

CURRICULUM IMPACT PE COMPONENTA LEADERSHIP

Prezenta lucrare a fost realizată de Fundația Noi Orizonturi în cadrul proiectului „IMPACT – model de educație extracurriculară nonformală în România” (2010-2012), finanțat de Romanian-American Foundation (RAF). Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a RAF.

Dreptul de copyright pentru această publicație aparține Fundației Noi Orizonturi. Reproducerea parțială sau integrală a acestui material este permisă doar cu acordul scris al Fundației Noi Orizonturi și în condițiile menționării sursei.

Echipa realizare curriculum

Coordonator curriculum: Maria Butyka

Co/autori: Sorana Bobaru, Maria Butyka, Lindsay Squires

ISBN: 978-973-0-11023-4

Mai 2011

Fundația Noi Orizonturi

B-dul Păcii, Bl. 5, Ap. 9, 335600, Lupeni, jud. Hunedoara, România

Tel/fax: 0040 254 56 44 71

www.noi-orizonturi.ro, www.tabara-viata.ro, www.viatacorporate.ro



Cuprins

INTRODUCERE - MODELUL IMPACT ȘI STRUCTURA CURRICULARĂ A MODELULUI IMPACT.....	5
STRUCTURĂ CURRICULUM LEADERSHIP.....	23
MODULUL LEADERSHIP.....	29
1. Lideri în lume.....	32
2. Stiluri de lideri și rolurile liderilor.....	40
MODULUL GRUP.....	51
1. Stadiile dezvoltării grupului.....	54
2. Tehnici de motivare a grupului	59
MODULUL FACILITARE.....	67
1. Învățare prin experiență	70
2. Facilitare și procesare 1	77
3. Facilitare și procesare 2	83
4. Stiluri de învățare	85
5. Oportunități în și în afara IMPACT	88
BIBLIOGRAFIE ȘI RESURSE DOCUMENTARE ONLINE.....	101

INTRODUCERE - MODELUL IMPACT ȘI STRUCTURA CURRICULARĂ A MODELULUI IMPACT

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

ABSTRACT

Acest document este destinat facilitatorilor IMPACT (liderilor sau animatorilor socio-educativi) și descrie pas cu pas tematica modelului IMPACT și a structurii curriculare a modelului IMPACT pe care facilitatorii (liderii), împreună cu membrii IMPACT, le implementează în cadrul întâlnirilor IMPACT.

1.



MODELUL IMPACT ȘI STRUCTURA CURRICULARĂ A MODELULUI IMPACT

Prezenta lucrare a fost realizată de Fundația Noi Orizonturi în cadrul proiectului „IMPACT – model de educație extracurriculară nonformală în România” (2010-2012), finanțat de Romanian-American Foundation (RAF). Conținutul acestui material nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a RAF.

Prezentul curriculum se adresează unuia dintre cele patru obiective de învățare ale Programului IMPACT, dezvoltat de Fundația Noi Orizonturi. Obiectivul pentru care a fost dezvoltat acest curriculum este **leadershipul**.

Programul IMPACT (Implicare, Motivare, Acțiune, Comunitate, Tineri) este un program de educație prin experiență, constând într-o rețea de cluburi de inițiativă comunitară pentru tineri. Cluburile IMPACT combină învățarea, distracția și serviciul în folosul comunității pentru a ajuta tinerii cu vârste între 12 și 18/19 ani să-și dezvolte abilități de viață. Prin intermediul IMPACT, tinerii sunt învățați și motivați să se dezvolte pe patru componente cheie: cetățenie activă, angajabilitate, antreprenoriat social și leadership. IMPACT îi ajută pe tineri să devină agenți ai schimbării, capabili să-și transforme propria viață și comunitatea în care trăiesc în mod pozitiv. Membrii IMPACT se implică direct în comunitate, fiecare club IMPACT implementând anual trei proiecte de serviciu în folosul comunității.

Clubul IMPACT se întâlnește o dată sau de două ori pe săptămână, după caz. Întâlnirile de club IMPACT includ: o activitate distractivă și de învățare în echipă (un joc), o povestire de dezvoltare a caracterului; urmate de procesarea rezultatelor jocului și ale povestirii, alte metode de educație nonformală (dezbateri, lucru pe grupe, brainstorming, etc.), toate în strânsă legătură cu proiectele de serviciu în folosul comunității. Întâlnirea IMPACT se finalizează cu lucrul la un proiect de serviciu în folosul comunității, acesta reprezentând instrumentul principal de învățare în IMPACT. Fiecare club este format din aproximativ 15 membri și patru lideri de club (facilitatori sau animatori socio-educativi). Modelul IMPACT este ușor replicabil, putând fi implementat atât în sistemul școlar (școli generale și licee), cât și în alte structuri (organizații non guvernamentale, biserici etc.).

Facilitatorii, sau „liderii de club” cum sunt denumiți în IMPACT, sunt voluntari. Aproximativ 80% din liderii de club IMPACT sunt profesori, alături de asistenți sociali, preoți, părinți, studenți, etc. Liderii de club IMPACT (facilitatorii) își desfășoară activitatea în urma parcurgerii unui set de trei module de formare care le oferă abilitățile necesare coordonării activității unui astfel de club și cu ajutorul unor instrumente de lucru dezvoltate de Fundația Noi Orizonturi: manualul IMPACT, curriculum IMPACT pe patru componente, o baza de jocuri și povestiri.



Ce este un curriculum IMPACT?

Contextul modelului de dezvoltare de abilități de viață IMPACT

Un curriculum IMPACT este o experiență planificată de educație având ca scop dezvoltarea de competențe în rândul copiilor și tinerilor membri ai cluburilor IMPACT, folosind ca metodologie de bază educația prin experiență și educația prin serviciu în folosul comunității, în vederea atingerii celor patru obiective generale IMPACT (vezi tabel pagina 8).

Curriculumul IMPACT își propune:

- ✓ să ofere o experiență de învățare unui grup larg de tineri (12-18/19 ani), în special grupului 14-18/19 ani;
- ✓ să fie un instrument de lucru flexibil și bine structurat pentru a fi folosit cu ușurință;
- ✓ să atingă obiectivele Programului educațional IMPACT;
- ✓ să respecte obiectivele și misiunea Fundației Noi Orizonturi;
- ✓ să fie bazat pe ceea ce vrem ca tinerii să știe, să facă și să fie (cunoștințe, abilități, atitudini, comportamente);
- ✓ să folosească resursele cele mai potrivite pentru a satisface nevoile beneficiarilor;
- ✓ să țină cont de caracteristicile vârstelor beneficiarilor finali (membrii IMPACT);
- ✓ să fie un instrument de lucru calitativ, nu cantitativ, bazat pe ceea ce tinerii dobândesc în materie de competențe, nu pe cât de mult este livrat către ei;
- ✓ să demonstreze ceea ce tinerii au învățat/dobândit.

Curriculumul IMPACT este structurat pe **patru componente** care reflectă și obiectivele generale ale Programului IMPACT:

CETĂȚENIE ACTIVĂ	ANGAJABILITATE	ANTREPRENORIAT SOCIAL	LEADERSHIP
------------------	----------------	-----------------------	------------

Prezentul curriculum este dezvoltat pentru componenta de **leadership** a Programului IMPACT. Mai jos sunt prezentate toate cele patru componente, ce reprezintă și ce își propune fiecare dintre ele.

COMPONENTE IMPACT/OBIECTIVE GENERALE IMPACT
Prin cetățenie activă , IMPACT sprijină tinerii să-și dezvolte acele competențe, prin intermediul proiectelor de serviciu în folosul comunității, pentru a deveni cetățeni responsabili, de încredere, integri și plini de compasiune, capabili să contribuie la bunăstarea și binele comunității.
Prin angajabilitate , IMPACT sprijină tinerii să-și dezvolte competențe sociale, organizaționale și tehnice pentru a le crește șansele de succes pe o piață competitivă a muncii.



Prin **antreprenoriat social**, IMPACT sprijină tinerii să devină antreprenori creativi și curajoși care să aibă în vedere, dincolo de dobândirea profitului, atingerea unor scopuri sociale și de mediu.

Prin **leadership**, IMPACT oferă tinerilor oportunități de implicare în activități de facilitare și/sau coordonare în cadrul programelor Fundației Noi Orizonturi sau a altor organizații, care să dezvolte competențele specifice unor lideri capabili să urmărească pe termen lung binele și bunăstarea comunității.

COMPETENȚE CHEIE ÎN IMPACT

Pornind de la aceste obiective generale, prin implementarea curriculumului IMPACT ne propunem dezvoltarea a **5 competențe cheie**, care sunt în același timp și **competențe transversale**. Acestea pot fi atinse în diverse proporții de către membrii IMPACT dacă în cadrul clubului sunt organizate întâlniri IMPACT pe fiecare din cele patru componente IMPACT (cetățenie, angajabilitate, antreprenoriat social și leadership). Transversabilitatea reprezintă capacitatea unei competențe de a putea fi atinsă la niveluri diferite.

Înainte de a merge mai departe, este important să înțelegem ce înseamnă competențele ca rezultat final al învățării pe care ne propunem să îl atingem prin intermediul Programului IMPACT, inclusiv prin componenta antreprenoriat social. **Rezultatele învățării** reprezintă ceea ce o persoană înțelege, cunoaște și este capabilă să facă la finalizarea unui proces de învățare. Rezultatele învățării se exprimă prin *competențele* dobândite.

COMPETENȚA = cunoștințe + abilități + valori & atitudini	
Reprezintă capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințe, abilități și alte achiziții constând în valori și atitudini, pentru rezolvarea cu succes a unei anumite categorii de situații care ne ajută să ne dezvoltăm personal și profesional.	
Cunoștințele reprezintă rezultatul asimilării, prin învățare, a unui ansamblu de fapte, principii, teorii și practici legate de un anumit domeniu de interes.	Abilitatea reprezintă capacitatea de a aplica și de a utiliza cunoștințe pentru a duce la îndeplinire sarcini și pentru a rezolva diverse situații.
Valori/atitudini - Atitudinea exprimă o modalitate de raportare față de anumite aspecte ale realității și vieții și implică reacții afective, cognitive și comportamentale. Mai pot fi definite ca principii generale și abstracte despre ceea ce este important și de prețuit în viață, despre cum ar fi de recomandat ca oamenii să se comporte și să aprecieze situațiile, evenimentele, persoanele, precum și obiectele naturale și sociale.	



Convingerea generală este că în școala românească se acumulează prea multe cunoștințe, dar nu se dezvoltă structurat competențe care să atingă în special sfera **abilităților și a valorilor sau atitudinilor**. În acest sens, curriculumul IMPACT pune în special accent pe **dezvoltarea de valori și abilități**, atingând tangențial și sfera cunoștințelor. Schema prezentată în continuare - **ROATA ÎNVĂȚĂRII ÎN IMPACT** - reflectă obiectivele generale IMPACT, cele cinci competențe cheie și valorile de bază care sunt cuprinse în cele cinci competențe IMPACT. (vezi FIGURA 1.)

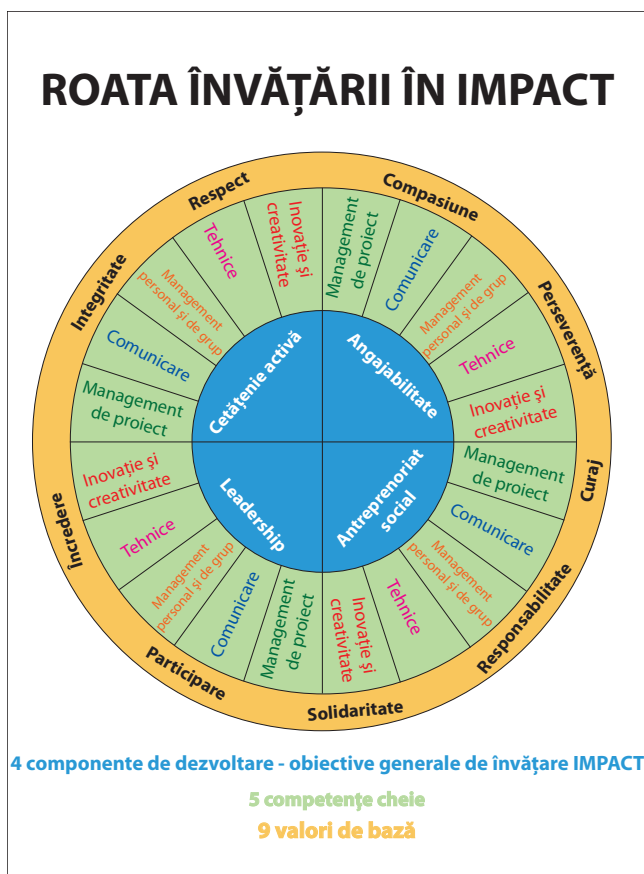


Figura nr. 1 - Roata învățării în IMPACT

COMPETENȚELE CHEIE care se doresc a fi atinse prin parcurgerea curriculumului IMPACT sunt următoarele:



COMPETENȚE DIN SFERA MANAGEMENTULUI DE PROIECT (proiecte de serviciu în folosul comunității și proiecte de antreprenoriat social) Reflectă competențele necesare membrilor IMPACT pentru a identifica și a se ocupa de nevoi specifice ale comunității prin proiecte de serviciu în folosul comunității și antreprenoriat social.	COMPETENȚE DIN SFERA COMUNICĂRII Reflectă competențe necesare membrilor IMPACT pentru a se exprima și a comunica eficient la nivel individual și de grup, adaptându-se diferitelor situații care necesită abilități de comunicare.
COMPETENȚE DIN SFERA TEHNICĂ Reflectă competențele necesare membrilor IMPACT pentru a putea folosi diferite metode și instrumente necesare în comunicarea și implementarea proiectelor de serviciu în folosul comunității sau proiectelor de antreprenoriat social.	COMPETENȚE DIN SFERA MANAGEMENTULUI PERSONAL ȘI DE GRUP Reflectă competențele necesare membrilor IMPACT pentru a se autoevalua, pentru a dezvolta și implementa un plan personal de învățare, împreună cu abilitatea de a lucra în echipă pentru un scop comun.
COMPETENȚE DIN SFERA INOVAȚIEI ȘI CREATIVITĂȚII Reflectă competențele necesare membrilor IMPACT pentru a identifica și aborda idei creative, inovatoare, necesare în diferite situații și în rezolvarea unor probleme.	

Descrierea detaliată a competențelor cheie IMPACT atinse prin cele patru componente IMPACT:

Competențe din sfera managementului de proiect (proiecte de serviciu în folosul comunității sau proiecte de antreprenoriat social)

Reflectă competențele necesare pentru a identifica și a se ocupa de nevoi specifice ale comunității prin proiecte de serviciu în folosul comunității sau proiecte de antreprenoriat social.

- ✓ Identifică nevoi realiste și abordabile de către un club IMPACT în comunitate;
- ✓ Are inițiativă și ia decizii referitoare la proiectele IMPACT;
- ✓ Stabilește obiective clare și rezultate în cadrul unui proiect IMPACT;
- ✓ Alocă oameni și resurse în cadrul unei activități;
- ✓ Planifică utilizarea eficientă a resurselor în cadrul proiectului;



- ✓ Participă la îmbunătățirea continuă a planului unui proiect IMPACT;
- ✓ Participă la scrierea unui proiect IMPACT;
- ✓ Dezvoltă un plan personal de învățare asociat fiecărui proiect IMPACT;
- ✓ Prevede riscurile unui proiect, evaluează alternative și aplică criterii de evaluare;
- ✓ Gândește critic și are o abordare pozitivă în rezolvarea de probleme;
- ✓ Colectează, analizează și organizează informații.

Competențe din sfera comunicării

Reflectă competențele necesare pentru a se exprima eficient, pentru a-i înțelege pe ceilalți, răspunzând corespunzător diferitor oameni în situații diferite.

- ✓ Ascultă activ și înțelege;
- ✓ Vorbește clar și direct (asertiv);
- ✓ Negociază activ și responsabil;
- ✓ Negociază conflicte în cadrul clubului;
- ✓ Empatizează cu membrii clubului;
- ✓ Este persuasiv, aduce și prezintă eficient argumente în diferite situații;
- ✓ Utilizează mijloacele de comunicare IMPACT (rețeaua NING);
- ✓ Caută și împărtășește informații relevante cu membrii clubului;
- ✓ Vorbește și scrie într-un mod creativ (folosește creativitate în comunicare);
- ✓ Oferă și primește feedback de la membrii grupului, dar și de la lideri: își comunică nevoile, așteptările și temerile;
- ✓ Participă la discuțiile de grup;
- ✓ Folosește un limbaj care dovedește respect față de ceilalți membri ai clubului;
- ✓ Folosește eficient limbajul corpului și limbajul vorbit;
- ✓ Dezbate și folosește mijloace de argumentare.

Competențe din sfera tehnică

Reflectă competențele necesare pentru a utiliza diferite instrumente și metode necesare în comunicarea și implementarea unui proiect IMPACT (de serviciu în folosul comunității sau un proiect de antreprenoriat social).

- ✓ Se documentează și folosește diferite instrumente importante în cadrul clubului: lista de prezență, procesul verbal al întâlnirii, template-ul de proiect, chestionare de evaluare, scrisori de intenție, redactarea poveștilor de succes, a CV-urilor, etc.;
- ✓ Utilizează tehnologii și instrumente de comunicare IMPACT: website, platformă de comunicare NING, newslettere, grupuri de discuții, e-mail, etc.;



- ✓ Utilizează operații matematice pentru bugetare și management financiar pentru a rezolva diverse probleme specifice unui proiect IMPACT, dar și pentru a ține bugete personale;
- ✓ Folosește diferite programe IT creative pentru a dezvolta diverse materiale de promovare în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ Folosește diferite instrumente de căutare și cercetare de oportunități (în special pe internet).

Competențe din sfera managementului personal și al managementului de grup

Reflectă competențele necesare pentru a se autoevalua, pentru a dezvolta un plan de învățare personală, dar și la nivel de grup, alături de abilitatea de a lucra în echipă pentru un scop comun.

1. Competențe din sfera managementului personal

a. Autoevaluare

- ✓ Conștientizează nevoia de a învăța pentru a susține dezvoltarea atât la nivel personal, cât și la nivelul comunității;
- ✓ Monitorizează și evaluează propriile performanțe în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ Identifică noi oportunități de dezvoltare în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ Evaluează și își planifică timpul personal, dar și timpul clubului IMPACT.

b. Stabilire de scopuri

- ✓ Planifică scopuri personale și de grup în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ Este responsabil și investește timp în învățarea personală;
- ✓ Își propune diverse niveluri de performanță în cadrul clubului IMPACT.

2. Competențe din sfera managementului de grup

a. Lucru în echipă

- ✓ Lucrează și colaborează cu persoane diferite ca vârstă, gen, rasă, religie, etc.;
- ✓ Respectă ceilalți membri ai clubului;
- ✓ Lucrează eficient individual, dar și ca membru al echipei;
- ✓ Identifică rolurile sale și ale celorlalți în cadrul echipei;
- ✓ Utilizează competențele de lucru în echipă în diferite situații de conflict sau criză, etc.

b. Facilitare

- ✓ Facilitează un joc, o poveste sau alte metode în cadrul clubului sau în afara acestuia;
- ✓ Adaptează metode la nevoile grupului;
- ✓ Motivează membrii clubului sau alte persoane;
- ✓ Cunoaște diverse metode de educație nonformală pentru a lucra cu tinerii;



- ✓ Manageriază informații și timp (personal sau al grupului);
- ✓ Deleagă sarcini în cadrul grupului dacă este necesar;
- ✓ Reprezintă clubul sau grupul în diverse situații (întâlniri, seminarii, conferințe, prezentări, etc.);
- ✓ Împarte leadershipul grupului sau al clubului cu alți membri;
- ✓ Organizează și planifică întâlniri;
- ✓ Ia decizii etice în cadrul clubului.

Competențe din sfera creativității și inovației

Reflectă competențele necesare pentru a putea colecta și evalua informații necesare dezvoltării ideilor creative și inovatoare în vederea rezolvării diverselor probleme.

- ✓ Gândește creativ (abilitatea de a dezvolta idei originale și soluții inovatoare);
- ✓ Abordează problemele și soluțiile într-un mod flexibil;
- ✓ Rezolvă probleme (aplică o gamă de strategii inovatoare pentru a rezolva problemele);
- ✓ Riscă și învață din riscuri;
- ✓ Transformă ideile bune în acțiuni concrete;
- ✓ Privește în afara „cutiei” și are o abordare practică/pragmatică;
- ✓ Ia decizii (abilitatea de a aduna informații, de a evalua opinii cu scopul de a lua decizii cât mai argumentate).

ABORDAREA CURRICULUMULUI IMPACT

În aplicarea curriculumului IMPACT trebuie să ținem cont de următoarele reguli:

1. Curriculumul IMPACT este structurat în patru părți:

- ✓ Curriculum cetățenie activă;
- ✓ Curriculum angajabilitate;
- ✓ Curriculum antreprenoriat social;
- ✓ Curriculum leadership.

2. Curriculumul este structurat pe două categorii:

- ✓ **Curriculum obligatoriu** - care se regăsește în cadrul „Curriculumului IMPACT pe componenta cetățenie activă” și cuprinde primele patru module IMPACT (11 întâlniri IMPACT, din care nouă din tematica cetățeniei active și două din tematica angajabilității). Orice club IMPACT trebuie să parcurgă cele 11 întâlniri IMPACT obligatorii indiferent dacă este un club nou sau un club cu vechime în Programul IMPACT.
- ✓ **Curriculum opțional** - reprezintă curriculumul sau întâlnirile IMPACT care pot fi parcurse de un club IMPACT la alegerea membrilor IMPACT și



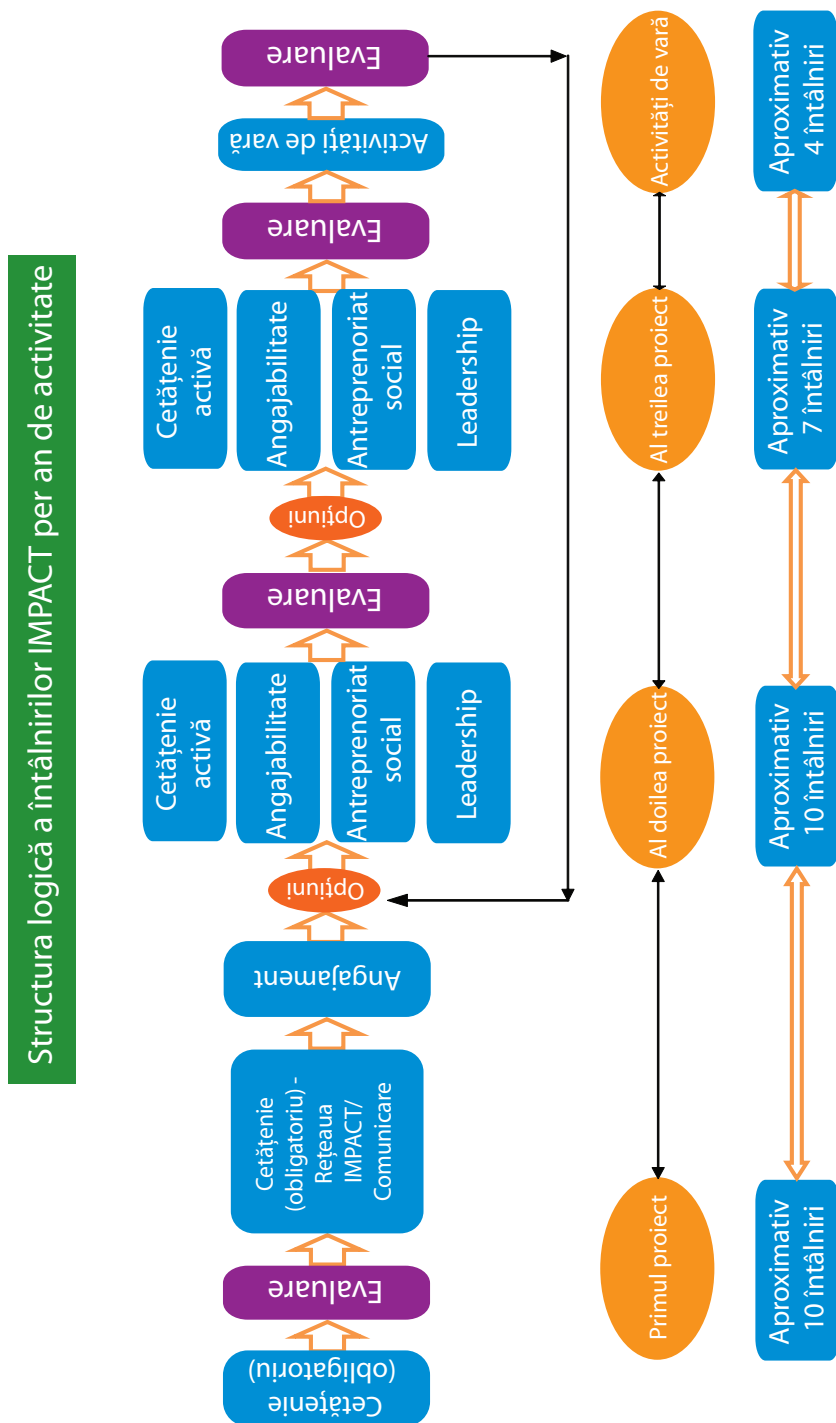


Figura nr. 2 - Structura logică a întâlnirilor IMPACT

a liderilor facilitatori, în afara celor 11 întâlniri obligatorii, cu mențiunea că după finalizarea fiecărui proiect de serviciu în folosul comunității alegerea temelor/modulelor opționale se face după parcurgerea **întâlnirii de evaluare** (vezi „Curriculum obligatoriu pe componenta Cetățenie activă”).

Pe parcursul unui an școlar IMPACT (septembrie - septembrie) se pot realiza 28 - 31 de întâlniri IMPACT conform standardului de calitate IMPACT. În **FIGURA 2.**, Structura logică a întâlnirilor IMPACT, se poate vizualiza modul de structurare și abordare a curriculumului IMPACT astfel încât, după finalizarea fiecărui proiect de serviciu în folosul comunității, să aibă loc întâlnirea de evaluare a proiectului și a competențelor dobândite și, implicit, alegerea unor noi module din curriculumul opțional IMPACT.

CUM ESTE STRUCTURAT CURRICULUMUL IMPACT

Curriculumul IMPACT este structurat pe:

✓ 4 componente sau obiective generale;

✓ 28 de module în cadrul celor 4 componente;

✓ fiecare modul este format din întâlniri IMPACT, în total 91 întâlniri IMPACT acoperind activități pentru 3 ani, respectând standardele de calitate IMPACT.

Vezi modul de structurare a modulelor mai jos.

COMPONENTA IMPACT	MODULE IMPACT	ÎNTÂLNIRI IMPACT
Cetățenie activă (38)	MODULE OBLIGATORII IMPACT	
	1. Eu și IMPACT (3)	1.1. Prima întâlnire IMPACT 1.2. Descoperă IMPACT 1.3. Implicarea mea contează
	2. Eu și comunitatea (5)	2.1. Analiza comunității mele 2.2. Pașii proiectului de serviciu în folosul comunității 2.3. Obiectivele și activitățile unui proiect de serviciu în folosul comunității 2.4. Strângerea de fonduri și vizibilitatea proiectului IMPACT 2.5. Proiectul IMPACT de succe
	3. Întâlnirea de evaluare (o dată la 3 luni) (1)	3.1. Autoevaluare: individual, club, proiectul de serviciu în folosul comunității



MODULE OPȚIONALE CETĂȚENIE ACTIVĂ IMPACT	
4. Diversitate/ Incluziune/ Interculturalitate (8)	4.1. Diversitate 4.2. Identitate 4.3. Etnocentrism 4.4. Stereotip și prejudecăți 4.5. Prejudecățile formate în mass-media 4.6. Solidaritate 4.7. Valorile personale 4.8. Excluziune
5. Mediu (3)	5.1. Relația cu mediul înconjurător 5.2. Mediul - parte din viața mea 5.3. Principii de reducere a deșeurilor
6. Violența (3)	6.1. Violența în societate 6.2. Cauzele violenței 6.3. Eu și violența
7. Sănătate (6)	7.1. Viața sănătoasă - o privire generală 7.2. Alimentația 7.3. Apă, aer, soare 7.4. Activitatea - exerciții fizice, odihna 7.5. Temperanța – consumul și abuzul de substanțe, dependența 7.6. Fără stres
8. Advocacy (2)	8.1. Advocacy - campanii de advocacy 8.2. Advocacy și lobby - diferențe
9. Corupție (4)	9.1. Explorarea corupției 9.2. Prejudiciul corupției 9.3. Explorarea integrității 9.4. Explorarea metodelor anticorupție
10. Alte tematici opționale (3)	10.1. Locuința mea 10.2. Familia 10.3. Prietenia

	11. Ateliere opționale (4) – sunt mini-traininguri de weekend care prezintă metode specifice de educație nonformală care se pot folosi în cadrul proiectelor IMPACT	11.1. Atelier de Teatru Forum 11.2. Atelier de animație stradală 11.3. Atelier de produse manufacturate (artzi-partzi) 11.4. Atelier de vânătoare de comori (treasure hunt)
Angajabilitate (20)	MODUL OBLIGATORIU ANGAJABILITATE IMPACT	
	12. Rețeaua IMPACT (2)	12.1. Comunicare – ascultarea activă și feedback-ul 12.2. Instrumente de comunicare în IMPACT- rețeaua NING
	MODULE OPȚIONALE ANGAJABILITATE IMPACT	
	13. Profesia mea (3)	13.1. Eu în viitor 13.2. Scrierea creativă 13.3. Competențele și motivația mea
	14. Noi și comunicarea (2)	14.1. Comunicare - percepție și feedback 14.2. Comunicare - rezolvarea conflictelor
	15. Luarea deciziilor (2)	15.1. Cine decide 15.2. Luarea deciziilor
	16. Dezbateri și argumentare (4)	16.1. Dezbateri și argumentare 1 16.2. Dezbateri și argumentare 2 16.3. PR în IMPACT 1 16.4. PR în IMPACT 2 - Comunicatul de presă în IMPACT
	17. Inovație și creativitate (2)	17.1. Inovație și creativitate 1 17.2. Inovație și creativitate 2
	18. Contabilitate (3)	18.1. Contabilitatea personală 1 18.2. Contabilitatea personală 2 18.3. Contabilitatea personală 3
	19. Managementul timpului (2)	19.1. Managementul timpului 1 19.2. Managementul timpului 2



Antreprenoriat social (24)	MODULE OPȚIONALE ANTREPRENORAT SOCIAL IMPACT	
	20. Introducere în antreprenoriatul social (3)	20.1. Progres și posibilități: idei care au schimbat lumea, portrete de antreprenori sociali 20.2. Antreprenori sociali - portrete 20.3. Dezvoltarea unei afaceri sociale: de la inspirație la realitate
	21. Potențialul meu de antreprenor (3)	21.1. Spiritul antreprenorial în exemple de lângă noi 21.2. Trăsături comune antreprenorilor performanți 21.3. Pot fi eu un antreprenor de succes?
	22. Nevoile și dorințele comunității (4)	22.1. Grupuri de persoane și nevoile lor 22.2. Resursele comunității 22.3. Schimbarea socială 22.4. Priorități în alegerea unei probleme
	23. Ideea mea de afaceri (3)	23.1. Inovație și creativitate 23.2. Generarea unei idei viabile 23.3. Testarea ideii de afaceri
	24. Planul meu de afaceri (7)	24.1. Importanța planificării și planul pentru elaborarea planului de afaceri 24.2. Definirea produsului și a serviciului 24.3. Analiza pieții 24.4. Proiecții financiare 24.5. Planul de marketing 24.6. Resurse umane și administrarea afacerii clubului IMPACT
	25. Operațiuni de afaceri (4)	25.1. Evidențe financiare și raportări 25.2. Vânzare de produse și servicii 25.3. Aspecte legale 25.4. Împărțirea profitului/ reinvestirea profitului



Leadership (9)	26. Leadership (2)	26.1. Liderii în lume 26.2. Stiluri de lideri și rolurile liderilor
	27. Grup (2)	27.1. Stagiile dezvoltării grupului 27.2. Tehnici de motivare a grupului
	28. Facilitare (5)	28.1. Învățarea prin experiență 28.2. Facilitare și procesare/ debriefing avansat 1 28.3. Facilitare și procesare/ debriefing avansat 2 28.4. Stiluri de învățare 28.5. Oportunități în și în afara IMPACT
Total: 91 de întâlniri IMPACT și 4 ateliere de metode nonformale		

Cum citim întâlnirile din cadrul curriculumului, implicit ale curriculumului pe tematica leadership?

Fiecare întâlnire este construită astfel încât să puteți alege din întâlnirile propuse activitățile și metodele pe care le considerați cele mai relevante pentru clubul IMPACT ținând cont de:

- ✓ vârsta participanților (membrii IMPACT);
- ✓ obiectivele de învățare așteptate;
- ✓ preferințele membrilor;
- ✓ stilul facilitatorilor (liderilor);
- ✓ secvența activităților;
- ✓ spațiul de desfășurare;
- ✓ materialele necesare, etc.

Durata întâlnirii este de maxim 2 ore 30 de minute (incluzând lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității). Aveți posibilitatea să fiți flexibil în alegerea activităților din interiorul modului și a întâlnirilor IMPACT. Timpul pentru implementarea unei întâlniri este de asemenea flexibil, dar respectând standardul de calitate IMPACT și ținând cont de mai multe aspecte ca: vârsta participanților, stilul de învățare al participanților, dinamica grupului, stadiul de formare în care se află grupul, perioada de timp din an, etc.

Recomandare importantă!!!

Alegerea metodelor pentru fiecare întâlnire IMPACT este flexibilă. Apreciem creativitatea liderilor facilitatori ai întâlnirilor în alegerea altor metode, chiar și adaptarea obiectivelor de învățare astfel încât să fie atins scopul general al modului.

În tabelul de mai jos puteți vizualiza modul de construcție a fiecărei întâlniri IMPACT.

Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: <i>Ce ar trebui să știe să facă sau să cunoască membrii IMPACT după parcurgerea întâlnirii.</i> <i>Acestea sunt mai tangibile și evaluabile după derularea programului.</i>	Concepte: <i>Cuvinte care vor trebui explicate și care reprezintă concepte noi și importante de învățat într-o lecție.</i>	Materiale de lucru: <i>Orice instrument necesar pentru derularea corespunzătoare a întâlnirii IMPACT (ex. caiete, markere, flipchart-uri scrise, filme, etc.).</i>
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: <i>Aici sunt listate metodele nonformale folosite și timpul recomandat pentru fiecare metodă în parte.</i>		
Descrierea fiecărei activități: <i>Prezintă pas cu pas fiecare activitate pe care ar putea să o facă liderul de club pentru a atinge obiectivele de învățare din cadrul fiecărei întâlniri.</i> Aspecte constante, care apar în cadrul fiecărei întâlniri IMPACT: <i>Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității.</i> Aspecte administrative: <i>verificarea atingerii obiectivelor întâlnirii, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.</i>		Întrebări de procesare/debriefing: <i>Aici regăsim întrebările de procesare sau debriefing pe care liderii IMPACT este recomandat să le folosească după activități pentru a atinge obiectivele de învățare. Aceste întrebări sunt foarte importante pentru procesul de învățare al membrilor IMPACT.</i>
Alte recomandări/idei: <i>Aici se regăsesc diverse recomandări de activități sau alte aspecte de luat în considerare pentru întâlnirea respectivă.</i>	Bibliografie/Resurse pentru documentare: <i>Această secțiune oferă pentru cei interesați surse cu informații suplimentare și bibliografie pentru fiecare întâlnire.</i>	



Cum citim sinteza acestui curriculum

Pentru o parcurgere cât mai ușoară, la începutul fiecărei componente a curriculumului puteți vizualiza structura tabelară a acestuia. În structura tabelară sunt cuprinse:

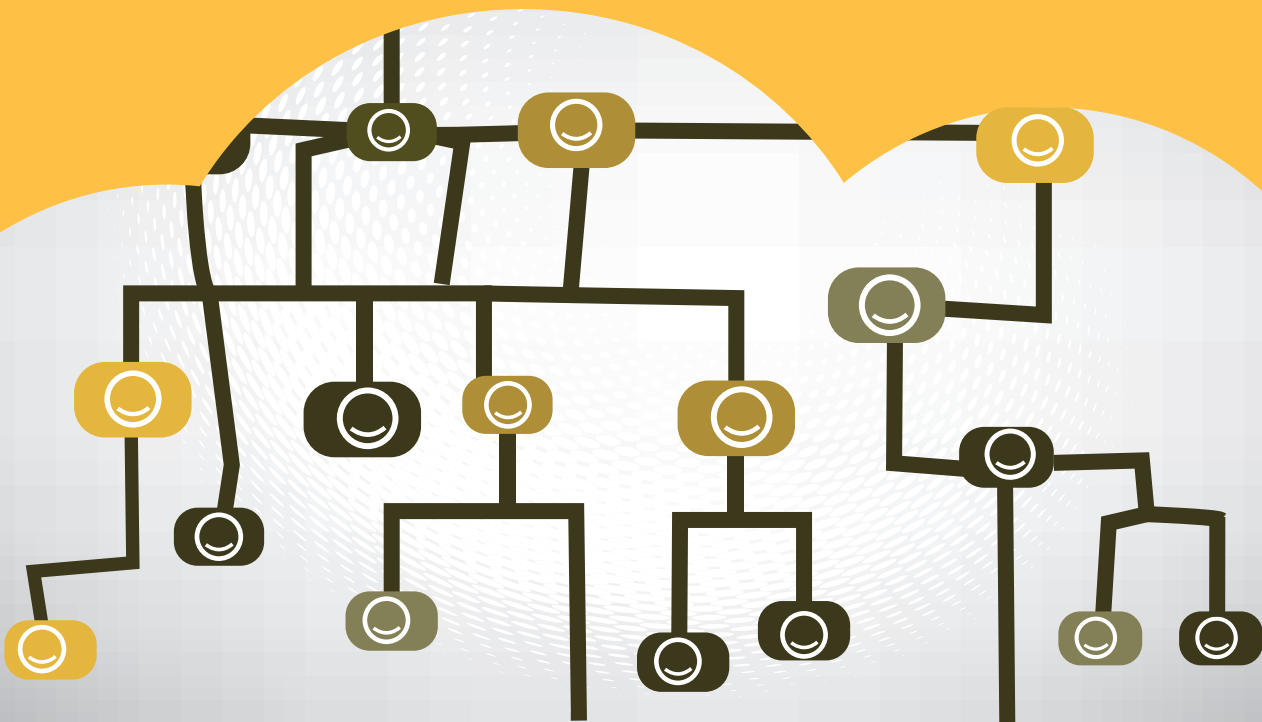
- ✓ componenta sau obiectivul general de învățare vizat;
- ✓ denumirea modulului și numărul acestuia pentru fiecare componentă în parte;
- ✓ numărul și denumirea întâlnirii IMPACT (un modul e format din mai multe întâlniri IMPACT);
- ✓ competențele care se dezvoltă și care pot fi măsurabile (valori, abilități, cunoștințe);
- ✓ metodele prin care se ating aceste competențe;
- ✓ etapa în care clubul IMPACT ar putea să se afle în momentul respectiv (E.P. = etapa de planificare, E.I.= etapa de implementare, E.E.= etapa de evaluare, E.C.= etapa de celebrare); etapa de evaluare coincide de cele mai multe ori cu întâlnirea de evaluare din curriculumul obligatoriu IMPACT (vezi curriculum obligatoriu pe componenta cetățenie activă).



STRUCTURĂ CURRICULUM LEADERSHIP

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

2.



Modul IMPACT	Tema întâlnirii IMPACT	COMPETENȚE			Metodele folosite	Proiect de servi- ciu în folosul comuni- tății
		Valori/Atitudini	Abilități	Cunoștințe		
26. Leadership	1. Lideri în lume	<i>V - Înțelege ce sunt cinstea, onestitate, compasiunea ca valori ale liderului</i>	<i>A - Analizează dacă ei înșiși au potențialul de a deveni lideri A - Identifică importanța viziunii și a proactivității în leadership</i>	<i>C - Oferă exemple de lideri din lume dar și din rândul comunității lor C - Identifică trasăturile leadershipului</i>	• Joc de spargere a gheții • Joc • Lucru pe grupe • Analiză • Exercițiu	E.P./E.I./ E.E.
	2. Stiluri de lideri și rolurile liderilor	<i>V - Exersează cooperarea și participarea V - Înțelege inseparabi- litatea dintre influență și leadership și aprofundează propriile capacități de lider</i>	<i>A - Se adaptează în funcție de nevoile echipei ca potențial lider A - Identifică tipuri de lideri A - Identifică și analizează critic trei tipuri majore de stiluri de leadership</i>	<i>C - Listează modalități de conducere practică pentru situațiile de fiecare zi C - Dă câteva exemple de roluri ale unui lider</i>	• Joc de energizare • Analogii • Joc de rol • Joc de rol • Film	E.P./E.I./ E.E.
27. Grup	1. Stagiile dezvoltării grupului	<i>V - Exersează perseverența și încrederea ca lider</i>	<i>A - Identifică modalități prin care ar putea să acționeze ca lider în fiecare stadiu al grupului A - Simulează rolul unui lider</i>	<i>C - Descrie stadiile formării grupului</i>	• Joc de energizare • Povestiri • Prezentare • Sceneta • Joc de echipă	E.P./E.I./ E.E.



	2. Tehnici de motivare a grupului	V - Exersează curajul și integritatea	A - Demonstrează abilități de motivare și încurajare A - Identifică mijloacele cele mai simple de motivare a unui grup IMPACT sau a oricărui grup A - Comunică mai bine în cadrul unui grup sau club IMPACT	C - Descrie tehnici de motivare	• Exercițiu • Joc tematic • Lucru pe grupe/ discurs	E.P./E.I./ E.E.
28. Facilitare	1. Învățarea prin experiență		A - Utilizează întrebările de procesare în urma implementării oricărei metode A - Identifică elementele care trebuie luate în considerare când se pregătește și se facilitează o metodă	C - Listează modalitățile de învățare C - Definește ce este ciclul învățării prin experiență	• Joc de energizare • Lucru pe grupe • Joc de încredere • Prezentare • Turul Galeriei	E.P./E.I./ E.E.
	2. Facilitare și procesare 1		A - Identifică ce tipuri de întrebări sunt recomandate a fi folosite de un lider IMPACT în cadrul procesării unei metode	C - Enumeră metode de educație nonformală care pot fi folosite în cadrul unui club IMPACT de către liderii IMPACT	• Joc de spargere a gheții • Lucru pe grupe • Exercițiu cu întrebări • Brain-writing • Lucru pe grupe	E.P./E.I./ E.E.



			A - Lucrează în echipă pentru a pregăti facilitarea și procesarea unei metode de educație nonformală în cadrul unui club IMPACT			
3. Facilitare și procesare 2	V - Manifestă deschidere pentru a oferi și a primi feedback privind modul de facilitare și procesare	A - Pregătește toate elementele importante în facilitarea unei metode A - Facilitează și procesează o metodă ca facilitator în cadrul unui club IMPACT A - Identifică „ingredientele” unei echipe de lideri în IMPACT cât mai eficiente		• Joc de spargere a gheții • Lucru pe grupe	E.P./E.I./E.E.	
4. Stiluri de învățare	V - Dă dovadă de deschidere și flexibilitate în alegerea metodelor nonformale în cadrul unui club sau grup din poziția de facilitator	A - Identifică rolul stilurilor de învățare în munca de facilitare a unui lider dar și propriul stil de învățare A - Identifică metodele care se potrivesc cel mai bine cu fiecare stil de învățare	C - Listează stilurile de învățare C - Definește fiecare stil de învățare în parte	• Joc de energizare • Chestionar • Lucru în echipă	E.P./E.I./E.E.	



	5. Oportunități în și în afara IMPACT	<i>V - Demonstrează responsabilitate și integritate în evaluarea unui potențial lider junior IMPACT</i>	<i>A - Prezintă competențele, responsabilitățile și rolul liderilor juniori și ale membrilor Alunni IMPACT</i> <i>A - Identifică tipuri de oportunități care vor putea fi accesate în afara IMPACT</i> <i>A - Identifică ce oportunități de implicare mai departe sunt de interes pentru ei</i> <i>A- Evaluatează și recomandă un potențial lider junior IMPACT</i>		• Joc de spargere a gheții • Lucru pe grupe • Prelegere activă • Prezentare • Lucru pe grupe • Exercițiu individual	E.P./E.I./E.E.
--	---------------------------------------	---	--	--	--	----------------

E.P. = etapa de planificare, E.I. = etapa de implementare, E.E. = etapa de evaluare, E.C. = etapa de celebrare



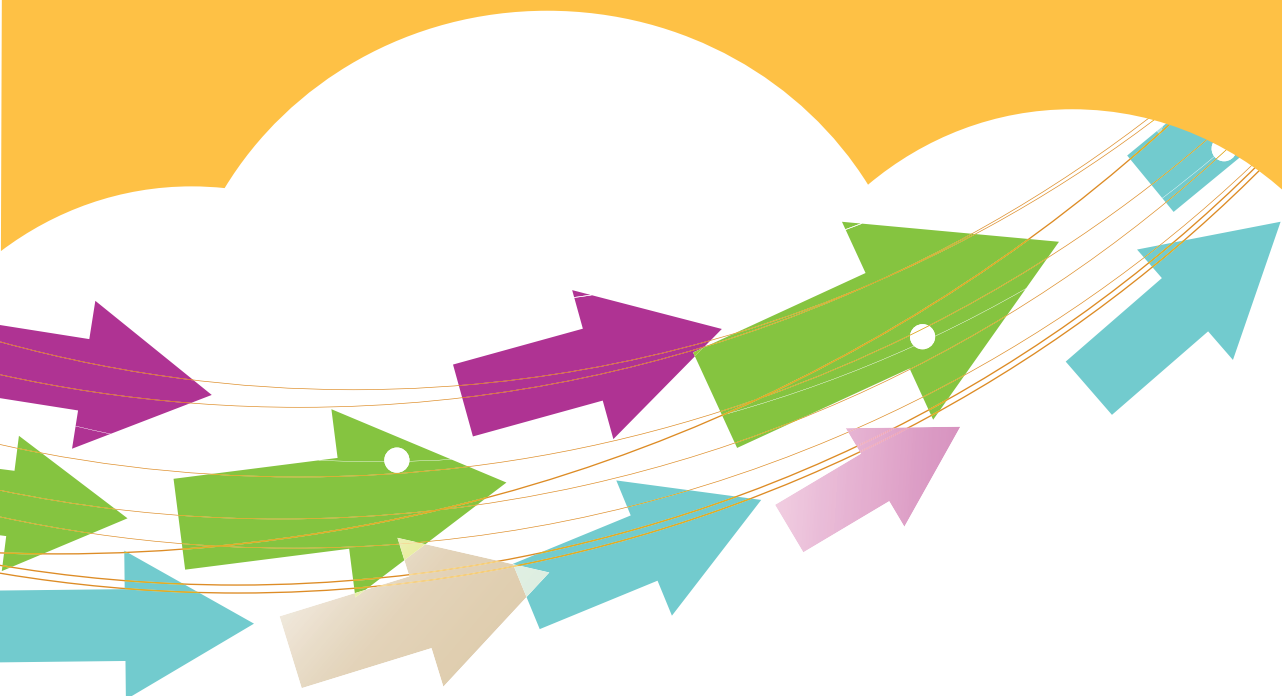
MODULUL LEADERSHIP

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

ABSTRACT

Acest document este dedicat facilitatorilor IMPACT (liderilor sau animatorilor socio-educativi) și descrie pas cu pas două întâlniri opționale pe tematica „Leadership” pe care facilitatorii (liderii), împreună cu membrii IMPACT, le pot implementa la alegere în cadrul întâlnirilor IMPACT.

3.



Scopul modulului „Leadership” este de a oferi membrilor IMPACT un cadru general despre noțiunile de leadership și tipurile de lideri, crescând astfel nivelul lor de motivare pentru a deveni lideri în cadrul clubului IMPACT sau în afara acestuia.

Obiectivele generale de învățare ale modulului pentru membrii IMPACT sunt:

- ✓ să ofere exemple de lideri din lume dar și din rândul comunității lor;
- ✓ să identifice caracteristici ale leadershipului;
- ✓ să identifice diferite stiluri de leadership;
- ✓ să identifice ce stil de leadership ar putea să aplice ei ca potențiali lideri.

Structura modulului:

Întâlnirea 1 – Liderii în lume

Întâlnirea 2 – Stiluri de lideri și rolul lor

Cum citim acest curriculum: fiecare întâlnire este construită astfel încât să puteți alege din activitățile și metodele propuse pe cele pe care le considerați cele mai relevante pentru clubul IMPACT ținând cont de:

- ✓ vârsta participanților (membrilor IMPACT);
- ✓ obiectivele de învățare așteptate;
- ✓ preferințele membrilor;
- ✓ stilul facilitatorilor (liderilor);
- ✓ secvența activităților;
- ✓ spațiul de desfășurare;
- ✓ materialele necesare, etc.

Durata întâlnirii este de maxim 3 ore (incluzând lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității). Aveți posibilitatea să fiți flexibili în alegerea activităților din interiorul modulului și a întâlnirilor IMPACT. Timpul pentru implementarea unei întâlniri este de asemenea flexibil, dar respectând standardul de calitate IMPACT și ținând cont de mai multe aspecte ca: vârsta participanților, stilul de învățare al participanților, dinamica grupului, stadiul de formare în care se află grupul, perioada de timp din an, etc.



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
1. Lideri în lume	2 h	Leadership
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V- să înțeleagă ce sunt cinstea, onestitate, compasiunea ca valori ale liderului A - să analizeze dacă ei înșiși au potențialul de a deveni lideri; A - să identifice importanța viziunii și proactivității în leadership; C - să ofere exemple de lideri din lume dar și din rândul comunității lor; C - să identifice care ar fi caracteristicile leadershipului.	Concepte: • Leadership • Viziune	Materiale de lucru: 2. Hârtie, foarfecă, markere; 3. Markere (10-15), flipchart; 5. Markere, flipchart.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de spargere a gheții – Șeful indian (10 minute) Joc - Cine este Cine? (15 minute) Lucru pe grupe - Membrele unui lider (30 minute) Analiză citate (40 minute) Exercițiu - Dacă aș fi un lider (40 minute) Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității (30 minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de spargere a gheții - Șeful indian: Jucătorii stau într-un cerc, cu excepția unuia care se oferă voluntar să fie „jucătorul special”. Acesta trebuie să fie trimis în afara cercului astfel încât să nu-i poată vedea pe ceilalți. Alegeți un alt voluntar care să fie „șeful”. Șeful trebuie să facă niște mișcări pe care toți ceilalți jucători să le imite (să bată din palme, să facă semne cu mâna, să-și încrucișeze picioarele, să caște, să se strâmbe, etc.). Odată ce jucătorii au început să facă anumite mișcări, „jucătorul special” se întoarce în		Întrebări de procesare / debriefing:



grup și încearcă să ghicească cine este șeful. Are trei încercări pentru a reuși acest lucru. Dacă reușește să ghicească, atunci șeful devine „jucătorul special”, dacă nu, se alege un alt voluntar. 2. Cine este Cine? Faceți trei grupe de participanți. Pentru a introduce câteva modele de leadership scrieți pe niște foi colorate descrierile câtorva lideri de mai jos, dar fără a scrie și numele lor pe descriere. Scrieți, de asemenea, numele liderilor de mai jos pe alte foi de hârtie. Amestecați toate hârtiile pe podea și pentru fiecare grup în parte puneți același set de hârtii amestecate pe podea. La un start al liderului, fiecare grup va trebui să asocieze numele cu descrierile liderilor. După ce toată lumea a finalizat sarcina, se verifică dacă fiecare grupă are același răspuns. MARTIN L. KING – luptător pentru drepturile amer-africanilor din America MAICA TEREZA – laureat al premiului Nobel pentru Pace și întemeitor al Ordinului „Misiunile Carității” RAED ARAFAT – fondator SMURD MAHATMA GANDHI - luptător pentru drepturi civile în India DALAI LAMA – lider Budist NELSON MANDELA – președinte al Africii de Sud și luptător împotriva regimului apartheid HENRY FORD – creator al primului automobil pentru mase BETTY WILLIAMS – a pornit prima mișcare împotriva războiului din Irlanda 3. „Membrele” unui lider: Pentru a deschide discuția mai aprofundată despre leadership, împărțiți participanții în două sau trei grupuri. Pe o coală de flipchart desenați conturul corpului uman. Participanții vor încerca să identifice cele mai importante calități ale unui lider și, folosind toate părțile corpului (picioarele, brațele, mâinile, trupul, capul), ei ar trebui să descrie caracteristicile corespunzătoare cu aceste părți ale corpului (spate lat înseamnă echilibru, etc). Fiecare grup își va desemna un reprezentant care va prezenta în fața tuturor ceea ce au desenat, explicând motivele pentru care au pus respectivele caracteristici și	2. Ce știți despre acești oameni? Ce anume îi diferențiază pe ei de restul oamenilor? Toată lumea poate fi un lider? Ce exemple de lideri aveți din România? Sau ce exemple de lideri aveți din comunitatea voastră? Ce îi definește ca lideri? 3. Care sunt așadar caracteristicile unui lider? Ce este cinstea? Ce este curajul? Ce este integritatea? Cum se dezvoltă aceste calități la lideri? Poate cineva să fie lider din naștere?
--	--



de ce le-au pus acolo. După ce face o scurtă recapitulare a principalelor idei, facilitatorul trebuie să-i conducă pe participanți la considerentele pentru care aceste calități au fost alese. Provocați-i să despartă fiecare din caracteristicile majore și îndrumați-i să vadă cum chiar și cele mai bune calități pot fi folosite într-un mod greșit. Dacă încrederea este importantă pentru leadership, cum ar putea liderul fi tentat să facă abuz de aceasta încredere? Cât l-ar costa necinstea? Este posibil ca o persoană considerată rea să dea dovadă de integritate?

4. Citate: Pentru a combina distracția și discuția, liderii vor explica mai întâi jocul numit „Categorie”. Participanții trebuie să se împartă în grupe în acord cu caracteristicile pe care le numește liderul. De exemplu, caută alți doi oameni (și fă un grup de trei) al căror nume începe cu aceeași literă; faceți un grup cu alți patru oameni care mănâncă același lucru pe care l-ai mâncat și tu aseară la cină; faceți un grup cu alți trei oameni care poartă aceeași culoare la haine; faceți un grup de 3 cu toți cei care au aceeași culoare a ochilor, etc.

Puteți să folosiți același algoritm pentru a împărți participanții pentru activitatea următoare. Liderul ar trebui să rostească unul dintre citatele de mai jos. Fiecare grup mic de trei persoane are atunci 45 de secunde să discute acel citat. După ce timpul a expirat, liderul ar trebui să cheme rapid alt grup de trei persoane pentru a rosti un alt citat. După ce repetă această activitate pentru cel puțin 5-7 citate, liderul ar trebui să inițieze un grup de discuții, repetând din nou fiecare citat și facilitând gândirea critică cu privire la aceasta. Printr-o chestionare atentă, liderul ar trebui să caute să contureze sensul mai profund și valorile fiecărui citat.

a. „O corabie în port este în siguranță, însă nu pentru asta sunt construite corăbiile.”

b. „Ultima măsură a omului nu este acolo unde stă în momentele de confort, ci acolo unde stă în timpul luptei și provocării.” (Martin Luther King)

c. „Cele mai importante lucruri din lume au fost realizate de oameni care au continuat să încerce atunci când părea să nu mai fie nici o speranță.” (Dale Carnegie)

Poate cineva căruia îi este frică de leadership să devină totuși lider? Cum poate fi învățat leadership-ul? Care ar fi câteva din valorile unora din liderii naționali sau internaționali? De ce un lider necinstit este periculos? Ce fel de persoană consideri că este un lider? Ați putea voi încerca să fiți lideri în cadrul unui grup sau al unei echipe?

4. Deși întrebările trebuie să se bazeze pe anumite citate folosite este foarte important să procesați aceste citate.



d. „Dacă vei găsi în inima ta că-ți pasă de altcineva, atunci vei fi reușit.” (Maya Angelou)

e. „Doar cei care îndrăznesc să piardă mult pot să realizeze vreodată ceva măreț.” (Robert Francis Kennedy)

f. „Calitatea de lider nu poate fi predată cu adevărat. Ea poate fi doar învățată.” (Harold Geneen)

g. „Acțiunile izvorăsc nu din gândire, ci din pregătirea pentru responsabilitate.” (Dietrich Bonhoeffer)

h. „Este un lucru grozav să ai abilitate, însă abilitatea de a descoperi abilități în alții este adevăratul test.” (Elbert Hubbard)

i. „O persoană care nu țintește nimic este sigură că nimerește.” (Anonim)

j. „Rădăcinile realizării zac în voința de a deveni cel mai bun care poți deveni.” (Harold Taylor)

k. „Caracterul nostru este ceea ce facem atunci când credem că nu ne vede nimeni.” (H.Jackson Brown Jr.)

l. „Nicio moștenire nu este atât de valoroasă ca cinstea.” (W. Shakespeare)

m. „Conducerea este o acțiune, nu o poziție.” (Donald H. Gannon)

n. „Adevărații conducători sunt oameni obișnuiți, cu determinări extraordinare.” (John Seaman Garns)

a. *„O corabie în port este în siguranță, însă nu pentru acest scop sunt construite corăbiile.”* Ce știm despre corăbii? Cum sunt cârmite corăbiile? Poate naviga o corabie fără cârmă? Pentru ce sunt construite corăbiile? Ce se folosește pentru a păstra cursul unei corăbii pe mare? De ce este „busolă” atât de importantă? De ce fel de busolă avem nevoie în viețile noastre? Ce împrejurări au puterea de a sfărâma o busolă morală? Cât de mult cârmuitul unei corăbii poate fi o metaforă pentru conducere? Care sunt riscurile părăsirii „portului”?

c. *„Ultima măsură a omului nu este acolo unde stă în momentele de confort, ci acolo unde stă în timpul luptei și provocării.”* Care este „ultima măsură” a cuiva? Cum provoacă lupta un conducător? Cum poate lua un conducător decizii înțelepte într-o luptă? De ce devine decizia atât de importantă pentru conducător?



Care sunt riscurile luării de decizii? Unde este locul compromisului? Ce se întâmplă dacă un conducător evită deciziile grele? Ce se întâmplă când evităm deciziile în propria noastră viață? Cum putem lua decizii mai bune?

d. *„Cele mai importante lucruri din lume au fost realizate de oameni care au continuat să încerce atunci când părea să nu mai fie nici o speranță.”* Ce calități și trăsături de caracter îi motivează pe unii să continue, să încerce chiar când situația pare fără speranță? Ce este perseverența? Ce este rezistența? Ce este răbdarea? De ce sunt rezistența și perseverența atât de importante pentru schimbare? Vă puteți gândi la exemple de oameni în istorie sau în propria voastră viață care nu au renunțat nici în circumstanțe dificile? Cum putem deveni perseverenți? Care sunt consecințele renunțării? Ce s-ar putea întâmpla cu urmașii unui conducător care renunță?

e. *„Dacă vei găsi în inima ta că-ți pasă de altcineva, atunci vei fi reușit.”* Ce este succesul? Care este măsura schimbării? Poate fi succesul comparat cu ideea de compasiune? Ce schimbă compasiunea? Care sunt sacrificiile compasiunii? Ce înseamnă să-ți pese de o altă persoană? De ce uneori este greu să-ți pese de alții? Reușim dacă ne pasă de alții care ne întorc grija? Cum grija pentru o persoană pe care nu a remarcat-o nimeni altcineva indică o trăsătură de conducere?

f. *„Doar cei care îndrăznesc să piardă mult pot să realizeze vreodată ceva mare.”* Ce considerăm noi a fi pierdere? Cum răspundem la pierderea personală? Cum asumarea conducerii înseamnă de fapt asumarea eșecului? A fost vreodată un conducător perfect? Cunoașteți pe cineva care nu face greșeli? De ce comiterea greșelilor este importantă pentru învățare? Ce atitudine trebuie să avem pentru a învăța din greșeli?

5. Dacă aș fi un lider: Pentru acest exercițiu, fiecare participant lucrează individual. Trebuie să explicați foarte clar că deocamdată nu este o sarcină în grup.



Facilitatorul va pune următoarele întrebări: „Dacă ați fi lider, cum ați dori să faceți lumea să arate? Care este viziunea voastră pentru această lume? Gândiți-vă unde ați dori să ajungeți/în ce v-ați investi energia/ce ați dori să se întâmple?”. Puteți să scrieți aceste afirmații pe un flipchart pentru a fi la vedere.

Încercați să reprezentați răspunsul la aceste întrebări pe o jumătate de coală de flipchart. Puteți să folosiți orice resurse găsiți în sală pentru reprezentarea viziunii. Se vor pune la dispoziție culori, markere, creioane, etc. Aveți 15 minute la dispoziție pentru a vă formula viziunea pe care o aveți asupra lumii și pentru a o reprezenta. După cele 15 minute foile de flipchart vor fi afișate pe perete sau jos și fiecare dintre voi trebuie să expună oral ceea ce a scris, **într-un minut!** Pentru a-și exersa potențialele abiliități de leadership, prezentarea de un minut trebuie să fie făcută cât mai convingător, carismatic, motivator. Se prezintă membrilor IMPACT de ce sunt provocați să prezinte așa. Pentru ca abilitatea de a transmite mesaje coerent și motivator este unda dintre calitățile unui lider. Participanții lucrează 15 minute și apoi se prezintă posterele în plen.

Recomandare: pentru a putea vedea lucrările, acestea vor fi lipite pe perete, cât mai vizibil. Fiecare participant dă o notă de la 1 la 10 pentru fiecare participant în parte pentru posterele prezentate în plen. Se face o ierarhie a prezentărilor și a notelor.

După notare și procesare, participanții sunt împărțiți pe trei grupe. Fiecare grupă primește sarcina de a nota concluzii cu privire la una din temele următoare:

✓ caracteristicile unei viziuni de substanță a unui lider; (Ce caracteristici/calități ar trebui să aibă prezentarea viziunii pentru a câștiga atenția și încrederea oamenilor? Cum îi puteți energiza/influența pe ceilalți pentru a contribui la punerea în practică a viziunii pe care o aveți din perspectiva unui lider? Care sunt atributele unei viziuni de impact?)

5. Se discută viziunea care a câștigat cele mai multe puncte. Prin ce a fost diferită? Ce i-a atras la ea?



✓ ce strategii/tehnici pot folosi pentru a face viziunea să devină reală (Ce trebuie să aibă în vedere atunci când încearcă să transmită / implementeze o viziune?)

✓ ce credeți că îi împiedică în general pe oameni să își formuleze și să își popularizeze viziunea pe care o au? (Limite, bariere, de ce nu o fac/nu au făcut-o până acum?) Ce ar opri pe cineva să își exerseze abilitățile de lider dacă le are deja?

Concluziile membrilor se prezintă în plen și facilitatorul completează conform informațiilor de mai jos (limbajul poate fi simplificat în funcție de fiecare grup):

I. Calitățile unei viziuni de substanță ale unui lider în general:

✓ vine din inimă; în anumite privințe, viziunea este irațională, inima nu cunoaște rațiunile; atunci când viziunea ne cere prea mult, ar trebui să ne încredem în ea;

✓ noi, și numai noi, putem să o enunțăm; enunțul trebuie să fie recunoscut ca fiind al nostru; trebuie să fie personal, iar cine ne cunoaște ar trebui să poată recunoaște din partea cui vine;

✓ este radicală și provocatoare; viziunea ne dramatizează dorințele, ceea ce o face radicală și impunătoare: radicală în sensul bun și nu în sensul respingerii; voința noastră de a adopta o atitudine specială dă putere viziunii.

II. Strategiile unui lider pentru a face viziunea reală:

✓ întrebați-vă permanent „dacă aș putea crea lumea visurilor mele, care să aibă impactul pe care îl doresc, cum ar arăta aceasta?”;

✓ împărtășiți viziunea celorlalți; odată făcută publică, comportați-vă în acord cu aceasta și fiți cel mai fervent apărător al ei;

✓ rămâneți atent la schimbările care se petrec în mediu.



III. Bariere în exercitarea unui leadership vizionar: ✓ lipsa timpului; ✓ evitarea asumării de riscuri; ✓ lipsa unei planificari; ✓ dificultatea de a ține pasul cu schimbările frecvente din lume; ✓ centrarea pe căile deja cunoscute. 6. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 7. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	
Alte recomandări/idei: 1. Dacă aveți resurse tehnice (videoproiector, calculator, boxe) puteți să încheiați această sesiune cu videoclipul celor de la Nickelback – If everyone cared (îl găsiți la secțiunea resurse sau pe youtube: http://www.youtube.com/watch?v=-IUSZyjiYuY&ob=av2el). Videoclipul arată poveștile unor lideri mondiali care au adus o schimbare pozitivă luând atitudine și devenind liderii unor mișcări de rezistență (Betty Williams, Peter Benenson, etc.). Recomandăm să faceți două întâlniri din această întâlnire în situația în care nu aveți 3 ore la dispoziție.	Bibliografie/Resurse pentru documentare: 4. Turn Your World Around. Aandolan, 2010. Extras in Februarie 2010 http://www.aandolan.org/node/38



Numele întâlnirii 2. Stiluri de lideri și rolurile liderilor	Durata întâlnirii 3, 30 h	Modul Leadership
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să exerseze cooperarea și participarea; V - să înțeleagă inseparabilitatea dintre influență și leadership și să aprofundeze mai bine propriile lor capacități ca lideri; A - să se adapteze în funcție de nevoile echipei ca potențiali lideri; A - să identifice tipuri de lideri; A - să identifice și să analizeze critic trei tipuri majore de stiluri de leadership; C - participanții vor dobândi cunoștințe despre conducerea practică pentru situațiile de fiecare zi; C - să dea câteva exemple de roluri ale unui lider.	Concepte: • Leadership • Viziune	Materiale de lucru: 2. Borcan cu apă, coloranți alimentari (sau orice coloranți); 3. Rolurile pentru jocul de rol; 5. Secvențele de film sau textul; 6. Fișa de activitate a clubului, lista de prezență.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de energizare (15 minute) Analogii (15 minute) Joc de rol (40 minute) Joc de rol (50 minute) Secvențe de film și discuții (30 minute) Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității (40 minute) Aspecte administrative (10 minute)		



Descrierea fiecărei activități:	Întrebări de procesare / debriefing:
1. Joc de energizare - Toată lumea sus: Utilizați acest joc de energizare pentru a dezvolta o atmosferă de cooperare între membrii echipei. Fiecare membru își alege un partener cu care se așează față în față și se ține de mână având vârfurile picioarelor lipite de ale celuiilalt. Toată lumea se lasă ușor pe vine, iar la semnalul facilitatorului vor încerca să se ridice fără a-și da drumul la mâini și fără a-și dezlipi picioarele. Odată ce au prins ideea, formează echipe de câte 3 sau 4 care să urmeze aceleași reguli. La final, dacă spațiul vă permite încercați să faceți cu toții împreună. De această dată picioarele vor sta lipite pe lateral. 2. Analogii: Liderii trebuie să verse niște apă într-un vas de sticlă, curat (poate fi un borcan sau un bol). După ce atrage atenția cu privire la claritatea apei, liderul solicită ajutorul unui voluntar. După ce înmânează voluntarului o sticlă de colorant alimentar, liderul îl roagă să toarne o picătură de colorant în apă. Participanții se vor apropia pentru a vedea cum acest colorant se împrăștie în apă. Un alt voluntar va amesteca cu grijă apa, folosind o linguriță. Acest experiment poate fi repetat cu ceva variații, incluzând sau adăugând mai multă culoare, folosind culori diferite sau fără a mai amesteca cu lingurița. Liderii pot face procesare la acesta activitate, comparând influența cu utilizarea coloranților alimentari. 3. Joc de Rol 1 – Stiluri de conducere: Facilitatorul alege 3 participanți care vor fi liderii și 3 voluntari care vor fi observatorii - câte unul pentru fiecare echipă (dacă sunt puțini participanți se renunță la observatori); ceilalți cursanți sunt „repartizați” unui șef (în echipa unuia dintre cei trei lideri). Liderilor li se dă să citească individual scenariul și rolul care trebuie jucat (Anexa 1 - cu un rol pe care facilitatorul intuiește că l-ar putea reprezenta mai bine); între timp, ceilalți participanți sunt rugați să aranjeze mesele (la o anumită distanță), astfel încât cele trei grupe să nu se deranjeze reciproc. Important: membrii echipei nu primesc scenariu/ instrucțiuni - ei trebuie să fie informați de șeful lor.	1. Cum vi s-a părut exercițiul? Vă simțiți mai revigorați? Cum v-ați descurcat ca echipă? Ce a fost provocator în cadrul acestui exercițiu? 2. A fost vreo diferență între folosirea unei cantități mai mici sau mai mari de colorant? Ar fi posibil ca apa și colorantul alimentar să rămână separate? În ce fel poate fi comparată influența cu acest colorant alimentar? Cum a fost colorantul alimentar asemenea influenței? Este posibil să ne separăm cu adevărat de mediu sau de oamenii din jurul nostru? Ce tipuri de influențe sunt posibile?



Observatorii primesc câte o coală de hârtie pe care își vor nota observațiile cu privire la desfășurarea exercițiilor pornind de la lider, reacția echipei, eficiența ei. Pe fiecare din cele 3 mese la care va lucra echipa se distribuie o coală de flipchart și markere. Înainte de a începe jocul de rol, facilitatorul insistă ca cei care conduc ședința să își între cât mai bine în rol, chiar dacă trebuie să exagereze. După finalizarea jocului, se trece la partea de procesare și prezentarea celor 3 stiluri de conducere: ✓ Autoritar - care impune centralizarea autorității și dictează echipei decizii la adoptarea cărora nu au contribuit; ✓ Democratic - care se bazează pe încrederea liderului în echipă, liderul implică echipa în adoptarea deciziilor; ✓ Liber - care se bazează pe lipsa de implicare a liderului în derularea activităților, care funcționează aproape automat, în sistem de autoreglare și influențare reciprocă. 4. Joc de rol 2: Facilitați un joc de rol de 5 minute care să demonstreze provocările și deciziile pe care le presupune leadershipul. Participanții sunt stimulați să se gândească la modul în care ar putea leadershipul să se prezinte în diferite scenarii și situații. Posibile categorii ar putea include presiunea grupului, violența, discriminarea, necinstea, corupția. Împărțiți participanții în trei sau patru grupuri și rugați fiecare grup să-și aleagă dintr-o pălărie una din aceste situații. 4. Joc de rol 2: Facilitați un joc de rol de 5 minute care să demonstreze provocările și deciziile pe care le presupune leadershipul. Participanții sunt stimulați să se gândească la modul în care ar putea leadershipul să se prezinte în diferite scenarii și situații. Posibile categorii ar putea include presiunea grupului, violența, discriminarea, necinstea, corupția. Împărțiți participanții în trei sau patru grupuri și rugați fiecare grup să-și aleagă dintr-o pălărie una din aceste situații. Fiecărui grup îi sunt oferite 20 de minute pentru a planifica și practica sceneta. Un protagonist și un adversar ar trebui să fie prezenți pe scenă și, de asemenea,	Cum poate fi influențat puternic un tip de conducere, de leadership? 3. Care au fost comportamentele caracteristice fiecărui stil de conducere? Cum s-au simțit membrii echipei pe parcursul ședinței? Cum s-au simțit liderii? Cum au reacționat membrii echipei la comportamentul liderului? Cum au reacționat față de lider? Cum au reacționat/s-au comportat între ei? Cât de eficientă a fost întâlnirea în fiecare dintre cazuri (numărul de elemente de pe listă, calitatea elementelor)? Care stil a impus un consum mai mare de efort din partea liderului? Consumul de efort a fost proporțional cu eficiența întâlnirii IMPACT?
--	--



toți membrii grupului ar trebui să participe. Protagonistul ar trebui să preia rolul de lider în situația respectivă. Antagonistul este cel care generează situația dificilă. Pentru fiecare scenetă ar trebui să se facă procesare cu întrebări care ar putea direcționa atenția participanților către modul în care protagonistul povestirii prezintă calități de leadership. Facilitatorii trebuie să-i ajute pe participanți, prin întrebări atente, strategice, să descopere detaliile conținutului scenei prezentate.

5. Secvența de film și discuții: Prezentați și discutați niște secvențe de film care demonstrează diferite stiluri de leadership. Prin vizionarea și analiza scenelor și exemplelor, participanții vor înțelege mai bine natura unui leadership bun sau rău.

Stăpânul inelelor: Frăția inelului (leadership participativ)

În faimoasa trilogie a lui J.R.R. Tolkien „Stăpânul inelelor”, unul dintre inelele puterii reprezintă singura dorință și distrugerea sigură a fiecărei rase din ținutul Middle Earth. Pentru sute de ani, inelul a fost pierdut dar în cele din urmă a ajuns în mâinile unui micuț hobbit, Frodo Baggins, care a realizat că singura modalitate prin care ar putea salva Middle Earth de răul produs de inel ar fi să-l distrugă aruncându-l în focul din Mordor unde a fost făcut. Nicio altă aventură nu putea fi mai periculoasă însă, după ce a văzut cum inelul tentează și corupe fiecare persoană care îl ține, Frodo a ales să-și riște propria viață pentru a salva Middle Earth și a întreprins această călătorie periculoasă către Mordor. Toți cei care s-au oferit să-și riște viețile, să-l ajute și să-l apere pe Frodo în aventura sa au alcătuit Frăția Inelului și au demonstrat un leadership participativ, plin de curaj.

Boromir: *Unul singur nu poate merge la Mordor. Porțile sale negre sunt păzite de mult mai multe decât de niște Orci. Răul care există acolo nu doarme iar Marele Ochi stă de veghe tot timpul. Este un loc pustiu, misterios, cu focuri și cenușă și praf. Aerul pe care îl respiră este ca un abur otrăvitor. Nici cu zece mii de oameni nu ai putea face asta. Este o prostie!*

Legolas: *Nu ai auzit nimic din ceea ce a zis Lordul Elrond? Inelul trebuie să fie distrus.*

În ce contexte pot fi folosite cele trei stiluri? Credeți că vreunul dintre stiluri este mai adecvat/eficient? Facilitatorul conduce discuția spre concluziile finale: fiecare stil are avantaje și dezavantaje, de aceea un lider trebuie să folosească stilul adecvat situației.

4. Ce s-a întâmplat în schiță? Care a fost rolul antagonistului? De ce se comportă ei astfel? Care a fost răspunsul protagonistului? Cum a avut situația nevoie de leadership? Cum a arătat protagonistul conducerea? Care au fost consecințele curajului său? Ce s-ar fi putut întâmpla dacă protagonistul ar fi luat o altă decizie?



Gimli: Și mă gândesc că tu ar trebui să fii cel care să facă acest lucru. Boromir: Și dacă dăm greș, ce se va întâmpla atunci? Ce se va întâmpla dacă Sauron primește înapoi ceea ce-i aparține? Gimli: Voi fi mort înainte de a vedea Inelul în mâinile unui elf. ... Niciodată să nu te încrezi într-un elf! (Toți au sărit și au început să strige în același timp) Inelul: Ash nazg durbatulûk, ash nazg gimbatul. Ash nazg thrakatulûk, agh burzum-ishi krimpatul! Frodo: Eu îl voi lua. (nimeni nu l-a auzit prima dată) Eu îl voi lua! (mai tare) Voi duce Inelul la Mordor. (toți fac o pauză și se uită la el) Chiar dacă... nu știu cum. Gandalf: Te voi ajuta să porți aceasta răspundere, Frodo Baggins, atât timp cât tu vei fi cel care îl va purta. Aragorn: Dacă, prin viața sau moartea mea, te pot proteja, voi face acest lucru. Poți să te bazezi pe sabia mea! Legolas: Și pe arcul meu. Gimli: Și pe toporul meu! Boromir: Tu porți soarta noastră a tuturor, micuțule. Dacă aceasta este voința consiliului, atunci Gondor îl va vedea împlinit. Sam: 'Ere! Domnul Frodo nu merge nicăieri fără mine! Elrond: Nu, într-adevăr. Este foarte greu să vă separ pe voi, chiar așa și este aproape imposibil să vă despart, chiar când el este convocat la un consiliu secret și tu nu. Pippin: Hei! Venim și noi!. Merry: Ar trebui să ne trimiți înapoi acasă legați într-un sac pentru a ne opri. Pippin: Oricum, ai nevoie de oameni inteligenți la acest tip de misiune de explorare. Merry: Ei bine, asta te depășește, Pip! Elrond: Nouă însoțitori. Așa să fie! Veți fi Frăția Inelului! Pippin: Corect! Unde mergem? <i>Cronicile din Narnia: Prințul Caspian – leadership autoritar</i> În primul film bazat pe faimoasa serie a lui C.S. Lewis Cronicile din Narnia, cei patru copii Pevensie descoperă lumea magică din Narnia și devin actorii cheie în salvarea Narniei de sub conducerea rea a Vrăjitoarei Albe. În partea a doua acțiunea se petrece 1300 de ani mai târziu. Narnia a căzut sub opresiunea Telmarinilor.	Cum a fost schița asemănătoare sau diferite de situațiile pe care le întâmpinăm în viața cotidiană? Cine poate fi un lider? Cum pot fi unii oameni lideri buni și alții conducători răi? Ce determină un adevărat lider? De ce a fi un lider este uneori atât de greu? 5. Stăpânul inelelor - Care era pericolul inelului? De ce trebuie să fie dus la Mordor? Care era prima soluție? De ce au început membrii consiliului să se certe? De ce vrea fiecare inelul? Cum corupea puterea acestuia? De ce a ieșit în față Frodo? Cum s-ar fi putut simți? De ce a fost crezut el? Cum a făcut singurul său act de curaj ca mulți alții să i se alăture și să își riște viețile?
---	---



Prințul Caspian, moștenitorul de drept al tronului Telmarin, este exilat de către unchiul său cel rău, Regele Miraz, însă devine un lider curajos al libertății Narniei, învingându-i pe Telmarini și recâștigând libertatea Narniei. În extrasul de mai jos, Regele Miraz demonstrează un stil de conducere autoritar și manipularea și controlul membrilor Consiliului. Deși intențiile ucigașe secrete ale Regelui Miraz erau cauza dispariției lui Caspian, Miraz folosește o căutare a „dispărutului” Caspian drept scuză pentru exterminarea brutală a tuturor Narnienilor – și chiar a lui Caspian. Lord Sopespian: <i>Am avertizat acest Consiliu când și-a pus încrederea în Lord Miraz. Vor fi consecințe.</i> Consilierul I: <i>Nu, nu! Nu-l putem acuza pe lordul protector fără dovezi.</i> Consilierul II: <i>Cât timp o să ne mai ascundem în spatele acestei scuze? Până ce se vor fi golit toate scaunele din această sală?</i> Miraz: <i>Lorzi ai Consiliului, scuzele mele pentru întârziere. Nu știam că eram convocat.</i> Lord Sopespian: <i>Fără îndoială, erai ocupat.</i> Miraz: <i>My Lord?</i> Consilier II: <i>De la moartea lui Caspian al Nouălea te-ai purtat de parcă ai fi rege. Și se pare că din spatele acestor pereți, chiar și Prințul Caspian a dispărut.</i> Lord Sopespian: <i>Condoleanțele mele sincere, Lord Miraz. Imaginează-ți cum ar fi să-ți pierzi nepotul, moștenitorul de drept al tronului. Chiar în noaptea în care soția te-a binecuvântat cu un fiu.</i> Miraz: <i>Mulțumesc, Lord Sopespian. Compasiunea ta e ca miera în aceste vremuri tulburi.</i> Lord Sopespian: <i>Sper că poți să ne spui și nouă cum s-a putut întâmpla o asemenea tragedie.</i> Miraz: <i>Asta e cea mai tulburătoare veste dintre toate. Iubitul nostru Caspian a fost răpit.... de narnieni.</i> Consilier II: <i>Mergi prea departe, Miraz. Te aștepți să stăm pe loc, în timp ce tu dai vina pe niște basme pentru o crimă strigătoare la cer?</i> <i>(piticul Narnian Trumpkin este adus spre oroarea tuturor celor din încăpere)</i> Miraz: <i>Ați uitat, lorzii mei... Narnia a fost odată un tărâm sălbatic. Creaturi fioroase hoinăreau libere. Mult din sângele</i>	De ce era importantă frăția inelului? Pe ce calități se baza această Frăție? De ce avea nevoie Frodo de sprijinul Frăției? Cum este exemplul Frăției un exemplu de leadership participativ? Cum împuternicește leadershipul participativ? <i>Cronicile din Narnia: Prințul Caspian – Cum l-ați descrie pe Regele Miraz? Care a fost prima voastră idee despre conducerea sa? De ce depindea autoritatea sa? Era el respectat sau temut? Ce spun acțiunile lui despre caracterul său? Ați fost vreodată într-o situație care v-a făcut să vă simțiți manipulați sau oprimați? Ați fost vreodată urmașii unui lider de care vă îndoiați?</i>
---	--



<i>străbunilor noștri a fost vărsat pentru a-i extermina pe acești paraziți. Sau așa am crezut. Dar în timp ce ne sfădeam, ei se înmulțeau ca gândacii sub un bolovan. Au devenit mai puternici, ne-au urmărit...așteptând să lovească (lovindu-l pe Trumpkin).</i> Trumpkin: <i>Și vă mai întrebați de ce nu vă place?</i> Miraz: <i>Ei bine, eu intenționez să ripostez. Chiar de-aș fi nevoit să defrișez întreaga pădure. Vă asigur, îl voi găsi pe Prințul Caspian și voi termina ce-au început străbunii noștri.</i> 6. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 7. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	Ați experimentat vreodată diferența dintre un leadership participativ și un leadership autoritar? Care sunt părțile tari și cele slabe ale fiecărui tip de leadership? Cum poate învăța un lider autoritar să atragă mai multă participare? Ce tip de leadership durează cel mai mult?
Alte recomandări/idei: Recomandăm să faceți două întâlniri din această întâlnire în situația în care nu aveți 3 ore jumătate la dispoziție. 5. În cazul în care aveți la îndemână videoproiector, boxe și calculator și, mai ales, dacă participanții vorbesc engleză la un nivel cel puțin mediu, puteți să terminați sesiunea prin expunerea prezentării lui Itay Talgam: http://www.ted.com/talks/lang/eng/itay_talgam_lead_like_the_great_conductors.html care face o comparație extrem de interesantă între stilurile de leadership și mari conducători de orchestră simfonică. Când se introduc jucarea unui rol sau activități de comentariu al unui film, facilitatorii ar trebui să accentueze ideile de sacrificiu, curaj și integritate ca fiind integrate leadershipului. Schițați aceste concepte când chestionați acțiunile personajelor în rolurile jucate sau acțiunile personajelor	Bibliografie/Resurse pentru documentare: 1. Quintessential Websites, 2002. War of Ring movie scripts. Retrieved February 2010 from http://www.warofthering.net/quintessential/movieshots_bk2/fotr_b2c02_script.htm#scene3 2. „The Seven Habits of Highly Effective People” Simon & Schuster, www.Ted.com, Leadership Challenges- Kouzes si Posner



în rolurile jucate sau acțiunile personajelor principale din secvențele filmelor. Ghidați participanții prin desfășurarea provocărilor conducerii precum și posibilitățile de luat în seamă. Provocați participanții să lupte cu ideea de indivizi „răi” ca fiind buni lideri și indivizii „buni” ca fiind lideri răi. Cum se poate ca cele mai infame persoane din istorie să fie considerate buni lideri? Cum au folosit ei puterea conducerii mai degrabă pentru a înrobi decât pentru a împuternici?	
--	--

ANEXE

Anexa 1: Întâlnirea nr. 2, Stiluri de lideri și rolul lor - Joc de rol

Scenariul 1

Imaginează-ți că ești în următoarea situație: ești liderul unui club IMPACT. Este finalul anului școlar și acest lucru trebuie marcat. Liderul profesor ți-a cerut să faci sugestii pentru organizarea unei petreceri pentru a sărbători finalul anului care va avea loc peste două luni. Este vorba de o petrecere pentru „a mulțumi” celor din club pentru rezultatele remarcabile pe care le-au obținut anul trecut. Astfel, toți membrii clubului sunt implicați în planificarea și organizarea petrecerii. Ideea de bază este de a oferi sugestii cât mai variate de activități.

În acest scop, ai planificat o ședință scurtă cu echipa. În următoarele 10-15 minute trebuie să strângi cât mai multe idei împreună cu membrii echipei (brainstorming). Veți nota sugestiile făcute în echipă și le veți da liderului care va organiza petrecerea pe baza acestor sugestii.

La sfârșitul ședinței va fi desemnat câte un reprezentant al fiecărei echipe care va fi responsabil pentru orice întrebare care ar putea apărea și pentru aranjamentele care urmează.

Sumar:

- ✓ Tema ședinței: Idei pentru organizarea petrecerii de sfârșit de an;
- ✓ Durata ședinței: aprox. 15 minute;
- ✓ Ideile sunt strânse și notate pe o foaie de flipchart;
- ✓ Va fi desemnat un reprezentant al echipei.

„Joacă” acest rol cât mai clar, utilizând următoarele comportamente:

- ✓ Te pregătești foarte atent și iei notițe despre ideile de bază cu care vrei să contribui la ședință.



- ✓ Numai tu știi ce este cel mai bine pentru echipă.
- ✓ Conduci clar discuția, dai ordine cu privire la ceea ce trebuie făcut.
- ✓ Aloci imediat sarcinile care trebuie realizate.
- ✓ Influențezi și domini discuția până la ultimul detaliu.
- ✓ Vorbești cel mai mult.
- ✓ Nu prea pui întrebări, nu prea asculți, întrerupi imediat dacă ești de părere că are loc o discuție inutilă.
- ✓ Adesea îi întrerupi pe ceilalți.
- ✓ Critici și lauzi în mod direct, deschis.
- ✓ Nu prea le ceri membrilor echipei să-și prezinte propriile idei și sugestii.
- ✓ Te aștepți la performanță excelentă și judeci colegii (subordonații) considerându-te pe tine etalon.
- ✓ Programul tău pentru petrecerea IMPACT este de fapt finalizat și pur și simplu îl explici colegilor.

Scenariul 2

Imaginează-ți că ești în următoarea situație: ești liderul unui club IMPACT. Este finalul anului școlar și acest lucru trebuie marcat. Liderul profesor ți-a cerut să face sugestii pentru organizarea unei petreceri pentru a sărbători finalul anului care va avea loc peste două luni. Este vorba despre o petrecere pentru „a mulțumi” celor din club pentru rezultatele remarcabile pe care le-au obținut anul trecut. Astfel, toți membrii clubului sunt implicați în planificarea și organizarea petrecerii. Ideea de bază este de a oferi sugestii cât mai variate de activități.

În acest scop ai planificat o ședință scurtă cu echipa. În următoarele 10-15 minute vrei să strângi cât mai multe idei împreună cu membrii echipei (brainstorming). Veți nota sugestiile făcute în echipă și le veți da liderului profesor care va organiza petrecerea pe baza sugestiilor voastre.

La sfârșitul ședinței va fi desemnat câte un reprezentant al fiecărei echipe care va fi responsabil pentru orice întrebare care ar putea apărea și pentru aranjamentele care urmează.

Sumar:

- ✓ Tema ședinței: Idei pentru organizarea petrecerii angajaților;
- ✓ Durata ședinței: aprox. 15 minute;
- ✓ Ideile sunt strânse și notate pe o foaie de flipchart;
- ✓ Va fi desemnat un reprezentant al echipei.

„Joacă” acest rol cât mai clar, utilizând următoarele comportamente:

- ✓ La început, informezi echipa despre sarcinile și contextul ședinței și, mai specific, despre ce trebuie realizat pe parcursul ședinței și modul de desfășurare a acesteia.
- ✓ Ajungeți la un acord privind organizarea ședinței și sarcinile care îi revin



fiecăruia.

- ✓ Ceri echipei să vină cu sugestii specifice și îi încurajezi pe membri să participe activ.
- ✓ Adresezi întrebări de sprijin și de încurajare și ascuți activ.
- ✓ Îi implici pe membrii echipei în toate procesele de decizie.
- ✓ Îți explici opiniile.
- ✓ Îi integrezi pe membrii mai tăcuți și îi încurajezi pe toți să contribuie în mod echilibrat.
- ✓ Nu forțezi nimic, dar încurajezi activitățile în comun.
- ✓ Conduci și controlezi discuția doar când este necesar și sprijini inițiativa individuală și conducerea echipei de către membrii înșiși.

Scenariul 3

Imaginează-ți că ești în următoarea situație: ești liderul unui club IMPACT. Este finalul anului școlar și acest lucru trebuie marcat. Liderul profesor ți-a cerut sugestii pentru organizarea unei petreceri pentru a sărbători acest final de an care va avea loc peste două luni. Este vorba despre o petrecere pentru „a mulțumi” celor din club pentru rezultatele remarcabile pe care le-au obținut anul trecut. Astfel, toți membrii clubului sunt implicați în planificarea și organizarea petrecerii. Ideea de bază este de a oferi sugestii cât mai variate de activități.

În acest scop ai planificat o ședință scurtă cu echipa. În următoarele 10-15 minute vrei să strângi cât mai multe idei împreună cu membrii echipei (brainstorming). Veți nota sugestiile făcute în echipă și să le vei da liderului profesor care va organiza petrecerea pe baza sugestiilor voastre.

La sfârșitul ședinței va fi desemnat câte un reprezentant al fiecărei echipe care va fi responsabil pentru orice întrebare care ar putea apărea și pentru aranjamentele care urmează.

Sumar:

- ✓ Tema ședinței: Idei pentru organizarea petrecerii angajaților;
- ✓ Durata ședinței: aprox. 15 minute;
- ✓ Ideile sunt strânse și notate pe o foaie de flipchart;
- ✓ Va fi desemnat un reprezentant al echipei.

„Joacă” acest rol cât mai clar, utilizând următoarele comportamente:

- ✓ Începi prin a informa participanții pe scurt despre subiect, fără a da însă detalii despre cadrul general; le ceri apoi să lucreze la sarcina dată.
- ✓ Abordezi mai mult un rol de observator.
- ✓ Îi lași să discute între ei și nu intervii.
- ✓ Ești convins că toți colegii tăi sunt capabili să facă față sarcinii și fără implicarea ta.
- ✓ Ești reținut în a-ți exprima părerea.



- ✓ Nu participi foarte mult la discuții și eviți contactul vizual.
- ✓ Participi activ numai când ți se adresează întrebări.
- ✓ Nu critici, nici nu lauzi.
- ✓ Dacă ești întrebat sau ți se cere părerea, întorci întrebarea echipei.
- ✓ Îți asumi un rol neutru și nu ești în postura de lider al acestei echipe.



MODULUL GRUP

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

ABSTRACT

Acest document este dedicat facilitatorilor IMPACT (liderilor sau animatorilor socio-educativi) și descrie pas cu pas două întâlniri opționale pe tematica „Grup” pe care facilitatorii (liderii), împreună cu membrii IMPACT, le pot implementa la alegere în cadrul întâlnirilor IMPACT.

4.



Scopul modului „ Grup” este să ofere un cadru general pentru membrii IMPACT pentru a înțelege noțiunea de grup, echipă și metodele de dezvoltare a grupului până la stadiul de echipă.

Obiectivele generale ale modului „ Grup”:

- ✓ să definească stagiile dezvoltării grupului conform teoriei ciclului de viață dezvoltat de Tuckman (1965);
- ✓ să exerseze tehnici de motivație a grupului IMPACT dar și a altor grupuri cu care ar putea să lucreze ca potențiali lideri.

Structura modului:

Întâlnirea 1 – Stagiile dezvoltării grupului

Întâlnirea 2 – Tehnici de motivare a grupului

Cum citim acest curriculum: fiecare întâlnire este construită astfel încât să puteți alege din activitățile și metodele propuse pe cele pe care le considerați cele mai relevante pentru clubul IMPACT ținând cont de:

- ✓ vârsta participanților (membrilor IMPACT);
- ✓ obiectivele de învățare așteptate;
- ✓ preferințele membrilor;
- ✓ stilul facilitatorilor (liderilor);
- ✓ secvența activităților;
- ✓ spațiul de desfășurare;
- ✓ materialele necesare, etc.

Durata întâlnirii este de maxim 3 ore și 30 de minute (incluzând lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității). Aveți posibilitatea să fiți flexibili în alegerea activităților din interiorul modului și a întâlnirilor IMPACT. Timpul pentru implementarea unei întâlniri este de asemenea flexibil, dar respectând standardul de calitate IMPACT și ținând cont de mai multe aspecte ca: vârsta participanților, stilul de învățare al participanților, dinamica grupului, stadiul de formare în care se află grupul, perioada de timp din an, etc.



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
1. Stadiile dezvoltării grupului	2 h	Grup
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să exerseze perseverența și încrederea; C - să descrie care sunt stadiile formării grupului; A - să identifice modalități prin care ar putea să acționeze ca lideri în fiecare stadiu al grupului; A - să simuleze rolul unui lider.	Concepte: • Stadiile formării grupului	Materiale de lucru: 1. Fișe de lucru pentru fiecare participant; 3. Flipchart, markere; 5. Diverse obiecte pentru obstacole, eșarfe cât numărul de participanți; 7. Fișa de activitate a clubului, lista de prezență.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de energizare (15 minute) Povestiri (30 minute) Prezentare (20 minute) Scenetă (40 minute) Joc de echipă (30 minute) Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității (40 minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de energizare - Provocarea: Este un joc de energizare extrem de puternic care îi va ajuta pe participanți să se simtă mai confortabil în grup. Oferă fiecărui participant o coală de hârtie pe care au o serie de sarcini de îndeplinit și spune-le că este un concurs, iar primul care termină va primi o rundă de aplauze. Iată câteva exemple: (1) covinge un băiat să facă 5 flotări și să semneze aici; (2) stai într-un picior cu mâinile larg întinse în lateral pentru 20 de secunde;		Întrebări de procesare / debriefing: 1. Cum a fost exercițiul? A fost greu să ajungeți la rezultat?



(3) fă săritura broaștei peste cineva și apoi pune-l să semneze aici; (4) pune pe cineva să recite o strofă din imnul țării și să semneze aici; (5) joacă-te „Hârtie, Piatră, Foarfecă” cu cineva și pune-l să semneze aici; (6) dă mâna cu cineva și țineți-vă de mâini până aveți o dezbatere despre înghețata preferată; (7) roagă pe cineva să te învețe un dans step (chiar dacă îl inventează) și apoi să semneze; (8) orice crezi că ar face atmosfera distractivă. Prima persoană care termină acest exercițiu câștigă.	
2. Două povestiri adevărate: Povestirile de mai jos sunt despre doi copii obișnuiți ce au devenit lideri prin faptul că au recunoscut o nevoie și au acționat pentru a veni în întâmpinarea ei. Rugați unul din tineri să citească prima povestire. După ce a citit-o, rugați fiecare participant să spună un cuvânt care descrie prima lor impresie despre această poveste. După aceasta, liderii ar trebui să scoată la lumină, prin discuții, caracteristicile leadershipului pe care acești tineri le-au demonstrat și să-i provoace în dorința de a le avea și ei. <i>Fundația Ryan's Well</i> <i>Ryan Hreljac este o irezistibilă și pasionată voce pentru cei care au fost afectați de criza apei în țările în curs de dezvoltare. El continuă să fie un model cu un mesaj clar: fiecare persoană pe aceasta planetă merită apă curată și o singură voce poate face o diferență semnificativă.</i> <i>În 1998, când Ryan era în clasa I, a aflat de la învățătoarea lui, doamna Prest, că oamenii mor pentru că nu au apă curată pentru băut. El a decis că a strânge bani pentru oamenii aceștia ar fi un lucru bun. A lucrat patru luni pentru a economisi primii lui 70 de dolari. Prima fântână a lui Ryan a fost construită în 1999 când Ryan avea doar șapte ani și mergea la o școală dintr-un sătuc din Uganda.</i> <i>Hotărârea lui Ryan a contribuit la o creștere de la 70 de dolari, obținuți prin efectuarea a diferite munci casnice, la o fundație care astăzi a contribuit la 546 de proiecte pentru apă sau sanitare, aducând apă curată și servicii sanitare la peste 663.901 oameni. Fundația a strâns milioane de dolari.</i>	2. Ce s-a întâmplat în aceste povestiri? Căror nevoi speciale și-au propus acești tineri să le vină în întâmpinare? Cum au început? Care a fost cel mai important lucru pentru a-și dezvolta ideile? Poate o persoană să schimbe lumea? Margaret Mead a spus: „Să nu te îndoiești niciodată că un grup dedicat de oameni pot schimba lumea.” De ce munca în echipa este importantă pentru schimbare? Care ar fi provocările sau obstacolele în ideile acestor copii?

Ryan a rămas dedicat Fundației și muncii sale. El continuă să vorbească plin de pasiune despre nevoia de apă curată în întreaga lume și a vizitat nenumarate țări pentru a transmite mesajul său. A susținut prezentări în sute de școli, biserici și cluburi civile și la nenumărate conferințe internaționale și evenimente globale cum ar fi Rotary International și Forumul Internațional al Apei. Este recunoscut de UNICEF ca fiind un „Global Youth Leader”.

Ryan a întâlnit câțiva dintre cei mai importanți oameni ai lumii, dar nu face din aceasta o laudă. „Cei mai importanți oameni pe care i-am întâlnit sunt alți copii ce își doresc și ei să ajute”, spune el. „Sunt o persoană obișnuită, un copil obișnuit,” spune Ryan când cineva îl întreabă despre realizările sale. Aceasta este la fel de adevărat ca faptul că îi place să joace baschet, hochei pe gheață sau că iubește jocurile video. Familia lui Ryan l-a susținut în eforturile lui de a obține apă curată pentru oamenii săraci din întreaga lume. (material preluat de pe website-ul Fundatiei Ryan's Well)

Eliberați Copiii

Eliberați Copiii a fost întemeiată de către un copil de 12 ani, Craig Kielburge, în 1995, care alături de alți 11 prieteni și colegi de la școală s-au strâns pentru a lupta împotriva exploatarei muncii copiilor. Astăzi, *Eliberați Copiii* este cea mai mare rețea de copii care ajută alți copii prin educație, cu mai mult de un milion de tineri implicați în programe inovative de educație ce se desfășoară în 45 de țări.

Pe când avea 12 ani și se plimba prin *Toronto Star* în căutarea unor reviste de benzi desenate, a fost impresionat de o poveste. Povestea crudă dar curajoasă a unui băiat de vârsta sa, al cărui nume era Iqbal. Iqbal Masih s-a născut în Asia de Sud și a fost vândut ca sclav la vârsta de 4 ani. În scurtă sa viață el a petrecut 6 ani la un război de țesut covoare. Iqbal a atras atenția întregii lumi vorbind pentru drepturile copiilor. În cele din urmă, mediatizarea largă a lui Iqbal a atras atenția celor care doreau să-l reducă la tăcere. La 12 ani, Iqbal și-a pierdut viața apărând drepturile copiilor. Ceea ce a învățat Craig din istoria lui Iqbal a fost că cea mai curajoasă voce poate trăi într-un corp micuț. De asemenea, știa că trebuie să ajute. Craig a strâns un grup mic de colegi din clasa a 7-a de la școala din Thornhill, Ontario și astfel *Eliberați Copiii* s-a născut.

Sunt aceste povestiri reale – sau posibile? V-ați imaginat vreodată făcând un proiect pentru cineva care trăiește într-o altă țară?



<i>Eliberați copiii de sărăcie, eliberați copiii de exploatare, eliberați copiii de intențiile pe care ei nu le pot schimba pentru că le lipsește. Acestea erau mesajele care au alimentat misiunea lui Craig. Ideea a fost bună. Și a prins. Astăzi, Eliberați Copiii este cea mai mare rețea de copii care ajută alți copii prin educație, cu peste un milion de tineri implicați în programe inovative de educație și programe de dezvoltare în 45 de țări. (material preluat de pe website-ul Free the Children/Eliberați copiii)</i>	3. Aveți întrebări legate de stadiile de dezvoltare ale grupurilor? Sunt nelămuriri? De ce este important ca potențial lideri, atunci când lucrați cu un grup, să înțeleagă aceste stadii? Ce instrumente folosesc liderii ca să treacă prin fiecare stagiou?
3. Stagiile dezvoltării grupului: Prezentați pe flipchart participanților stagiile de dezvoltare ale grupului conform modelului Tuckman ajutându-vă de anexa 1, dar din perspectiva unui viitor lider care ar avea nevoie să înțeleagă aceste stadii ale grupului. Mai multe informații despre stadiile dezvoltării grupurilor găsiți în Manualul IMPACT în capitolele: Stadiul de formare al clubului tău IMPACT, Stadiul gestionării conflictelor, Stadiul elaborării normelor, Stadiul de punere în aplicare și Stadiul de transformare (pag. 255-293). Recomandăm liderilor IMPACT care facilitează aceste întâlniri să mai citească încă o dată toate aceste stadii din manualul IMPACT.	4. A fost greu să exemplificați stadiile grupului? Vă par cunoscute aceste stadii gândindu-vă la clubul vostru IMPACT? Ați trecut la clubul vostru prin aceste stadii? Care este rolul liderului în aceste stadii? De ce trebuie liderul să se asigure că toți acești pași sunt parcurși?
4. Simulare –Stadiile dezvoltării grupului: Împarte grupul în 5 grupe și roagă-i să facă o mică scenetă care să ilustreze stadiile de dezvoltare ale grupului. Dacă se poate, chiar să se inspire din viața clubului lor IMPACT. Vor avea la dispoziție 15 minute să se pregătească și apoi în ordinea ciclului vor prezenta scenetele. După ce fiecare a avut ocazia să prezinte, se poate începe partea de procesare.	În ce fel vă ajută aceste stadii în munca voastră ca potențial lider?
5. Conducere prin obstacole. Participanții sunt împărțiți în echipe de câte doi (dacă sunt colegi se încearcă să se formeze echipe din persoane care nu interacționează prea frecvent). În timp ce împarte eșarfele, facilitatorul explică modul de desfășurare a exercițiului. Scopul exercițiului este de a parcurge până la capăt un traseu printre obstacole. Veți fi împărțiți în echipe de câte 2, iar în cadrul fiecărei echipe, pe rând, în prima tură unul dintre voi va trebui să parcurgă obstacolul fără a fi ghidat de nimeni, iar în cea de-a doua tură celălalt va fi ghidat de colegul său. Persoana care nu va conduce în prima tură primește o eșarfă pentru a lega	5. Cum vi s-a părut exercițiul? Cum v-ați simțit în timpul exercițiului?



la ochi co-echipierul. Pe toată durata exercițiului nu aveți voie să vorbiți între voi; puteți comunica doar nonverbal. Țineți partenerul pe care îl conduceți cu mâna stângă de mâna stângă și cu mâna dreaptă între omoplați. Facilitatorul arată care este poziția corectă. Participanții care vor fi conduși în primul tur sunt legați la ochi; dacă spațiul permite, toți participanții pot fi duși în altă sală cât timp durează pregătirile. În cele 5 minute, facilitatorul poziționează obstacole pe traseul pe care l-a stabilit pentru a fi parcurs (scaune, flipcharturi, pahare, mese, etc.), prezintă sumar traseul care trebuie parcurs. (Pentru ca sarcina să îi solicite mai mult pot fi incluse și anumite sarcini: persoana legată să atingă o ușă cu mâna, să colecteze un biscuit/un pix pe traseu etc.). Începe parcurgerea traseului, prima rundă durează 5 minute, după care se schimbă rolurile (facilitatorul schimbă poziția obstacolelor în a doua rundă). 6. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 7. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	A fost dificil? Ce a fost dificil? Cum a fost mai ușor să parcurgeți traseul: cu ghid sau fără ghid? Toate obstacolele v-au făcut să deveniți o echipă mai bună? Care este rolul obstacolelor? Care este rolul liderului? În cadrul clubului cum va trebui să priviți „obstacolele” pe care le întâmpină echipa? Care este rolul vostru ca lideri în clubul IMPACT în situația în care deveniți lideri juniori sau poate deveniți lideri într-o altă structură?
Alte recomandări/idei:	Bibliografie/Resurse pentru documentare: 2. Free the Children. Extras în Februarie 2010 de pe http://www.freethechildren.com/. Online Leadership Development Tool- Kit. Extras în Februarie 2010 de pe http://www.deca.org/pdf/LeadershipQuotes.pdf. Ryan's Well Foundation, 2007. Ontario, Canada. Extras în Februarie 2010 de pe http://www.ryanswell.ca/. http://www.teambuildingportal.com/games Thousand, J., & Villa, R. (1992). Restructuring for caring and effective education: An administrative guide to creating heterogeneous schools. Baltimore: Paul H. Brookes



Numele întâlnirii 2. Tehnici de motivare a grupului	Durata întâlnirii 3 h	Modul Grup
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să exerseze curajul și integritatea; A - să demonstreze abilități ca motivare și încurajare; A - să identifice mijloacele cele mai simple de motivare a unui grup IMPACT sau a oricărui grup; A - să comunice mai bine în cadrul unui grup sau club IMPACT; C - să descrie tehnici de motivare.	Concepte: • Motivație	Materiale de lucru: 1. Cuburi de zahăr sau multe creioane, minim 15 bucăți pentru fiecare echipă; 2. Post-it-uri sau etichete autocolante, markere; 3. Markere, flipchart; 4. 4 coli flipchart, videoproiector, pânză/ecran de proiecție, boxe, prelungitor (opțional).
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Exercițiu de leadership (30 minute) Joc tematic (20 minute) Lucru pe grupe (40 minute) Lucru pe grupe/discurs (40 minute) Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității IMPACT (40 minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc - Cuburi de zahăr: Se aleg grupe de câte doi participanți pentru această activitate. Li se recomandă echipelor să se așeze la o distanță de minim 1-2 m, ca să nu le fie distrasă atenția pe parcursul exercițiului. Explicați exercițiul: „Scopul exercițiului este de a realiza o sarcină ale cărei instrucțiuni sunt notate pe foile pe care le primiți. Partenerul A va da instrucțiuni partenerului B pentru o sarcină care va dura 5 minute. Cât timp va realiza sarcina, partenerul B va fi legat la ochi. În a doua rundă,	Întrebări de procesare / debriefing: 1. Ce credeți despre fiecare din cele două situații? Puteți recunoaște propriul stil în unul dintre cele două stiluri din exercițiu?	



persoana B va da instrucțiuni partenerului A pentru o sarcină care va dura tot 5 minute. Cât timp va realiza sarcina, persoana A va fi legată la ochi”.

Se distribuie o copie a Anexei 3 cu instrucțiunile A unuia și B celuilalt partener și li se cere să nu și le arate reciproc. Se lasă 2 minute să citească instrucțiunile. Imediat după ce au citit instrucțiunile, facilitatorul împarte eșarfele pentru legat la ochi și dă startul exercițiului. După aproximativ 5 minute se inversează rolurile. La sfârșitul ambelor activități, partenerii își reiau locul pentru procesare.

Instrucțiuni pentru partenerul A:

Citiți-i o singură instrucțiune, o dată, partenerului. După aproximativ 10 - 20 de secunde dați-i următoarea instrucțiune, indiferent dacă a terminat-o pe cea anterioară sau nu.

- a. Mută cuburile de zahăr (nu spuneți unde)!
- b. Nu le pune acolo, pune-le aici (indicați verbal un alt punct/loc din imediata vecinătate)!
- c. Nu le lăsa grămadă. Aranjează-le frumos (sau cereți invers dacă sunt aranjate)!
- d. Mai fă-o o dată! Mai repede!
- e. Nu așa de repede – le strici. Mai fă-o o dată și ai grijă!
- f. Avem nevoie de locul acela. Pune-le aici (indicați verbal un alt loc din imediata vecinătate)!
- g. Nu așa! Ține-le deasupra capului!
- h. Nu așa! Ține-le deasupra capului și mergi cu spatele!
- i. Nu așa! Ține-le deasupra capului, mergi cu spatele și fluieră!
- j. Nu e bine! Avem nevoie de ele acum. Adu-le înapoi aici!

Instrucțiuni pentru Partenerul B

Citiți primele instrucțiuni partenerului. Trebuie să construim un cub cu latura de 5 cm din cuburi de zahăr. Încearcă să îți imaginezi cum ar trebui să arate. Începem prin a construi baza pătratului. Așează te rog cuburile pentru baza pătratului. Continuă apoi cu instrucțiunile astfel încât partenerul să realizeze cât mai bine sarcina pe care i-ai dat-o. Pe parcurs spuneți-i că se descurcă bine, oferiți-i încurajări. Dați următoarea instrucțiune imediat ce a terminat de efectuat instrucțiunea anterioară. Folosiți un ton calm, destins.

Cât de des oferiți încurajări membrilor echipei? Prin ce credeți că sunt importante? Ajută oferirea unei imagini de ansamblu în eficientizarea muncii? Ce concluzii se pot trage în urma acestui exercițiu?



2. Joc tematic – Aprecierea: Se pregătesc în avans etichete autocolante pe care se scriu numerele de la 1 la n (n reprezintă numărul de participanți). Aceste numere reprezintă în joc gradul de apreciere pe care un individ îl primește din partea colegilor de echipă (1 înseamnă cel mai scăzut nivel de apreciere, iar n cel mai crescut nivel de apreciere). La începerea exercițiului se lipește pe fruntea fiecărui participant o etichetă. Atunci când li se lipește eticheta pe frunte, participanții stau cu spatele la grup, astfel încât să nu vadă decât la începerea discuțiilor numerele de pe etichetele celorlalți. Facilitatorul le spune participanților că pe eticheta de pe frunte e trecut un număr care reprezintă gradul de apreciere/stimă al membrilor echipei. Nu au voie să își spună între ei numărul de pe etichetă și nici să îl vadă pe al lor până la sfârșitul exercițiului. Grupul trebuie să discute timp de aproximativ 10 minute un subiect controversat ca: aderarea la UE, calitatea educației în școli, cel mai bun actor etc. Subiectul de discuție îl alege liderul. Participanții sunt tratați de colegii de echipă în funcție de gradul de apreciere pe care îl au trecut pe etichetă. 3. Lucru pe grupe - Ce motivează o echipă: Facilitatorul va defini împreună cu participanții ce înseamnă motivarea pe o coală de flipchart după principiul brainstormingului. După ce toată lumea și-a exprimat părerea, facilitatorul va împărți grupul în trei echipe și va da fiecareia câte o coală de flipchart pe care vor trebui să enumere una dintre următoarele sarcini: ✓ echipa 1: avantajele motivării ✓ echipa 2: dezavantajele demotivării ✓ echipa 3: metode de motivare După finalizare, fiecare echipă vine și prezintă rezultatele. Sumarizați și adăugați în cazul în care este nevoie (folosiți anexa 2 pentru ghidare). Dacă spațiul permite, lipiți foile de flipchart pe pereți pentru a putea fi vizibilă informația și în continuare. 4. Discurs – Motivarea echipei: Sunteți liderul clubului IMPACT Cel Mai Cel. Echipa se pregătește să implementeze un proiect deosebit de greu și pentru care toți s-au	2. Cum s-au simțit cei cărora li s-a arătat un grad crescut de apreciere/stimă? Cum s-au simțit cei cărora li s-a arătat un grad scăzut de apreciere/stimă? În ce măsură a influențat gradul de apreciere discuțiile? Au fost idei bune care nu au fost luate în considerare doar pentru faptul că persoana care le-a emis avea un grad scăzut de apreciere/stimă din partea colegilor? V-ați dat seama din comportamentele celorlalți ce număr aveți pe etichetă? 3. Ce a trebuit să faceți? Cum vi s-a părut sarcina? Cât de dificilă vi s-a părut sarcina? Ce ați reținut din exercițiu? Ce simțiți că aveți de îmbunătățit fiecare?
---	---



străduit să strângă bani. Acum însă, echipa întâmpină dificultăți tehnice și motivația lor de a continua proiectul a scăzut foarte mult. Gândiți-vă la un discurs care să motiveze echipa să continue, pornind de la metodele de motivare identificate de voi în exercițiul anterior (puteți să recitiți metodele de pe foile de flipchart). Aveți la dispoziție 10 minute să concepeți discursul și 2 minute să prezentați. Dacă timpul vă permite lăsați toți membrii să își expună prezentarea și oferiți feedback, iar dacă nu, rugați 3 voluntari să prezinte. 5. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 6. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea	4. Cum vi s-a părut sarcina? Cum credeți că v-ați descurcat? Care au fost elementele motivante pentru cei care au ascultat discursul? Ce putem lua cu noi din această experiență de învățare?
Alte recomandări/idei: Mult mai multe informații despre leadership și rolul liderului în cadrul unui club puteți găsi în manualul IMPACT în capitolele: ✓ Capacitatea de a conduce un club ✓ Abilitatea de a conduce un club ✓ Stadiile de formare ale grupului	Bibliografie/Resurse pentru documentare: http://www.businessballs.com/motivation.htm Leadership Challenges- Kouzes și Posner http://en.wikibooks.org/wiki/Managing_Groups_and_Teams/Motivation http://www.goal-setting-college.com/inspiration/free-motivational-inspirational-video-clips/ http://www.wingclips.com/



ANEXE

Anexa 1: Întâlnirea 1: Stadiile dezvoltării grupului
Ciclul de viață al unui grup (Tuckman, 1965)

1. FORMARE	Grupul:	Liderul:
	• Încep să se cunoască la nivel superficial, încep să câștige roluri în grup, sunt nerăbdători și dornici să mulțumească pe oricine, caută pe cineva să-i îndrume; • Superficialitate în relații; • Sunt timizi, se judecă după prejudecăți și stereotipuri.	• Încurajează dialogul deschis; • Oferă structură – regulile de grup; • Facilitează teme de interes ale echipei; • Creează un climat de încredere și respect; • Motivează participanții prin activități cât mai distractive.
2. FURTUNA	Grupul:	Liderul:
	• Apar disensiuni în grup din cauza diferențelor personale, probleme de comunicare, ambiguități (ale regulilor formale sau informale regulile de grup); • Își testează limitele; • Semnalizează creșterea grupului.	• Găsește metode de animație potrivite; • Abordează problemele pentru rezolvare; • Stabilește reguli pentru a găsi puncte de vedere diferite; • Facilitează cooperarea în echipă. Transformarea conflictului în oportunități.
3. NORMAREA	Grupul:	Liderul:
	• Stadiul în care se stabilesc normele și se interiorizează valorile; • Încep să recunoască slăbiciunile și punctele forte ale grupului ca un întreg; • Trece de la acțiunea individuală la munca într-o echipă încheată; • Își conturează propria identitate, dezvoltându-și simțul de a aprecia contribuția fiecărui individ în cadrul echipei;	• Sunt capabili să preia inițiativa și responsabilitatea pentru activitățile grupului; • Liderul trebuie să se dea la o parte și să ofere membrilor cât mai multe șanse să conducă grupul și să se implice în activitățile acestuia; • Activitățile trebuie să fie din ce în ce mai complexe; • Provocările trebuie să fie din ce în ce mai mari;



	• Înțeleg importanța valorilor sociale pentru coeziunea și productivitatea grupului;	• Organizează un proiect distractiv.
4. PERFORMANȚA	Grupul:	Liderul:
	• Tinerii încep să se simtă proprietari ai grupului; • Tinerii își iau singuri responsabilități.	• Rolul facilitatorului scade semnificativ; • Facilitatorul trebuie să-i ghideze doar (mentoring), să-și fixeze scopuri mai înalte; • Acceptă idei noi, creative; • Încurajează membrii să își folosească toate talentele; • Caută noi modalități de creștere a capacității echipei; • Împinge grupul spre un nivel și mai înalt de performanță sau permite diferite schimbări în grup care să diminueze performanțele pentru o vreme.
5. TRANSFORMAREA	Grupul:	Liderul:
	• Vin membri noi, se produc frustrări pentru cei vechi care trebuie motivați să devină lideri juniori, oportunități de leadership.	• Facilitatorii trebuie să fie conștienți că această fază este normală; • Desprinderea trebuie să se facă într-o manieră plăcută; • Date șanse celor mai vechi să devină lideri juniori.



Anexa 2: Întâlnirea nr. 2: Tehnici de motivare a grupului Crearea unui mediu motivant

1. Implicați membrii grupului în procesul de stabilire a unor obiective realiste, de tip SMART (specifice, măsurabile, acceptate, realiste, planificate în timp) atunci când începeți o nouă etapă în viața clubului (ex. un nou proiect, început de an, un nou modul în curriculum, etc.).
2. Evaluați performanța grupului în mod regulat și transmiteți-le rezultatele, părerea dvs. despre performanța lor.
3. Dați posibilitatea echipei să-și planifice și să-și controleze propriul mediu de lucru.
4. Încurajați echipa să sugereze îmbunătățiri ale sarcinilor.
5. Recunoașteți și sărbătoriți atunci când s-a obținut un succes.
6. Informați-vă echipa în mod regulat, nu lăsați să treacă o întâlnire fără să aveți o activitate de informare.
7. Faceți-i să înțeleagă de ce au de făcut o anumită sarcină și de ce este important.
8. Delegați cât mai multe sarcini posibile.
9. Fiți sinceri cu echipa voastră – oferiți-le feedback pozitiv și spuneți-le unde greșesc, când e cazul.
10. Întotdeauna tratați-vă echipa cu respect.





MODULUL FACILITARE

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

ABSTRACT

Acest document este dedicat facilitatorilor IMPACT (liderilor sau animatorilor socio-educativi) și descrie pas cu pas cinci întâlniri opționale pe tematica „Facilitare” pe care facilitatorii (liderii), împreună cu membrii IMPACT, le pot implementa la alegere în cadrul întâlnirilor IMPACT.

5.



Scopul modului „Facilitare” este de a oferi posibilitatea membrilor IMPACT de a înțelege și experimenta facilitarea ca o abilitate de baza în leadershipul unui club IMPACT sau a oricărui grup în afara IMPACT.

Obiectivele generale de învățare ale modului pentru membri IMPACT sunt:

- ✓ să definească ciclul învățării prin experiență ca instrument principal de învățare în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ să identifice și să utilizeze întrebările de procesare/debriefing ca facilitatori în cadrul clubului IMPACT;
- ✓ să fie capabili să identifice stilurile de învățare atunci când vor lucra cu membri IMPACT sau alți tineri;
- ✓ să definească ce oportunități de implicare ca lideri juniori sau alumni pot identifica în interiorul clubului IMPACT sau în exteriorul acestuia.

Structura modului :

Întâlnirea 1 - Învățarea prin experiență

Întâlnirea 2 - Facilitare și debriefing avansat 1

Întâlnirea 3 - Facilitare și debriefing avansat 2

Întâlnirea 4 - Stiluri de învățare

Întâlnirea 5 - Descoperirea de oportunități în și în afara IMPACT

Cum citim acest curriculum: fiecare întâlnire este construită astfel încât să puteți alege din activitățile și metodele propuse pe cele pe care le considerați cele mai relevante pentru clubul IMPACT ținând cont de:

- ✓ vârsta participanților (membrilor IMPACT);
- ✓ obiectivele de învățare așteptate;
- ✓ preferințele membrilor;
- ✓ stilul facilitatorilor (liderilor);
- ✓ secvența activităților;
- ✓ spațiul de desfășurare;
- ✓ materialele necesare, etc.

Durata întâlnirii este de maxim 3 ore (incluzând lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității). Aveți posibilitatea să fiți flexibili în alegerea activităților din interiorul modului și a întâlnirilor IMPACT. Timpul pentru implementarea unei întâlniri este de asemenea flexibil, dar respectând standardul de calitate IMPACT și ținând cont de mai multe aspecte ca: vârsta participanților, stilul de învățare al participanților, dinamica grupului, stadiul de formare în care se află grupul, perioada de timp din an, etc.



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
1.Învățarea prin experiență	2 h, 30 minute	Facilitare
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: A - să utilizeze întrebările de procesare în urma implementării oricărei metode; A - să identifice elementele ce trebuie luate în considerare când se pregătește și se facilitează o metoda; C - să listeze modalitățile de învățare; C - să definească ce este ciclul învățării prin experiență.	Concepte: • învățarea prin experiență	Materiale de lucru: 2. Flipchart, markere, foi; 4. Flipchart, markere, foi; 5. Flipchart, markere, foi.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de energizare – (10 minute) Lucru pe grupe – Conul lui Dale (20 minute) Joc de încredere – (40 minute) Prezentare (15 minute) Turul Galeriei (30 minute) Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității (40 minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de energizare – Zip Zap: Grupul stă în cerc. Un jucător vine în mijloc (poate fi și facilitatorul). Arată către un jucător din cerc și va spune „Zip” sau „Zap”. La „Zip” el trebuie să spună cât mai repede numele persoanei din stânga, iar la „Zap” numele persoanei din dreapta. Dacă întârzie sau greșește numele va trebui să vină în mijloc și să continue jocul. La comanda „Zip Zap” toată lumea își schimbă locurile. 2. Lucru în echipe conul lui Dale: Pregătește în avans două seturi de cartonașe care să cuprindă modurile de învățare		Întrebări de procesare / debriefing:



conform teoriei lui Dale dar fără a scrie procentajul de învățare la fiecare (.....x% din ceea ce citesc,x% din ceea ce aud,x% din ceea ce văd, etc. - vezi conul lui Dale). Spune-le participanților despre faptul că oamenii au nevoie de stimuli diferiți pentru a putea să învețe. Începe prin a-i întreba cum învață ei cel mai ușor (să citească, să asculte profesorul, etc). Împarte grupul în două și apoi oferă fiecărui grup un set de cartonașe care deja au fost scrise și roagă-i să le ordoneze în funcție de cum cred ei că o persoană învață mai eficient. 10 minute sunt suficiente, apoi fiecare grup va prezenta rezultatul. La final facilitatorul va prezenta varianta corectă a Conului lui Dale.

2. Sunteți de acord cu aceasta ierarhizare? Cum putem să ajutăm participanții să învețe mai ușor?



3. Joc de încredere. Înainte de începerea exercițiului pregătește participanții anunțându-i că din perspectiva unor potențiali lideri ei vor trebui să urmărească tot ceea ce face facilitatorul pentru a putea să discute după acest exercițiu următoarele aspecte:

- ✓ care sunt elementele pe care trebuie să le ia în conderare un facilitator/lider atunci când pregătește un joc sau orice altă metodă în cadrul unui club sau grup;
- ✓ care sunt elementele pe care trebuie să le ia în considerare un facilitator/lider IMPACT atunci când facilitează efectiv un joc sau o altă metodă;



✓ ce este procesarea/debrifingul, care sunt elementele unei procesări și care sunt tipurile de întrebări care se pun în procesare. Roagă fiecare participant să își găsească un partener pentru acest exercițiu și să facă grupe de câte doi. După ce toată lumea și-a găsit un patrener se vor explica regulile jocului. Se va delimita (afara sau în interior) pe pământ/podea un loc de START și un loc de SOSIRE, distanța dintre punctul de START și punctul de SOSIRE fiind de cel puțin 20-30 de metri. Membrii clubului se vor poziționa astfel încât să creeze un traseu de la start la sosire, pe ambele părți fiind un număr egal de participanți. Distanța dintre participanți stând față în față trebuie să fie de 2-3 metri. Din cadrul fiecărei echipe de două persoane, pe rând, se vor așeza unul la start și unul la sosire. Cel care se află la start va trebui să închidă ochii și la un start al celui de la sosire (care se află la un metru în spatele liniei de sosire) va trebui să alerge cu ochii închiși de la START la SOSIRE. Doar cei care se află la start au voie să dea indicații celui care aleargă, cei de pe margine au rolul de a-l proteja pe cel care aleargă să nu se lovească și să țină direcția bună. Exercițiul are un grad ridicat de provocare și risc. Aveți grijă să îndepărtați toate obstacolele din fața participanților și încurajați participanții să se provoace, dar să aibă și grijă să alerge cu viteza cu care se simt cel mai confortabil și în siguranță. În momentul în care cel care aleargă a ajuns la SOSIRE, partenerul său de la sosire trebuie să strige STOP cu un metru înaintea liniei de sosire pentru a se asigura că acesta se oprește în timp util. Cei de pe margine vor aplauda în momentul în care acesta a juns la destinația finală. După ce prima persoană din echipa de doi a alergat se va face schimb între ei, și cel care era la START este acum la SOSIRE și invers. Fiecare persoană va exersa acest exercițiu: va fi atât cel care aleargă cu ochii închiși, dar și cel care prinde și dă indicații. IMPORTANT: trebuie să vă asigurați că toată lumea a înțeles regulile și că exercițiul se desfășoară în liniște și în siguranță. După finalizarea exercițiului participanții se vor așeza în cerc și facilitatorul va începe parte de procesare punând	
---	--



următoarele tipuri de întrebări:

Întrebări de reflecție:

1. Să-mi spuneți, vă rog, ce a trebuit să faceți în acest exercițiu?
2. Cum a fost exercițiul pentru voi?
3. La ce v-ați gândit înainte să începeți exercițiul? Aveați alte așteptări?
4. Cum v-ați simțit să alergați cu ochii închiși? Cât de ușor sau cât de greu a fost?
5. Cum v-ați simțit să dați indicații și să aveți grijă de partenerul vostru?
6. Care a fost momentul cel mai intens, dacă a existat unul? etc.

Întrebări de generalizare/ interpretare:

1. În ce fel v-a afectat acest exercițiu?
2. Ce ați descoperit despre voi sau despre ceilalți în urma acestui exercițiu? Ce semnificație cheie ați extrage din acest exercițiu?
3. Ce ați învățat în urma acestui exercițiu? În ce măsură credeți că ați fi avut nevoie de încredere ca să ajungeți la START sau la SOSIRE?
4. Există situații similare în viață care ar semăna cu acest exercițiu? Ce ar putea să reprezinte acest drum pe care ați alergat? Găsiți o similitudine cu viața reală. Cu ce ar putea să semene zona de start? Cu ce ar putea să semene zona de sosire?
5. Cine ar putea să fie cel care vă ghidează în viață?
6. Cine este în club cel care ar putea să ghideze?
7. Dacă este vorba despre liderul care vă ghidează în club, care ar putea să fie cracteristicile unui lider?

Întrebări de transfer/aplicare:

1. Din învățămintele trase în urma aplicării acestui exercițiu ce ați pune în practică în viața voastră de zi cu zi?
2. Dacă ar fi să repetați exercițiul ce ați face diferit?
3. Ce vă propuneți să faceți diferit în viața voastră legat de învățăturile luate?
4. Dacă ar fi pe viitor să fiți lideri în cadrul unui club IMPACT sau în cadrul unui alt club ce credeți că ar trebui să faceți ca potențial lider?

După finalizarea procesării/debrifingului participanții vor



fi întrebați dacă au auzit vreodată de **ciclul învățării prin experiență** și care cred ei că este legătura între acest exercițiu și ciclul învățării prin experiență. După ce dau răspunsuri se trece la prezentarea teoretică a ciclului învățării prin experiență.

4. Prezentare - Învățarea prin experiență. Pornind de la exercițiul de mai sus, prezentați pe o foaie de flipchart diagrama învățării lui Kolb și de ce învățarea prin experiență aduce valoare procesului de formare. Folosiți anexa 1 pentru a vă formula prezentarea. Faceți în mod constant referire la experimentul de mai sus pentru a ilustra cele 4 faze ale învățării: **experimentare** (jocul de încredere) – **reflecție** (întrebările de reflecție) – **interpretare** (cum s-a ajuns la lecțiile învățate și la caracteristicile unui lider) – **transfer** (întrebările care fac referire la alte exemple din viața reală și modul în care ne propunem personal să transferăm cele învățate în viața reală).

Pentru a face o prezentare cât mai bună vezi anexa 1 a modulului 3.

Prezentați cât mai multe informații pe flipchart și scrieți și întrebările de la exercițiul de mai sus pe foaia de flipchart pentru a putea face diferența între tipurile de întrebări din etapa de reflecție, cele de interpretare și cele de transfer.

5. Turul Galeriei - Pregătirea, facilitarea și procesarea unui joc sau a unei metode: Pentru a ne asigura că toată lumea a înțeles pregătirea unui metode, facilitarea și procesarea acesteia se va experimenta o metodă care se numește „Turul galeriei”. Se vor pregăti 3 foi de flipchart. Pe fiecare foaie de flipchart se va scrie:

Foaia 1: care sunt elementele pe care trebuie să le ia în considerare un facilitator/lider atunci când pregătește o metodă în cadrul unui club sau grup.

Foaia 2: care sunt elementele pe care trebuie să le ia în considerare un facilitator/lider IMPACT atunci când facilitează efectiv o metodă.

Foaia 3: ce este procesarea/debriefingul, care sunt elementele unui astfel de proces și care sunt tipurile de întrebări care se pun în procesare; pentru fiecare tip cel puțin 5 întrebări.



Foile se vor lipi pe perete în trei colțuri diferite ale camerei. Se va împărți grupul de participanți în 3 echipe de lucru. Fiecare echipă se va poziționa în jurul unei foi de flipchart. În dreptul fiecărei foi scrise va fi și câte un lider IMPACT sau, dacă nu sunt suficienți lideri, liderii disponibili se vor muta de la o foaie la alta pentru a ajuta participanții să completeze foile răspunzând la sarcina care este scrisă pe fiecare foaie în parte. Se vor distribui markere pentru a completa foia.

Regulile exercițiului:

- ✓ Fiecare echipă este distribuită în fața unei sarcini;
- ✓ Fiecare echipă va trebui să citească sarcina cu atenție și cu întrebări de ajutor de la lideri, aceștia vor trebui să scrie pe foaie toate răspunsurile care le vin în minte (lăsând suficient loc să completeze și celelalte echipe);
- ✓ La o foaie de flipchart se stă 5 minute. După expirarea celor 5 minute, la un semn al liderului, grupele se vor roti de la un flipchart la altul și vor continua să completeze cu alte răspunsuri pentru sarcina de la flipchartul la care s-au mutat (alte răspunsuri decât cele scrise deja);
- ✓ După ce se fac cele 3 schimburi, liderii sau câte un reprezentat de la fiecare echipă vor trebui să prezinte rezultatele de pe flipchart.

După fiecare echipă se vor face completări de către lideri.

Foaia 1: care sunt elementele pe care trebuie să le ia în considerare un facilitator/lider atunci când pregătește o metodă în cadrul unui club sau grup:

- ✓ vârsta participanților, timpul avut la dispoziție, locul de desfășurare al activității, experiența facilitatorului, cadrul în care se întâmplă activitatea, secvențialitatea activităților, riscurile care ar putea să apară, materialele necesare pentru a desfășura metoda respectivă, etc.

Foaia 2: care sunt elementele pe care trebuie să le ia în considerare un facilitator/lider IMPACT atunci când facilitează efectiv o metodă:

- ✓ nivelul de implicare al participanților, explicarea corectă și clară a regulilor, nivelul de provocare al



exercițiului, energia grupului, locul de desfășurare, dinamica grupului (dacă sunt implicați sau dacă se plictisesc, etc.), energia facilitatorului și a participanților, stadiile de formare a grupului, etc. Foaia 3: Care sunt tipurile de întrebări care se pun în procesare: ✓ Întrebări de reflecție, interpretare/generalizare și transfer/ aplicare. Pentru fiecare tip de întrebare participanții trebuie să fi scris cel puțin 3 întrebări la fiecare etapă (vezi întrebările de mai sus). Este foarte important să ne asigurăm că fiecare participant a înțeles care este scopul procesării și ce trebuie să luăm în considerare când pregătim și facilităm un joc sau o metodă. După finalizarea exercițiului participanții vor fi întrebați: ✓ De ce credeți că am făcut acest exercițiu? ✓ Care este rolul pregătirii atunci când alegem o metodă? ✓ Care este rolul facilitării și mai ales care este rolul procesării/debrifingului din perspectiva unui lider? În ce fel ne ajută dacă facem procesare/debrifing? De ce este important să facem debriefing/procesare? 6. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 7. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	
Alte recomandări/idei:	Bibliografie/Resurse pentru documentare: Fundația Noi orizonturi, Suport de curs, Curs de formare formatori, 2009



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
2. Facilitare și procesare 1	2 h, 30 minute	Facilitare
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: A - să identifice ce tipuri de întrebări sunt recomandate a fi folosite de un lider IMPACT în cadrul procesării unei metode; A - să lucreze în echipă pentru a pregăti facilitarea și procesarea unei metode de educație nonformală în cadrul unui club IMPACT; C - să enumere metode de educație nonformală care pot fi folosite în cadrul unui club IMPACT de către liderii IMPACT.	Concepte: • Învățarea prin experiență	Materiale de lucru: 2. Foi de flipchart, markere; 4. Foi de flipchart, post-it-uri, pixuri; 5. Curriculum IMPACT, baze de date de jocuri și povestiri.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de spargere a gheții - Amestecă și potrivește (15 minute) Lucru pe grupe - Comunicarea prin întrebări (30 minute) Exercițiu cu întrebări - Pune-mi o întrebare (15 minute) Brainwritting - Metode de educație nonformală (30 minute) Lucru pe grupe - Pregătire facilitare (30 minute) Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității (40 minute) Aspecte administrative (5 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de spargere a gheții - Amestecă și potrivește: Acest exercițiu este foarte simplu. Cere un voluntar care va ieși afară din cameră. Ceilalți participanți vor trebui să se așeze într-o linie dreaptă în ordine aleatorie, dar trebuie să țină minte lângă cine erau. După ce toți participanții s-au așezat în linie, voluntarul intră, se uită 20 de secunde la această linie și trebuie să iasă afară din cameră. După ce voluntarul a ieșit afară, se fac schimbări în așezarea liniei, se schimbă		Întrebări de procesare / debriefing: 1. Cine trebuie să se concentreze în cadrul acestei activități? Ce metodă ar ajuta voluntarul să-și ducă sarcina

ordinea după cum stabilește grupul. Voluntarul trebuie să intre și să își dea seama care au fost schimbările de așezare în linie. Va trebui să le spună celor care crede că s-au schimbat, să-i așeze în poziția în care crede că erau. Nimeni nu are voie să vorbească. Se dau 5 minute pentru această sarcină. La sfârșit vor fi rugați să ridice mâna cei care au fost așezați bine. Puteți să repetați jocul de 2-3 ori cu alți voluntari.

2. Comunicarea prin întrebări: Cereți 6 voluntari să vină în față, rugați-i să facă echipe de câte doi. Pe rând, fiecare echipă de doi va avea la dispoziție 2 minute să povestească un moment în care le-a fost foarte frică de ceva. Unul povestește și celălalt trebuie să asculte și să pună cât mai multe întrebări de procesare astfel încât să treacă prin toate etapele: reflecție, generalizare, transfer.

Ceilalți vor trebui să își noteze ce tipuri de întrebări au pus la fiecare echipă. Fiecare echipă are la dispoziție câte 3 minute pentru a purta acest dialog și a pune întrebările cele mai bune. Ceilalți membri ai clubului vor trebui să își noteze cam ce categorii de întrebări pun.

După ce toate cele 3 echipe au dialogat, se va nota pe flipchart ce tipuri de întrebări au fost puse și se va da feedback dacă au fost adresate bine.

Mai departe liderul facilitator va prezenta pe flipchart cam ce tipuri de întrebări se pot pune și care sunt dezavantajele sau avantajele unui anumit tip de întrebare. Vezi informația mai jos.

De cele mai multe ori procesul de comunicare se bazează pe întrebări și răspunsuri. Nu de puține ori am auzit expresia „este mai greu să pui o întrebare bună decât să dai un răspuns bun!”. La ce se referă? Este nevoie să evaluăm propriile întrebări înainte de a le pune? Sau trebuie să ne gândim să aibă un anumit număr de cuvinte și o anumită topică? Lucrurile sunt mult mai simple. Nu există (sau cel puțin nu am întâlnit până acum) carte de rețete despre cum se pun întrebările. Sigur că există o mulțime de tipuri de întrebări și este de dorit să le punem pe cele care vor ajunge la receptor în forma cea mai apropiată sensului pe care am dorit să-l dăm.

la bun sfârșit?
Dacă participanții ar putea vorbi cum ar afecta ducerea la îndeplinire a sarcinii?

În ce fel ne ajută acest exercițiu? Ce abilități dezvoltă? Cum putem să folosim aceste abilități ca lider? În ce contexte?

2. A fost greu să adresați întrebări? Care au fost întrebările cele mai des folosite?



Întrebarea cu răspuns închis

Este aceea care nu prea oferă nicio șansă persoanei chestionate să aleagă răspunsul. Acest tip de întrebare are de obicei o singură soluție, pe care, de cele mai multe ori, o cunoaștem sau o intuim înainte de a o pune. Exemple: „Câți ani ai?, Ai mai lucrat la noi până acum?, Ce autoturisme românești vezi pe stradă în București?” *Dezavantaje:* persoana chestionată nu este încurajată să participe la procesul de comunicare. Faptele obiective sunt câteodată incomode și în niciun caz nu oferă posibilitatea îmbogățirii informaționale a răspunsului.

Întrebări bipolare

Sunt cele la care se poate răspunde prin „Da” sau „Nu”. Este un caz mult mai restrictiv de întrebare închisă. Posibilitățile de răspuns sunt numai acestea sau, în cazul în care persoana nu cunoaște răspunsul corect, se autoexclue din proces prin „Nu știu”. Exemple: „Ai mâncat la prânz?, Ești căsătorit?, Pământul este rotund?” *Dezavantaje:* persoana nu participă dinamic la proces ci returnează monosilabic răspunsuri. Dacă ar dori să ofere și alte informații ar fi puternic restricționată de întrebările de acest tip.

Întrebarea dirijată

Este cea prin care persoana chestionată primește indicații ferme din întrebare în legătură cu forma răspunsului. Întrebările dirijate ghidează persoana chestionată către anumite răspunsuri pe care, câteodată, nu le dă din convingere ci pentru că așa a fost condusă. În general aceste întrebări încep cu o negație de genul : „Nu-i așa că...”, „N-ar fi mai bine să...”, „Nu credeți că...”. De cele mai multe ori răspunsurile la astfel de întrebări încep cu „Da” sau, după caz, cu „Sigur că da...” sau „Desigur...”

Întrebări cu răspuns sugerat

Sunt cele care conțin alternativele de răspuns pe care le așteptăm sau care induc un răspuns plauzibil. Exemple: „Credeți că vom accepta această idee trăznită sau vom merge pe singura soluție plauzibilă? Mergem la mare sau la munte în vacanța asta? Îmi puteți spune dacă este mai bine să merg la stânga sau înainte?” *Dezavantaje:* de cele mai multe ori cel chestionat nu mai caută alte variante de răspuns, ci alege una dintre variantele oferite, chiar dacă nu este cea mai potrivită.



Întrebări deschise

Sunt cele care oferă persoanei chestionate cea mai mare libertate de răspuns. O întrebare deschisă se poate solda cu un răspuns bipolar sau cu povestea vieții celui întrebant. Exemple: „Ce experiență ai în problema ...?, Ne poți spune câteva cuvinte despre...?” *Dezavantaje:* sunt mari consumatoare de timp și nu de fiecare dată obținem un răspuns dorit.

Întrebări ajutătoare

Sunt cele pe care le punem atunci când realizăm că persoana chestionată nu cunoaște atât de bine subiectul sau se blochează. Sunt întrebările pe care profesorii le pun candidaților când vor „să-i scoată de-un 5”. Exemple: „Vorbește-mi despre tine” poate fi urmată de „Ce școală ai absolvit, Ești căsătorit?, Ai mai lucrat cu așa ceva?” etc.

Întrebări „oglină”

Sunt cele care „reflectă” răspunsul primit deja la o întrebare anterioară pentru verificarea percepției. Exemple: „Ați spus că veți sprijini ideea?, Dacă am înțeles bine, veți face...?” *Dezavantaje:* este periculos să „pui” cuvinte în gura interlocutorului. Se poate solda cu blocarea celui cu care stai de vorbă.

Întrebări de probă

Se folosesc atunci când din răspunsul inițial lipsesc elementele care ne interesează sau sunt prea ambigue. Se folosesc de asemenea atunci când în răspuns apar elemente de jargon sau argou. Exemple: „Ce înțelegeți prin...?, Ce ați vrut să spuneți cu...?, De ce credeți că...?” *Dezavantaje:* dacă nu sunt folosite cu tact, pot crea impresia unei anchete sau unui interogatoriu.

Întrebarea ipotetică

Este cea care plasează interlocutorul într-o situație ipotetică. Exemple: „Ce s-ar întâmpla dacă....?, Cum ați proceda în cazul în care...?” *Dezavantaje:* Poate induce prea multe elemente nesigure în răspuns.

3. Pune-mi o întrebare: Acest exercițiu implică 2 volunari care să vină în față. Ei trebuie să creeze o scenă împreună, dar pot să converseze folosind numai întrebări și nu pot repeta întrebările.



Exemplu:

CRISTINA: De ce stai pe scaunul acela?

EUGEN: De ce, e scaunul tău?

CRISTINA: Cum ai ajuns aici?

EUGEN: Pai, nu am venit aici cu tine?

CRISTINA: Auzi, încerci să fi amuzant?

EUGEN: Nu îți place amuzamentul?

Dacă unul dintre parteneri greșește, alt participant din grup trebuie să vină să înlocuiască pe cel care a greșit și poate să schimbe subiectul. Foarte important este ca ei să aibă o conversație pe o temă anume și care să aibă logică, nu doar să fie întrebări aruncate în van, fără legătură între ele. Pentru a putea începe exercițiul, trebuie să dați o locație sau o situație celor doi care încep conversația.

4. Brainwriting - Tipuri de metode care se pot folosi

în facilitare de către un lider IMPACT: Se va pregăti o foaie de flipchart pe care se va scrie „Brainstorming. Metode de educație nonformală”. Se vor explica regulile participanților:

- ✓ fiecare dintre voi va primi post-it-uri și pixuri;
 - ✓ fiecare va trebui să se gândească la ce metode au fost folosite în cadrul clubului de-a lungul timpului și ce alte metode mai știu de lucru cu grupuri de tineri:
- Exemplu: jocul este doar una dintre metode;
- ✓ fiecare metodă va trebui scrisă pe un post-it și în final să fie lipite toate pe foaia de flipchart;
 - ✓ la final, vor fi citite toate și, acolo unde nu se înțelege sensul, cel care le-a scris le va explica pentru toată lumea.

Se lasă la dispoziție aproximativ 10 minute, după care fiecare post-it este citit de lideri și explicat acolo unde este cazul. La sfârșit se va discuta despre modul care vor fi folosite aceste metode în cadrul unui club IMPACT sau în cadrul altui grup pe care ei îl pot coordona ca lideri.

5. Facilitare de către membri IMPACT:

Participanții vor fi anunțați că la întâlnirea următoare, în grupe de câte 2-4 membri, vor trebui să faciliteze câte o activitate de 30 de minute, inclusiv partea de procesare pentru membrii IMPACT din club, inclusiv liderii. Astfel, ei vor trebui să



aleagă metode din cele discutate sau să caute alte metode din alte surse (curriculum IMPACT, internet, baza de date de jocuri și povestiri) și să faciliteze pentru următoarea întâlnire una sau două metode. La sfârșitul facilitării, își vor da singuri feedback despre modul în care au lucrat în echipă pentru facilitare, dar vor primi feedback și de la fiecare membru al clubului pe următoarele dimensiuni: punctele tari ale facilitării și procesării, aspecte de îmbunătățit la procesare și facilitare. Se vor împărți participanții în grupe de câte 2 maxim 4 și vor avea la dispoziție 30 de minute deja din timpul acestei întâlniri să înceapă și să aleagă metodele cele mai potrivite, să-și împartă rolurile, să pregătească materiale etc. Trebuie să aibă la dispoziție câte un exemplar din curriculum și bazele de date de jocuri și povestiri. 6. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 7. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	
Alte recomandări/idei:	Bibliografie/Resurse pentru documentare: Fundația Noi orizonturi, Suport de curs, Curs de formare formatori, 2009



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
3. Facilitare și procesare 2	3 h	Facilitare
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să manifeste deschiderea de a da și a primi feedback privind modul de facilitare și procesare; A - să pregătească toate elementele importante în facilitarea unei metode; A- să faciliteze și să proceseze o metodă ca facilitator în cadrul unui club IMPACT; A - să identifice care ar fi ingredientele unei echipe de lideri IMPACT cât mai eficiente.	Concepte:	Materiale de lucru: 2. Flipchart, markere, foi, lipici, foarfece, foi colorate, postituri, etc.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de spargere a gheții - Supa Alfabet (20 minute) Lucru pe grupe (120 minute) Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității (30minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de spargere a gheții - Supa Alfabet: Se împarte echipa în 3 grupuri. Fiecare grup va avea un spațiu din sală. Pentru acest exercițiu se va folosi podeaua și fiecare echipă va avea un spațiu special amenajat pentru asta. Pentru a explica regulile jocului, fiecare echipă va trebui să stea pe podea, pe jos sau în picioare după caz, și să facă liniște. La un semnal al facilitatorului, aceasta va spune o literă din alfabet (C de exemplu) și fiecare echipă în timp record va trebui să facă litera C din corpurile membrilor echipei pe podea sau în picioare pe podea (în funcție de cum arată sala) astfel încât fiecare membru al echipei să fie implicat. Echipa care termină cel mai repede primește un punct. Cei care cred că au terminat strigă STOP. Facilitatorul va decide		Întrebări de procesare / debriefing: 1. Ce ți-a plăcut la acest exercițiu? La ce trebuia să vă concentrați ca echipa voastră să aibă succes? Care dintre simțurile voastre devine important în cadrul acestui exercițiu? Cât de importantă este



dacă litera este făcută bine. Facilitatorul trebuie să aibă grijă să nu se creeze o concurență neproductivă. Se va menționa că scopul jocului nu este să câștige cineva anume. 2. Facilitare: Fiecare grupă pe rând va veni și timp de 30 minute vor facilita una sau două metode, inclusiv partea de procesare. După fiecare echipă vor mai fi încă 10 minute de feedback, atât autoevaluare cât și feedback din partea membrilor și a liderilor pe două dimensiuni: a) puncte tari ale facilitării și procesării (prezentare reguli, claritate, entuziasm, nivel de implicare, etc.); b) aspecte de îmbunătățit la facilitare și procesare (prezentare reguli, claritate, entuziasm, nivel de implicare, etc.). 3. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 4. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	ascultarea în cadrul acestui exercițiu? Credeți că ați reușit să vă descurcați bine în echipă? Care ar fi ingredientele unei echipe eficiente? Dacă ați fi lideri împreună în cadrul unui club IMPACT care ar fi ingredientele care ar face o echipă de lideri să funcționeze cât mai eficient?
Alte recomandări/idei:	Bibliografie/Resurse pentru documentare: Fundația Noi orizonturi, Suport de curs, Curs de formare formatori, 2009



Numele întâlnirii	Durata întâlnirii	Modul
4. Stiluri de învățare	3 h	Facilitare
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să dea dovadă de deschidere și flexibilitate în alegerea metodelor nonformale folosite în cadrul unui club sau grup din poziția de facilitator; A- să identifice rolul stilurilor de învățare în munca de facilitare a unui lider, dar și propriul stil de învățare; A - să identifice care sunt metodele care se potrivesc cel mai bine pentru fiecare stil de învățare; C - să listeze care sunt stilurile de învățare; C - să definească fiecare stil de învățare în parte.	Concepte: • Stiluri de învățare	Materiale de lucru: 2. Chestionare stiluri de învățare pentru fiecare participant, pixuri.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de energizare – Ghicește statuia (25 minute) Chestionar – Stiluri de învățare (60 de minute) Lucru în echipă – Stiluri de învățare (20 de minute) Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității (30 minute) Aspecte administrative (10 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de energizare – Ghicește statuia: Împarte grupul în patru echipe. Fiecare echipă primește câte un bilețel. Pe bilețel se află un cuvânt/idee/scenetă. Echipa respectivă trebuie să ilustreze acel cuvânt printr-o „statuie”. Echipele vor fi puse la o distanță rezonabilă pentru a nu se auzi/vedea ce pregătesc. Celelalte 5 echipe trebuie să ghicească ce reprezintă statuia lor.		Întrebări de procesare / debriefing: 1. A fost greu să reprezentați cuvintele printr-o statuie? A fost greu să ghiciți cuvântul reprezentat?



În momentul în care strategia s-a format, fiecare echipă, pe rând, se va așeza în poziția „statuii” și vor avea aproximativ 30 secunde - 1 minut (discutabil) ca ceilalți să ghicească cuvântul pe care-l reprezintă. Cuvintele date sunt: activ, pragmatic, teoretician, reflexiv. 2. Chestionar – Stiluri de învățare: Oferă fiecărui participant câte o coală de hârtie cu tabelul de punctaj al chestionarului și un pix (vezi Anexa 2). Spune-le că veți discuta despre stilurile de învățare și că înainte vor face un test pentru a indentifica stilul lor. Citește afirmațiile din Anexa 2 cu voce tare, iar atunci când aud o afirmație cu care sunt de acord vor trece „O” în dreptul numărului întrebării și dacă nu sunt de acord, vor trece „X”. Explică tuturor că nu există răspunsuri greșite sau corecte și să treacă ce cred ei că li se potrivește mai bine. După ce termină, roagă-i să adune pe coloane și să vadă ce au obținut la fiecare dimensiune. Plasează în patru colțuri ale sălii câte o etichetă cu numele stilului de învățare – activ, reflexiv, teoretician și pragmatic. Roagă participanții să vadă care este cel mai mare punctaj obținut de ei în tabel și, în funcție de acesta, să se plaseze în dreptul unei etichete (de exemplu dacă a obținut 4 la pragmatic, 3 la teoretician, 7 la reflexiv și 9 la activ se va pune în dreptul etichetei „activ”). Discutați apoi pe marginea rezultatelor. Liderul trebuie să citească înainte toate caracteristicile pentru a ajuta discuției. Se vor lista care sunt caracteristicile esențiale pentru fiecare stil de învățare. De asemenea liderul va menționa că: ✓ noi avem o combinație a stilurilor de învățare și nu suntem 100% activi sau reflexivi; ✓ experimentarea din ciclul învățării prin exeperință se potrivește cel mai bine celor cu stilul preponderent activ; ✓ procesarea în etapa de reflecție se potrivește cel mai bine celor cu stil de învățare reflexiv; ✓ procesare în etapa de interpretare/generalizare se potrivește cel mai bine celor cu stilul de învățare pragmatic; ✓ procesare în etapa de transfer/aplicare se potrivește cel mai bine celor cu stilul pragmatic.	Care au fost indiciile care v-au jutat să vă dați seama de cuvintele din spatele statuii? 2. Câte persoane sunt active? Câte persoane sunt reflexive, teoretice, respectiv pragmatice? De ce credeți că există aceste diferențe? Există diferențe de eficiență în învățare sau acest lucru ține doar de găsirea unui stil anume? Câte o persoană din fiecare grupă să citească descrierea pentru fiecare etichetă. Dacă suntem într-o parte a camerei înseamnă că nu învățăm și în funcție de celelalte stiluri? Există o metodă de învățare care să acopere toate aceste stiluri de învățare? Cărei etape de învățare i se asociază stilul de învățare activ? Dar reflexiv?
---	---



3. Lucru în echipă – Stiluri de învățare: Împărțiți grupul în patru și dați fiecărui grup câte o coală de flipchart și un marker. Rugați fiecare grupă să își aleagă un stil de învățare și să identifice metode și activități din sfera învățării prin experiență care să îi ajute în lucrul la club pentru fiecare stil de învățare în parte. De exemplu, pentru: ✓ activi - rezolvarea problemei în grup, demonstrații, studii de caz, jocuri, jocuri de rol, vizite în teren, brainstorming; ✓ reflexivi - discuții în grupuri mici, discuție în grupul mare/forum de discuții, prezentări făcute de participanți, raportări din partea grupurilor; ✓ teoreticieni - sinteza discuțiilor din grupul mare, prezentări; ✓ pragmatici - practicarea abilităților noi (în timpul atelierului), simularea, planificarea acțiunii (în scopul fixării noilor abilități), lista de control, activități pe teren, discuții. 4. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 5. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	Teoretic? Pragmatic? De ce învățarea prin experiență este atât de eficientă? 3. De ce este important să putem să identificăm aceste stiluri de învățare? În ce fel ne ajută în munca noastră la un club IMPACT alegerea metodelor? Sumarizează răspunsurile și fixează-le pe o coală de flipchart.
Alte recomandări/idei:	Bibliografie/Resurse pentru documentare: 2. Metode creative de lucru cu tinerii - http://www.formare.info/corner/wp-content/uploads/2008/04/brosura-curs-de-instruire-metode-finala.pdf - 3. Învățare interculturală - http://www.youth.ro/docs/tkit4.pdf http://www.aegeerwth-aachen.de/fileadmin/publications/Non_Formal_Education_Book_2007.pdf

Numele întâlnirii 5. Oportunități în IMPACT și în afara IMPACT	Durata întâlnirii 4 h	Modul Facilitare
Obiective specifice de învățare - valori, abilități și cunoștințe (V.A.C.). Membrii IMPACT vor putea: V - să demonstreze responsabilitate și integritate în evaluarea unui potențial lider junior IMPACT; A - să prezinte care sunt competențele, responsabilitățile și rolul liderilor juniori și ale membrilor alumni IMPACT; A - să identifice ce tipuri de oportunități vor putea fi accesate în afara IMPACT; A - să identifice ce oportunități de implicare pe mai departe sunt de interes pentru ei; A - să evalueze și să recomande un potențial lider junior IMPACT.	Concepte: • Lider junior • Alumni IMPACT	Materiale de lucru: 2. Foi de flipchart, markere, culori; 3. Foi A4, markere; 4. Foi de flipchart, markere; 5. Foi de flipchart, markere; 6. Foi, pixuri.
Metodele nonformale folosite/Timp acordat: Joc de spargere a gheții - E timpul de povești (15 minute) Lucru pe grupe - Oportunități în IMPACT (25 minute) Prelegere activă - Competențele și rolul liderilor juniori (1 oră) Prezentare - Alumni IMPACT (20 minute) Lucru pe grupe - Oportunități în afara IMPACT (40 minute) Exercițiu individual - Ce îmi doresc, pe cine recomand (30 minute) Lucrul la proiectul de serviciu în folosul comunității (30 minute) Aspecte administrative (5 minute)		
Descrierea fiecărei activități: 1. Joc de spargere a gheții - E timpul de povești: Pentru această activitate trebuie să vină 6 voluntari în față. Ceilalți se vor așeza ca și cum ar fi în public. Unul dintre voluntari începe să spună o poveste. Povestea este spusă de aceeași persoană până facilitatorul atinge pe altcineva din grupul	Întrebări de procesare / debriefing: 1. Ce a făcut ca povestea să fie o poveste bună?	



de 6 pe spate. Povestea va fi continuată de aceasta. Facilitatorul trebuie să stea în spatele celor care spun povestea ca să nu știe când vor urma chiar ei. Permite ca povestea să continue atâta timp cât rămâne interesantă.

Variație: un alt fel de a face acest joc, și mult mai interesant, este ca povestea să fie spusă de fiecare din cei șase într-un alt stil: primul povestește în stil de film polițist sau ca un detectiv, al doilea ca și cum ar fi într-un film de dragoste foarte romantic, al treilea ca o comedie, al patrulea ca o operetă, al cincilea ca un SF, etc. Povestea trebuie să fie aceeași și să aibă logică în modul în care e continuată de la un participant la altul.

2. Oportunități în IMPACT: Li se va spune membrilor clubului că o parte dintre ei (3, maxim 5 membri) ar avea potențialul să devină membri juniori în cadrul clubului lor IMPACT sau în cadrul altor cluburi sau că au oportunitatea de a deveni alumni atunci când vor ieși din cadrul clubului IMPACT, la sfârșitul liceului. Astfel, membrii IMPACT vor trebui să se gândească ce înseamnă un lider IMPACT junior și ce înseamnă alumni IMPACT. Se vor împărți membri IMPACT în patru grupe și fiecare grupă va primi o sarcină:

✓grupul 1: trebuie să facă un desen pe un flipchart care să reprezinte portretul și caracteristicile liderului junior IMPACT așa cum își imaginează ei;

✓grupul 2: trebuie să mimeze portretul și cât mai multe caracteristici ale liderului junior IMPACT așa cum își imaginează ei;

✓grupul 3: trebuie să facă un desen pe un flipchart care să reprezinte portretul și caracteristicile unui alumni IMPACT așa cum își imaginează ei;

✓grupul 4: trebuie să mimeze cât mai multe caracteristici ale unui alumni IMPACT.

Se vor acorda 15 minute ca să pregătească sarcina, apoi fiecare echipă va veni să prezinte viziunea sa despre liderul junior și ce înseamnă să fii alumni în IMPACT.

Liderii vor nota pe flipchart toate elementele care au fost descrise de către membrii IMPACT, după care va trece la exercițiul următor pentru a putea confirma sau infirma elementele descrise de ei în acest exercițiu.

Cât de dificilă fost să spuneți povestea? Care au fost provocările?



3. Competențe lider junior/ Responsabilități lider junior:

Liderii IMPACT vor scrie toate afirmațiile de mai jos despre liderul junior pe câte o foaie de hârtie (cu markerul sau printat și decupat). Foile de hârtie vor fi puse jos pe podea și fiecare membru al clubului trage una sau două hartii cu afirmații despre liderul junior. Liderul va pregăti pe podea un spațiu delimitat unde va pune 2 hârtii. Pe una va scrie ADEVĂRAT și pe una va scrie FALS.

Participanții vor avea la dispoziție maxim 30 de secunde să se gândească dacă afirmațiile pe care le-au primit sunt adevărate sau false. După ce se gândește toată lumea, fiecare va veni pe rând, le va citi tare și va argumenta de ce ar pune la „adevărat” sau la „fals” afirmația respectivă. După argumentare, ceilalți membri pot să își dea și ei cu părerea și, într-un final, liderul va deconspira dacă afirmația este așezată corect.

Afirmații adevărate - Competențele de bază ale liderului junior:

- ✓ Este motivat de activitatea clubului IMPACT.
- ✓ Are abilitatea de a motiva alți membri ai clubului IMPACT.
- ✓ Are abilitatea de a soluționa conflicte.
- ✓ Este un bun moderator.
- ✓ Se face ușor de înțeles în cadrul clubului.
- ✓ Nu a fost implicat direct în conflicte majore în cadrul clubului.
- ✓ Poate reprezenta clubul IMPACT în exterior destul de bine.
- ✓ Are abilități de organizare.
- ✓ Are abilitatea de a împărți leadershipul clubului cu diverși membri ai clubului.

Afirmații adevărate - Profilul liderului junior - Cine poate să devină lider junior?

- ✓ Poate să devină lider junior un membru IMPACT care a reușit să dobândească un tricou albastru, galben și mov și acum este gata să primească și tricoul verde (în situația în care clubul folosește pașaportul și jurnalul IMPACT).
- ✓ Poate să devină lider junior un membru care are o vechime de cel puțin 1 an în club sau care a fost implicat în cadrul a cel puțin 3 proiecte și 3 întâlniri de evaluare IMPACT.



✓ Poate să devină lider junior dacă a participat la majoritatea întâlnirilor IMPACT pe parcursul unui an.

✓ Poate să devină lider junior dacă liderii seniori îl recomandă ca lider junior.

✓ Poate să devină lider junior dacă membrii clubului îl recunosc ca lider informal și îl recomandă ca lider junior.

✓ Poate să devină lider junior dacă a participat la întâlniri IMPACT în care a facilitat întâlniri pe curriculum.

✓ Poate să devină lider junior dacă a participat la un curs IMPACT pentru lideri IMPACT sau este pe cale să participe sau este recomandat de către lideri seniori să participe.

✓ Pot să devină lideri juniori cei care își doresc să accepte această provocare.

Afirmații adevărate - Rolul liderului junior:

✓ Liderul junior facilitează activități în cadrul clubului (cel puțin o întâlnire la maxim 6 săptămâni).

✓ Liderul junior poate să utilizeze curriculum IMPACT și înțelege rolul acestuia.

✓ Liderul junior are responsabilități legate de monitorizarea resurselor clubului – asigură sprijin liderului senior în activitatea de monitorizare a resurselor și documentelor clubului: fișa de activitate lunară, baza de date a clubului, template-urile de proiecte în folosul comunității, fișele de înscriere în club, etc.

✓ Liderul junior reprezintă clubul IMPACT în legătura cu școala sau alte instituții sau parteneri.

✓ Liderul junior este persoana de sprijin a clubului pe partea de planificare, comunicare, evaluare, etc.

✓ Liderul junior urmărește fluxul de participanți în cadrul clubului, oferă sprijin pentru integrarea membrilor noi ai clubului.

✓ Liderul junior nu înlocuiește liderul senior în cadrul clubului.

✓ Liderul junior este încă un membru IMPACT și nu are o poziție superioară față de ceilalți membri IMPACT.



Afirmații false:

- ✓ Liderul junior este un coordonator de proiecte extrem de bun.
- ✓ Liderul junior este ales pe baza mediei cele mai bune la școală.
- ✓ Liderul junior este olimpic la cel puțin o materie.
- ✓ Liderul junior nu este neapărat recunoscut de ceilalți membri ca un lider informal, dar el se declară singur lider junior.
- ✓ Liderul junior are o vechime de cel puțin 3 luni în clubul IMPACT.
- ✓ Liderul junior a fost la un curs de leadership făcut de o altă organizație.
- ✓ Liderul junior facilitează toate întâlnirile de la clubul IMPACT.
- ✓ Doar liderul junior reprezintă clubul în relația cu alți parteneri.
- ✓ Liderul junior are o poziție superioară față de ceilalți membri ai clubului.
- ✓ Doar liderul junior face prezența și strânge documentele clubului pentru a fi prezentate coordonatorilor locali.

Se va lua fiecare afirmație pe rând, se va discuta și se va poziționa la adevărat sau fals.

4. Alumnoi IMPACT: Se va prezenta pe foia de flipchart de către lideri ce reprezintă alumnii IMPACT și ce oportunități se pot accesa fiind alumnii IMPACT. Alumnii IMPACT:

- ✓ Sunt membri IMPACT care au absolvit programul IMPACT și care au finalizat ciclul liceal.
- ✓ Au peste 18 ani.
- ✓ Sunt motivați să continue să se implice în comunitate ca cetățeni activi în cadrul Programului IMPACT sau în afara acestuia.

Oportunitățile disponibile pentru alumnii IMPACT:

- ✓ Oferirea unei diplome de absolvire a Programului IMPACT tuturor celor care ies din clubul IMPACT și care îndeplinesc condițiile de mai sus. Diploma atestă competențele obținute în cadrul clubului IMPACT, cu condiția participării la o ultimă întâlnire de evaluare IMPACT.



✓ Cei care au diplomă alumni au oportunități mai mari de a fi selectați ca lideri în cadrul Programului VIAȚA al Fundației Noi Orizonturi.

✓ Cei care au diploma alumni au oportunități mai mari de a fi selectați ca interni în cadrul birourilor FNO la nivel național dacă vor fi deschise astfel de oportunități.

✓ Oferirea în timpul fiecărui an calendaristic a 10 locuri de participare în cadrul unor seminarii, traininguri sau schimburi internaționale pentru alumni IMPACT și lideri juniori.

✓ Anual se selectează la nivel național aproximativ 12 IMPACT Alumni care pot face parte din Grupul Anual de Lucru Alumni IMPACT. Aceștia ar putea avea oportunitatea de a participa la un curs specific pentru alumni IMPACT pe tematici ca: scriere proiecte, leadership, management, comunicare, etc.

✓ Scopul grupului este de a oferi sprijin la nivel național Programului IMPACT pe mai multe dimensiuni: educațional, financiar, de a oferi oportunități de implicare și dezvoltare de abilități de leadership la alt nivel pentru aceștia.

Activitățile care pot fi susținute de grupul alumni:

✓ Participarea la activități de evaluare a Programului IMPACT la nivel național.

✓ Oferirea de oportunități de mentorat „peer-to-peer” pentru alți membri IMPACT.

✓ Dezvoltare de proiecte specifice ale fiecărui grup în funcție de nevoile identificate de fiecare grup.

✓ Organizarea la nivel național a sărbătorii IMPACT.

✓ Organizarea de evenimente locale sau naționale IMPACT în funcție de resursele financiare disponibile la momentul respectiv sau evenimente de strângere de fonduri.

După prezentarea a ceea ce înseamnă IMPACT alumni, membrii IMPACT vor avea posibilitatea să adreseze întrebări liderilor despre alumni. Sistemul alumni poate fi implementat numai din 2011-2012.



5. Oportunități în afara IMPACT - Se vor împărți participanții în 3 grupe. Fiecare grupă va avea sarcina să se gândească ce oportunități de leadership ar putea să aibă după ieșirea din clubul IMPACT în afară de lideri junior în clubul lui sau alt club IMPACT și alte oportunități decât alumni IMPACT. Fiecare grup va trebui să se gândească la toate oportunitățile și să le treacă pe flipchart. Fiecare grup va veni să prezine ce tipuri de oportunități de continuă dezvoltare ar putea să găsească după liceu sau școală generală.

Oportunitățile pot fi împărțite pe mai multe dimensiuni:

- ✓ oportunități educaționale ;
- ✓ oportunități de petrecere a timpului liber prin sport/artă, etc.;
- ✓ oportunități de voluntariat, etc.

Sarcina de lucru este de 20 de minute, după aceea fiecare va prezenta ce tipuri de oportunități a identificat.

Sarcina grupului pentru următoarea întâlnire va fi să cerceteze pe internet cât mai multe oportunități din orașul său sau din alte orașe universitare în cazul în care unii dintre membri vor dori să meargă la facultate în alte orașe.

6. Ce îmi doresc/Pe cine recomand: Fiecare membru IMPACT va trebui să se gândească individual la două sarcini:

- a. să analizeze dacă cineva din cadrul clubului IMPACT ar putea fi recomandat ca lider junior în cadrul clubului sau în cadrul altui club și să noteze care sunt caracteristicile care îl recomandă pentru a fi membru IMPACT și lider junior. Va scrie numele persoanei pe câte o pagină împreună cu caracteristicile care îl recomandă. Nu poate să recomande mai mult de 3 persoane. Se pot recomanda și pe ei înșiși dacă cred că ar putea fi lider junior.
- b. să analizeze ce oportunități i-ar plăcea să acceseze după ce iese din cadrul unui club IMPACT și care este modul în care poate fi susținut de lideri, coordonatori locali, membri etc.

Foile cu numele liderilor recomandați și caracteristicile vor fi înmânate liderului senior IMPACT, iar răspunsurile de la punctul b. vor fi prezentate membrilor clubului. Astfel, liderii își vor da seama cam spre ce înclină majoritatea



membrilor clubului în viitor și acest lucru îi vor ajuta să gândească următoarele întâlniri astfel încât să satisfacă nevoile membrilor cât mai mult. Bilețelele pe care au fost trecute recomandările pentru liderii juniori vor fi luate de liderii seniori, citite și la următoarea întâlnire se vor prezenta recomandările facute de membri. Se va discuta mai departe cu potențialii liderii juniori propuși dacă își doresc să accepte această provocare și dacă da, vor fi numiți oficial lideri juniori în cadrul clubului. 7. Lucru la proiectul de serviciu în folosul comunității 8. Aspecte administrative: verificarea atingerii obiectivelor acestei întâlniri, completarea listei de prezență, anunțarea următoarei întâlniri, alte aspecte administrative.	
Alte recomandări/idei: Recomandăm ca această întâlnire să o faceți pe parcursul a două întâlniri întrucât durează 4 ore în total.	Bibliografie/Resurse pentru documentare:

ANEXE

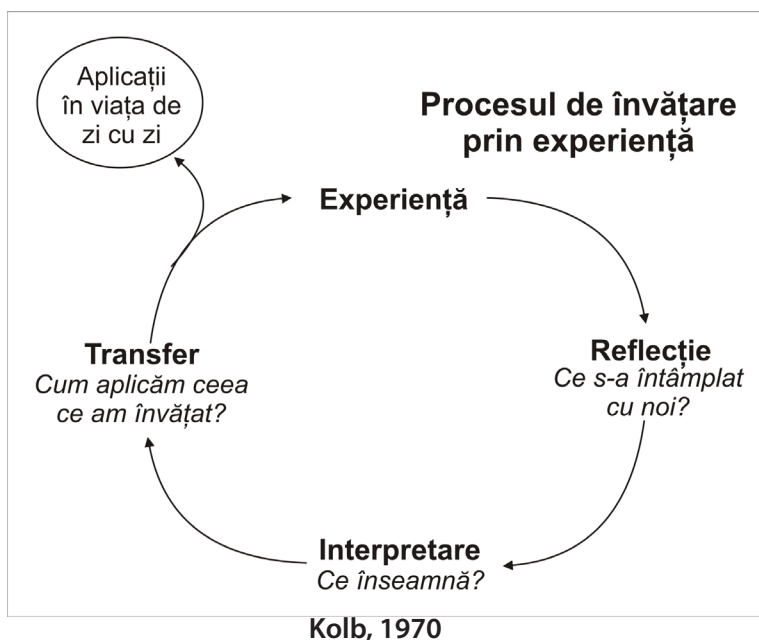
Anexa 1: Întâlnirea nr. 4 - Învățare prin experiență
Procesul de învățare prin experiență

Învățarea prin experiență presupune o implicare activă a cursantului (nu este un receptor pasiv) pentru că se bazează în mod exclusiv pe experiențele cursantului. Rolul facilitatorului este acela de a crea cadrul necesar desfășurării experienței și de a-l ajuta pe participant să reflecteze la cele întâmplate. Un lucru foarte important de precizat este faptul că situațiile/problemele sunt abordate din perspectiva cursantului, nu al facilitatorului. Este o învățare bazată pe percepție, nu pe teorie - învățarea experiențială stimulează abilitățile cursanților de a motiva și explica un subiect, din perspectivă proprie, iar învățarea este centrată pe fiecare persoană în parte, adică se pune accentul pe învățarea personală în cadrul grupului.

Pornind de la aceste considerente David A. Kolb (1970) a dezvoltat ciclul de învățare experiențială care integrează următoarele 4 etape:

1. experiența concretă;
2. observații reflexive cu privire la experiențe;
3. generalizări ca urmare a experienței trăite și a observațiilor pe marginea acesteia;





Ce se întâmplă în faza 1: Experiența

Participantul descoperă informații noi, care necesită răspunsuri.

Activități de folosit: rezolvarea problemei în grup, demonstrații, studii de caz, jocuri, jocuri de rol, vizite în teren, brainstorming.

Rolul facilitatorului:

Rolul principal al facilitatorului în faza 1 este acela de a structura. Facilitatorul trebuie să prezinte obiectivele activităților, să clarifice norme și reguli și să fixeze limite de timp. Prezentarea informațiilor se face într-un mod accesibil pentru participanți (care vin cu experiențe anterioare de învățare mai ales prin lectură). Căile eficiente de stimulare a interesului grupului includ folosirea ajutoarelor vizuale și stimularea întrebărilor din partea grupului, pentru ca scurta prezentare să fie cât mai activă.

Ce se întâmplă în faza 2: Reflectarea experienței

În această fază, participanții extrag informațiile dezvoltate în faza 1. Ei vor utiliza aceste informații pentru a dezvolta chei ale învățării temei / subiectului în faza următoare, dar mai întâi au nevoie să analizeze experiența.

Activități de folosit: discuții în grupuri mici, discuție în grupul mare / forum de discuții, prezentări făcute de participanți, raportări din partea grupurilor.

Rolul facilitatorului:

Rolul major în faza a doua este de a ajuta participanții să reflecteze la ce s-a întâmplat în timpul fazei 1. Acest lucru înseamnă că participanții trebuie să se concentreze



asupra semnificațiilor experienței, iar facilitatorul trebuie să se asigure că aspecte importante legate de respectiva experiență nu sunt ignorate.

Ce se întâmplă în faza 3: Generalizarea experienței

În această fază, participanții au nevoie să interpreteze ceea ce s-a discutat în faza 2 pentru a determina care sunt lecțiile învățate din aceste discuții (care este „morala”). Acest lucru înseamnă că participantul trebuie să se concentreze asupra informațiilor și să decidă ce au însemnat pentru sine; cu alte cuvinte, participantul extrage principiile sau lecțiile („morala”) învățate din experiență (faza 1) și discutarea ei (faza 2). Activități de folosit: sinteza discuțiilor din grupul mare, prezentările.

Rolul facilitatorului:

Rolul facilitatorului în faza 3 este mai degrabă cel convențional al educatorului, acela de a ghida participantul. Ca un ghid, facilitatorul ajută participantul să se focalizeze asupra implicațiilor a ceea ce s-a întâmplat în timpul experienței (fazei 1) și fazei 2, astfel încât participantul să devină conștient că a învățat ceva nou. Sunt două modalități de bază pentru abordarea acestui aspect: facilitatorul face un sumar pentru participant/grup (printr-o scurtă prezentare sau citirea concluziilor) sau poate recurge la întrebările potrivite, care ajută participanții să ajungă la propriile concluzii. Ultimul mod de abordare necesită din partea facilitatorului abilități solide de facilitare, precum și cunoașterea perfectă a subiectului.

Ce se întâmplă în faza 4: Aplicarea

Pentru ca participantul să simtă că sesiunea a avut niște semnificații, trebuie să raporteze ceea ce a învățat/noile cunoștințe la propriile situații de viață. În timpul fazei 4, participantul face conexiuni între situațiile create în atelierul de formare - clubul IMPACT - și situațiile din lumea reală. Legătura poate fi întărită prin practicarea a ceea ce s-a învățat nou și prin planul individual de practicare a noilor abilități și cunoștințe, care va fi pus în aplicare după încheierea atelierului.

Activități de folosit: practicarea abilităților noi (în timpul atelierului), simularea, planificarea acțiunii (în scopul fixării noilor abilități), lista de control, activități în teren, discuții.

Rolul facilitatorului:

Rolul major este acela de antrenor al participantului. Participantul încearcă să aplice noutățile, iar facilitatorul aprobă, întărește, corectează, dar mai ales încurajează participantul să își amelioreze abilitățile noi. Întrebarea cheie a acestei faze este: „Cum aş putea să fac acest lucru diferit data viitoare (pentru a fi și mai bine)?”



Anexa 2: Întâlnirea nr. 2 - Stiluri de învățare
Chestionar P. Honey și A. Mumford

1. Îmi place să știu exact cum stau lucrurile.
2. Îmi place destul de mult să-mi asum riscuri.
3. Prefer să rezolv problemele printr-o abordare „pas cu pas” în loc să ghicesc rezolvarea.
4. Îmi plac lucrurile simple și directe mai mult decât cele mai complicate.
5. Deseori fac diverse lucruri „doar din plăcere” - nu prea mă gândesc înainte la ele.
6. Deseori nu iau lucrurile de bune, ci îmi place să le verific singur.
7. Când înveți, cel mai mult contează dacă lucrurile învățate funcționează în practică.
8. Caut în mod activ să fac lucruri noi.
9. Când aud o idee nouă, imediat încep să văd cum o pot pune în practică.
10. Îmi place să urmez o rutină fixă și să respect orele etc.
11. Am mare grijă când încerc să fac ceva. Nu-mi place să mă grăbesc, să formulez concluzii.
12. Îmi place să fiu foarte atent când iau decizii și prefer să cântăresc toate posibilitățile mai întâi.
13. Nu-mi plac lucrurile „imprecise”; prefer să văd că lucrurile se încadrează într-un anumit tipar.
14. Îmi place să pun punctul pe „i” în timpul discuțiilor.
15. Îmi place să încerc ceva nou și diferit și consider că este o provocare.
16. Prefer să analizez în detaliu orice lucru înainte de a ajunge la o concluzie.
17. De obicei îmi este mai greu să vin cu idei „pe moment”.
18. Prefer să am cât mai multe informații posibile despre subiectul care mă interesează. Cu cât am mai multe de analizat, cu atât mai bine.
19. Prefer să fac lucrurile spontan, pe măsură ce apar, în loc să le planific dinainte.
20. Tind să judec ideile altora în funcție de cum lucrează acele persoane.
21. Nu cred că poți lua o decizie doar pentru că ceva îți spune că este bine așa. Trebuie să analizezi totul.
22. Sunt destul de minuțios când fac ceva – un pic perfecționist.
23. De obicei, în timpul discuțiilor intervin cu multe idei năstrușnice.
24. În timpul discuțiilor, propun idei care funcționează.
25. Prefer să abordez problemele din cât mai multe unghiuri diferite, înainte să le rezolv.
26. De obicei, vorbesc mai mult decât ascult.
27. Destul de des mi se întâmplă să găsesc mai multe modalități realiste de a rezolva lucrurile.
28. Cred că o gândire atentă și logică este cheia de rezolvare a multor lucruri.



29. Dacă trebuie să scriu o scrisoare oficială, prefer să încerc mai multe ciorne înainte de scrisoarea finală.
30. Îmi place să iau în calcul toate alternativele înainte să mă decid.
31. Nu-mi plac ideile năstrușnice. Nu sunt foarte practice.
32. Cel mai bine este să te uiți atent înainte să sari.
33. De obicei, mai mult ascult decât vorbesc.
34. Nu contează cum faci un lucru, atâta timp cât funcționează.
35. Nu mă deranjează să respect sau să fac reguli și planuri pentru că elimină orice aspect distractiv al lucrurilor.
36. De obicei sunt „viața și sufletul petrecerilor”.
37. Fac orice este nevoie pentru a-mi termina munca.
38. Îmi place să descopăr cum funcționează anumite lucruri.
39. Îmi place ca întâlnirile și discuțiile să respecte un anumit tipar și să se încadreze în timp.
40. Nu mă enervez deloc dacă lucrurile scapă puțin de sub control.

Scor: Notați câte un „1” în dreptul numărului fiecărei întrebări de mai jos pe care ați bifat-o cu adevărat, apoi adunați toate cifrele de „1” din fiecare coloană.

2		11		1		4	
5		12		3		7	
8		16		6		9	
15		18		10		14	
19		21		13		20	
23		25		17		24	
26		29		22		27	
35		30		28		31	
36		32		38		34	
40		33		39		37	
Total		Total		Total		Total	
Activ		Reflexiv		Teoretic		Pragmatic	

Activii

Activii se implică pe deplin și obiectiv în noile experiențe. Le place să trăiască aici și acum și să se lase conduși de experiențele imediate. Sunt deschiși, lipsiți de scepticism, fapt care îi determină să devină entuziaști oricând se întâlnesc cu un lucru nou. Trăiesc după filozofia: „Voi încerca orice o dată”. Au un program zilnic foarte încărcat și încearcă să atace diverse probleme prin brainstorming. De îndată



ce entuziasmul provocat de o activitate se epuizează, se grăbesc să caute o altă experiență. Tind să fie atrași de experiențele noi dar se plictisesc în momentul implementării și consolidării pe termen lung. De obicei, sunt viața și sufletul petrecerilor și caută să facă acele activități care au o legătură directă cu ei înșiși.

Reflexivii

„Gânditorilor” le place să stea și să mediteze la experiențe dar și să le observe din diferite unghiuri. Ei adună informații, prima dată direct de la sursă, apoi și de la alții, și preferă să le cerceteze bine înainte de a formula orice concluzie. Cel mai mult contează adunarea și analiza riguroasă a datelor și evenimentelor, deci tind să amâne cât mai mult posibil formularea unor concluzii definitive. Filozofia lor spune că trebuie să fii precaut și să nu lași niciun lucru necercetat. „Uită-te înainte să sari”, „Gândește-te mult la ceea ce faci”. Sunt oameni gânditori cărora le place să analizeze toate perspectivele și implicațiile posibile înainte de a face orice mișcare. Preferă să ocupe un loc în spate la întâlniri și discuții. Le place să observe modul de acțiune al oamenilor. Îi ascultă pe alții și așteaptă să vadă direcția discuțiilor înainte să facă orice observație. Atunci când spun sau fac ceva se bazează pe o imagine de ansamblu care include trecutul dar și prezentul, observațiile altora dar și ale lor.

Teoreticul

Teoreticienii adaptează și integrează observațiile în teorii complexe dar foarte logice. Ei analizează problemele pe o linie verticală logică, pas cu pas și asimilează lucruri disparate în teorii coerente. Tind să fie perfecționiști și nu se opresc până când lucrurile nu sunt aranjate bine și se încadrează într-o schemă rațională. Le place să analizeze și sintetizeze. Le place să emită prezumții, principii, teorii de bază, modele și sisteme de gândire; „dacă sunt logice, sunt bune”. Întrebările pe care și le pun cel mai frecvent sunt: „Are sens?”, „Cum se potrivește acest lucru cu celălalt?”, „Ce prezumții de bază pot formula?”. Teoreticienii au tendința de a fi detașați, analitici și dedicați unei obiectivități raționale mai degrabă decât oricărui lucru subiectiv sau ambiguu. Preferă să extindă orice certitudine și se simt incomfortabil când se confruntă cu judecăți subiective, gândire laterală și cu orice lucru care nu este fix.

Pragmaticul

Pragmaticilor le place să încerce idei și tehnici pentru a verifica dacă funcționează practic. Ei caută, în mod pozitiv, idei noi și profită de prima ocazie pentru a experimenta practic respectivele lucruri. Le place să facă diverse lucruri și acționează rapid și cu încredere când este vorba de idei care îi atrag. Nu le place „vorba în gol” și tind să-și piardă răbdarea în cadrul discuțiilor deschise. Sunt oameni de esență practică și cu picioarele pe pământ și le place să ia decizii practice și să rezolve probleme. Pragmaticii consideră că problemele și oportunitățile sunt „provocări”. Filozofia lor este: „întotdeauna există o cale mai bună” și „dacă funcționează, atunci acel lucru este bun”.



BIBLIOGRAFIE ȘI RESURSE DOCUMENTARE ONLINE

Acest curriculum IMPACT se implementează doar în cadrul Programului IMPACT, de către facilitatorii (liderii IMPACT) recunoscuți de Fundația Noi Orizonturi. Folosirea acestor materiale și în alte contexte se acceptă doar cu aprobarea Fundației Noi Orizonturi și cu menționarea sursei de proveniență a acestora.

6.



BIBLIOGRAFIE ȘI RESURSE DE DOCUMENTARE

- Fundația Noi orizonturi, Suport de curs, Curs de formare formatori, 2009
- Free the Children. Extras în februarie 2010 de pe <http://www.freethechildren.com/>.
- Învățare interculturală - <http://www.youth.ro/docs/tkit4.pdf>
- Metode creative de lucru cu tinerii - <http://www.formare.info/corner/wp-content/uploads/2008/04/brosura-curs-de-instruire-metode-finala.pdf>
- Turn Your World Around. Aandolan, 2010. Extras în februarie 2010 <http://www.aandolan.org/node/38>
- Online Leadership Development Tool- Kit. Extras în februarie 2010 de pe <http://www.deca.org/pdf/LeadershipQuotes.pdf>.
- Quintessential Websites, 2002. War of Ring movie scripts. Retrieved February 2010 from http://www.warofthering.net/quintessential/movieshots_bk2/fotr_b2c02_script.htm#scene3
- Ryan's Well Foundation, 2007. Ontario, Canada. Extras in Februarie 2010 de pe <http://www.ryanswell.ca/>.
- "The Seven Habits of Highly Effective People" Simon & Schuster , www.Ted.com, Leadership Challenges- Kouzes si Posner
- Thousand, J., & Villa, R. (1992). Restructuring for caring and effective education: An administrative guide to creating heterogeneous schools. Baltimore: Paul H. Brookes
- http://www.aegee.rwth-aachen.de/fileadmin/publications/Non_Formal_Education_Book_2007.pdf
- <http://www.businessballs.com/motivation.htm>
- <http://www.goal-setting-college.com/inspiration/free-motivational-inspirational-video-clips/>
- <http://www.teambuildingportal.com/games>,
- http://en.wikibooks.org/wiki/Managing_Groups_and_Teams/Motivation
- <http://www.wingclips.com/>



