medii socio-economice defavorizate), în colaborare cu CJRAE, DGASPC și organizații non-guvernamentale, prin servicii integrate de consiliere educațională, psihologică și socială.

OS5. Promovarea unui **stil de viață sănătos și a stării de bine** prin măsuri care să asigure confortul elevilor și al personalului școlar, prin programe dedicate sănătății mintale, nutriției, activităților sportive și educației pentru sănătate, în parteneriat cu DSP Ilfov, ONG-uri de profil și autoritățile locale.

OS6. Gestionarea situațiilor de conflict și bullying prin **programe dedicate și campanii de sensibilizare**, precum și prin integrarea în curriculum a elementelor de educație juridică, educație pentru diversitate, prevenirea discriminării și a segregării

PROGRAM: Climat educațional incluziv pentru participare școlară - „Fiecare elev contează: împreună în școală, împreună în comunitate”

TS.4 - Creșterea atractivității, calității și relevanței învățământului profesional și tehnic (IPT) din județul Ilfov, prin corelarea ofertei educaționale cu cerințele pieței muncii și prin extinderea parteneriatelor la nivel local, național și european

OS1. Dezvoltarea și **diversificarea învățământului profesional și tehnic**, inclusiv învățământul dual, în concordanță cu ocupațiile actuale și viitoare de pe piața muncii la nivel local, național și european, prin parteneriate cu operatori economici, camere de comerț și clustere regionale

OS2. Corelarea permanentă a ofertei de formare profesională cu **cerințele pieței muncii**, prin parteneriate active cu autoritățile locale, agenții economici, ARACIP, CLDPS și CNDIPT, utilizând prognozele anuale furnizate de AJOFM

OS3. Creșterea calității procesului de învățare la locul de muncă prin **modernizarea infrastructurii** și dotarea școlilor IPT, cu sprijinul proiectelor de finanțare europeană, precum și prin certificarea partenerilor economici implicați în formarea duală

OS4. Promovarea imaginii și **atractivității IPT** în rândul elevilor și al părinților, prin campanii de informare, consiliere vocațională și vizibilitate a bunelor practici de inserție școlară și profesională

PROGRAM: Parteneriat pentru cariere de succes

TS.5 - Dezvoltarea unei politici eficiente și durabile în domeniul resurselor umane din educație, orientată spre atragerea, formarea și menținerea cadrelor didactice calificate, capabile să răspundă provocărilor unei societăți în continuă schimbare

OS1. Creșterea **gradului de ocupare a posturilor/catedrelor** didactice cu personal calificat și reducerea fluctuației cadrelor, în special în mediul rural și în școlile cu risc educațional ridicat prin politici județene de sprijin și parteneriate cu autoritățile locale.

OS2. Facilitarea unor **programe de formare și schimburi de experiență** pentru cadrele didactice, cu prioritate pentru cele care lucrează în comunități dezavantajate și/sau cu elevi CES, în colaborare cu CCD Ilfov, CJRAE, UNICEF și ONG-uri de specialitate, pentru dezvoltarea competențelor de incluziune, management al clasei și reziliență profesională.

OS3. Extinderea **oportunităților de formare continuă și mobilitate internațională** (Erasmus+, PNRR, PEO, Universități, ONG-uri etc.), pentru deschiderea școlii către valori europene și comunitare, în domenii precum: competențe cheie și transversale, digitale, IA, educație incluzivă și interculturală, educație pentru democrație, ecologie, sănătate etc.

OS4. Implementarea unui **sistem județean de mentorat** și sprijin pentru profesorii debutanți și pentru cei aflați în curs de calificare, prin inspecție școlară și rețele de formatori/mentori

OS5. Creșterea **atractivității carierei didactice** prin campanii de promovare, parteneriate cu universități și programe de sprijin pentru profesorii aflați la început de carieră, inclusiv stagii de practică pedagogică în școlile din județul Ilfov și politici de fidelizare a personalului

PROGRAM: Profesori în Ilfov – formare, sprijin, fidelizare

TS.6 - Asigurarea funcționării optime a sistemului educațional din județul Ilfov prin modernizarea și gestionarea durabilă a patrimoniului și a resurselor financiare, cu accent pe digitalizare, siguranță și acces echitabil la dotări

OS1. Consilierea unităților școlare pentru dezvoltarea bazei materiale prin **atragerea de fonduri** locale, naționale și europene, pentru modernizarea clădirilor și a infrastructurii educaționale, cu prioritizare pentru școlile din mediul rural și cele cu risc educațional ridicat

OS2. Crearea unui **mediu școlar sigur și incluziv** prin amenajări și dotări adecvate: echipamente de securitate, resurse digitale, laboratoare și ateliere pentru activități practice și experimentale, precum și dotări adaptate nevoilor elevilor cu nevoi diverse (CES)

OS3. Sprijinirea unităților de învățământ în inițierea și derularea de **parteneriate** destinate dezvoltării rețelei de cabinete medicale, logopedice și de consiliere psihopedagogică, cu scopul asigurării accesului echitabil pentru elevii din toate zonele județului și integrarea serviciilor de sănătate mintală

OS4. Promovarea unei **gestiuni eficiente, transparente și sustenabile** a **resurselor financiare** la nivelul unităților de învățământ, în conformitate cu principiile bunei guvernante și ale sustenabilității

PROGRAM: Școli moderne, sigure și digitale

II. 3. Plan de monitorizare și evaluare a implementării P.D.I. 2025 – 2030

ISJ Ilfov monitorizează permanent implementarea PDI și a rezultatelor acestuia și furnizează periodic către personalul instituției/rețeaua școlară, informații și date necesare analizării progresului PDI și monitorizării programului operational aferent.

II.3.1. Obiectiv general

Asigurarea implementării eficiente a Planului de Dezvoltare Instituțională (PDI) printr-un sistem coerent de monitorizare și evaluare care să permită măsurarea progresului, identificarea problemelor și diseminarea bunelor practici în rețeaua școlară din județul Ilfov, având în vedere **obiectivele specifice**:

- Urmărirea progresului implementării programelor PDI prin compararea rezultatelor obținute cu cele planificate
- Identificarea în timp util a problemelor și formularea de soluții de remediere
- Îmbunătățirea procesului de implementare prin recomandări anuale și ajustarea intervențiilor
- Diseminarea elementelor de succes și a bunelor practici în rețeaua școlară

II.3.2. Principii de monitorizare și evaluare

- **Transparență** – toate datele și concluziile vor fi comunicate periodic personalului și partenerilor
- **Obiectivitate** – utilizarea unor instrumente standardizate (rapoarte, chestionare, analize comparative)
- **Participare** – implicarea directorilor, cadrelor didactice și autorităților locale
- **Optimizare** – monitorizarea nu este doar un instrument de control, ci și de sprijin și dezvoltare

II.3.3. Metode și instrumente

- Interviuri și focus-grupuri cu directori și cadre didactice
- Observare participativă și vizite de lucru/inspecții școlare, tematice, generale în unitățile școlare
- Analiza documentelor (planuri, rapoarte)
- Aplicarea chestionarelor și a machetelor standardizate
- Centralizarea datelor statistice privind participarea școlară, performanțele elevilor, rata abandonului etc.

II.3.4. Activități și calendar

- **Anual:**
 - Realizarea Raportului Anual de Stare, cu analiza curbei de progres/regres
 - Revizuirea PDI pe baza concluziilor și recomandărilor din raportul anual

- **Permanent:**
 - colectarea datelor de progres și informarea personalului prin rapoarte sintetice
 - identificarea și promovarea bunelor practici, comunicarea problemelor urgente către factorii de decizie

II.3.5. Responsabilități

- **ISJ Ilfov:** coordonarea procesului de monitorizare și elaborarea rapoartelor; diseminarea concluziilor și recomandărilor către rețeaua școlară și parteneri
- **Directorii unităților școlare:** transmiterea datelor periodice, implementarea măsurilor corective și multiplicarea informațiilor
- **Autorități locale și parteneri:** sprijin pentru rezolvarea problemelor identificate

II.3.6. Indicatori de monitorizare și evaluare

- procentul obiectivelor PDI realizate anual
- numărul problemelor identificate și rezolvate prin intervenții
- gradul de conformitate al rapoartelor școlilor cu cerințele ISJ
- numărul de bune practici colectate și transferate între unități școlare
- nivelul de satisfacție al personalului și al comunității educaționale privind transparența și sprijinul oferit

În concluzie, **Planul de monitorizare și evaluare a PDI** reprezintă un instrument esențial pentru asigurarea calității actului educațional și pentru fundamentarea deciziilor strategice la nivelul județului Ilfov. Prin colectarea sistematică a datelor, analiza obiectivă și comunicarea transparentă a rezultatelor, ISJ Ilfov poate sprijini atât îmbunătățirea implementării PDI, cât și consolidarea încrederii între instituție, școli și comunitatea locală