

BUGETARE PARTICIPATIVĂ, MONEDA CIVICĂ A ȘCOLII

Maria-Irina Firicel,
Management educațional
și dezvoltare curriculară



Datele internaționale furnizate de OECD solicită o mai mare autonomie și relevanță a procesului educațional, în condițiile în care guvernarea școlară actuală rămâne extrem de centralizată și netransparentă. Elevii sunt beneficiarii direcți ai sistemului, dar aceștia nu au o putere reală de decizie asupra resurselor financiare din instituții.

În raportul de țară Education and Skills in Romania (2025), OECD solicită explicit accelerarea măsurilor de modernizare a guvernărilor, prin corelarea unei autonomii instituționale crescute cu o responsabilizare sporită a școlilor. Această orientare este consolidată de concluziile raportului OECD din 2024 privind reforma învățământului, document care plasează eficientizarea sistemelor de conducere și a structurilor de sprijin drept condiții obligatorii pentru asigurarea calității și echității în educație. În acest context, **bugetarea participativă devine o soluție directă**; literatura de specialitate arată că un proces este legitim când oferă o putere decizională reală comunității asupra unor resurse fixe (Sintomer et al., 2008).

Introducere

Bugetarea participativă se referă la procesul democratic prin care membrii unei comunități decid în mod direct cum se cheltuiește o parte din bugetul public (Sintomer et al., 2008).

Moneda civică, în partea practică, reprezintă un instrument democratic prin care elevii administrează direct o parte fixă din bugetul anual de bunuri și servicii al școlii. Mecanismul le oferă acestora puterea de a identifica problemele logistice din spațiul școlar, de a propune proiecte concrete de remediere și de a stabili destinația fondurilor prin vot universal și secret. Procesul, așadar, nu elimină controlul financiar legal al conducerii, dar realizează un transfer real de prioritarizare decizională de la managementul de vârf către elevi, care devin responsabili de condițiile din propria școală.





Soluții care funcționează

- Modelul municipal din Timișoara – **Campania „Timișoara Decide”**, un program de bugetare participativă finanțat din bugetul local (Primăria Municipiului Timișoara, 2025) a reprezentat o dovadă clară a spiritului pragmatic al tinerilor atunci când primesc o pârgă de acțiune: liceenii au propus și votat propriile proiecte de amenajare. Ei s-au orientat spre îmbunătățirea calității vieții școlare, au cerut reamenajarea curților în spații verzi de lectură, dotarea laboratoarelor etc;
- Modelul din Portugalia – Este vorba despre o reformă de sus în jos (Peixoto, P., & Martins, C., 2026), prin care statul alocă anual o sumă fixă fiecărui liceu public din țară, pentru ideile elevilor. Succesul sistemului rezidă în standardizare, iar **digitalizarea integrală a procesului printr-o platformă guvernamentală unică** a preluat întreaga sarcină birocratică de pe umerii directorilor;
- Modelul din SUA (Arizona) – S-a creat un parteneriat între Universitatea din Arizona și școlile publice, prin care s-au înființat comitete conduse chiar de elevi (Bartlett, T., Rock, M., Tate, K., Thompson, K., & Schugurensky, D., 2021). Aceștia **au gestionat o parte din bugetul școlii și au lucrat în mod egal cu administratorii financiari**. Participanții au învățat să ceară oferte de preț de la diverse firme, au negociat costuri și au analizat bugete.

Scop

Capsula prezentă se adresează **Ministerului Educației, inspectoratelor școlare, autorităților publice locale și conducerii unităților de învățământ**. Acest text portretizează un cadru strategic și un ghid de bune practici pentru implementarea unui program național unificat de bugetare participativă școlară.

Scopul central este **optimizarea managementului financiar, prin redistribuirea responsabilității decizionale, adică de la director – către comunitate**. Prin implicarea activă în procesele decizionale și în administrarea responsabilă a resurselor, educabilii își dezvoltă competențele civice, sociale și financiare. Această experiență le consolidează autonomia, spiritul de inițiativă și sentimentul de apartenență la comunitatea școlară (Mitra, 2018).

Implementarea unor astfel de mecanisme în România



Există un vid legislativ major: Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023 (Parlamentul României) nu conține vreo prevedere referitoare la bugetarea participativă. Textul legii și ROFUIP stipulează importanța democratizării școlii, dar absența unui suport financiar dedicat lasă acest obiectiv fără o aplicabilitate practică în rândul elevilor. Din acest motiv, inițiativele autohtone au apărut fragmentat, fiind strict dependente de voința politică locală sau de proiecte ale societății civile. În schimb, fezabilitatea acestei politici publice se bazează pe modele administrative și studii de caz reale, care au demonstrat deja rezultate concrete în medii educaționale diverse.

Inechități



- O altă practică frecventă, implicarea asociațiilor de părinți (Ministerul Educației, Regulament Cadru, 2024) în finanțarea activităților școlare, nu face decât să adâncească inechitățile dintre școlile din medii favorizate și cele din comunități vulnerabile, unde resursele private sunt inexistente;
- De asemenea, acest model menține elevii într-o poziție de receptori pasivi, deoarece decizia finală asupra bugetului aparține tot adulților.

- Există proiecte independente ale societății civile, în parteneriat cu autoritățile locale, (Com'ON Cluj-Napoca, 2025) <= un program de bugetare participativă destinat tinerilor (începând chiar cu clasa 0) în care s-a demonstrat că aceștia vin cu idei remarcabile pentru școlile lor, dar aceste acțiuni își pot pierde continuitatea în timp;
- În absența unui **cadru de reglementare național**, ele rămân dependente de bugete temporare și nu se pot transforma într-o practică generalizată.

În completarea acestor deficiențe, soluțiile utilizate în prezent pentru rezolvarea problemelor logistice și pentru stimularea implicării elevilor sunt fragmentate și accentuează blocajul structural din sistemul preuniversitar. Atunci când managementul financiar rămâne exclusiv în sarcina directorului, micile detalii legate de confortul și igiena din sălile de clasă tind să fie amânate în favoarea obligațiilor administrative cu caracter urgent. În aceste condiții, nevoile educabililor sunt insuficient reflectate în procesul decizional, ceea ce reduce capacitatea școlii de a răspunde prompt problemelor locale. În schimb, implicarea actorilor educaționali în stabilirea priorităților bugetare conduce la o alocare mai adecvată a resurselor și la creșterea capacității instituției de a răspunde nevoilor comunității școlare (Bartlett et al., 2021).



Implicare civică

Raportul de monitorizare publicat de Centrul Român de Politici Europene (CRPE, 2026) arată că, deși bugetarea participativă **crește** implicarea civică, procesul se împotmolește frecvent în faza de analiză tehnică.

În plus, implicarea educabililor în astfel de inițiative este **o modalitate concretă de promovare a stării de bine în școală** (Antoci, D., Chicu, S., & Cucer, A., 2025).

Acest mecanism construiește un climat școlar pozitiv și o comunicare deschisă, pentru că implicarea directă a elevilor în luarea deciziilor financiare și în proiectele educaționale le dezvoltă abilitățile de cooperare și de rezolvare a conflictelor.

Sistemul actual de finanțare

- Sistemul actual de finanțare din mediul preuniversitar din România generează un blocaj dublu: suprasolicită directorii din punct de vedere birocratic și, totodată, limitează implicarea elevilor în deciziile cotidiene (Keravnos & Lispou, 2026). În acest context, managementul financiar devine o sarcină strict contabilă, fără a fi valorificată componenta pedagogică și consultativă a bugetului;
- În prezent, directorii cumulează responsabilități disparate (predare, evaluare, bugete complexe și raportări continue) fără sprijin administrativ concret. În paralel, Consiliul Elevilor este activ, dar rolul său în consiliile de administrație rămâne unul consultativ. Mai mult, lipsa unei responsabilități economice directe generează apatie în rândul tinerilor, deși OECD recomandă dezvoltarea capacității elevilor de a rezolva probleme din lumea reală (OECD, 2025).

Îmbunătățirea calității actului educațional

- Administrarea eficientă a resurselor financiare contribuie la creșterea calității actului educațional prin direcționarea fondurilor către prioritățile instituției. O planificare strategică, bazată pe transparență și implicarea actorilor relevanți, favorizează utilizarea optimă a resurselor, consolidează funcționarea organizațională și susține îmbunătățirea rezultatelor școlare ale elevilor (Maliye & Ncanywa, 2026);
- Prin interacțiunea dintre lideri, respectiv directorul, ceilalți membrii ai organizației într-un contextul instituțional, elevii au oportunitatea de a-și dezvolta competențele de leadership, de a-și asuma responsabilități, de a colabora și de a participa la procesul decizional. (Mitra, 2018).



Implementare

Execuția financiară reprezintă etapa prin care proiectul ales de elevi este transpus în realitate, cu respectarea cadrului legal privind utilizarea fondurilor publice. Elevii decid, prin vot, destinația resurselor financiare, însă implementarea propriu-zisă este realizată de conducerea și personalul administrativ al școlii, fără ca elevii să gestioneze direct fonduri publice sau să își asume responsabilități juridice. Prin exercițiul monedei civice, elevii pot propune, în funcție de nevoile identificate la nivelul școlii, modernizarea dotărilor existente sau amenajarea unor spații noi, adaptate activităților educaționale și recreative (Bartlett & Schugurensky, 2023).

După validarea proiectului câștigător și verificarea încadrării acestuia în bugetul aprobat, echipa administrativă derulează procedurile de achiziție publică și execuție financiară, iar directorul, în calitate de ordonator de credite, exercită controlul financiar și semnează documentele oficiale (Parlamentul României, 2023; Ministerul Educației, 2024). Această delimitare a responsabilităților permite combinarea participării elevilor la procesul decizional cu respectarea principiilor legalității, transparenței, responsabilității financiare și demonstrează că bugetarea participativă poate fi integrată eficient în managementul școlar (Peixoto & Martins, 2026).



Sustenabilitate



Beneficiari

Direcți

- Elevii – obțin putere reală de decizie, își dezvoltă competențe financiare/democratice și beneficiază de un spațiu școlar adaptat nevoilor lor;
- Directorii și alți membri ai conducerii – se reduce presiunea administrativă, prin implicarea elevilor în stabilirea priorităților de investiții. Directorul își păstrează responsabilitatea legală asupra fondurilor publice (Parlamentul României, 2023), iar timpul disponibil poate fi orientat către managementul strategic și dezvoltarea școlii (Spillane, 2005).

Indirecți

- Cadrele didactice și părinții – își desfășoară activitatea într-un climat școlar mult mai pozitiv, bazat pe cooperare, în care conflictele legate de lipsurile materiale sunt diminuate;
- Ministerul Educației și comunitățile locale – beneficiază de o utilizare mai eficientă a resurselor publice, iar dezvoltarea responsabilității în rândul tinerilor contribuie la reducerea actelor de vandalism și la consolidarea unui climat școlar pozitiv (Nassir & Benoliel, 2024).

Inițiativele internaționale și locale demonstrează că implicarea elevilor în stabilirea priorităților de finanțare răspunde unor nevoi concrete ale comunității școlare și contribuie la îmbunătățirea condițiilor materiale, alături de dezvoltarea sentimentului de apartenență și responsabilitate civică. Pentru ca aceste beneficii să fie accesibile tuturor elevilor, indiferent de contextul socio-economic, mecanismul bugetării participative ar trebui integrat într-un cadru național, susținut prin politici publice și reglementări unitare.

Pe termen lung, bugetarea participativă contribuie la eficientizarea managementului școlar prin implicarea elevilor și dezvoltarea leadershipului acestora (Koh, Askell-Williams & Barr, 2023).

Instituționalizarea acestui mecanism consolidează parteneriatul dintre conducerea școlii și comunitatea educațională, contribuie la utilizarea eficientă a resurselor și sporește capacitatea instituției de a gestiona sustenabil provocările organizaționale (Sintomer, Herzberg & Röcke, 2008).





Bibliografie

1. Antoci, D., Chicu, S., & Cucer, A. (Coord. șt.). (2025). Valorificarea stării de bine în sistemul educațional: Oportunități și perspective [Culegere de articole]. Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, Subprogramul „Mecanisme psihologice de promovare a stării de bine în sistemul educațional” (Cifrul 040112). https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file_Culegere_128_compressed.pdf
2. Bartlett, T., Rock, M., Tate, K., Thompson, K., & Schugurensky, D. (2021). School Participatory Budgeting: 40 Frequently Asked Questions. Participatory Governance Initiative (Arizona State University) & Center for the Future of Arizona. <https://spa.asu.edu/sites/g/files/litvpz801/files/2024-03/40-FAQs-School-Participatory-Budgeting.pdf>
3. Bartlett, T., & Schugurensky, D. (2023). Inclusive civic education and school democracy through participatory budgeting. *Citizenship, Social and Economics Education*, 19(3). <https://doi.org/10.1177/1746197923116070>
4. Centrul Român de Politici Europene [CRPE]. (2026, 6 februarie). De ce a eșuat bugetarea participativă în România: Raport de monitorizare al bugetării participative în 2025. CRPE. https://www.crpe.ro/wp-content/uploads/2026/02/CRPE_bugetare_participativa_2025-1.pdf
5. Com'ON Cluj-Napoca. (2025). Com'ON Cluj-Napoca lansează o ediție specială în școli - Bugetare participativă pentru elevi. Com'ON Cluj. <https://www.comoncluj.ro/noutati/com-on-cluj-napoca-bugetare-participativa-pentru-elevi>
6. Keravnos, N., & Lipsou, E. (2026). Constrained agency and school-led improvement in a centralised system: Evidence from Cyprus. *Journal of Educational Administration*, 1-17. <https://doi.org/10.1108/JEA-10-2025-0434>
7. Koh, G. A., Askill-Williams, H., & Barr, S. (2023). Sustaining school improvement initiatives: Advice from educational leaders. *School Effectiveness and School Improvement*. <https://doi.org/10.1080/09243453.2023.2190130>
8. Maliye, M., & Ncanywa, T. (2026). Financial management skills as catalysts for improved educational outcomes in public secondary schools: Evidence from participatory budgeting, accountability, and strategic resource alignment. *PJ Palgo Journal of Business Management*, 9(1), 14-27. <https://doi.org/10.65756/pjbm.202604.002>
7. Ministerul Educației. (2024). Regulament-cadru din 6 august 2024 de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar. Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 795 bis din 12 august 2024. <https://legislatie.just.ro/public/DetaliuDocument/286955>
8. Mitra, D. L. (2018). Student voice in secondary schools: The possibility for deeper change. *Journal of Educational Administration*, 56(5), 473-487. <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2018-0007>
9. Nassir, M., & Benoliel, P. (2024). Participative decision-making in the Arab educational system in Israel: The implications for teachers' organizational commitment and school violence. *Educational Management Administration & Leadership*, 53(5). <https://doi.org/10.1177/17411432241273748>
10. Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2024). Reforma învățământului preuniversitar în România: Consolidarea sistemelor de conducere, de evaluare și de sprijin. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/ro/publications/reports/2024/03/reforming-school-education-in-romania_82abd45a/943c9230-ro.pdf
9. Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2025). Education and Skills in Romania. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/education-and-skills-in-romania_594cbb5d-en/full-report.html
10. Parlamentul României. (2023). Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023. Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 613 din 5 iulie 2023. https://edu.ro/sites/default/files/_fi%C8%99iere/Minister/2023/Legi_educatie_Romania_educata/legi_monitorLegea_invatamantului_preuniversitar_nr_198.pdf
11. Peixoto, P., & Martins, C. (2026). Open government in education: Open budgeting: participatory school budgets in Portugal. UNESCO, ETICO. <https://etico.iiep.unesco.org/en/open-government-education-open-budgeting-participatory-school-budgets-portugal>
12. Primăria Municipiului Timișoara. (2025a). Liceeni din Timișoara au propus peste 60 de proiecte pentru școala lor în cadrul programului de bugetare participativă. Primăria Timișoara. <https://www.primariatm.ro/2025/10/29/bugetare-participativa>
13. Primăria Municipiului Timișoara. (2025b). Propuneri inițiale 2025. Platforma Decidem Timișoara. <https://decidem.primariatm.ro/bp/2025/propuneri>
14. Sintomer, Y., Herzberg, C., & Röcke, A. (2008). Participatory budgeting in Europe: Potentials and challenges. *International Journal of Urban and Regional Research*, 32(1), 164-178. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2008.00777.x>
15. Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *The Educational Forum*, 69(2), 143-150. <https://doi.org/10.1080/00131720508984678>

