

Unidad de Aprendizaje y Desarrollo Organizacional de CARE Informe Anual del Año Fiscal 2007

La Unidad de Aprendizaje y Desarrollo Organizacional (L&OD) contribuye con la visión y misión de CARE ofreciendo iniciativas de aprendizaje y desarrollo organizacional que refuerzan la capacidad de CARE de evolucionar y seguir siendo relevante en las comunidades donde CARE trabaja. La L&OD organiza su trabajo alrededor de tres áreas claves, en conjunto con otras divisiones y líderes de CARE:



- **Desarrollo del Personal**, que incluye a la Academia de CARE, brindando programas que abordan las habilidades críticas de la misión, el liderazgo y los estándares globales de CARE.
- **Desarrollo Organizacional** brinda apoyo de consulta y asesoría para los temas de desarrollo del equipo y de cambio de gestión tanto a nivel regional como global.
- **Compartir Conocimientos** resalta la efectividad de los programas y el personal creando una estrategia global para compartir los conocimientos en asocio con otras divisiones.

En el Año Fiscal 2007 (AF07), el trabajo de aprendizaje y desarrollo de la L&OD's se ha enfocado de manera particularmente fuerte en **fortalecer los socios internos y externos** – socios que siguen apoyando la visión y misión de CARE de maneras innovadoras mientras buscamos resaltar el desarrollo del personal, el desarrollo organizacional y el compartir conocimientos en CARE.

“Soy experto en motivar a mi personal a valorar los cursos de la Academia de CARE y otras oportunidades para fortalecer nuestra capacidad.”

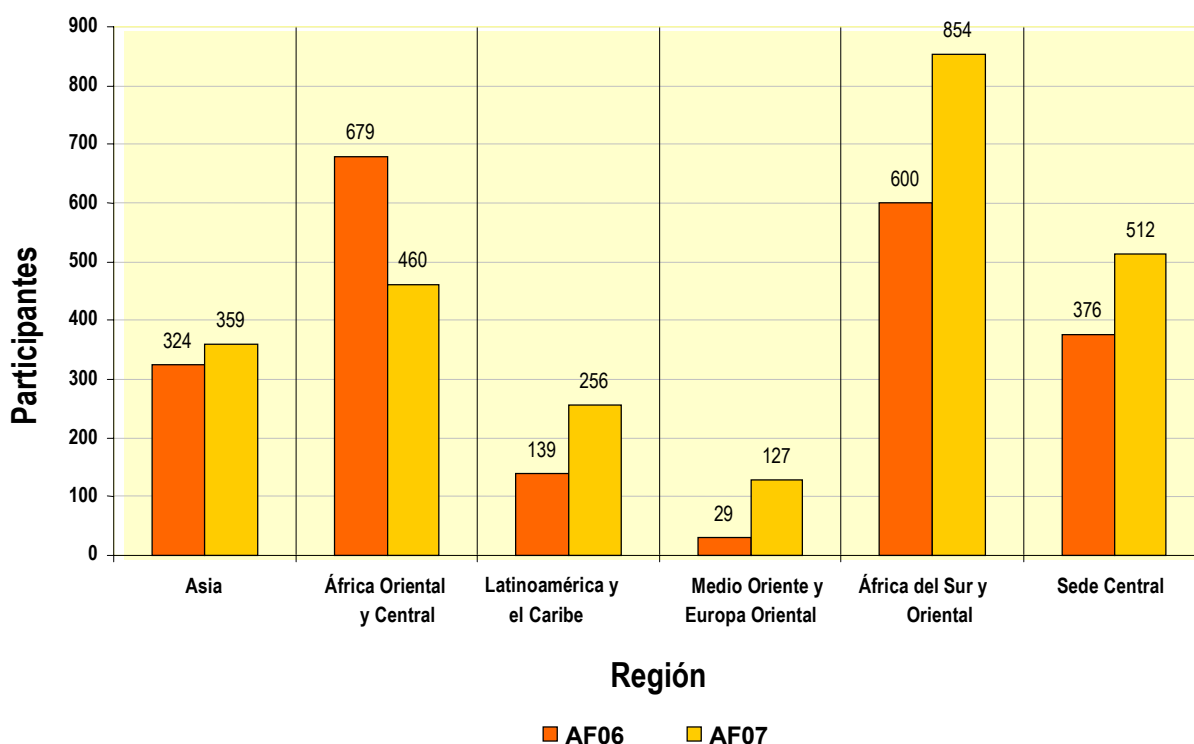
– **Joseph P. Abu**, Enlace de la Academia de CARE, Coordinador de Desarrollo del Personal y Visibilidad, Sierra Leona/Freetown

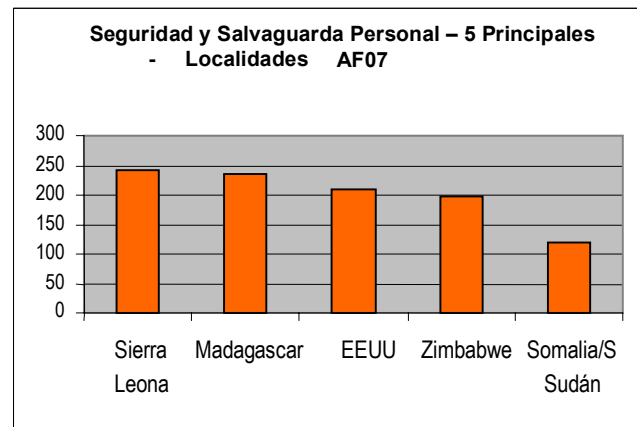
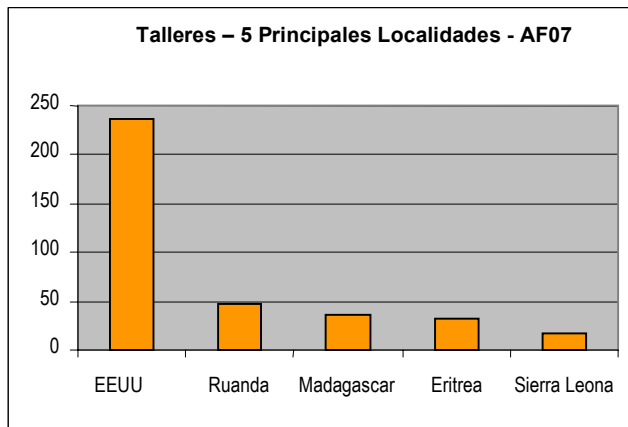
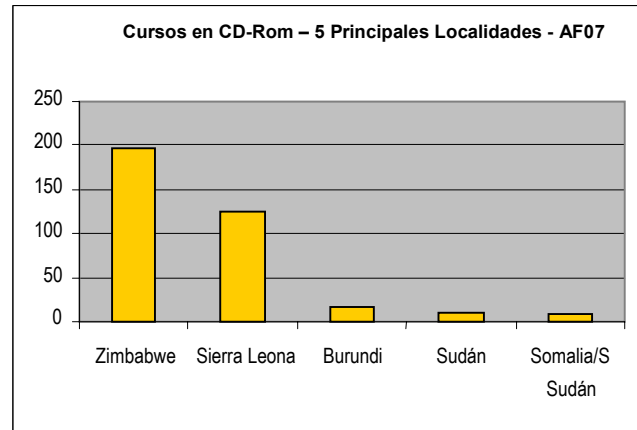
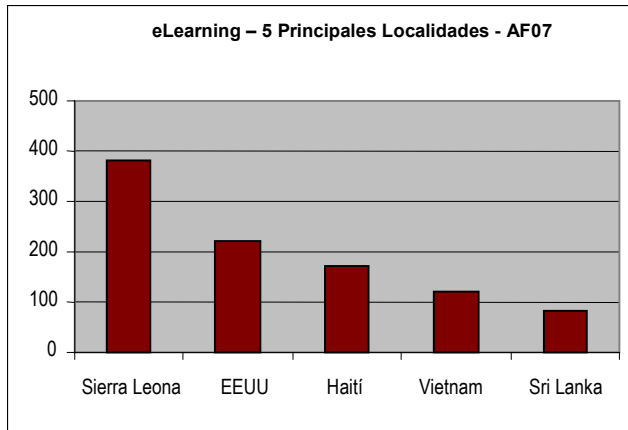
SOCIOS DE LA ACADEMIA DE CARE



Más de 2,500 trabajadores culminaron sus talleres y cursos de eLearning en el AF07, lo que implica un incremento de más del 20 por ciento

en comparación con el AF06. La L&OD atribuye dicho aumento a unos socios y colaboración sólidos, así como una mejora en la comunicación e interacción con el personal de CARE. La participación en todos los cursos de la Academia de CARE, tanto los conducidos por un instructor como mediante el eLearning fue la siguiente:





Asocios con las Unidades de Gestión Regional de CARE, Divisiones y Oficinas de País de CARE USA para mejorar el desarrollo de la gestión en CARE

- **El Programa de Gestión de Personas basado en las Competencias de la Academia de CARE (CPMP)**, desarrollado por un equipo global, siguió aumentando su impulso. Ya se han realizado sesiones de Capacitación de Capacitadores en África, Latinoamérica y Europa Oriental y se está llevando a cabo la facilitación local en todas las regiones de CARE.
- **En asocio con Recursos Humanos, una Conferencia Global de RRHH de CARE USA**, con el tema *Alcanzando Nuevas Cumbres*, reunió a más de 70 profesionales de CARE de todas las regiones del mundo.
- **Factores Esenciales para el Apoyo Estratégico**, un nuevo curso *eLearning*, fue diseñado para los equipos de gestión de las Oficinas de País en Asocio con el área de Apoyo Estratégico.
- **Inteligencia Emocional**, un taller que se presentó a los gerentes de CARE en la sede central en Atlanta, le ayuda al personal a explorar cómo forjar relaciones más exitosas en sus vidas personales y profesionales. (También se considera el curso de Inteligencia Emocional en la currícula de CPMP para el personal de las Oficinas de País.)
- **Sesiones de Capacitación de Capacitadores sobre Conversaciones Audaces** fueron llevadas a cabo para ayudar a los gerentes en todo CARE a lograr un alto nivel de alineación, colaboración y asocio mediante conversaciones poderosas. Los capacitadores *audaces* ya están certificados para realizar una capacitación de dos días enfocada en los módulos sobre las Conversaciones en Equipo, las Conversaciones de *Coaching*, las Conversaciones de Delegación y las Conversaciones de Confrontación. Se lanzarán todos los módulos en el AF08.

Asocios con la División de Programas y otros influyen en el trabajo de CARE con las personas que viven en la pobreza

- **El Enfoque de CARE para Acabar con la Pobreza**, un curso de *e-Learning* necesario para trabajadores nuevos y altamente recomendado para todo el personal de CARE, fue creado en asocio con la División de Programas.
- **Planificación para la Preparación ante Emergencias de CARE** que consiste en varios cursos de *e-Learning*, y que fue desarrollado en asocio con la Unidad de Emergencias y Asistencia Humanitaria para capacitar a los Equipos de Respuesta ante Emergencias de las COs acerca de todos los aspectos relacionados a la planificación para estar preparados ante las emergencias.
- **Fundamentos de la Seguridad de la Oficina de Campo**, producido en asocio con la Unidad de Seguridad de CARE, busca enseñar y capacitar a los Puntos Focales de Seguridad de las Oficinas de País y demás personal sobre los elementos esenciales sobre la seguridad y la gestión de riesgos en las Oficinas de País..
- **Panorama de las Propuestas Competitivas**, un módulo de *eLearning* desarrollado en asocio con la Unidad de Propuestas Competitivas, será lanzado a principios del AF08. El curso busca ayudar al personal a comprender las bases del proceso de elaboración de las Propuestas Competitivas.
- El Sector salud y la Academia de CARE colaboraron para presentar los primeros cursos internos de *eLearning* sobre **Tuberculosis y la Gripe Aviar**. El curso de Tuberculosis ya está disponible, y el curso de Gripe Aviar está programado para iniciar a principios del AF 08.

Los socios externos mejoran nuestra capacidad

- **Las relaciones de la Academia de CARE** con las LINGOs (*por sus siglas en inglés* - Aprendizaje para las Organizaciones No Gubernamentales Internacionales), Accenture Development Partnerships (ADP), Assessment Plus, y otros socios externos expandieron la capacidad de la L&OD para colaborar, compartir o aprender de otras agencias internacionales de ayuda humanitaria y desarrollo.

La comunicación e interacción global acrecienta la colaboración

- **La Academia de CARE acrecentó sus contenidos en el AF07, y tiene planeado lanzar una página web mejorada a principios del AF08.** Además de *Navegando por CARE*, se agregaron nuevas secciones a la Página web, teniendo como objetivo a audiencias importantes tales como los Enlaces de la Academia de CARE y a los nuevos trabajadores. Actualmente se encuentra en desarrollo una Página web mejorada, que se planea lanzar en el primer o segundo trimestre del AF08. El nuevo sitio web, disponible en inglés, francés, español y portugués incluirá herramientas para promover la colaboración en línea, que se compartan los conocimientos y se mejore la comunicación entre la Academia de CARE y sus audiencias.
- **Los esfuerzos de comunicación de la Academia** incluyeron el boletín *Vínculo de los Enlaces de Aprendizaje*, un "Face Book" (libro virtual con datos y fotos de personas) de Enlace creado para ayudar a los Enlaces a conectarse entre sí, y una campaña de afiches de la Academia de CARE, presentada a nivel global mediante los Enlaces en múltiples idiomas.

COMPARTIR CONOCIMIENTOS

Los Nuevos Fondos para Compartir Conocimientos comprometen al personal a Compartir los Conocimientos

- **L&OD estableció un Fondo para Compartir los Conocimientos Globales en AF07, y se asoció con la Unidad de Salud Sexual y Reproductiva** para lanzar un Fondo Insignia en el AF07. Además, la Patsy Collins Trust Fund Initiative (PCTFI) de la Unidad de Educación Básica y de las Niñas financió una asignación especial como parte de su objetivo de profundizar el conocimiento intersectorial sobre el nexo entre la educación y la salud sexual y reproductiva. Los ganadores del Fondo para Compartir Conocimientos pusieron en acción sus ideas innovadoras en todo el mundo durante el AF07 en áreas que incluyen el empoderamiento de las mujeres y niñas, salud sexual y reproductiva, promoción de la paz, gestión del agua, equidad de género y respuesta ante emergencias. Se seleccionó a más de una docena de ganadores de las asignaciones de un aproximado de 40 propuestas.

- **En los últimos años, que se Comparta de manera efectiva los Conocimientos se ha convertido en una prioridad cada vez mayor** para CARE en nuestra lucha contra la pobreza global. En base a una evaluación global del tema de Compartir Conocimientos realizada por ADP/Accenture, en combinación con las observaciones de L&OD, en el AF07 L&OD recomendó que CARE integre el Compartir Conocimientos a todas las facetas del trabajo de CARE. Las primeras prioridades incluían comunicar y demostrar el valor y la importancia de Compartir los Conocimientos, definir una agenda global de aprendizaje basada en las prioridades estratégicas de CARE y establecer una estructura de gobierno sobre el tema de Compartir Conocimientos.

AL ABORDAJE

Piloto de *Navegando por CARE* apoya al personal recién contratado durante su primer año con CARE

- **En el AF07, L&OD lideró el piloto de Recursos Humanos de *Navegando por CARE***, una herramienta que apoya el amplio proceso de inserción para los nuevos trabajadores. Este nuevo proceso se alinea con el compromiso de Recursos Humanos de reclutar y retener a los mejores talentos para CARE. Uno de los elementos más visibles del piloto de abordaje es *Navegando por CARE*, una herramienta en línea a la que acceden los nuevos empleados durante el proceso de abordaje de un año de duración, a medida que llegan a conocer sus puestos y a CARE. Combinándolo con la retroalimentación recibida durante el piloto, L&OD ofrecerá una versión actualizada de *Navegando por CARE* en el AF08. La meta de L&OD es brindar un estándar global para el abordaje, ofreciendo una guía sobre lo mínimo que todos los trabajadores deberían experimentar durante su primer año, complementada con un contenido personalizado desarrollado por cada Oficina de País.

APOYO PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO

Lanzamiento de una Beca completa de CARE USA para apoyar la Gestión del Talento en CARE

- **L&OD lanzó un nuevo Programa de Becas de CARE USA en el AF07**, diseñado para el personal motivado de CARE y para estudiantes graduados con un potencial de liderazgo para convertirse en Becarios de CARE USA en las oficinas de CARE en el extranjero y en los Estados Unidos. La primera promoción de ocho Becarios de CARE USA para el período 2007-2008 fue elegida por las oficinas de país participantes de un grupo de más de 460 postulantes internos y externos. Todos los Becarios tendrán la oportunidad de aprender y crecer a medida que participan en proyectos significativos e iniciativas que encajan con sus fortalezas y capacidades individuales. Las asignaciones, que durarán de seis meses hasta un año, fueron seleccionadas cuidadosamente de todas las regiones de CARE en el mundo en base al valor agregado para CARE, así como planes de *coaching* y oportunidades potenciales de aprendizaje.

DESARROLLO DEL LIDERAZGO

Programa y enfoque *Liderando con Impacto* refuerza el desarrollo del liderazgo en CARE

- **El programa abanderado de liderazgo de CARE, *Liderando con Impacto (LWI)*, fue renovado en el AF07**, en base a la retroalimentación de los anteriores participantes y una evaluación realizada por Corporate University Exchange en el AF06. LWI fue extendido pasando de ser un programa de una semana de duración a un viaje de nueve meses para más de 40 participantes diversos de CARE que participaron en el programa en el AF07. Los puntajes generales de satisfacción de los participantes daban un promedio de "4.5" de un máximo total de "5" durante la reunión de LWI efectuada en Mombasa – las evaluaciones más altas que jamás haya recibido el LWI.

Procesos de evaluación de 360 durante nueve meses, mejoran las competencias de liderazgo

- **Se realizó un piloto de 360 de nueve meses de duración para evaluar y mejorar las competencias de Gestión.** En el AF07, L&OD se asoció con Assessment Plus, un proveedor externo, para intensificar el proceso y experiencia de retroalimentación de 360. El resultado es un proceso más extenso de nueve meses de duración, tanto para los participantes de LWI como para el resto del personal. En el AF07, por primera vez, se ofreció el proceso de 360 como una experiencia aislada a un grupo piloto de 50 personas. El proceso de 360 incluye ahora una sesión con el informe inicial de retroalimentación y una sesión de *coaching*; desarrollando un plan de acción en línea con *coaching* de seguimiento; y una mini encuesta de 360 que miden el progreso con una sesión final de *coaching*. Las sesiones de *coaching* de 360 se ofrecieron por vía telefónica en vez de en persona para aumentar la costo-efectividad a medida que elaboramos nuestra red de 360 *coaches*.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

L&OD co-lidera el Proceso de Planeamiento Estratégico de CARE

- **Como co-líderes del Proceso de Planeamiento Estratégico de CARE, L&OD facilitó** la conferencia de planeamiento estratégico de CARE USA en el AF07, que sentó las bases para el nuevo plan estratégico de CARE. El grupo que asistió a la conferencia de Atlanta incluyó una amplia gama de personal extranjero, personal de la sede central, representantes de CI y miembros del Directorio de CARE USA cuyos insumos han sido críticos para el desarrollo del Plan Estratégico de CARE para el AF 2008-2015.

AVANZANDO: ENFOQUE EN LA REALIDAD DEL CAMPO

Con datos mejorados, la visita de campo del equipo desafía nuestros supuestos

- **La mejora en las capacidades para realizar informes** ayudó a L&OD a fortalecer su habilidad para informar quién está accediendo e informando haber culminado su capacitación por región y oficina de país. Estos datos ayudarán a conducir nuestros procesos de toma de decisiones en el AF08.
- **L&OD mejoró su conciencia sobre la realidad del campo** mediante una visita de campo de una semana de duración y una iniciativa de fortalecimiento del equipo que se realizó en Guatemala. Aprendimos que el campo tiene una realidad distinta; están ansiosos por aprender, tener acceso y utilizar nuestros recursos, pero carecen de información y del contexto sobre su rol en la organización o sobre cómo podrían beneficiarse de la Academia de CARE. Como resultado de nuestras observaciones, **L&OD tiene la intención de considerar y atender las demandas y realidades del personal de campo cuando desarrolle y proporcione recursos de aprendizaje en el AF08 y más adelante.**