

# CARE Unité d'Apprentissage et de Développement Organisationnel

## Rapport Annuel, Année Fiscale 2007

L'Unité d'Apprentissage et de Développement Organisationnel (L&OD, en anglais) contribue à la vision et mission de CARE en offrant des initiatives d'apprentissage et de développement organisationnel qui améliorent les capacités de CARE pour évoluer et pour que ces actions restent appropriées dans les communautés où CARE opère. L&OD organise son travail autour de trois secteurs clés, en partenariat avec les autres dirigeants et divisions de CARE.



partenariat avec les autres divisions.

- **Développement du Personnel** qui englobe CARE Academy, élabore des programmes qui abordent des sujets tels que les compétences importantes pour les missions, le leadership et les standards généraux de CARE.
- **Développement Organisationnel** qui couvre la partie de l'assistance consultative pour le développement des équipes régionales et globales ainsi que pour la gestion du changement.
- **Le Partage des Connaissances** améliore l'efficacité de la programmation et du personnel en créant une stratégie globale de partage des connaissances en

Durant l'année fiscale 2007 (AF07), L&OD s'est particulièrement concentré sur le **développement de partenariats internes et externe** – partenariat qui continue à soutenir la vision et la mission de CARE de façon innovante car notre but est d'améliorer le développement du personnel, le développement organisationnel et le partage des connaissances au sein de CARE.

### PARTENARIATS DE CARE ACADEMY

*"I am skillful in motivating my staff to assess CARE Academy courses and other capacity building opportunities."*

– Joseph P. Abu, CARE Academy

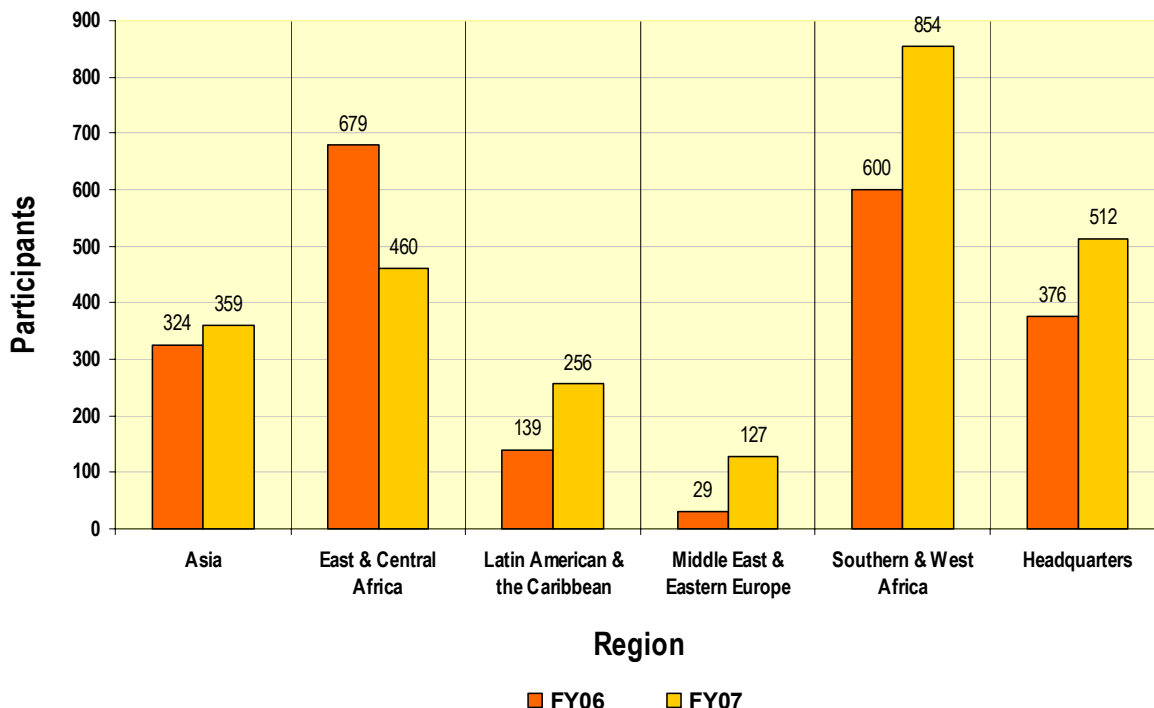
Liaison, Staff Development and Visibility

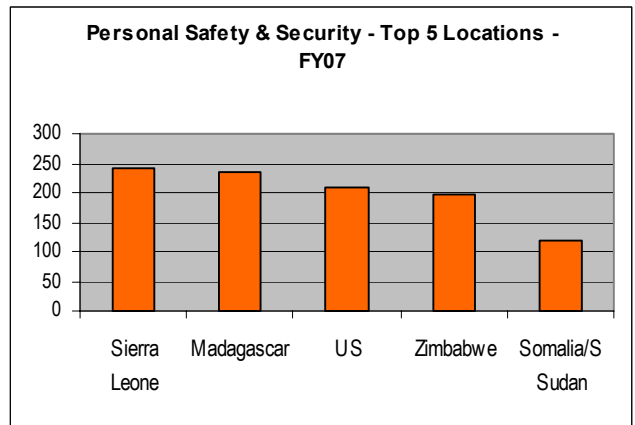
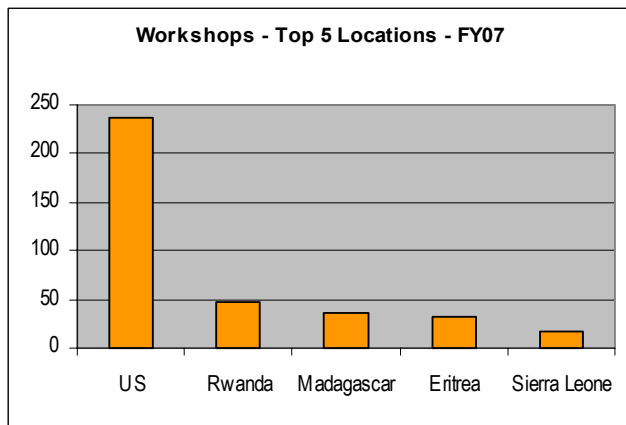
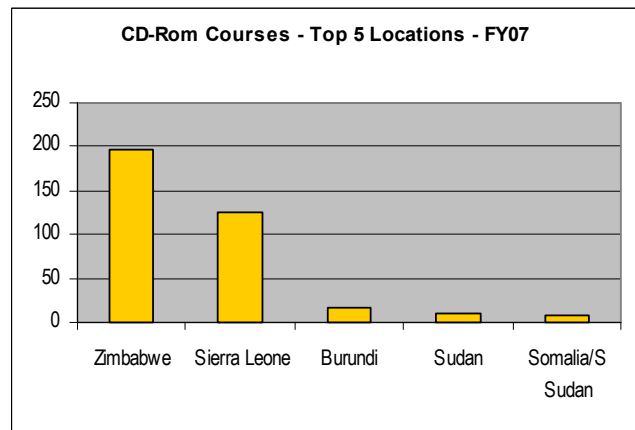
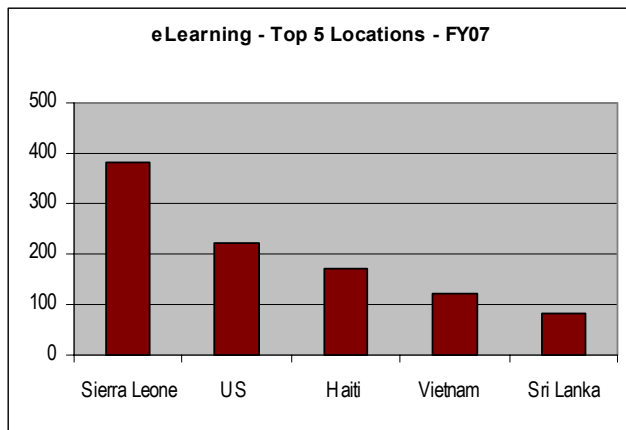


Plus de 2,500 membres du personnel ont participé aux ateliers de CARE Academy et aux formations en ligne durant l'année fiscale 07, une augmentation de

**20 pour cent** par rapport à l'année fiscale 06. L&OD attribue cette augmentation aux solides partenariats et collaborations ainsi qu'à la meilleure communication et interaction globale avec le personnel de CARE. Ci-dessous,

la participation à tous les cours présentiels et en ligne de CARE Academy durant l'année fiscale 07 :





**Les partenariats avec les Unités de Gestion Régionale de CARE, les Divisions de CARE USA et les Bureaux de Pays améliorent le développement de gestion de CARE.**

- **Le Programme de Compétence basé sur la Gestion des Personnes (CPMP, en anglais) de CARE Academy**, qui est développé par une équipe locale, continue dans son élan. Les sessions Former-les-Formateurs (Train-the-Trainer) ont été organisées en Afrique, Amérique Latine, Asie et Europe de l'Est, et elle sont en cours d'organisation dans toutes les régions de CARE.
- **En partenariat avec les Ressources Humaines, une Conférence de CARE USA sur le thème RH Globales**, intitulée *Reaching New Heights (Atteindre des Nouveaux Sommets)*, a rassemblé plus de 70 professionnels de CARE de toutes les régions du monde.
- **L'Essentiel du Support Stratégique**, est un nouveau cours en ligne qui a été conçu pour la gestion des équipes des Bureaux de Pays en partenariat avec le Support Stratégique.
- **Intelligence Emotionnelle**, est un atelier qui a été proposé pour les managers de CARE au siège social d'Atlanta, permet au personnel d'explorer la manière de construire de meilleures relations avec leur personnel et le monde professionnel. (L'atelier Intelligence Emotionnelle est aussi présenté dans le programme CPMP pour le personnel des Bureaux de Pays)
- **Les sessions Formation-pour-Formateurs Conversations Animées** ont été menées pour aider les dirigeants de CARE à atteindre un haut niveau de coopération, collaboration et partenariat à travers le dialogue. Les formateurs *Conversations Animées* sont maintenant qualifiés pour enseigner une journée de formation de deux jours centrée sur les modules Conversations d'Equipes, Conversations de Formation, Conversations de Délégation et Conversations de Confrontation. Tous les modules seront lancés pour l'année fiscale 08.

## Les Partenariats en collaboration avec le Programme Division et d'autres influencent le travail de CARE pour les personnes qui vivent dans la pauvreté.

- **L'approche de CARE pour éradiquer la pauvreté**, un cours en ligne obligatoire pour les nouveaux employés et fortement recommandé pour tout le personnel de CARE, a été créé en partenariat avec le Programme Division.
- **La Planification de Préparation à l'État d'Urgence**, qui consiste en plusieurs cours en ligne, a été développé en partenariat avec l'Unité d'Urgence et d'Assistance Humanitaire pour former les équipes des Bureaux de Pays aux réponses à l'état d'urgence sur tous les aspects de la planification de la préparation à l'urgence.
- **L'Essentiel de la Sécurité sur le Terrain**, élaboré en partenariat avec l'Unité de Sécurité de CARE a pour but d'enseigner et de former sur les Points Centraux de la Sécurité des Bureaux de Pays et sur la gestion du risque.
- **Introduction à un Appel d'Offre**, un module en ligne développé en partenariat avec l'Unité d'Appel D'offre sera lancé au début de l'année fiscale 08. Le cours permet au personnel de comprendre les fondements du processus d'Appel d'Offre.
- Le Secteur de la Santé et CARE Academy ont collaboré pour introduire le premier cours en ligne sur la **tuberculose et la grippe aviaire**. Le cours sur la tuberculose est déjà disponible, et le cours sur la grippe aviaire est programmé pour le début de l'année fiscale 08.

## Les partenariats externes améliorent notre compétence

- **Les relations entre CARE Academy et LINGOs** (Apprentissage pour les Organisations Non Gouvernementales), Accenture Development Partnerships (ADP), Assessment Plus, et d'autres partenaires externes ont permis à L&OD de développer sa capacité de collaboration, partage et apprentissage à travers d'autres agences internationales de développement et d'aide humanitaire.

## La communication globale et l'interaction améliorent les collaborations

- **CARE Academy a développé ses contenus pendant l'année fiscale 07 et prévoit de mettre à jour un site Web pour le début de l'année fiscale 08.** En plus de *Navigating CARE*, de nouvelles sections seront ajoutées au site Web, pour cibler un public important tel que les Liaisons de CARE Academy et les nouveaux employés. Un site amélioré est en cours, il sera publié pour le premier/second trimestre de l'année fiscale 08. Le nouveau site, disponible en anglais, français, espagnol et portugais, inclura des outils pour promouvoir la collaboration et le partage des connaissances en ligne afin d'améliorer la communication entre CARE Academy et ses interlocuteurs.
- **Les efforts de communication de CARE Academy** ont inclus la newsletter *Liaison Learning Link*, une Liaison « Facebook » créée pour permettre une connection personnelle avec les autres, ainsi qu'une campagne d'affiches, proposée au niveau mondial dans plusieurs langues.

## PARTAGE DES CONNAISSANCES

### Nouveau Fonds de Partage des Connaissances implique le personnel dans le Partage des Connaissances

- **L&OD a établi un Fond Global de Partage des Connaissances pendant l'année fiscale 07, associé avec l'Unité de Santé Sexuelle et Reproductive** pour lancer un Fond Signature en 07. De plus, une récompense spéciale a été créée par l'Unité d'Education de Base et des Filles Patsy Collins Fund Initiative (PCTFI) comme une de ces objectifs pour approfondir la connaissance multi-sectorielle au réseau d'éducation et de santé sexuelle et reproductive. Les gagnants du Fond de Partage des Connaissances ont mis leurs idées innovatrices au service des actions dans le monde entier durant l'année fiscale 07 dans les domaines qui comprennent l'habilitation des femmes, la santé sexuelle et reproductive, le développement de la paix, la gestion de l'eau, l'égalité des sexes et les réponses face à l'urgence. D'environ 40 projets, plus d'une douzaine de gagnants ont été sélectionnés.

- **Durant les dernières années, le Partage des Connaissances effectif est devenu chaque fois plus prioritaire** pour CARE dans notre combat contre la pauvreté. Pour construire une évaluation globale de Partage des Connaissances dirigée par ADP/Accenture, en association avec les observations de L&OD, durant l'année 2007, L&OD a recommandé à CARE d'intégrer le Partage des Connaissances dans toutes les facettes du travail de CARE. Les priorités principales ont inclus la communication et la démonstration des valeurs ainsi que l'importance du Partage des Connaissances, a défini un programme d'apprentissage global basé sur les priorités stratégiques de CARE et a établi une structure de gestion du Partage des Connaissances.

## INCORPORATION (ONBOARDING)

### Le projet pilote *Navigating CARE* aide le nouveau personnel engagé durant leur première année chez CARE

- **En 2007, L&OD a dirigé le programme pilote des Ressources Humaines de *Navigating CARE***, un outil qui aide le vaste processus d'embauche des nouveaux employés de CARE. Ce nouveau processus est en accord avec l'engagement des Ressources Humaines dans le recrutement et la retenue des meilleurs talents pour CARE. Un des éléments le plus évident du projet pilote est *Navigating CARE*, un outil en ligne pour les nouveaux employés pour accéder tout au long de l'année au processus onboarding, tout en apprenant leur travail et le fonctionnement. L&OD présentera une version actualisée de *Navigating CARE* pendant l'année 2008, en combinant le retour d'information recueilli durant le programme pilote. L'objectif de L&OD est d'établir un standard global pour l'incorporation, en offrant une assistance sur le minimum d'expérience que les employés devraient acquérir durant leur première année, complémenté d'un programme personnalisé développé par chaque Bureau de Pays.

## SUPPORT A LA GESTION DES TALENTS

### Un assistantat complet de CARE USA mis en place pour aider la Gestion des Talents chez CARE

- **L&OD a lancé un nouveau programme d'assistance de CARE USA pendant l'année fiscale 08**, conçu pour encourager le personnel de CARE et les étudiants universitaires qui sont des leaders potentiels à devenir des Membres de CARE USA dans les bureaux de CARE à l'étranger ou aux Etats Unis. La première promotion de huit Membres CARE USA 2007-2008 ont été choisis par les bureaux de pays participants entre plus de 460 applicants internes et externes. Tous les Membres auront l'occasion d'apprendre et de s'épanouir en participant à d'importants projets et initiatives en accord avec les forces et compétences de chacun. Les tâches, qui dureront entre six mois et un an, ont été sélectionnées avec soin par toutes les régions de CARE dans le monde en se basant sur la valeur apportée à CARE ainsi que sur les plans de coaching et les opportunités potentielles d'apprentissage.

## DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP

### Le programme *Gérer avec Impact* et l'approche qui améliore le développement du leadership chez CARE

- **Le programme phare de leadership de CARE, *Gérer avec Impact (LWI)*, a été réorganisé durant l'année fiscale 07**, selon le retour d'information des anciens participants et une évaluation menée en 2006 par la Corporate University Exchange. Le LWI s'est étendue d'un programme d'une semaine à un voyage de neuf mois pour plus de 40 participants de CARE qui ont participé au programme en 2007. La satisfaction générale des participants a atteint en moyenne plus de « 4,5 » des « 5 » possible durant le meeting LWI qui a eu lieu à Mombassa, la plus haute évaluation que LWI n'ai jamais reçu.

### Le processus des évaluations 360 de neuf mois, améliore les compétences de leadership

- **Un processus 360 de neuf mois a été expérimenté pour évaluer et améliorer les compétences de gestion.** Durant l'année fiscale 07, L&OD en partenariat avec Assessment Plus, un fournisseur externe, pour améliorer le retour d'information du processus 360 et de l'expérience. Le résultat est un processus 360 qui a duré neuf mois, aussi bien pour les participants LWI que les autres membres du personnel. En 2007, pour la première fois, le processus 360 a été proposé comme une expérience indépendante à un groupe de 50 personnes. Le processus 360 inclus maintenant un rapport du retour d'information initial et de la session de formation, grâce au développement en ligne d'un plan d'action avec le suivi de la formation, ainsi qu'une mini enquête 360 qui mesure les progrès dans une session finale de formation. Les sessions de formation 360 ont été proposées par téléphone et non pas en personne afin de réduire les coûts tout en construisant notre réseau de 360 formateurs.

## DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

## **L&OD co-dirige le Processus de Planification Stratégique de CARE**

- **En tant que co-dirigeants du Processus de Planification Stratégique de CARE, L&OD a facilité** la conférence sur la planification stratégique de CARE USA durant l'année fiscale 07, ce qui a posé les bases pour le nouveau plan stratégique de CARE. Le groupe qui a participé à la conférence d'Atlanta comprenait un grand nombre de personnel de l'étranger, personnel des sièges sociaux, représentants CI et les administrateurs de CARE USA dont la participation a été primordiale pour le développement du Plan Stratégique de CARE pour les années fiscales 2008-2015.

## **ALLER DE L'AVANT SE CENTRER SUR LA RÉALITÉ DU TERRAIN**

### **Plus de données, la visite sur le terrain de l'équipe a remis en question nos hypothèses**

- Améliorer les capacités pour faire des rapports aide L&OD à renforcer ses facultés à soumettre un rapport sur la personne qui a eu accès à l'information et qui a fait le rapport de la formation par région et bureau de pays. Cette donnée nous aidera dans notre processus de prise de décision pour l'année fiscale 08.
- **L&OD a pris conscience de la réalité sur le terrain** durant une semaine de visite sur le site et l'initiative de consolidation d'équipe au Guatemala. Nous avons appris qu'il existe une réalité différente sur le terrain, ils sont avides d'apprendre, ils ont accès à nos ressources et les utilisent, mais ils manquent d'informations et de contexte sur leur rôle dans l'organisation et sur la façon dont ils peuvent tirer des bénéfices de CARE Academy. A la suite de nos observations, **L&OD prendra en considération et se préoccupera des besoins et réalités du personnel de terrain au moment d'élaborer et de proposer les ressources d'apprentissage pour l'année fiscale 08, et au delà.**