

PARAMETRII MANAGEMENTULUI EDUCAȚIONAL AL INCLUZIUNII COPILOR CU CES ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL GENERAL

BONTAȘ Manuela, profesor învățământ primar,
Școala Gimnazială „Mihai Eminescu”, Buhuși, România

Rezumat. *Articolul are un caracter teoretic și reflectă unele repere metodologice cu privire la realizarea unui management educațional de calitate în vederea incluziunii copiilor cu CES în învățământul de masă. Se detaliază unele aspecte referitoare la natura și rolul schimbării procesului de management în școală, precum și cele referitoare la organizarea și funcționarea școlii obișnuite din perspectiva educației incluzive. De asemenea sunt descrise condițiile-cheie pentru a atinge un înalt nivel de incluziune educațională și socială.*

Abstract. *The article has a theoretical character and reflects some methodological references regarding the achievement of a quality educational management in order to include children with special educational needs (SEN) in mainstream education. Likewise, some aspects regarding the nature and role of the change of the management process in the school are detailed, as well as those regarding the approach to the organization and functioning of the ordinary school from the perspective of inclusive education. The key conditions for achieving a high level of educational and social inclusion are also described.*

Cuvinte-cheie: *management educațional, incluziune, integrare, CES, educație incluzivă.*

Keywords: *educational management, inclusion, integration, children with SEN (special educational needs), inclusive education.*

În viața noastră, a cadrelor didactice, am remarcat că omul/ copilul e o ființă dependentă de ceilalți. E o ființă ce are nevoie de ajutor, comunicare și cooperare. De-a lungul evoluției noastre s-a oferit o conotație negativă noțiunii de altfel, chiar și în spațiul educației. În timp, diferența a devenit o temă centrală, importantă în domeniul educației, cu slogane încurajatoare pentru acceptarea diferenței, punându-se accent pe personalizarea educației, ca demers de valorificare a diferenței, a caracteristicilor individuale prin sprijin specific și promovare a individualității în contextul societății.

Promovarea educației incluzive în toate țările din Europa, dar și din lume, se realizează cu scopul de a asigura egalitatea de șanse pentru copiii cu cerințe educaționale speciale (CES) în diferite aspecte ale vieții lor. În acest sens, principiul de bază este necesitatea creării unor sisteme de învățământ flexibile, care să se plieze pe nevoile complexe și diferite ale copiilor. „În ultimii 15-20 de ani, inovațiile din domeniul educației au adus în centrul atenției specialiștilor, situații educaționale noi, inedite, care au supus mediul școlar unor adevărate încercări. Teorii ideologice precum cele legate de incluziune și integrare școlară, cele legate de normalizarea mediului de

învățare sau a celui social ridică în continuare probleme serioase legate de implementarea în practică a ideologiei acestui curent educațional” [7, p. 1].

În condițiile actuale, școala trebuie să-și extindă rolul și scopul pentru a putea răspunde unei mai mari diversități a copiilor. Învățământul trebuie să se adapteze cerințelor elevilor și nu invers. Se impune așadar, trecerea de la integrare la incluziune. Învățământul incluziv nu este privit ca ceva static, definitiv, ci mai curând ca un proces continuu în vederea atingerii unui scop. Având în vedere aceste aspecte, putem spune că incluziunea înseamnă să faci lucrurile în mod diferit pentru a răspunde nevoilor individului și oricine, indiferent de deficiența sa sau de dificultățile pe care le întâmpină în învățare, să fie tratat ca oricare membru al comunității din care face parte. Altfel spus, incluziunea este un concept mai larg, care se referă la integrarea tuturor copiilor, atât în sistemul educațional, cât și în cel comunitar, în ansamblul său.

În prezent, în România, există încă numeroase controverse în privința sistemului de învățământ actual. Obiectivul principal al schimbărilor ce se impune pentru a avea cât mai multe școli incluzive este de a îmbunătăți și moderniza serviciile pentru a asigura accesul tuturor la o educație de calitate. Strategiile de implementare a unui învățământ solid în care să se abordeze o educație bazată pe nevoile reale ale elevului, nu trebuie să se adreseze doar școlilor obișnuite și elevilor acesteia, ci și copiilor cu dificultăți și deficiențe de orice natură. Astfel, ne referim la noțiunea de CES, care apare destul de recent, din dorința de a înlocui inadaptarea școlară și dificultățile educaționale, în așa fel încât conceptul să fie cât mai puțin etichetator, respectând noile viziuni cu privire la dreptul la educație.

Învățământul evoluează spre un sistem deschis, capabil de schimbare, dornic să corespundă standardelor de calitate impuse de cerințele timpului. Acest deziderat poate fi realizat prin promovarea și asigurarea unui management calitativ la toate nivelurile: de sistem, de unitate școlară și de individ.

După I. Jinga [4], managementul educațional este arta și totodată știința de a pregăti resurse umane, de a forma personalități potrivit unor finalități acceptate de individ și societate, reprezintă un ansamblu de principii și funcții, de norme și metode de conducere care asigură realizarea obiectivelor sistemului educativ la standardele cele mai înalte.

Numeroase experiențe practice și studii au identificat unele aspecte referitoare la natura și rolul schimbării procesului de management în școală. În acest sens, putem sublinia următoarele aspecte:

- „*schimbarea înseamnă învățare* – însușirea unor noi moduri de gândire și comportament;
- *schimbarea reprezintă un proces, nu un eveniment* – parcurgerea unor operațiuni succesive în vederea adoptării unor modalități diferite de organizare a activităților în școală și în clasă, pornind de la principiul normalizării vieții școlare pentru elevii cu cerințe speciale;

- *schimbarea cere timp* – orice proces de schimbare la nivelul școlii are loc în timp și orice presiune creată de termene limită nerealiste produce stres, neliniște, disconfort și reacții negative la noile idei sau practici de lucru;

- *schimbarea poate fi derutantă și dureroasă prin efectele sale* – actorii școlii pot deforma sau resemnifica sensul real al ideilor și teoriilor care susțin schimbarea. Astfel, obiectivul inițial, chiar dacă a fost prezentat într-o formă logică și rațională, poate să ajungă să însemne ceva cu totul diferit în viziunea altor persoane” [2, p. 82].

Condițiile-cheie pentru a atinge un nivel înalt de incluziune educațională și socială sunt managementul eficient al schimbării și conducerea dinamică. Un rol important îl are managerul școlii cu o concepție clară asupra educației incluzive bazată pe valorile școlii și care posedă o serie de competențe [5, p. 48].

Conceptul de incluziune este strâns legat de cel de dezvoltare a școlii, reflectând un angajament puternic pentru îmbunătățirea standardelor educaționale pentru toți elevii. Acest concept impune un management care: „*oferă o conducere eficientă* - încurajează și implică toți factorii în analiza critică și schimbarea mentalităților și practicilor curente; *facilitează elaborarea unor politici, sisteme și structuri constructive*-dezvoltă punctele tari, susțin o dezvoltare continuă și creează sisteme transparente în cadrul cărora rolurile și responsabilitățile sunt clar definite, iar alocarea resurselor necesare se face în mod echitabil și corect; *include conceptul de incluziune în planul de dezvoltare școlară*, ceea ce permite folosirea practicilor inclusive prin alocarea responsabilităților și resurselor pentru a atinge rezultatele propuse; *promovează reflecția și dezvoltarea profesională sistematică a cadrelor didactice*, fapt ce încurajează și susține ideea că dezvoltarea incluzivă este un proces continuu de rezolvare a problemelor în care sunt implicate toate cadrele didactice, un proces în cadrul căruia sunt luate măsuri concrete pentru a asigura participarea părinților/tutorilor legali și elevilor; *susține procesul de evaluare și de autoevaluare* astfel încât adulții, elevii și familiile acestora sunt încurajați să vorbească deschis atât despre succesele lor cât și despre problemele cu care se confruntă” [2, p. 83].

Indicatorii ai bunelor practici în conducere și management (într-o școală incluzivă) includ:

1) „o concepție și o strategie clară de dezvoltare a incluziunii, puse în practică de toți profesorii din școală, sub îndrumarea fermă a managerului/directorului;

2) un stil managerial deschis și accesibil care vizează cooptarea cadrelor didactice și a elevilor în adoptarea deciziilor la nivelul școlii;

3) bună cunoaștere a elevilor de către cadrele didactice;

4) utilizarea eficientă a personalului și a resurselor școlii pentru a susține și a extinde șansele la educație ale copiilor, cu accent pe rezultatele elevilor și oferind modalități inovatoare și flexibile de obținere a acestora;

5) încrederea în eficiența parteneriatelor cu alte instituții care sprijină copiii și familiile;

6) implicarea activă a părinților și a altor membri ai comunității pentru a contribui la creșterea eficienței procesului de predare-învățare” [2, pp. 85 - 86].

Abordarea organizării și funcționării școlii obișnuite din perspectiva educației incluzive, presupune abordarea a cel puțin patru aspecte de management [3, p. 52]:

1. *Managementul instituțional* vizează, în special, funcția de planificare. Strategiile de dezvoltare instituțională trebuie să fie rezultatul unui efort de echipă. Ele definesc politica școlii în domeniul educației incluzive, asigură condiții pentru incluziunea tuturor copiilor, creează structuri instituționale și servicii de suport, instituie posturi de personal de suport etc. Planurile anuale orientează activitatea școlii pentru o perioadă concretă și asigură operaționalizarea politicii instituționale în domeniul educației incluzive.

La nivelul instituțiilor de învățământ, un management eficient al educației incluzive presupune realizarea unui șir de activități, precum: constituirea grupului de coordonare și informare în domeniul educației incluzive; elaborarea planului de dezvoltare a instituției din perspectiva educației incluzive; reorganizarea și adaptarea structurilor funcționale ale școlii; formarea mediului școlar; informarea și acordarea de sprijin cadrelor didactice din perspectiva educației incluzive; evaluarea implicării cadrelor didactice, părinților, copiilor, comunității; sensibilizarea opiniei publice comunitare în vederea promovării educației incluzive.

2. *Managementul organizațional* se referă la toate structurile organizaționale existente în instituția de învățământ, rolurile și atribuțiile lor în procesul implementării educației incluzive.

3. *Managementul clasei* vizează organizarea efectivă a procesului educațional, baza învățării fiind de fapt chiar lucrul în clasă. Acesta se referă nu doar la acțiunile de predare-învățare-evaluare, ci implică și etape pregătitoare, care presupun, în special, documentare/informare privind grupul de copii, nivelul de dezvoltare al fiecărui copil, nivelul de achiziții/competențe al acestora la un moment dat, relațiile dintre copii și alte date relevante, care îi oferă cadrului didactic materialul informațional și faptic necesar pentru proiectarea demersului didactic și identificarea diferitor oportunități de intervenție și de luare a deciziilor. Acest tip de management presupune abordarea unor forme de lucru și de comunicare ce îi valorizează atât pe cei care învață, cât și pe cei care îi învață.

4. *Managementul suportului educațional* vizează programele de intervenție și serviciile de sprijin acordate copiilor la nivel intrașcolar, care se concep și se realizează în baza principiilor managementului general: toate formele de suport sunt planificate și realizate de către structurile prestatoare; structurile și personalul implicat în acordarea suportului educațional abordează holistic necesitățile copiilor; administrația instituției monitorizează eficiența acordării suportului educațional și evaluează impactul intervențiilor de suport asupra evoluției copiilor.

Constatăm, astfel, că o instituție de învățământ care își propune să promoveze educația incluzivă va inocula dimensiunea respectivă în toate aspectele de management și se va asigura că dezvoltarea instituțională, procesul educațional, resursele și cultura organizațională integral sunt subordonate principiilor educației incluzive. Unitatea de învățământ funcționează și se dezvoltă prin

efortul conjugat al managerilor școlii, personalului instituției, elevilor și al părinților – toți împreună alcătuind comunitatea educațională. Proiectul de dezvoltare a școlii cu practici incluzive indică direcțiile majore de progres și direcționează atenția asupra finalităților educației, cum ar fi: asigurarea de șanse egale la educație tuturor copiilor din comunitate și crearea unui mediu prietenos și stimulat în scopul valorizării tuturor elevilor.

Metodologia de dezvoltare a EI prevede ca activitatea de elaborare a proiectului de dezvoltare a școlii să fie anticipată de realizarea unor activități de evaluare/autoevaluare a instituției la care să participe întreaga comunitate educațională a instituției. Designul managementului EI este constituit din diferite elemente inter-relaționate.

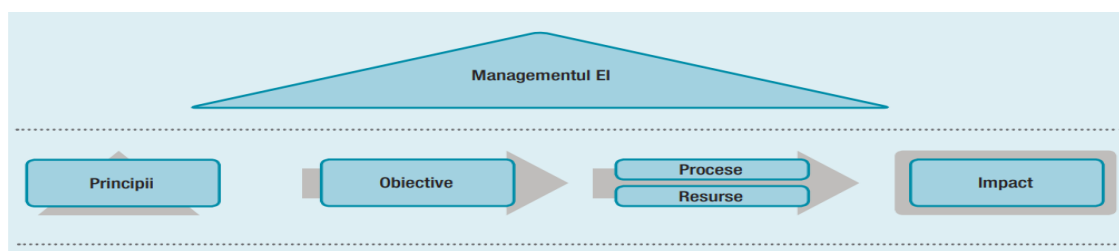


Figura 1. Designul managementului educației incluzive (Crețulescu L., 2019)

Esența designului managementului EI o constituie interconexiunea între principii, obiective, procese și resurse astfel încât acestea să aibă impact asupra beneficiarilor direcți (copiii din diverse medii) și cei indirecti ai educației incluzive. „În parcurgerea pașilor de edificare a unei instituții de învățământ incluziv este necesar a porni de la stabilirea clară a politicilor incluzive, apoi a trece la dezvoltarea practicilor incluzive, care vor duce în final la crearea culturii incluzive. De asemenea, este important ca indicatorii să nu fie doar cunoscuți de către personalul școlii, ci și aplicați în practică, iar rezultatele obținute valorificate” [6, p. 15].

Bibliografie

1. Crețulescu, L. ș.a. Elemente de educație incluzivă pentru managerii școlari. Ghid. 2019, 106 p. https://www.isjsb.ro/d2020/Elemente20educatie%20incluziva%20pentru%20managerii%20%C8%99colari_Ghid.pdf [accesat 26.12.2021].
2. Gherguț, A. Psihopedagogia persoanelor cu cerințe speciale. Strategii diferențiate și incluzive în educație. Iași: Polirom, 2006. 254 p. ISBN (13) 978-973-46-0397-8.
3. Gînu, D. Educația incluzivă. Suport de curs pentru formarea continuă a cadrelor didactice în domeniul educației incluzive centrate pe copil. Vol. I. Chișinău: Lyceum, 2016. 168 p.
4. Jinga, I. Conducerea învățământului. Manual de management instrucțional. București: E.D.P., 1993. 191 p.
5. Pereteatcu, M. Dezvoltarea școlii incluzive. Suport de curs. Bălți: USARB, 2019. 179 p.
6. Solovei, R. *Educația incluzivă*. Ghid metodologic pentru instituțiile de învățământ primar și secundar. Chișinău, 2013. 173 p.
7. <https://en.calameo.com/books/0057124177267cdab835c> [accesat 29.12.2021]