



“LIDERII MILENIULUI TREI”[®]

Program de educație alternativă în ARTA DE A CONDUCE, oferit elevilor de liceu din România

RAPORT PRIVIND DESFĂȘURAREA PROGRAMULUI ÎN ANUL ȘCOLAR 2005-2006

autori:

dr. ing. mat. **MARIAN STAȘ**, MPA

Președinte, Fundația CODECS pentru Leadership (coordonare)

LILIANA CRISTIAN, DIPMGMT(OPEN)

Manager Executiv, Fundația CODECS pentru Leadership

GABRIELA SOLOMON

Președinte, Clubul “Liderii Mileniului Trei”

BUCUREȘTI, 20 SEPT 2007

motto: "*[social courage] is the courage to relate to other human beings, the capacity to risk one's self in the hope of achieving meaningful intimacy. It is the courage to invest one's self over a period of time in a relationship that will demand an increasing openness. Intimacy requires courage because risk is inescapable. We cannot know at the outset how the relationship will affect us. Like a chemical mixture, if one of us is changed, both of us will be. Will we grow in self-actualization, or will it destroy us? The one thing we can be certain of is that if we let ourselves fully into the relationship for good or evil, we will not come out unaffected.*"¹ –

Rollo May, *The Courage to Create*

¹ "[curajul social] este curajul de a relaționa cu alte ființe umane, capacitatea de a ne risca sinele propriu în speranța câștigării unei apropieri semnificative. Este curajul de a ne investi sinele propriu, pe o anumită de timp, într-o relație care ne va cere o deschidere din ce în ce mai mare.

Apropierea cere curaj deoarece riscul este inevitabil. Nu putem ști de la început cum ne va afecta această relație. Asemenea unui amestec chimic, dacă unul dintre noi se schimbă, atunci amândoi ne vom schimba. Vom crește oare, devenind mai buni, sau relația ne va distruge? Singurul lucru de care putem fi siguri este că dacă ne lăsăm absorbiți complet în această relație, la bine sau la rău, cu certitudine nu vom ieși din ea cei care am fost la început." (Rollo May, *Curajul de a Crea*)

CUPRINS

PREAMBUL	4
I. "LIDERII MILENIULUI TREI"[®]: VIZIUNE; MISIUNE; OBIECTIV PRINCIPAL ...	6
I.1. Viziune	6
I.2. Misiune	6
I.3. Obiectiv principal	6
II. ORGANIZARE ȘI DESFĂȘURARE	7
III. EVALUĂRI. CONCLUZII	12
III.1. Evaluarea finală	12
III.1.1. Evaluări numerice	12
III.1.2. Comentarii în format liber	13
III.2. Concluzii	16
III.3. Trainerii	18
III.3.1. Profil	18
III.3.2. Școala de Joburi și Networking LMT ...	19
IV. COSTURI	21
V. REMARCI FINALE	22

PREAMBUL

Acest raport prezintă **activitățile** derulate, **rezultatele** obținute și **concluziile** degajate pe timpul celui de al doilea an al Programului de educație alternativă în Arta de a Conduce "**LIDERII MILENIULUI TREI**"[®], oferit elevilor din România² de Fundația CODECS pentru Leadership în parteneriat cu S.C. CODECS S.A.³ (fondator unic al Fundației) și British Council⁴, cu acordul Ministerului Educației și Cercetării. Raportul prezintă, de asemenea, **parteneriatele** generate în cadrul Programului "**LIDERII MILENIULUI TREI**"[®].

Demersul nostru se dedică celor care înțeleg că viitorul le va aparține în măsura în care devin *lideri cu capacitate de învățare* ("learning leaders"), contribuind astfel la (trans)formarea organizațiilor pe care le conduc în *organizații cu capacitate de învățare* ("learning organizations"). Realitatea socială, economică și politică a României ultimei decade a mileniului trecut a demonstrat incontestabil că unul dintre defectele structurale la nivelul resursei umane naționale este ceea ce s-ar putea diagnostica prin "*deficitul de leadership*". Organizațiile resimt acut nevoia apariției și dezvoltării noilor generații de lideri, capabile să amorseze mecanismele adaptative ale dezvoltării și performanței, precum și să-și asume profesional provocările schimbării. Riscurile diletantismului și "încremenirii în proiect" sunt mai actuale ca oricând, iar rezultatele, în acest caz, nu pot fi decât stagnarea, rămânerea în urmă sau, în cazuri extreme, părăsirea temporară a "terenului de joc", revenirea fiind deosebit de costisitoare ca strategie și resurse implicate.

De aici, și nevoia socială a construcției și punerii în fapt a unui **Program educațional în Arta de a Conduce**, oferit aceluia segment al populației școlare care acum se formează și care, în următorii 5-15 ani, va constitui baza de recrutare și selecție pentru angajatorii din sectorul public sau privat. Argumentul de principiu de la care am pornit este următorul: la ora actuală, învățământul preuniversitar este centrat cu precădere pe dezvoltarea la elevi a "*competențelor tehnice individuale*" (date de studiul disciplinelor consacrate: matematică; biologie; limbi străine; informatică etc.). Acestea sunt strict necesare unei exprimări profesionale performante în plan tehnic. În același timp, realitatea pieței de muncă actuale cere imperios un tip de resursă umană pentru care competența tehnică are, în multe cazuri,

² Denumit, în continuare, Programul "**LIDERII MILENIULUI TREI**"[®]

³ www.codecs.ro; S.C. CODECS S.A. este fondator unic al Fundației CODECS pentru Leadership, înființată în februarie 2001, cu scopul de a contribui la crearea, dezvoltarea și consolidarea culturii organizaționale a leadership-ului în România, pe baza următoarelor principii de acțiune: promovarea și susținerea interesului public; promovarea excelenței academice și profesionale; independența privind activitățile și programele derulate; cooperarea internă și internațională (cf. Statut, art. 2)

⁴ www.britishcouncil.ro

doar valoare "de prag" ("*threshold competence*", Goleman). Să ne imaginăm următoarea situație, perfect plauzibilă: prin intermediul unei firme de resurse umane, o companie importantă invită la interviu în vederea ocupării unei poziții de top management (de pildă, manager pentru strategii de dezvoltare). Din cele 45 de persoane interesate, care au trimis scrisori de intenție și CV-uri, firma de resurse umane selectează 7 pentru interviul propriu-zis, în urma căruia rămân în joc 3 candidați pentru postul în cauză. Toți sunt excepțional de bine pregătiți ca specialiști și au o experiență profesională care i-ar califica fără rezerve pe oricare din ei, făcând compania fericită doar prin... simpla tragere la sorți!

Și totuși: cine va fi fericitul *ales* pentru poziția respectivă? Într-un scenariu în care valoarea personală contează, literatura de specialitate documentează fără echivoc faptul că, *la competențe tehnice comparabile, criteriile care să încline balanța în favoarea unei anumite persoane țin de competențele sale "soft"*, între care **inteligența emoțională** se detașează. Alte componente critice includ: **capacitatea de comunicare** însoțită de **ascultare activă**; calitățile de **negociere** și **soluționare a conflictelor**; **capacitatea de învățare** personală și organizațională; măiestria de a fi un adevărat **jucător de echipă** și de a consolida performanța echipei prin **delegare** și **coaching**... Cu o formulă acoperitoare, **Arta de a Conduce**. Convingerea noastră este că *toate competențele enunțate anterior sunt educabile* și că, pentru a le putea exercita eficient la 20-25 de ani, trebuie să le înveți de la 15-18 ani, adică din liceu.

Numele jocului? Simplu: "**LIDERII MILENIULUI TREI**"®!

Evident, orice problemă poartă în sine și oportunități ascunse. Puterea de a sesiza aceste oportunități și curajul de a le da curs înseamnă **leadership**. Forța de a articula o viziune armonioasă și pragmatică, împletită cu arta de a comunica, a convinge și a agrega coalițiile schimbării înseamnă **leadership**. Înțelepciunea de a-ți admite punctele slabe și a le domina prin învățare continuă înseamnă **leadership**. Toate laolaltă amplifică energia exercitării autorității, generării influenței și extinderii rețelei de conexiuni, contribuind la stăpânirea unui atribut atât de volatil cum este *puterea de a domina rezistența la schimbare*.

Prin însăși natura sa, Programul "**LIDERII MILENIULUI TREI**"® este un produs viu, a cărui evoluție depinde în mare măsură de relația cu cei cu care interacționează. Prin urmare – mulțumind cu deosebit respect tuturor celor care au contribuit la **succesul cert al acestui proiect** – adresez în același timp invitația de a vă pronunța critic asupra oricărei dimensiuni a dezvoltării sale. Feedback-ul obținut este important pentru îmbunătățirea demersului nostru. Iar responsabilitatea privind calitatea științifică și educațională a acestui produs îmi revine, în exclusivitate.

MARIAN STAȘ

București, 20 septembrie 2006

I. "LIDERII MILENIULUI TREI"[®]: VIZIUNE; MISIUNE; OBIECTIV PRINCIPAL

I.1. VIZIUNE

Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] răspunde nevoii de dezvoltare a competențelor de lideri începând cu vârsta adolescenței, pentru ca acestea să se poată manifesta în mod eficient, de-a lungul carierei. **Viziunea** Programului construiește un model educațional armonios și pragmatic, orientat pe crearea noilor generații de lideri în România, la un nivel înalt de excelență academică și competență profesională.

I.2. MISIUNE

Misiunea Programului "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] este să contribuie la facilitarea schimbărilor în viața socială și economică a României prin educație în Arta de a Conduce, la nivel individual și de grup, oferind sprijin liceenilor pentru construirea unei cariere profesionale de succes.

I.3. OBIECTIV PRINCIPAL

Obiectivul Programului "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] îl reprezintă dezvoltarea unui set nou de aptitudini și competențe pentru tânăra generație, pornind de la Arta de a Conduce – comunicare, lucru în echipă, autocunoaștere, soluționarea conflictelor, managementul diversității și al schimbării –, strict necesar în viitorul imediat atât în cariera profesională, cât și în viața socială, indiferent de domeniul de activitate particular (în sectorul public sau în cel privat). Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] (denumit în continuare și Programul LMT) contribuie la dezvoltarea unui model de bună practică educațională, bazat pe spirit antreprenorial, inițiativă privată, dezvoltare și afirmare individuală, într-un joc de echipă cu câștigul reciproc al partenerilor.

II. ORGANIZARE ȘI DESFĂȘURARE

În anul școlar 2005-2006, Programul educațional "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] a suferit modificări. În urma pilotării modulului adresat elevilor din clasele a VII-a și a VIII-a a - „**În doi, și-n trei: hai în lume dacă vrei! Leadership... în pantaloni scurți! (II)**” - al cărui concept central este **explorarea lumii înconjurătoare printr-o călătorie „în doi”(diade) și „în trei”(triade)** și acesta a intrat în oferta noastră.

Am asigurat condițiile de învățare organizațională, pentru ca atât la nivelul structurii centrale, cât și al teritoriului să fie posibilă coordonarea în cele mai bune condiții, pentru livrarea modulelor oferite.

Începând cu anul școlar 2005-2006, prețul unui modul LMT a fost **175 RON/modul/participant** (plată integrală sau în 2 rate), iar prețul unui modul LPS a fost **155 RON/modul/participant** (plată integrală sau în 2 rate).

Prețul acoperă următoarele categorii principale de costuri:

- achiziția materialelor și producția suportului de curs;
- salariile trainerilor;
- costul certificatului de absolvire;
- salariile managementului Programului;
- transport;
- comunicații etc.

Într-o strategie bazată pe câștigul reciproc al părților, mecanismul financiar prevede, de asemenea, **transferul pe bază contractuală, către liceele și școlile - gazde ale Programului, a unui procent din încasări**, în funcție de numărul de elevi înscriși, precum și **crearea unui fond** care să fie utilizat în viitor, sub formă de **burse acordate participanților** în Program. Pentru a sprijini dobândirea și consolidarea statutului de client care are dreptul să solicite servicii educaționale de foarte bună calitate în schimbul sumei plătite, acordarea burselor se va face pe principiul "**matching funding**", similar modulului de co-finanțare practicat în programele Uniunii Europene .

În același timp, pentru a încuraja accesul cât mai multor tineri la acest tip nou de educație, Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] promovează conceptul **programelor de burse** oferite de persoane private, companii, cluburi și alte

instituții interesate, ale căror convingeri, misiuni și valori organizaționale susțin principiile **promovării interesului public, dezvoltării excelenței academice și profesionale și cooperării interne și internaționale**, conferind, astfel, legitimitate, credibilitate și robustețe demersului nostru educațional.

O altă noutate a acestui an școlar o constituie pilotarea a 2 module noi. Un modul este adresat liceenilor mai mici și se numește **„It’s all about trust: Cum câștigi un prieten adevărat?”**. A fost proiectat de domnii Rareș Bertzi și George Târnoveanu, elevi în clasa a 10-a la **Colegiul Național „I.L. Caragiale”** din București și are durata de 10 săptămâni. Pilotul s-a desfășurat în liceul lor. Al doilea modul - **„Picătura de putere!”** este adresat liceenilor mai mari, fiind proiectat de domnul Eddie Ezeanu, student la Facultatea de Psihologie. Modulul are durata de 10 săptămâni și pilotul s-a desfășurat la **Colegiul Național „I.L. Caragiale”** din Ploiești.

Tot în acest an, am continuat proiectul LMT Reaching Out, derulând componenta Reaching Out 2. În cadrul acestuia au fost selectate licee din orașele Bârlad, Reghin, Turnu-Măgurele, Reșița și Zimnicea. Față de prima fază a proiectului, finalitatea de anul acesta a fost diferită. British Council a decis să finanțeze și un concurs de proiecte. Din fiecare oraș a fost selectat un ONG nou-creat și proiectul lor, fiecare dintre acestea primind o finanțare de 2590 RON din partea British Council.

Echipele câștigătoare și trainerii lor s-au întâlnit la București cu reprezentanți ai British Council și ai Fundației CODECS pentru Leadership pentru 3 zile intense de lucru și de training de management de proiect. Această întâlnire s-a desfășurat în perioada 10 – 12 septembrie.

Asociațiile și proiectele câștigătoare sunt:

- Asociația „On my own” din Bârlad cu proiectul „Joburi și Voluntariat”;
- Asociația FEEL din Reghin cu proiectul FEEL Good FEEL Better! - ForEvErLife;
- Asociația Eco-Natura din Reșița cu proiectul „Noi – Liderii Mileniului Trei, noi pentru natură!”;
- Asociația SMILE din Turnu Măgurele cu proiectul SMILE! ☺
- Asociația „Tineri față în față” din Zimnicea cu proiectul „Tineri față în față”.

LICEELE PARTICIPANTE LA COMPONENTA REACHING OUT 2 – CURAJUL ACȚIUNII CIVICE!

LICEUL	ORAȘUL	JUDEȚUL	NR. CURSANȚI
COLEGIUL TEHNIC “G-RAL DAVID PRAPORGESCU”	TURNU MĂGURELE	TELEORMAN	20
GRUP ȘCOLAR “PETRU MAIOR”	REGHIN	MUREȘ	20
COLEGIUL NAȚIONAL “ROȘCA CODREANU”	BĂRLAD	VASLUI	20
LICEUL TEORETIC “TRAIAN LALESCU”	REȘIȚA	CARAȘ SEVERIN	24
LICEUL TEORETIC ZIMNICEA	ZIMNICEA	TELEORMAN	22
TOTAL			127

O altă noutate o reprezintă elaborarea conceptului de Tabără de Teambuilding și Leadership „Liderii Mileniului Trei”. Prima ediție a unei astfel de tabere a avut loc în perioada 17–20 aprilie 2006, cu 20 de participanți din diferite licee din București și din țară.

În același cadru nemaipomenit, la pensiunea Duicu din Măgura Branului, a avut loc și a doua tabără din vara anului 2006 (19 – 22 iunie), aceasta având scopul de a proiecta și pilota modulul #8 TTT „Vreau să fiu trainer!”. S-a luat decizia proiectării acestui modul pentru a răspunde unei nevoi sesizate în rândul cursanților LMT. În semestrul II al anului școlar 2004 – 2005 am avut primul elev – trainer în București, dl Theo Enache, elev în clasa a X-a la Colegiul Economic „Virgil Madgearu”; apoi în semestrul I al anului școlar 2005 – 2006 am avut prima elevă – trainer din București, dra Irina Cojocaru, elevă în clasa a X-a la Colegiul Național „Mihai Eminescu”. În semestrul II lucrurile au luat o întorsătură neașteptată având 3 elevi – traineri în țară (Oana Moldovan, Ioana Morar și Rareș Pamfil) la Cluj și 7 elevi – traineri în București.

El a fost proiectat și pilotat în tabără pentru ca în vară să fie deja livrat primilor elevi traineri cu certificat: o grupă a fost ținută la sediul CODECS și a doua grupă la Școala Superioară Comercială „Nicolae Kretzulescu”.

Broșura de prezentare a Programului conține structurile actualizate, pe teme și ședințe, ale modulelor LMT.

Absolvenților modulelor de curs li s-au acordat **certIFICATE personalizate**, ce atestă *participarea în program, însușirea cunoștințelor predate* în cadrul modulului parcurs și conferă titularului oportunitatea de a se înscrie în Clubul “**LIDERII MILENIULUI TREI**”®. Certificatele poartă siglele British Council și Fundației CODECS pentru Leadership, fiind semnate de Directorul British Council, Președintele Fundației CODECS pentru Leadership și de trainerul care a predat modulul respectiv. Tabelul 1 prezintă sinteza numerică a Programului, la nivel național.

Parametrul	Semestrul I		Semestrul al II-lea		2005-2006	
	TOTAL	București	TOTAL	București	TOTAL	București
Orașe	5	1	16	1	18	1
Licee	13	9	30	9	35	13
Școli Generale	1	0	6	4	6	4
Nr. grupe	22	15	45	21	67	36
Elevi înscriși	360	243	674	276	1034	519
Profesori formatori	9	7	26	4	32	10
Traineri (total)	17	14	45	16	44	26
Traineri absolvenți module LMT (nu elevi)	2	2	3	0	5	2
Traineri elevi	1	1	10	7	11	7
Traineri asistenți elevi	6	6	5	1	11	7

Tabelul 1. STATISTICI LMT – ANUL ȘCOLAR 2005-2006

Consecvență politicii formulate încă de la început – respectiv de a oferi tuturor liceenilor oportunități de învățare și dezvoltare pe dimensiunea artei de a conduce – Fundația CODECS pentru Leadership a desfășurat Programul **LMT** în colegii naționale, licee teoretice, grupuri școlare, cu participanți și din colegii tehnice, licee de informatică, licee cu program sportiv, licee de artă, licee pedagogice. În acest an s-au desfășurat module și în locații altele decât unitățile școlare, astfel:

- **La Piatra Neamț:** modulul #4, la sediul Direcției Județene de Tineret și Sport care a sponsorizat integral această grupă de elevi
- **În București:** modulul #8TTT și #6, la sediul CODECS – 2 grupe de elevi din mai multe licee

În acest an programul LMT a intrat pentru prima dată în 19 școli generale și licee:

- Liceul Teoretic „Dimitrie Bolintineanu” București
- Școala nr. 1 ”Vasile Alecsandri” Roman
- Școala Generală nr. 56 „Jose Marti” București
- Școala Generală nr. 5 „Corneliu M. Popescu” București
- Școala Generală „Ioan Bob” Cluj-Napoca
- Școala cu clasele I-VIII nr. 52 „Iancului” București
- Liceul Teoretic „Ion Neculce” București
- Liceul Teoretic „Al. I. Cuza” București
- Colegiul Național „Unirea” Focșani
- Liceul Teoretic „Nicolae Titulescu” Pucioasa
- Grup Școlar Industrial „Iuliu Maniu” Arad



- Colegiul Național „Elena Ghiba Birta” Arad
- Colegiul Național „Moise Nicoară” Arad
- Colegiul Economic Arad
- Colegiul Tehnic “G-ral David Praporgescu” Turnu Măgurele
- Grup Școlar “Petru Maior” Reghin
- Colegiul Național “Roșca Codreanu” Bârlad
- Liceul Teoretic “Traian Lalescu” Reșița
- Liceul Teoretic Zimnicea

De asemenea au intrat în program profesori noi și nu oricum ci prin cursul de formare de formatori în sistem IDD, oferit în parteneriat cu Casa Corpului Didactic. Acesta oferă profesorilor posibilitatea de a deveni trainerii și de a lucra cu elevii lor altfel, având la îndemână metode inedite, studii de caz și informații noi. În semestrul II al acestui an școlar am avut onoarea să le avem alături de noi pe: Ana Munteanu, Flavia Sima, Lavinia Cornășeanu, Cătălina Olaru, Diana Rotaru, Elena Szomoru, Florina Teaha, Nicoleta Mateuțiu, Daniela Firicel, Otilia Moldovan, Diana Neagoe și Victoria Voicu.

III. EVALUĂRI. CONCLUZII

Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"⁵ a inclus două evaluări (intermediară și finală), efectuate de beneficiarii direcți, elevii. Evaluările intermediare au caracter de *uz intern* și nu au făcut obiectul unor prelucrări statistice la nivel de sistem. Prezentăm, în sinteză, profilul Programului, pe baza procesării a peste 861 de evaluări finale rezultate din activitatea grupelor de elevi, din București și din țară.

III.1. EVALUAREA FINALĂ

Evaluările finale au avut loc în cursul lunilor **decembrie 2005-ianuarie 2006** și, respectiv, **mai-iunie-iulie 2006**, și au conținut atât aspecte cuantificate numeric (pe o scară de la 1, valoare minimă, la 5, valoare maximă), cât și comentarii în format liber. Secțiunile următoare sintetizează rezultatele, pe semestre, la nivelul întregului Program.

III.1.1. EVALUĂRI NUMERICE

În trei valori numerice, Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"⁵ a fost evaluat de elevii participanți astfel:

- **SEMESTRUL I:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.31
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.67
3. **Calificativ general** acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRILOR personale** 4.22

- **SEMESTRUL AL II-LEA:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.41
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.72
3. **Calificativ general** acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRILOR personale** 4.28

⁵ Documentația primară (formularele de evaluare intermediară și finală) poate fi consultată de cei interesați, la sediul Fundației CODECS pentru Leadership (cu excepția comentariilor în format liber, care nu au caracter public)

- **ANUL ȘCOLAR 2005-2006:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.37
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.70
3. Calificativ general acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRIILOR personale** 4.25

III.1.2. COMENTARIILE ÎN FORMAT LIBER

Formularele de evaluare conțin comentarii caracterizate prin **concizie, sinceritate, realism**, remarcabilă **precizie a exprimării**. Impresionează **nevoia acută de comunicare**, de așezare sub lupa **evaluării critice** a experiențelor academice și personale parcurse, nevoie manifestată prin cantitatea impresionantă de comentarii formulate de tinerii liceeni.

Marea majoritate a aprecierilor sunt pozitive, încurajatoare. Ca atare, trecerea lor în revistă nu ar adăuga foarte multă valoare de învățare prezentului raport (poate, doar, comentariul selectat ca prim motto, ce dovedește un percutant simț al observației și concizie a exprimării plastice; notele acordate reflectă percepția favorabilă a Programului din partea beneficiarilor săi). În consecință, am decis să sintetizăm acele opinii care semnalează **aspecte de avut în vedere** cu atenție sporită pe viitor – fie de îmbunătățit, fie de corectat.

A. DESPRE MODULE

- Ceva mai multe ocazii de a vorbi liber și a ne exprima.
- Mai multă practică (mai multe jocuri)
- Terminarea cursului să fie un proiect în care să aplicăm ceea ce am învățat
- Mai multe studii de caz care să ne stimuleze
- Mai multe jocuri pe echipe.
- Să fie invitați reprezentanții unor ONG-uri sau ex-oameni de succes
- Ar trebui să avem mai multe materiale (să cuprindă mai multe informații) și mai practice:
filme, audiotip și ieșiri în aer liber cu grupa
- Programul încărcat poate face orele de curs să pară lente (programul foarte prost)
- Proiectele de grup sunt mult mai interesante și îmi stimulează comunicarea cu ceilalți, îmi stimulează imaginația
- Implicarea tuturor cursanților atunci când tind să se retragă (să stărnească interesul)
- Mi-ar plăcea ca exercitiile să fie pe teme serioase, cât mai apropiate de situații reale (provocatoare din punct de vedere intelectual)
- Să nu se insiste prea mult pe un singur subiect
- Să discutăm subiecte mondene



- Atentie la cine puneti sa fie trainer!!!
- Sa facem proiecte
- Mai mult legatura cu problemele tinerilor de varsta noastra (atat cursul cat si exemplele)
- Modulul de curs a fost unul eficient in acumularea unor noi cunostinte si in dezvoltarea noastra practica

B. DESPRE TRAINERI

- Stie sa se impuna si sa se faca ascultata
- A a fost sincera si directa
- Sa ii incurajeze pe toti sa isi exprime punctul de vedere, sa participe la curs
- E foarte prietenoasa, incearca sa ne cunoasca pe toti foarte bine si ne determina sa avem mai multa incredere in noi si sa ne exprimam opiniile
- A realizat ceea ce materialele de curs nu au reusit
- Gestioneaza problemele de la curs corect
- Sa fie mai strict in impunerea constitutiei echipei, sa nu mai fie atat de indulgent
- Sa-i tina in frau pe cei care au tendinta de a depasi masura
- Ne-au dat de inteles ca suntem egali si ca avem motive sa ne exprimam parerea ca oamenii mai « intelepti », adultii
- O persoana deschisa, glumeata, dispusa sa ajute, o personalitate puternica, “mama” noastra = DE GASCA!!!!
- Ne-a fost ca un prieten.
- A creat o atmosfera in care s-a putut comunica fara emotii si a ascultat orice parere ni s-a parut importanta.
- Stie sa ne capteze atentia si sa ne ofere increderea ca si singuri sunt capabili de multe lucruri
- A gestionat eficient modul de lucru cu grupa
- Putin mai multa structura, putin mai multa organizare
- Au fost alaturi de noi tot timpul, ne-a sprijinit si sustinut din toate punctele de vedere.
- Sa fie mai eficient in ceea ce priveste gestionarea atat a timpului cat si a materialului de curs
- Ne-a ajutat sa formam echipe bune.

C. DESPRE PREFERINȚE ȘI AȘTEPTĂRI PERSONALE

- Ma asteptam sa invat sa comentez si sa-mi sustin ideile mai bine
- A fost distractiv si bine proportionat!
- Modulul e super ok ma instiga, e ca o picatura de benzina in foc
- Ma asteptam sa vorbim mai mult despre sufletul nostru
- Am venit “un cineva” ca sa plec “un cu totul altcineva”!!!
- Informatiile pe care mi le-am insusit ma vor ajuta in viata de zi cu zi
- Acest curs a satisfacut preferintele si asteptarile personale pe deplin.
- Modulul acesta imi este foarte folositor pentru ca mi-a imbunatatit abilitatile sociale.
- A fost exact cum m-am asteptat: amuzant, stimulativ si creativ mai ales.



- Nu mi-a plăcut ca nu s-au implicat suficient de mult unii dintre membrii echipei, desi au fost stimulați
- Au fost destul de diversificate temele.
- Cursul a fost interesant și bine structurat, chiar folositor !
- Modulul m-a ajutat să fiu mai pragmatică, să mă gândesc la faptul că o persoană, oricât de neînsemnată ar fi ea, poate face lucruri mari și importante
- Știu că nu voi fi un lider când voi termina cursul, ci că acesta mă va îndruma și mă ajută să devin o persoană hotărâtă care știe ce vrea
- M-a ajutat să trec peste emoția de a vorbi în public, și să devin mai organizată; asta așteptam să obțin
- Pe deplin satisfăcut de modul
- Nu a fost ca la școală și mi-a plăcut
- Nota 10
- M-a ajutat mult să-mi fac puțină ordine în creierul meu.
- Au fost momente de plictiseală când primea bine a little "enforcement",
- Pofta vine mâncând, precum interesul pentru curs participând.
- Așteptam un curs cum mai puțin tensiuni spre final.
- Mă așteptam să fie mai concis modulul. Uneori se pierdea cu exerciții care nu ne ajutau/stimulau.
- Vrem mai multe jocuri și putem înțelege concepte mult mai dificile - Suntem copii mari și isteți.
- Modulul ar fi trebuit să continue mai multă teorie pe care să o aplicăm ulterior în cât mai multe proiecte

D. LUCRURI PRACTICE ÎNVĂȚATE

- Am devenit mai sociabilă
- Am învățat că munca în echipă este mai eficientă
- Am reușit să identific ce părți ale caracterului meu mai trebuie corectate
- Cunoașterea mai bună ale noțiunilor de lider și manager
- M-am obișnuit să vorbesc liber, să fac o prezentare în fața celorlalți
- Am învățat să îmi planific mai bine timpul și să devin o persoană mai echilibrată, mai organizată și mai competentă !
- Am înțeles mai bine comportamentul de emoție, ideea de sentiment
- Recunosc tipuri emoționale în ceilalți și interacționez mai bine cu ei
- Mi-a mărit capacitatea de a crea proiecte viabile
- Am înțeles că toleranța și bunavoința pot ajuta mult
- Am învățat să ascult
- Am devenit mult mai deschisă, îmi exprim mai ușor ideile
- Îmi analizez ideile cu atenție înainte să le expun
- De la competiție la cooperare
- Mi-am format niște idei mult mai realiste despre viață
- Influența inteligenței emoționale asupra vieții
- Mi-am extins modul de gândire.
- Comunicare eficientă în cadrul unei echipe
- Cred că m-am maturizat puțin și am venit cu picioarele pe pământ.
- Folosesc o tehnică de negociere "soft".



- Am inteles/invatat cum se pot “manipula” oameni.
- Sa tin cont de parerea celorlalti.
- Am inceput sa imi dau seama de prioritatile mele
- Acte necesare pentru deschiderea unei firme, nu neaparat a unui ONG!
- M-a trezit putin din „lenevie” (am devenit mai „activ”).
- Am invatat cum sa ofer si sa primesc feedback!
- Aprofundarea cunostintelor despre nevoile umane si conflicte
- Acceptarea mai multor tipuri de caracter
- Sa imi exprim calm contraargumentele intr-o discutie, fara sa o iau personal
- Am invatat cum pot pune bazele unei prietenii adevarate si cum o pot mentine
- Sa renunt la NU POT !
- Metodele de persuasiune s-au imbunatatit
- Am inteles sa spun „Why not me?” in loc de „Why me?”
- **Este nevoie de un sat pt a creste un copil**
- **Daca ratezi pregatirile, iti pregatesti o ratare.**
- Sa ma cunosc ca sa fim cunoscuti!!!
- Am realizat ca pentru a-ti imbunatati conditia de leader trebuie sa te dezvolti tu mai intai si abea apoi sa le ceri celorlalti

III.2. CONCLUZII

Analiza evaluărilor finale conduce la formularea următoarelor **concluzii** principale:

1. **Tema educației în Arta de a Conduce este, în mod cert, oportună și generează interes în peisajul educațional preuniversitar actual**
2. În cea mai mare măsură, **modulele de curs au fost primite bine de elevi, dovedindu-se corect proiectate și livrate**
3. **Prezența și prestația trainerilor** au constituit – împreună cu **noutatea ideii de educație în leadership – ingredientele-cheie ale succesului programului**; fără excepție, reacțiile primite din partea elevilor (evaluări; discuții informale; mail-uri transmise pe durata programului) documentează **relațiile excelente**, în multe cazuri de **prietenie genuină**, create între tinerii liceeni și trainerii CODECS – cei din urmă căpătându-și statutul de **modele profesionale** față de cei dintâi
4. În legătură cu preferințele și așteptările participanților, majoritatea covârșitoare a comentariilor au un **numitor comun**, de genul **”nu mă așteptam la sesiuni atât de interesante, interactive, deschise comunicării”** etc. Surpriza principală (plăcută, de altminteri!) a venit, în esență, atât din **CE**, cât și din **CUM s-a**



învățat în modulele desfășurate (învățare *experiențial-comportamentală*, sensibil diferită de învățarea cognitiv-rațională – bazată pe formule, algoritmi, teoreme, în general pe acumulare de cunoștințe – exersată zilnic la școală). Prin urmare, constantele de timp de învățare au trebuit explicate și ajustate în mod corespunzător

5. Desfășurarea programului confirmă prin forța realității, ipoteza inițială a demersului nostru: un program de leadership pentru liceeni este necesar și, livrat profesional, poartă cu sine premisele unei schimbări de paradigmă în modelul educațional preuniversitar actual. Este un pas înainte spre ceea ce nouă ne place să numim „școala pe bune”, o Școală care **CULTIVĂ VALORI, FOLOSEȘTE și PLACE.**

III.3. TRAINERII

III.3.1. PROFIL

Toți trainerii invitați au apreciat participarea în program ca pe o **provocare profesională deosebită**, care le-a oferit ocazia cunoașterii îndeaproape a unui grup-țintă cu care cei mai mulți nu interacționaseră direct până în acest moment. Săptămânile petrecute în licee împreună cu elevii au favorizat o bună **experiență de învățare**, îndeosebi în ceea ce privește **adaptarea la ritmul de predare** (o sesiune pe săptămână, timp de 8-11 săptămâni) **managementul timpului propriu** (cu precădere pentru cei care au desfășurat ore pe timpul programului de lucru normal din companie) sau **reacția rapidă și eficientă la modificări de moment ale contextului** (de genul: schimbări de ore, săli de clasă; comunicare uneori defectuoasă, alteori insuficient sincronizată etc.).

Echipa de traineri CODECS a apreciat în mod deosebit **comunicarea și colaborarea excelente cu liceenii** participanți în Program, reținând cu plăcere **comportamentul civilizat** al acestora și **modul constructiv de formulare a criticilor**, obiecțiilor sau propunerilor de îmbunătățire. În afara celor două seturi de evaluări, s-a încurajat **conversația deschisă, neformală** prin intermediul e-mail-ului (folosită intensiv), fapt care a contribuit în multe cazuri, cum aminteam anterior, la crearea unor veritabile **relații de prietenie** pornind de la **încrederea și respectul reciproc al părților**.

În urma desfășurării Programului "**LIDERII MILENIULUI TREI**"[®], s-a degajat următorul **profil al trainerului** (construit folosind modelul FACTORULUI MERLIN⁶):

A. DINSPRE GLASTONBURY

- cunoștințe de specialitate, în funcție de modul (ex.: psihologie, pentru modulul 3; negociere, pentru modulul 4 etc.)
- capacitate de coordonare a lucrului în grup
- rezistență fizică (1 modul = 10 sesiuni = 10 săptămâni x 1,5 h / sesiune)
- capacitate de planificare a resurselor (e.g., TIMP)
- prezență intelectuală convingătoare

⁶ Charles E. Smith, **Factorul Merlin – Chei către regatul organizațional**, Ed. CODECS, 2001 (versiunea în limba română)

B. DINSPRE AVALON

- dorință de autodezvoltare
- intuiție și capacitate de reacție
- diplomatie, capacitate de negociere
- spirit ludic
- simț al umorului
- echilibru emoțional
- deschidere spre dialog
- bun moderator, facilitator
- empatie
- capacitate de "a nu judeca"
- o bună relație interioară cu "universul școlii".

III.3.2. ȘCOALA DE JOBURI ȘI NETWORKING LMT

În patru ani de la lansarea sa în licee, "**LIDERII MILENIULUI TREI**"[®] a evoluat remarcabil: din **program educațional**, el a devenit **generator de cariere profesionale**, ajungând în punctul în care el produce joburi pentru tineri de 17-19 ani – liceeni și studenți.

CE am făcut, și CUM, ca să ajungem aici? **În primul rând**, am gândit un program interesant, dinamic, centrat pe dezvoltarea la elevi a competențelor soft (comunicare; lucru în echipă; inteligență emoțională; negociere și soluționarea conflictelor; leadership personal; managementul schimbării). **În al doilea rând**, l-am oferit contracost, la un preț accesibil. Am conferit astfel tinerilor noștri coechipieri statutul de **clienți**, învățând împreună, clipă de clipă, ce înseamnă relația contractuală de tip client-furnizor de servicii. Am fost onești cu segmentul de piață căruia ne-am adresat, promovând de la bun început ideea unei investiții de succes în dezvoltarea personală. Am învățat să vorbim fără rezerve și inhibiții despre faptul că a căpăta acces la o educație de bună calitate costă și că "nici un prânz nu este oferit pe gratis". **În al treilea rând**, am inventat parteneriate multiple cu câștigul reciproc al tuturor părților implicate și am deschis întregul Joc, întorcându-l pas cu pas celor cărora el aparține de fapt – școlilor, elevilor și dascălilor. Am comunicat următoarele mesaje importante: Programul nostru de leadership nu este deloc unul destinat exclusiv "elitelor"; în același timp, el nu este (și nu poate fi) un Program "de masă" (vrem - nu vrem, "esențele tari stau în flacoane mici", după vorba unui distins domn colonel care mi-a fost profesor pe vremea studenției mele). Pur și simplu, el este un program de "oportunități": **imediat**, pune la dispoziție educație folositoare, de bună

calitate; **imediat**, oferă apartenența la o familie de profesioniști de excepție, cu arie foarte largă de acoperire în România (familia CODECS); **pe termen scurt-mediu** (1-3 ani), creează condiții pentru cariere profesionale interesante, în managementul programelor și training.

CUM am procedat practic? În fiecare semestru școlar, tuturor clienților Programului – elevi înscriși într-unul din modulele oferite – le-am solicitat **să ne evalueze** de două ori (la jumătatea și la încheierea modulului parcurs), pe trei dimensiuni: **conținutul modulelor; prestația trainerului; gradul de îndeplinire a așteptărilor inițiale**. În acest fel, toți au devenit participanți proactivi la monitorizarea calității ofertei noastre. Apoi, am inventat pozițiile de **trainer asistent** și de **membru al echipei de promovare** (faimoasa echipă "promo LMT"), invitându-i să ne ajute – în limita timpului lor disponibil – la desfășurarea ședințelor în clase și la administrarea Programului. Cu alte cuvinte, am deschis "**TARGUL DE OFERTE DE VOLUNTARIAT LMT**" pe coordonatele principale ale muncii noastre: **pregătire și livrare**. În fine, din aceste voluntariate s-a creat în scurt timp o nouă piață – piața în care se negociază **cererea și oferta de joburi LMT: traineri, respectiv asistent al managerului executiv** al Fundației.

Asta am făcut noi din 2002, până în prezent: am reușit **să conectăm** în mod firesc **educație non-formală** cu **oportunități de dezvoltare profesională** și cu **ofertă de locuri de muncă** adecvate vârstei de 17-19 ani. Partea frumoasă a acestei realități este că ea **se află la îndemâna tuturor elevilor**, tangibilă într-un orizont de timp de 6-18 luni (cursant LMT; trainer asistent; membru al echipei de promovare program; asistent administrare program; trainer). Cu alte cuvinte, un elev aflat, în 2004, în clasa a X-a sau a XI-a, **dacă dovedește că într-adevăr "are stofă" de așa ceva, are șansa ca imediat după absolvirea liceului** (adică în septembrie 2006, sau septembrie 2007) să-și pună în CV **primul job plătit** de trainer sau de asistent administrare program.

IV. COSTURI

Costul total al pregătirii și derulării **Programului LMT** în anul școlar 2005-2006 (sept 2005 – iulie 2006) a fost de **199.731 RON**. **Veniturile** Fundației CODECS Pentru Leadership în perioada sept 2005 - iulie 2006 au fost de **217.852 RON** provenind, în principal, din încasările de la elevi, Consiliul Britanic și din alte surse.

Principalele **categorii de venituri** au fost:

- ◆ **Elevi** **153.597 RON** – încasări LMT
- ◆ **Consiliul Britanic** **34.021 RON**
- ◆ **Alte surse** **30.234 RON**

Principalele **categorii de cheltuieli** au fost:

- ◆ **Cheltuieli directe Program LMT:**
 - salarii trainerii (predare module) și colaboratori (elevi, studenți);
 - suport de curs pentru elevi;
 - consumabile, protocol grupe LMT;
 - organizare și desfășurare ateliere "Train the Trainers;"
 - PR & Marketing (materiale de promovare, delegații promovare și ceremonii, lansare program, consultanță media; identitate vizuală, grafică, OSIM);
 - procent acordat liceelor;
 - cheltuieli de expediere.
- ◆ **Cheltuieli indirecte Fundație:**
 - salarii management Program și colaboratori (consultanță juridică etc.);
 - transport (delegații; benzină);
 - consumabile, cheltuieli de expediere;
 - protocol;
 - servicii auto;
 - sponsorizări;
 - etc.

Toate cheltuielile s-au efectuat conform legii. Nu s-au constatat probleme deosebite.

V. REMARCI FINALE

La finele celui de-al treilea an în care a fost oferit contracost, ne bucurăm să **constatăm succesul** Programului "LIDERII MILENIULUI TREI"[®], în raport cu obiectivele stabilite inițial. Contribuția determinantă la obținerea acestui rezultat remarcabil are **două sorginți distincte**, ce trebuie menționate ca atare:

- înainte de orice, a fost **miracolul "stării de grație" din sălile de curs**, creat prin **efortul comun** superb al liceenilor – cărora le revine meritul principal –, **alături de și împreună cu fiecare trainer** în parte;
- a doua sursă a fost dată de **sprijinul direct al conducerilor liceelor** invitate în Program (directori; directori adjuncți; profesori), a căror implicare s-a simțit benefic: au salutat ideea inițială și au susținut-o permanent, cu competență și tact; au participat, atunci când au considerat de cuviință, la sesiunile modulelor; au oferit feedback și sugestii de îmbunătățire a Programului; au încurajat interacțiunea eficientă între elevi și traineri, în spațiul educațional din zona proprie de responsabilitate; au transmis în exterior un mesaj onest și corect privind valențele și valoarea pe care acest Program le adaugă educației preuniversitare completând, armonios și pragmatic, modelul existent la ora actuală.

În încheierea prezentului raport, doresc să mulțumesc tuturor categoriilor de participanți pentru încrederea și sprijinul acordate Programului "LIDERII MILENIULUI TREI"[®]. El va deveni atât de valoros și util pe cât vom ști să-l construim toți cei care am intrat deja în această fascinantă aventură intelectuală, dar și cei care vor dori să devină parte din Echipă în viitor. Este speranța și credința noastră ca, astfel, să putem genera în rândul elevilor, profesorilor și al managementului învățământului interes și dorința de a participa în continuare la acest program inovativ, contribuind la dezvoltarea sa într-un produs performant, în acord cu cerințele reformei educației în România anilor 2000.