



“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 2006-2007

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, 25 SEPTEMBRIE 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	11
III.1. Evaluarea finală	11
III.1.1. Evaluări numerice	11
III.1.2. Comentarii în format liber	12
III.2. Concluzii	15
III.3. Trainerii	16
III.3.1. Profil	16
III.3.2. Școala de Joburi și Networking LMT ...	17
IV. COSTURI	19
V. REMARCI FINALE	20

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

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

cere imperios un tip de resursă umană pentru care competența tehnică are, în multe cazuri, 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, 25 septembrie 2007

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 2006-2007, Programul educațional "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] nu a suferit modificări spectaculoase. A crescut, a împlinit cinci anișori și a primit sprijinul firmei Tenaris-Silcotub Zalău într-un proiect de tip RSC (Responsabilitate Socială Corporatistă).

Ca să marcăm împlinirea celor 5 ani am realizat și tipărit cartea **Liderii Mileniului Trei – studiu de caz** și am organizat evenimentul **LMT – 5 ani!**, eveniment de lansare a cărții și de conectare la pulsul școlii, al cursanților și al trainerilor. Acesta a avut loc în sala de festivități a Școlii Superioare Comerciale „Nicolae Kretzulescu” din București, cu participarea ambasadorului Marii Britanii la București, domnul Robin Barnett, a directorului British Council Romania, doamna Liliana Biglou și a președintelui CODECS, domnul Cătălin Ionescu. Au mai fost prezenți membri ai echipei British Council, precum și cursanți, traineri, profesori-formatori, reprezentanți ai firmei CODECS. Participanții au fost „antrenați” într-o ședință de training, depănând apoi amintiri legate de cei 5 ani de LMT.

Proiectul „Tenaris – LMT, Forța Responsabilității Sociale 2007” a adus pentru prima oară în program 100 de copii, 5 licee și 4 profesori-formatori. Elevii au urmat modulele #4 *Negocierea și soluționarea conflictelor* și #2 *Comunicarea în echipă!*

LICEELE PARTICIPANTE LA PROIECTUL TENARIS – LMT, FORȚA RESPONSABILITĂȚII SOCIALE 2007

LICEUL	ORAȘUL	JUDEȚUL	NR. CURSANȚI
COLEGIUL TEHNIC "A. PAPIU ILARIAN"	ZALĂU	SĂLAJ	20
COLEGIUL NAȚIONAL "SILVANIA"	ZALĂU	SĂLAJ	40
COLEGIUL NAȚIONAL "MIHAI EMINESCU"	CĂLĂRAȘI	CĂLĂRAȘI	20
COLEGIUL NAȚIONAL "BARBU ȘTIRBEI"	CĂLĂRAȘI	CĂLĂRAȘI	20
TOTAL			100

Ei au beneficiat și de o Tabără de Teambuilding și Leadership „Liderii Mileniului Trei”. În tabere au mers echipe de câte 20 de elevi (cate 4 de la fiecare din cele 5 grupe organizate la Zalău și Călărași). Prima tabără a avut loc în perioada 24–27 iunie 2007, 2 traineri LMT însoțindu-i pe elevi. Au urmat tabere între 1 și 4 iulie, 8 și 11 iulie, 5 și 8 august, 12 și 15 august 2007. Multitudinea de poze și de filmulețe făcute stau mărturie că taberele au fost un succes.

Modulul #8 **TTT „Vreau să fiu trainer!”** a fost „vedeta anului”, reunind cei mai buni cursanți ai celor 2 semestre. În vacanța din februarie, 11 cursanți au

devenit elevi-traineri la Școala Superioară Comercială „Nicolae Kretzulescu” București și alți 8 cursanți la Liceul Teoretic „Nicolae Bălcescu” Cluj-Napoca. Ultima grupă de TTT a acestui an școlar a avut ca rezultat crearea a 21 de traineri nou-nouți, tot la Școala Superioară Comercială „Nicolae Kretzulescu” București.

O altă noutate a acestui an o reprezintă taberele școlare presărate cu cursuri de leadership. Una dintre ele a fost organizată de dna Adriana Ambrosie de la Colegiul Național „Ferdinand I” din Bacău. A doua a fost organizată de dra Monica Matei, studentă la SNSPA. 14 cursanți au făcut modulul #4 „WIN-WIN!” la mare în timpul vacanței de vară sub supravegherea atentă a trainerului lor.

O altă tabără a fost organizată în cadrul unui proiect realizat de Guvernul României – Departamentul de Relații Interetnice. Aceasta a avut loc între 2 și 8 septembrie 2007, la Uzlina și au participat 58 de elevi, câștigători ai olimpiadelor naționale de limbă și literatură maternă.

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.

Prețul modulelor (175 RON un curs LMT, 155 RON un curs LPS și 200 RON un curs TTT) acoperă următoarele categorii principale de costuri:

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

Într-o strategie bazată pe câștigul reciproc al părților, mecanismul financiar prevede, de asemenea, **transferul pe bază contractuală, către liceele-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 modului 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.

Broșura de prezentare a Programului conține structurile actualizate, pe teme și sedințe, 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		2006-2007	
	TOTAL	București	TOTAL	București	TOTAL	București
Orașe	7	1	16	1	16	
Licee	13	9	27	13	35	16
Școli generale	2	0	1	0	2	0
Nr. grupe	37	22	59	28	96	50
Elevi înscriși	546	350	884	401	1430	751
Profesori formatori	6	3	17	4	20	6
Traineri (total)	27	19	44	21	60	32
Traineri absolvenți module LMT (nu elevi)	7	7	8	8	11	11
Traineri elevi	7	7	8	4	12	4
Traineri asistenți elevi	7	7	3	3	10	10

Tabelul 1. STATISTICI LMT – ANUL ȘCOLAR 2006-2007

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 Pitești:** modulul #7, modulul #2 și modulul #3 la sediul HVB – elevi din mai multe licee

În acest an, programul LMT a intrat pentru prima dată în 15 unități școlare:

- Colegiul Național „Sf. Sava” București
- Liceul Economic ”Costin Kirițescu” București
- Școala Centrală București
- Liceul Teoretic „Tudor Vladimirescu” București
- Colegiul Economic „A. D. Xenopol” București
- Colegiul Național „Barbu Știrbei” Călărași
- Liceul Teoretic „Mihai Eminescu” Călărași
- Colegiul Tehnic Energetic Constanța
- Grup Școlar „Gheorghe Asachi” Onești
- Colegiul Național „I.L. Caragiale” Ploiești
- Liceul Pedagogic „Matei Basarab” Slobozia
- Seminarul Teologic „Sf. Ioan Gură de Aur” Slobozia
- Colegiul Național „Simion Bărnuțiu” Șimleul Silvaniei
- Colegiul Național „Silvania” Zalău
- Colegiul Tehnic „Alexandru Papiu Ilarian” Zalău
- Școala cu cl. I-VIII „Petru Comarnescu” – Gura Humorului

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: Cristina Pupăză, Sorina Făsui, Laura Chira, Simona Mihai, Mirela Necula, Daniela Fechet, Simona Turcu, Theodora Vild, Daniel Preda, Stela Ioniță, Mariana Iuga, Irina Kovacs.

III. EVALUĂRI. CONCLUZII

Programul "LIDERII MILENIULUI TREI"[®] a inclus două evaluări⁵ (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 2006-ianuarie 2007** și, respectiv, **mai-iunie-iulie 2007**, 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, în urma centralizării evaluărilor a 1093 de respondenți:

III.1.1. EVALUĂRI NUMERICE

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

- **SEMESTRUL I:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.40
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.78
3. Calificativ general acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRILOR personale** 4.30

- **SEMESTRUL AL II-LEA:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.39
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.70
3. Calificativ general acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRILOR personale** 4.36

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 2006-2007:**

1. **Calificativ general** acordat **MODULELOR** (maxim: 5) 4.39
2. **Calificativ general** acordat **TRAINERILOR** 4.73
3. Calificativ general acordat modulelor, în raport cu **gradul de satisfacere a PREFERINȚELOR și AȘTEPTĂRIILOR personale** 4.34

III.1.2. COMENTARIII 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

- Necesari mai multe explicații practice pt înțelegerea și aprofundarea cursului (mai multe jocuri: învățăm ceva util într-un mod plăcut !)
- Am reușit datorită cursului să-mi folosesc timpul cât mai eficient, să iau decizii bune și să-mi motivez pe cei din echipa mea.
- Materialele de curs să fie mai complexe
- Să se aducă lideri și manageri în real life la curs
- Cursul este aproape perfect. În următorul modul aș recomanda un joc despre dragoste
- Să vrea ca cursul LMT să fie o oră în fiecare zi și să se dezvolte în fiecare școală din țară
- Totul bine, dar trebuie făcut ceva în legătură cu vânzarea programului LMT exemplu de reclama – AVEM NEVOIE !
- Poate puțin mai multă interactivitate
- Este un curs foarte educativ și ne ajută pentru a ne pregăti pentru situațiile de zi cu zi.
- O abordare mai profundă a temei, cu mai multă implicare
- Să vină la curs foști absolvenți LMT care să ne împărtășească din experiența lor. De asemenea să facem un fel de „field work”
- Să fie pregătiri mai mari pt trainerii
- Mai multă mișcare. Încalzirea înainte de curs chiar merge



- Totul a fost foarte frumos, foarte bine structurat, a fost perfect
- Sa aveti mai multa grija la atentia cursantilor
- M-a ajutat foarte mult in formarea mea ca pers, m-a ajutat sa inteleg oamenii mai bine si sa ii respect
- Sa se discute mai mult despre relatia dintre oameni si despre comunicare
- Includerea unei pauze

B. DESPRE TRAINERI

- Este un bun trainer mai ales pentru ca ridica moralul si face ca membrii echipei sa lucreze eficient
- Gaseste intotdeauna exemple reale , din experienta proprie care sa se poate adapta la conceptul prezentat
- A fost o persoana eficienta, care a stiut sa organizeze munca noastra in echipa, ne-a sustinut parerile, ne-a dat cele mai bune sfaturi, a participat implicandu-se
- Sa invete sa se impuna mai mult (dar sa nu treaca in extrema cealalta)
- Este foarte deschisa si se implica in debate-urile noastre, ne propune tot felul de activitati amuzante din care invatam multe lucruri
- Trainerul a dat dovada de profesionalism si a cautat mereu sa ne strarneasza curiozitatea cu noi informatii si creativitate
- A imbinat utilul cu placerea, distractia cu invatatul
- Nota 10 !! Bravo
- Putin mai autoritar
- Cearta-ne mai mult! (cand e cazul)
- Sa fie un pic mai antrenant , de fapt sa stimuleze mai mult atentia si energia copiilor
- Sa nu fie doar observatorul de pe margine... sa se joace cu noi
- Ar trebui sa acorde mai multa importanta modului de organizare al cursului
- Sa incerce sa faca putina concurenta intre echipe ca sa fie mult mai fun si sugestive
- Sa impuna mai mult respect pentru toata lumea
- Atunci cand sunt exercitii sa intre si trainerul in joc
- Sa fiti mai activi, cand atmosfera devine mai lasatoare, luati masuri pt a invioara atmofera
- Nu pedepse fizice, axeaza-te pe sentimental
- Ramaneti in varianta asta A+A, va completati! super!
- Ambii traineri ne inspira si ne formeaza niste oameni adevarati
- Ar trebui sa faca cursul ceva mai dinamice si neplictisitor
- Sa ceara mai mult parerea elevilor, sa-i lase pe ei sa analizeze , sa stimuleze mai mult interesul prin permiterea elevului sa spuna ce gandeste ce crede ce parere are

C. DESPRE PREFERINȚE ȘI AȘTEPTĂRI PERSONALE

- Așteptările mele erau ceva mai ridicate dar oricum m-a ajutat sa comunic mai usor cu ceilalti colegi
- Cred ca au fost cateva exercitii practice mai copilaroase decat ma asteptam
- Ma asteptam la mai multa distractie
- As dori mai multe chesti practice care sa le aplic in viata reala
- Ar fi fost nevoie de oameni care sa fie cu adevarat interesati de ceea ce se intampla aici
- Aveam impresia ca va fi mai interactiv
- Ne face sa gandim o problema, sa venim cu argumente si sa ne confruntam ideile.
- Ma asteptam sa fie ceva mai profund
- Nu m-am asteptat sa ne intelegem asa de bine si sa avem discutii asa de deschise.
- Mi-am dat seama ca pot sa fiu un cetatean mai implicat, mai responsabil
- M-a ajutat sa ma implic mai mult in ceea ce fac, simt ca am evoluat.
- Ma asteptam la si mai mult spirit de competitie
- A fost chiar mai serios decat ma asteptam. Am vazut ca "se poate si la noi". A deschis o portita si mi-a oferit incredere; cred ca e un fel de "gren light" pe drumul cel bun
- Am luat acest curs ca o treapta de inceput in aprofundarea managementului
- Ma asteptam sa se bazeze mai mult pe teorie si am avut o surpriza pacuta cand am vazut ca facem si jocuri si aplicatii
- A depasit uneori asteptarile mele in general prin calitatea exercitiilor practice care au fost foarte placute.

D. LUCRURI PRACTICE ÎNVĂȚATE

- Am capatat experienta si mai multa incredere in mine
- Cred ca am gasit ceea ce cautam si m-am convins ca adevaratele valori inca mai exista. Nu voi ezita sa iau decizii pana nu e prea tarziu si mereu voi lupta pentru visul meu
- Am invatat sa am incredere in mine si in universul meu, ceea ce inainte nu stiam
- Acum pentru ca nu mai exista Nu pot, stiu sigur ca intr-o zi voi straluci asemenea unei stele
- M-a ajutat sa-mi dau seama de "defectele" si calitatile posedate
- M-a ajutat sa trec peste emotia de a vorbi in public, si sa devin mai organizata;
- Ma ajuta in relatia cu parintii. Am invatat sa ma controlez cand discut cu cineva si poate nu sunt de acord cu ce spune. Sper sa tin seama de ce am invatat si cand ma aflu intr-o situatie delicata sa profit de ce am dobandit – control
- Parintii ma trateaza ca pe un adult pt ca am invatat sa ascult, sa vorbesc cand trebuie
- Sa acult activ
- Acum stiu ca nu exista „NU pot!”
- Ca prin ambitie si curaj si daca ne dorim cu adevert putem ajunge chiar si la stele
- Constientizez mai bine emotiile
- La ineput am vrut doar sa invat sa devin trainer, acum vreau sa devin trainer!
- Am invatat sa ii accept pe cei diferiti fata de mine

- Trebuie sa nu te lasi invins , descurajat
- Am crescut ca om civic, sunt un cetatean implicat in problemele societatii.
- Am constientizat efectul unor lucruri pe care le faceam instinctiv
- Cand am o viziune sa i-o impartasesc si celorlalti
- Toate parerile sunt bune, nici una nu este proasta, ci doar diferita de a mea
- Mi-a "deschis" mintea
- Depasirea barierei de comunicare
- "Stay hungry! Stay foolish" really worked for me for a while now
- Sa pot vorbi despre mine fara teama de a divulga un punct slab
- M-a ajutat sa inteleg ca trebuie sa ascultam o persoana pana la capat si ca fara respectul fata de cei din jur nu pputem sa castigam mult in viata
- Nu mai "etichetez" oamenii atat de repede de la prima vedere
- Gandeste-te in mod egal atat cu creionul cat si cu sufletul

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, constanțele 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.)

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

- 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

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: trainer, 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 2006-2007 (sept 2006 – aug 2007) a fost de **317.790 RON**. **Veniturile** Fundației CODECS Pentru Leadership în perioada sept 2006 - sept 2007 au fost de **374.644 RON** provenind, în principal, din încasările de la elevi, Consiliul Britanic și din alte surse.

Principalele **categorii de venituri** au fost:

- ◆ **Elevi** **277.997 RON** – încasări LMT
- ◆ **Consiliul Britanic** **11.247 RON**
- ◆ **Alte surse** **85.400 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.