

## KNOW-HOW3000 Evaluation Reports 2016-18

### 1) Overview

East Africa	Central America
<b>Main Instrument: Trainings</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• overreliance on training as the main method of KM</li> <li>• no ripple effect for integration into the org.s</li> <li>• knowledge “provider” instead knowledge “broker”</li> </ul>	<b>Main Instrument: CoP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Need for clear roles and common understanding</li> <li>• Exclusive assignment of org.s limits learning/ innovation</li> <li>• Turn over of participants hinders continuity/ commitment</li> </ul>
<b>Other Instruments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• potential of exchange/learnings visits</li> <li>• experience capitalisation limited to few org.s</li> <li>• Limited use of internet as a tool for learning</li> </ul>	<b>Other Instruments:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baseline Consultancies as innovative/helpful element</li> <li>• Systematizations useful for learning and visibility</li> <li>• BaTA – lack in systematic/strategic planning</li> </ul>
<b>General</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• limited in assessing systematically knowledge gaps</li> <li>• Positive synergies TAs and KM (esp. BaTA)</li> <li>• Efficient use of resources</li> </ul>	<b>General</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• limited sharing of knowledge within org.s</li> <li>• Concentration on activities instead if processes</li> <li>• Lack of TA involvement and use of platform</li> </ul>
<b>Impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 93% of respondents see improvements</li> <li>• anecdotal evidence</li> <li>• staff attrition challenges sustainability</li> </ul>	<b>Impact</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 73% of respondents see improvements</li> <li>• Lack of change objectives/ orientation towards effects</li> <li>• Additional benefit of common practice/ strengthened relationship</li> </ul>
<b>Recommendations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Create understanding of KM + help partners embed KM into their organisations</li> <li>• more systematic assessment of the knowledge gaps</li> <li>• move away from being primarily a “training tool” + explore participatory approaches</li> <li>• need for regular monitoring (use TAs with KM skills)</li> </ul>	<b>Recommendations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• determine change objectives per org. to promote commitment and linkage to projects (+ budget)</li> <li>• follow-up and support for internal dissemination/ adaption of learnings</li> <li>• involve TAs in adapting instruments to org.s realities and in monitoring of the programme</li> <li>• select and provide relevant tools to TAs and org.s, gather and make available TA products</li> </ul>

### 2) East Africa – Summary

unter 10.000 Wörter (20 Seiten, Erstversion hatte 18); 3 köpfiges Team – 2 Kenianer, 1 Schweizer; gute Kommunikation aber lange bis Projekt verstanden

#### Main Instrument - Trainings

- overreliance on training as the main method of KM - KM involves more than knowledge acquisition - focused less on knowledge organisation and distribution.
- no ripple effect for integration of KM into the organisations - no overall monitoring of post-training in the Know-How3000 programme.
- more of a knowledge “provider” than a knowledge “broker”; more could be done to encourage the use of knowledge from *across* and *amongst* the projects;

#### Other Instruments

- exchange/learnings visits - potential to spur organisations to be motivated and try out new methods, create a platform for cross learning and give new perspectives /exposure for program implementation.

- “Experience Capitalisation” (whole Km cycle) limited to only several organisations -could not be considered to be a wide-spread adoption of the full KM steps - Knowlympics were found to have a high impact.
- The use of the internet as a tool for learning has been limited in the Know-How 3000 programme - proliferation of mobile telephony application technology and design of appropriate content.

### **General remarks**

- limited in assessing systematically knowledge gaps in partner organisations and encouraging a KM aspect within all projects it funds
- the TAs (either on long-term assignment or Borrow-a-TA) created positive synergies with the KM programme - pivotal in bridging gaps in organisations especially if they are used specific to KM - BATA was particularly useful because it created cost-saving measures.
- resources were used efficiently, especially given the staff limitations at the ROEA. → the recommendation of having TAs with KM skills will help address the gap of staff limitation.

### **Impact**

- the capacities and performance of organisations improved as a result of the programme, according to 93% of partner organisations’ respondents interviewed – esp. through trainings equipped with various skills, which ultimately helped their organisations improve their services.
- Case Studies → anecdotal evidence suggests that the programme contributed, to among others: improved ability of partner organisations to provide services to beneficiaries; reinforced policies and practices of organisations; improved governance and management structures;
- since most were beneficiaries of training, they opined that the knowledge gained would be sustained through the already trained staff – contrasts with the challenge of staff attrition mentioned by respondents, which negatively impacts knowledge retention in organisations.

### **Recommendations**

- incorporate proper understanding of KM plus the programme’s aims and objectives;
- more systematic assessment of the knowledge gaps to better match KM activities to needs
- better balance between being a knowledge “provider” and a knowledge “broker” by exploring participatory approaches to transfer power and decision making to partner organisations
- move away from being primarily a “training tool” and be able to offer its full range of its services that have the potential (e.g. exchange visits, BATA, Experience capitalization)
- need for regular monitoring to ensure uptake of the tools is done - best be done through using TAs with specific KM skills.
- partner organisations need to be helped to restructure their governance and management structures in ways that can help embed KM into their organisations.

## **3) América Central - Resumen**

fast 20.000 Wörter (30 Seiten, Erstversion hatte 60); 2 köpfiges Team, 1 Österreicherin, 1 Guatemaltekin, gutes Verstehen von H3 genauer Blick

### **Intrumento Principal: CdP**

- La introducción careció de una facilitación para impulsar una mayor comprensión y capacidades para la conducción autogestionada - necesitan claridad de roles, compromisos para el proceso,
- La asignación de las OS a las CdP ha conllevado una delimitación que crea cierta exclusión en las participaciones - ha limitado el aprendizaje y la innovación.
- La práctica de algunas OS, de “turnar” sus participantes dificulta el entendimiento, la continuidad y compromiso de la organización para el seguimiento.

### **Otros Instrumentos**

- La asesoría para la Línea Base es valorada como un elemento muy innovador por la mayoría de organizaciones - un paso correcto e incipiente que requiere en un futuro nuevos aprendizajes para establecer sistemas de monitoreo participativos.
- Las Sistematizaciones son consideradas como útiles - mayor valoración del alcance de sus experiencias y visibilizan su trabajo “carta de presentación” - Su potencial para un aprendizaje consiste en mejorar el seguimiento a conclusiones y recomendaciones

- La facultad de “solicitar” a un/a asesor/a prestado/a no se ha difundido hacia todas las organizaciones - Su planificación no obedece aun a una planificación sistemática o estratégica
- los y las AT en Centroamérica a la fecha muy poco han aportado respectivamente utilizado los servicios de la plataforma de internet

### **Observaciones generales**

- La divulgación de nuevos conocimientos al interior de las organizaciones es aun poco discutido - requiere profundización y mecanismos que facilitan un aprendizaje y empoderamiento
- La participación voluntaria de las OS se concentra en las actividades, menos en un compromiso de la organización para una “práctica” por ej. posterior a los encuentros
- ATs se sienten poco involucrados, desconocen los avances en la participación de “sus OS” - no se aprovechan las sinergias para el monitoreo de proyectos y con el programa de AT
- el programa requiere más tiempo y una facilitación continua de los procesos y dinámicas generadas. Posibles alternativas para elevar la eficiencia: crear sinergias desde los otros programas de Asistencia Técnica y la gestión de proyecto.

### **Impacto**

- Las OS mencionan algunas nuevas prácticas en la aplicación de técnicas, amplían espacios de participación de grupos meta, mejoran procesos de capacitación y formación, y haber obtenido y analizado por primera vez datos sobre sus grupos meta - valoración bastante positiva acerca de propia participación y capacidades generadas como equipo y organización.
- las actividades, a la vez carecen de objetivos propios de cambio para su participación, lo que dificulta desarrollar una visión hacia efectos e impactos - Un punto crítico para el arraigo es el tema de “seguimiento” con una orientación más consecuente a efectos más allá de actividades.
- El programa destaca que la gestión de conocimiento constituye una tarea común de todos los actores de la cooperación - aporte para las relaciones horizontales que se refuerzan entre HORIZONTAL3000 y sus socios - beneficio adicional por ampliar las visiones y generar estímulos
- Las actividades no están incluidas en los POA de las OS, aunque significan tiempo y dedicación, la adaptación de nuevas prácticas con los grupos meta, tampoco está previsto dentro de los proyectos, lo que dificulta de repente adoptar y adaptar algunas “innovaciones”.

### **Recomendaciones**

- Las OS deberían conocer desde el inicio los objetivos regionales del programa, determinando a su vez cada OS sus propios objetivos de cambio para la mejora de su desempeño. A partir de sus propios objetivos cada OS puede establecer su compromiso en el programa, vinculado estrechamente a sus proyectos respectivos y a un monitoreo de sus efectos
- considerar un presupuesto propio por OS para “la gestión de conocimiento” para optar por instrumentos de aprendizaje según su “plan de gestión de conocimiento”
- En todos los instrumentos priorizados será importante de pensar en el seguimiento. Asesorar a las organizaciones para mejorar sus mecanismos internos para discutir, analizar, difundir y adaptar nuevos elementos para su gestión.
- establecer nuevas conformaciones de las Comunidades de Práctica y entenderlas como instrumento marco, en la medida que avanzan en su aprendizaje pueden - planificar otras actividades de capacitación e intercambios o asesoría.
- Los AT pueden apoyar la adaptación de los instrumentos a las realidades organizativas de los socios - Sus contratos y tareas como AT podrían considerar un tiempo definido para aportes al aprendizaje colectivo en temas de su competencia - Asimismo, se recomienda incluir a ATs la generación de información para el monitoreo del program.
- Determinar si la ORAC requiere alternativas a la plataforma o su actual configuración o soporte para la gestión de información y cómo extender su acceso a OS interesados + se recomienda que la Oficina Regional seleccione herramientas, manuales, guías e instrumentos relevantes a preservar y propiciar su acceso para ATs y OS para abordar nuevos desafíos + rescatar de los AT los productos de su cooperación (más allá de informes de trabajo), aplicar un filtro de control de calidad y ponerlos a disposición del conjunto en la región.