

## **RAPPORT DE L'ATELIER SUR LA GESTION DE CONNAISSANCE**

### **RESUME**

- Développement d'une culture d'apprentissage
- Acquérir les pratiques de meilleure compréhension
- Devenir plus performant

Résultats attendus de ce travail :

Pendant 2 ans : Les résultats seront opérationnels par rapport à certaines pratiques et par rapport aux carrefours :

- Capitalisation ;
- Formation ;
- Planification .

Résultats par rapport à une certaine maîtrise de l'apprentissage organisationnel :

- compréhension des concepts ;
- culture de partage et transfert des connaissances .

### **ETAPES**

1. Compréhension (avoir un même langage) des concepts et cadrer les tenants et les aboutissants des concepts.
  - savoir pourquoi on fait cela ?
2. Pratique actuelle : ce qui se fait concrètement ;
  - ce qui marche et ce qui ne marche pas dans les ONGD du Kasai-Oriental ;
  - Ailleurs (documents, expériences des autres, stages, échanges).
- 3 . Pratique de référence :
  - Un modèle idéal réaliste ; pas quelque chose d'irréalisable.
- 4 .Vérification (valider ces pratiques de référence, c'est-à-dire, pousser le plus grand nombre d' ONGD à les mettre en pratique et les appliquer pour avoir une large diffusion.
- 5 . Avoir des normes : Apprécier les pratiques dans les ONGD lors des visites de suivi sur terrain .
- 6 . Consolidation : socialiser et intégrer dans toutes les ONGD les pratiques et normes issues de la recherche en vue d'obtenir de meilleurs résultats .

### **CAPITALISATION**

## Eléments de cadrage (KESSELS)

### **1 Au niveau de l'organisation :**

Il y a sept fonctions :

- Comment présenter un travail pour qu'il soit facilement perçu et interprété par les autres ?
- Comment stimuler quelqu'un pour qu'il soit intéressé à renforcer ses propres capacités ?

Apprendre c'est par rapport aux connaissances professionnelles pour résoudre ses propres problèmes. Tout cela est lié aux aptitudes personnelles de chaque individu.

- Apprendre comprend les éléments théoriques du savoir et du savoir faire. Comment résoudre un problème.
- Celui qui veut apprendre doit aussi investir dans son réseau thématique , ce qui peut lui permettre d'accéder à l'information .
- Régulariser la motivation : chacun doit trouver que ce qu'il fait a un sens et que ça contribue à la bonne marche de l'organisation , ce qui implique une affection positive.
- Mettre en place un cadre de travail stable et rassurant pour quelqu'un .
- Il faut une pression externe pour que chaque individu se sente poussé à évoluer.

Dans l'apprentissage, il y a insécurité due au fait que le personnel n'a pas pour la plupart de cas signé avec l'employeur le contrat de travail , n'a pas d'assurance pour la paie de la prime . Tout cela fait que les animateurs ne soient pas motivés pour l'apprentissage .

### **2 Au niveau de l'individu :**

Apprendre implique la confiance. Dès que quelqu'un a pris conscience qu'il a des lacunes , il y a 2 dynamiques qui se créent : découragement et stimulation. Il est motivé quand il y a des perspectives et il y a crainte quand il n'y a pas d'opportunités.

## OUTILS.

### **1. Histoire apprenante :**

Illustration par le cas de la formation :

Quelqu'un qui est parti suivre un stage , un recyclage , bref, une formation expose ce qu'il a suivi par écrit aux autres qui lui posent les questions de compréhension.

La personne explicite davantage ce qui s'est passé pour enrichir son exposé et les autres font chacun une appréciation individuelle de préférence par écrit . Celui qui expose analyse les différentes appréciations et partage aussi leur entendement.

A cette occasion , les participants ont suivi un exposé sur la formation en lutte contre le VIH/SIDA ayant pour titre : “ **Prise en charge des PVV et PAV** ”

Motivation de la formation :

Parmi le personnel de la structure aucune personne n’avait été formée en la matière. Au contraire, certains ont été formés par FOSI sur la mobilisation sociale et la prise en charge spirituelle, matérielle et médicale.

Après l’exposé, il y a eu un jeux des questions-réponses :

Comment votre structure s’est retrouvée avec FOSI ?

R) : FOSI est une plate forme nationale chargée de la formation et c’est pour cette raison que nous y avons été.

Comment comptez-vous appliquer ce qui est reçu de la formation dans votre structure ?

R) Sensibiliser les membres sur le VIH/SIDA afin de contribuer à la diminution du taux de prévalence.

En quoi l’option prise en charge des malades est ressortie ?

R) C’est pour contribuer à la diminution du taux de morbidité dû au VIH/SIDA.

FOSI a pris votre structure sur bas de vos options, est-ce qu’il y a eu des changements ?

R) Nous sommes dans la voie car nous avons acquis des connaissances spécifiques dans le domaine du SIDA.

### **Appréciations :**

Les appréciations sont faites par écrit par chaque participant et sont remises à l’intervenant

#### ***a) Sensibilisation sur la lutte contre le VIH/SIDA***

- Comment allez – vous mesurer le niveau acquis par les bénéficiaires ?

R) Nous avons conçu les outils pour capitaliser les résultats / impacts.

- La formation sur le SIDA est –ce un problème réellement ressenti à la base ?

R) Oui, le besoin est exprimé à la base.

-Comment appréciez-vous la sensibilisation de la population à la base (statistiques) ?

R) Nos prévision étaient de 6.000 personnes , mais jusqu’à ce stade nous en sommes déjà à plus de 7.000.

-Comment appréciez – vous le niveau de prestation de vos animateurs et superviseurs ?

R) D'une façon générale l'appréciation est bonne , mais le rendement diffère d'un individu à un autre ; la formation de base comptant au départ.

-Quels critères avez –vous utilisés pour apprécier les animateurs ? Quels sont les outils utilisés ?

R) Préparation des thèmes , techniques d'animations, conduite de la sensibilisation.

### **b) Techniques d'animation et de vulgarisation pour le personnel de bureau**

Cette formation a donné l'occasion de renforcer les capacités de l'équipe du bureau .

- Comment avez-vous apprécié le niveau de prestation de l'animatrice qui était faible ?

a. Lors du travail sur terrain, les autres animateurs l'assistent et l'apprécient .  
Avez-vous aussi eu le témoignage des bénéficiaires sur la prestation de l'animatrice ?

R) Oui

-Comment lier les améliorations de la formation reçue par rapport à ce qu'elle faisait avant ?

R) Elle affiche l'attitude d'un bon animateur .

-Comment avez-vous aussi apprécié les autres membres du bureau ?

R) Nous faisons l'appréciation lors des réunions mensuelles ; nous nous auto-évaluons.

-Cette formation a eu lieu il y a 8 ans, ne serez- vous pas dans la routine ?  
Comment comptez –vous améliorer ?

R) Nous avons prévu des programmes de formation dans notre plan d'action 2006-2008 .

## **2. SPEED SPARREN**

C'est un système où une personne expose son cas à une autre personne ( individu à individu ).

Chaque partenaire prend 10 minutes et va vers un autre pour 10 minutes pour un cas d'incompréhension ; donc , un problème .C'est un outil de concertation et d'échange où d'autres personnes te posent les questions de compréhension ( éclaircissement ) tout en évitant de prodiguer des conseils , Dans 2 minutes , prendre notes de ce que l'autre partenaire a raconté . Bref , une personne expose son cas à 3 personnes différentes à raison de 10 minutes par personne.

### **PROBLEME**

*En rapport avec le problème qui est rencontré, les participants ont posé les questions suivantes pour aider le partenaire à trouver solution de lui-même :*

1. Est –ce que vous vous êtes déjà demandé pourquoi cela arrive ?

- Est-ce qu'avez-vous déjà initié un programme de formation ?

-Est-ce qu'êtes-vous déjà revenu sur le thème ?

-Est-ce qu'avez-vous déjà été avec le bailleur pour connaître la garantie pour le financement ainsi que les différentes rubriques du budget ?

-Quelles dispositions avez-vous prises pour remédier à la situation ?

2. *Etes-vous sûr que l'information arrive ?*

-Est-ce que les ONGD savent réellement élaborer le projet ?

-Qu'avez-vous fait face à cette situation ? Avez-vous creusé pour savoir le mobile qui est à la base ?

-Avez-vous convoqué les ONGD pour leur demander pourquoi elles ne le font pas ?

-Est-ce qu'avez-vous déjà organisé un atelier sur le sujet ?

-Est-ce que celles qui ont déjà déposé les projets ont-ils déjà été financées une fois ?

3. *Est-ce que les partenaires ont confiance en vous tant que réseau ?*

-Est-ce que les ONGD ont confiance en vous pour vous montrer les budget de leurs projets ?

-Est-ce que vous passez auprès des ONGD pour les activer à élaborer les projets ?

-Est-ce que les formulaires d'appel d'offre des projets sont distribués aux ONGD par rapport à leurs domaines ou vous le faites de façon confondue, ?

-Est-ce que vous avez la garantie que celui qui retire les formulaires a les compétences nécessaires pour répondre aux points des canevas présentés ?

-Est-ce que l'ONGD elle-même ne peut pas directement traiter avec le bailleur au lieu de passer toujours par le CRONGD ?

### **APPRENTISSAGE**

Dans ce domaine, les questions suivantes ont été posées à ceux qui ont exposé :

-En quoi les questions posées vous ont –elles relevé ?

- Quels sont les aspects importants que vous avez retenus ?

-En quoi les appréciations vous ont relevé ?

- Quels engagements préconisez-vous prendre par aspects ?

Quels ont été vos sentiments lors de différentes questions posées ainsi que des appréciations apportées ?

Le **SPEED SPARREN** est un outil qui aide les pairs/collèges à progresser dans l'analyse d'une question ou préoccupation pour une bonne compréhension. Il permet de creuser et poser le vrai dilemme essentiel afin d'enrichir la compréhension avec les éléments qui sont

omis. Il sert en plus à promouvoir une attitude d'humilité qui permet à quelqu'un à apprendre de son collègue .

## **CONDITIONS**

L'outil exige que les conditions suivantes soient remplies :

- Avoir disposé d'au moins une heure de temps ;
- Disposer d'assez d'espace pour que les binômes restent proches et visibles l'un pour l'autre.
- Avoir un minimum de 8 personnes ( nombre pair ) ;
- Etre des personnes qui vivent une expérience similaire ;
- Avoir un seul maître de procédure qui a l'autorité possible pour que chacun suive le même rythme et ne fait pas attendre les autres.

## **APPROCHE A SUIVRE**

- Les participants choisissent et formulent une question/préoccupation qu'ils veulent partager.
- Mettre les chaises dans un cercle deux par deux soit sur une rangée double de manière que les participants soient face à face. On organise ainsi les échanges en binômes.
- Partager le groupe en deux : les exposants et les miroirs ; les exposants présentent leurs cas et l'échange se fait pendant au maximum dix minutes. Ensuite, ils concluent leurs échanges.
- Les exposants parcourent leurs notes pendant quelque 3 minutes et présentent ensuite les cas à un deuxième collègue....
- On insère cinq minutes de silence , le temps de permettre aux exposants de rédiger un petit rapport et d'écrire les nouvelles idées importantes ;
- Changement de partenaire et de rôle et on répète les trois étapes .d'échange.

## **FACTEURS QUI INFLUENCENT LES CHANGEMENTS AU NIVEAU DE L'INDIVIDU**

### **1. Domaines de changement**

Selon Kessels, les fonctions suivantes doivent être développées par chaque individu et organisation si on veut qu'elle soit productive dans le domaine des connaissances :

- a. Acquérir des compétences et connaissances professionnelles techniques directement liées à la mission et aux stratégies de l'organisation.
- b. Apprendre à résoudre des problèmes à l'aide des compétences acquises ;
- c. Développer des compétences réflexives et une compréhension qui aident à prendre un recul et trouver de nouvelles connaissances utiles ;
- d. Développer un savoir faire social et communicatif qui donnent accès à un réseau des personnes ressources et améliore par conséquent le climat d'apprentissage ;
- e. Stimuler un certain calme/quiétude et une stabilité permettant d'améliorer et d'approfondir ses connaissances ;
- f. Provoquer d'autre part une certaine créativité qui stimule l'innovation ;

### **2. Déclencheurs du changement :**

Les principaux déclencheurs du changement sont :

1. La confiance en soi qui détermine qu'on est capable d'acquérir des nouvelles connaissances ;
2. La motivation interne et externe : Le sentiment que cela vaut la peine de se casser la tête pour apprendre de nouvelles choses ; Cela implique aussi plus de reconnaissance de son entourage professionnel.
3. La contrainte qui découle de la position du fournisseur des services .  
Lorsque le bailleur, le groupe cible ou partenaire de base devient le « client est roi », on travaille selon la demande et non plus selon son offre.

### **3. Changement au niveau des échanges nourrissant l'apprentissage**

Les professionnels qui veulent apprendre s'entourent d'autres experts ou font de sorte qu'il y ait des intéressantes du point de vue travail.

La structure peut mettre le concerné dans un cadre/contexte propice en utilisant chacune des six composantes d'une organisation qui sont :

- Les stratégies ;
- La structuration/organigramme ;
- Le style de management ;
- La gestion des ressources humaines( politique d'engagement et de désengagement) ;
- La culture organisationnelle ;
- Les systèmes et procédures.

### **4. Changement au niveau des facteurs contextuels**

Dans ce cadre, on doit tenir compte de :

- L'importance ,l'évolution et la légitimité des associations ;
- La concurrence avec d'autres acteurs similaires ;

## **FORMATION**

Pour qu'une formation soit bien organisée et aboutisse à des bons résultats, les éléments suivants sont à prendre en compte :

Fixer les termes de référence :

- Négociation de la formation :
- Négociation avec le formateur
- Pendant la formation ;
- Après la formation.

Faire un terme de référence idéal de formation , signer un contrat avec le formateur.

Mettre les termes de référence sur un module pour s'en servir et les diffuser auprès des autres, les expérimenter pendant un temps et les amender pour arrêter ce qui est idéal.

Diffuser auprès des autres partenaires par intérêt et à ATOL .

## **Méthodologie.**

- Choisir un simple sujet ;
- Imaginer les outils (Quels outils utiliser ?)
- Quels groupes de personnes intégrer ?
- Quel est le rôle de différents organes ?

Faire un module provisoire , l'expérimenter et le finaliser.

## **Réaction des exposants**

- A travers les questions nous nous sommes jugés par rapport à l'efficacité de la formation reçue .
- Les appréciations sont partagées ; elles sont :
  - Encourageantes ;
  - Négatives :
    - pourquoi choisir le SIDA qui est en dehors de vos domaines d'intervention?
    - Pourquoi choisir la prise en charge aussi longtemps que vous n'avez pas de moyens pour être titulaire du projet que vous avez conçu ?

## **ASPECTS IMPORTANTS POUR UNE BONNE FORMATION**

- Pertinence du sujet de formation partant des difficultés rencontrées et choix du formateur ;
- Choix de la personne qui va en formation doit être judicieux compte tenu du thème de la formation ;
- Conception et utilisation des fiches(outils) appropriées pour le suivi et évaluation de l'action sur terrain ;

Les fiches de suivi sont de 2 sortes :

- Fiches pour appréciation du personnel et celles pour évaluer le travail.
- Arrêter les termes de référence (décrire tous les éléments des termes de référence) :
  - Méthodologie ;
  - Contenu ;
  - Outils pédagogiques .

## **Contenu de la formation**

Le contenu de la formation doit être basé sur :

- La pertinence : Le sujet de formation doit être arrêté en fonction des problèmes ( besoins ressentis au niveau de la base ( bénéficiaires de la structure : membres du C.A, de la COCO et de l'équipe exécutive)

\*Choix de la personne à former :

la personne doit répondre au profil suivant :

- ▷ fonction exercée ;

- ▷ domaine d'activités ;
- ▷ niveau d'études ;
- ▷ Aptitudes professionnelles ;
- ▷ Disponibilité ;
- ▷ Connaissance de la langue de formation.

## **PLANIFICATION**

### **Type opérationnel :**

Eléments suivants sont importants pour une bonne planification opérationnelle :

- Objectif ;
- Résultats ;
- Temps ;
- Ressources ;
- Politiques et procédures. ;
- Durabilité de la structure ;
- Participation à la conception, à l'élaboration , à l' exécution et au suivi.

### **Contenu de la planification**

#### **\*Objectifs :**

- Objectif général ;
- Objectif spécifiques ;
- Indicateurs objectivement vérifiables

#### **\*Résultats - attendus**

- inattendus
- indicateurs objectivement vérifiables.

## **CAPITALISATION**

Gestion des ressources humaines :

- Recrutement
- Textes de gestion
- Description des tâches
- Motivation
- Cotation
- Contrat de travail
- Reclassement

#### **\*Recrutement :**

- appel d'offre
- Description de poste
- Profil du candidat
- Test d'embauche
- Sélection

- Publication des candidatures retenues
- Publications des résultats
  - Notification
  - Signature du contrat d'essai
  - Signature du contrat de travail

\*Textes de gestion du travail :

- Règlement du personnel
  - Registre des présences
  - Planification de congé annuel

### **SUITE DU PROGRAMME**

- Travaux des carrefours : de janvier /fin mars 2006
- Production du document provisoire : fin mars 2006
- 1ère quinzaine Avril 2006 ; distribution du draft de chaque carrefour
- 2è quinzaine Avril 2006 ; Atelier de validation des drafts.
- Dernier Atelier : 2è quinzaine du mois d'octobre 2006.

### **EVALUATION DE L'ATELIER**

Les participants ont évalué les travaux de l'atelier de manière suivante :

1. Contenu du sujet : T.B.
2. Progression pédagogique : B
3. Participation : B
4. Animation : T.B.
5. Organisation matérielle : B.

Fait à Mbuji Mayi, le 24 janvier 2006

## **LISTE DES PARTICIPANTS**

<b>N°</b>	<b>Noms et Post-noms</b>	<b>Structure</b>	<b>Fonction</b>
01	Germain MULUMBA	ACDIM	Adjoint Technique
02	Gabriel NGALULA	ALFA	Animateur
03	Auguste DIKOMBO	ARDERI	Coordonnateur
04	Félicien MBIKAYI	CRONGD	Secrétaire Exécutif
05	T.R. MUSAMPA	CRONGD	Coopérant
06	Benoît MUKENDI	DIDECOM	Directeur
07	Anaclet MUTANDA	MIDIBAM	Chargé des projets
08	Arthur KAZADI	FODAGRI	Coordonnateur
09	Gilbert MPOYI	B.D.C.	Directeur
10	Jérôme KIBAMBE	AVODIK	Coordonnateur
11	Florimond BWANGA	ACDIM	Coordonnateur
12	Nestor MUAMBA	CRONGD	Chargé des projets
13	Betty WAKUMUENENA	D.F.F.	Secrétaire
14	Dorothee NGANDU	ANMDH	Animatrice