



SENI PERTUKARAN PENGETAHUAN

Sebuah Panduan Perencanaan yang Berfokus
pada Hasil bagi Praktisi Pembangunan



THE WORLD BANK
Working for a World Free of Poverty

2
EDISI KEDUA

© 2013 International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank
1818 H Street NW
Washington DC 20433
Telepon: 202-473-1000
Internet: www.worldbank.org

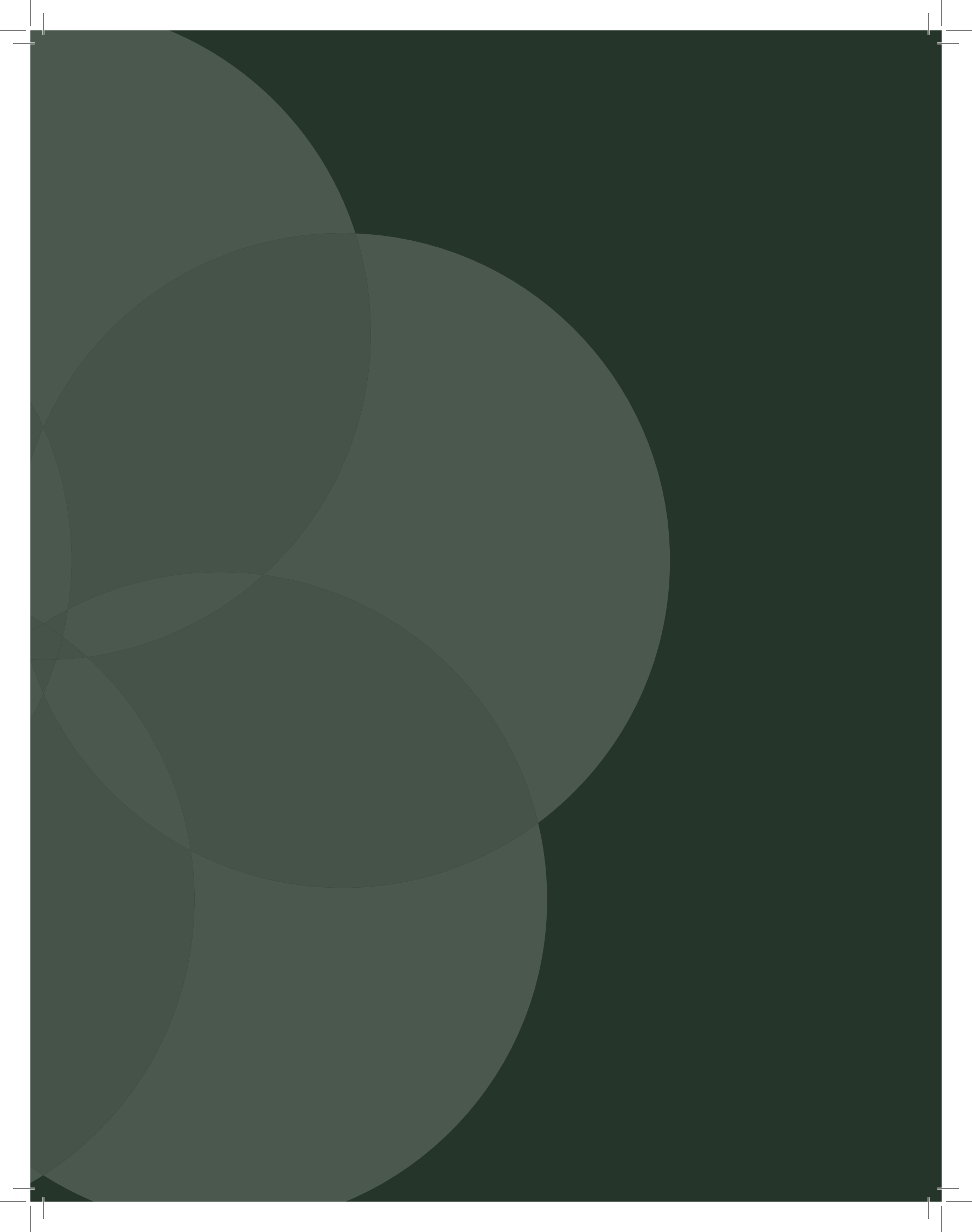
Dokumen ini merupakan produk staf World Bank dengan kontribusi eksternal. Temuan, interpretasi, dan kesimpulan yang diungkapkan dalam laporan ini tidak mencerminkan pandangan dari World Bank, Dewan Direksi Eksekutifnya, atau pemerintah yang mereka wakili.

World Bank tidak menjamin akurasi data di dalam laporan ini. Batasan, corak, kategori, dan informasi lainnya yang ditunjukkan dalam peta maupun dalam laporan ini tidak mencerminkan penilaian apapun dari pihak World Bank mengenai status hukum dari wilayah maupun maupun persetujuan atau penerimaan atas batasan tersebut.

Hak dan Perizinan

Materi dalam pekerjaan ini tunduk pada hak cipta. Karena World Bank mendorong penyebaran pengetahuan, pekerjaan ini dapat diproduksi ulang, secara keseluruhan atau sebagian, untuk tujuan non-komersial selama atribusi penuh atas pekerjaan ini dicantumkan.

Pertanyaan apapun tentang hak dan lisensi, termasuk hak-hak tambahan, harus ditujukan kepada World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; fax: 202-522-2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.









2

**SENI
PERTUKARAN
PENGETAHUAN**

Sebuah Panduan Perencanaan
yang Berfokus pada Hasil bagi
Praktisi Pembangunan

EDISI KEDUA

APAKAH ANDA INGIN?

-  Menghubungkan klien kepada informasi dan peluang baru lintas negara dan wilayah?
-  Mengkatalisasi pemikiran inovatif dan menghasilkan solusi pembangunan yang lebih baik?
-  Menginspirasi kolaborasi antara individu, lembaga, kota, negara, atau wilayah?
-  Mempercepat pengambilan keputusan dan reformasi?
-  Mengatasi kemandekan dan meningkatkan dampak proyek?
-  *Menyesuaikan, meniru, dan meningkatkan* solusi-solusi pembangunan?

UCAPAN TERIMA KASIH

Penyusunan buku pedoman ini dipimpin oleh **Shobha Kumar** dari Group *Knowledge Exchange Practice* World Bank. Rekan penulis dan tim inti meliputi **Aaron Leonard**, **Ryan Watkins**, **Yianna Vovides**, dan **Brigitte Kerby**.

Terima kasih dan apresiasi yang tinggi ditujukan kepada semua rekan-rekan yang telah membantu meningkatkan kualitas karya ini melalui kontribusi dan bimbingan yang mendalam. Tim mengucapkan terima kasih kepada **Laurent Besançon** dan **Sevi Simavi** atas kepemimpinan mereka dan bimbingan mendalam selama proses berlangsung. **Jessica Poppele** memberikan masukan yang berharga terhadap isi panduan secara keseluruhan. Buku Panduan ini juga mendapatkan kontribusi berharga dari **Dawn Roberts** dan **Cristina Ling Chard** pada bagian kerangka hasil. Penghargaan khusus juga diberikan kepada **Han Fraeters** di mana di bawah kepemimpinan beliau, Seni Pertukaran pengetahuan pertama kali dimulai dan diluncurkan.

Tim ini berterima kasih atas kontribusi cerita, sumber daya dan *Toolbox* dari **Sarah Loh**, **Enrique Pantoja**, **Michael Wong**, **Nicolas Meyer**, **Ese Emerhi**, **Alejandro Alcantara**, **Elisabete Urrea Cuenca**, **Santanu Lahiri**, **Mark Ellery**, **Mei Xie**, **Ivan Jacques**, **Colleen Harkin**, **Kate Pugh**, **Norma Garza**, dan **Larry Ekin**.

Panduan ini mendapatkan peer-review dari sejumlah rekan. Tim terutama ingin mengucapkan terima kasih kepada **Ilari Lindy**, **Yolande Coombes**, **Kene Ezemanari**, **Juan Blazquez**, **Dominick Egan**, **Om Prakash Agarwal**, **Susana Carrillo**, and **Charlie Fields** atas waktu dan komentar yang bijaksana; Buku Panduan ini menjadi lebih kaya karena masukan mereka.

Pada tahap akhir dari perjalanan panjang ini, dua orang memainkan peran utama dalam merealisasikan Buku Panduan ini. **Susan Buechler**, sebagai *Copy Editor*, tidak hanya membantu mempertajam pesan, namun juga membawa kecepatan, kebijaksanaan dan kecerdasan yang luar biasa pada tahap kritis dari proses ini. **Vladimir Herrera**, sebagai *Creative Director*, memberikan kontribusi lebih dari sekedar desain grafis dan wawasan komunikasinya telah membuat Buku Panduan ini menjadi lebih baik.

Terhubunglah dengan kami di <http://wbi.worldbank.org/sske/>

TENTANG PANDUAN INI

Selamat datang di edisi kedua dari Seni Pertukaran pengetahuan.

Panduan perencanaan ini adalah untuk siapa saja yang ingin untuk merancang, melaksanakan, dan mengukur inisiatif pertukaran pengetahuan yang berorientasi pada hasil. Meskipun dapat digunakan oleh siapa saja, panduan ini ditulis bagi mereka yang menjadi perantara pertukaran pengetahuan dengan menghubungkan dan memfasilitasi keterlibatan antara pencari dan penyedia pengetahuan.

Panduan ini mengikuti pendekatan strategis terhadap pembelajaran dengan membagi proses pertukaran pengetahuan ke dalam lima langkah sederhana dan menyediakan alat untuk membantu Anda memainkan peran yang lebih efektif sebagai perantara pengetahuan.

Pendekatan ini akan membantu anda untuk

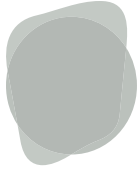
- » Mempertimbangkan pertukaran pengetahuan dalam konteks program dan pembangunan yang lebih luas
- » Memastikan inisiatif Anda mewakili para pemangku kepentingan dan didorong oleh permintaan.
- » Menentukan tantangan hingga mencapai sebuah solusi.
- » Merefleksikan proses perubahan yang dibutuhkan untuk mengatasi tantangan ini.
- » Mengidentifikasi individu atau kelompok yang dapat memainkan peran efektif dalam menghasilkan perubahan yang diperlukan.
- » Memilih campuran yang tepat dari instrumen dan pertukaran pengetahuan untuk membantu peserta Anda belajar, tumbuh, dan bertindak.
- » Menerapkan dalam sebuah cara yang adaptif dan berfokus pada pembelajaran
- » Mengukur dan melaporkan hasil inisiatif pertukaran pengetahuan Anda.

Edisi ini berisi revisi penuh dari Seni Pertukaran pengetahuan yang asli serta bab baru tentang pelaksanaan dan hasil. Edisi ini menggambarkan pelajaran dari lebih dari 100 pertukaran pengetahuan yang dibiayai oleh World Bank *South-South Facility*, kegiatan analisis yang dilakukan oleh World Bank Institute dan Tim Kerja untuk *South-South Cooperation*, dan mencerminkan pengalaman puluhan staf World Bank Group, para profesional pembelajaran, pejabat pemerintah, dan praktisi pembangunan internasional lain yang telah menjadi perantara dan berpartisipasi dalam pertukaran pengetahuan *South-South*.



DAFTAR ISI

	PENDAHULUAN	VI
	MEMBERIKAN LANDASAN	7
	1.1 Mengidentifikasi tujuan pembangunan.....	8
	1.2 Mendefinisikan tantangan kelembagaan.....	8
	1.3 Menetapkan tujuan perubahan	10
	MENDEFINISIKAN	13
	2.1 Mengidentifikasi profil peserta yang ideal	14
	2.2 Menentukan hasil antara	18
	2.3 Mengidentifikasi penyedia pengetahuan yang paling tepat.....	25
	MENDESAIN & MENGEMBANGKAN	29
	3.1 Memilih peserta.....	30
	3.2 Memverifikasi tujuan & hasil.....	32
	3.3 Mengatur tim desain & penyampaian	32
	3.4 Merakit pembagian pengetahuan	34
	MELAKSANAKAN	55
	4.1 Memandu peserta	56
	4.2 Mengatur keterlibatan dan membangun hubungan	59
	4.3 Mendokumentasikan pelaksanaan dan hasil jejak.....	61
	MENGUKUR & MELAPORKAN HASIL	65
	5.1 Mensintesis data pelaksanaan	66
	5.2 Mengukur hasil	68
	5.3 Melaporkan hasil	76
	DAFTAR ISTILAH	81
	TOOLBOX SENI PERTUKARAN PENGETAHUAN	83



APA YANG DAPAT ANDA CAPAI MELALUI PERTUKARAN PENGETAHUAN?

Pertukaran pengetahuan, atau *peer-to-peer learning* (pembelajaran antar sejawat), adalah cara yang ampuh untuk berbagi, meniru, dan meningkatkan apa yang berjalan dalam pembangunan. Praktisi pembangunan ingin belajar dari pengalaman praktis orang lain yang telah melewati hal tersebut, atau akan melewati tantangan serupa. Mereka ingin terhubung satu sama lain dan memiliki akses cepat atas pengetahuan dan solusi praktis.

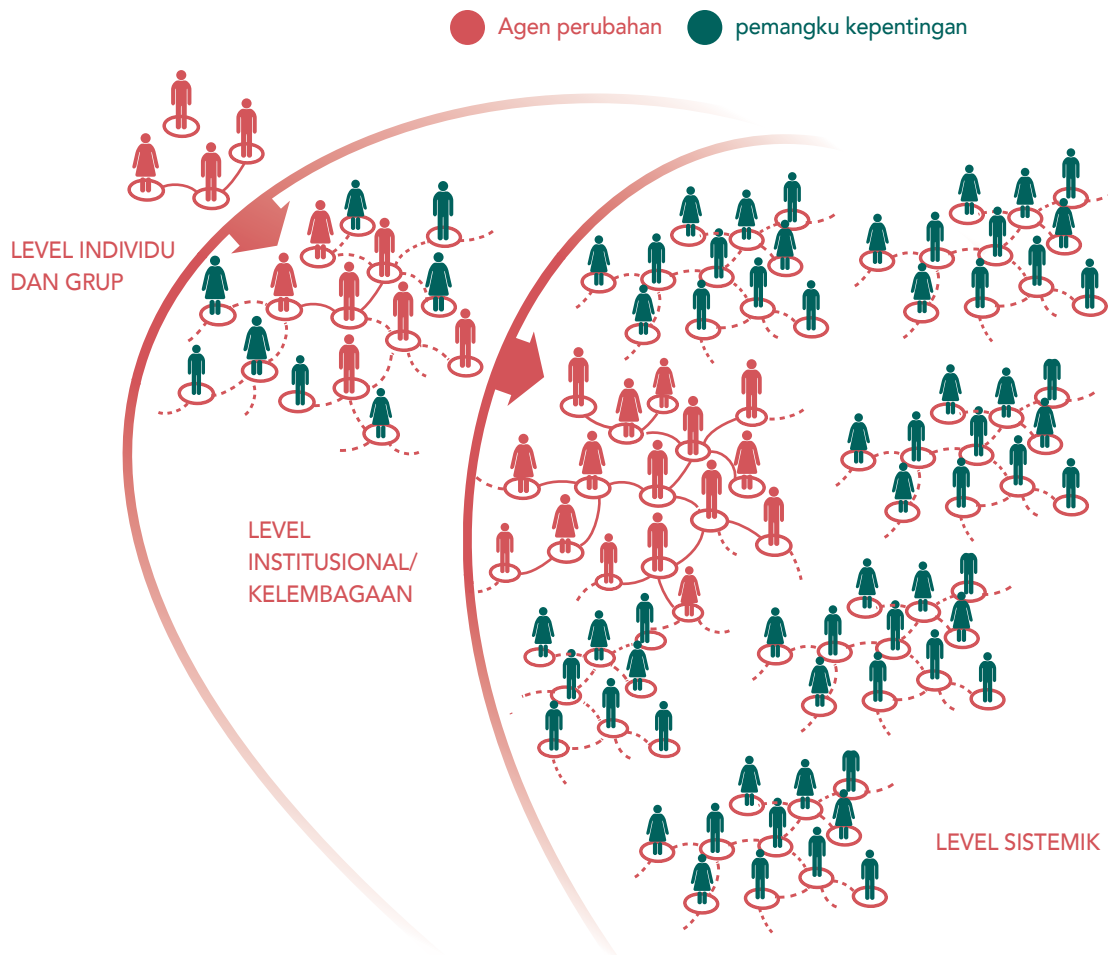
Jika dilakukan dengan benar, pertukaran pengetahuan dapat membangun kapasitas, kepercayaan, dan keyakinan individu dan kelompok untuk bertindak. Contoh dari hasil langsung atau hasil antara dari pertukaran pengetahuan meliputi

- » Spesialis teknis air di beberapa sub-distrik (kecamatan) di Bangladesh mempelajari keterampilan baru untuk meniru praktik-praktik yang baik (yang dibagi oleh rekan-rekan mereka) untuk membangun dan memelihara pasokan air bersih.
- » Pejabat sektor produk susu dan kementerian pertanian di Tanzania mencapai kesepakatan tentang cetak biru reformasi potensi sektor produk susu karena pemahaman bersama yang baru dan kolaborasi yang lebih baik.
- » Petani di Kenya mengadopsi sebuah metodologi penanaman padi yang inovatif - System of Rice Intensification (SRI, Sistem Intensifikasi Padi) - untuk meningkatkan hasil dari lahan mereka setelah belajar dari pengalaman negara-negara yang memelopori metodologi ini.

Hasil langsung dari pertukaran pengetahuan juga dapat mempengaruhi hasil pada tingkat kelembagaan dan bahkan sistemik seperti yang ditunjukkan pada gambar 1. Peserta pertukaran pengetahuan yang sukses diberdayakan dan termotivasi untuk merealisasikan. Mereka akan berusaha untuk mengubah lingkungan di mana mereka beroperasi, mempengaruhi kebijakan dan norma-norma yang mempengaruhi cara orang berperilaku, dan memperkuat lembaga-lembaga tempat mereka bekerja. Sebagai contoh,

- » Dengan peningkatan kemampuan mereka dan replikasi praktek yang sukses, spesialis teknis air di Bangladesh memberikan kontribusi terhadap penurunan penyakit yang disebarkan oleh air di Bangladesh.
- » Peningkatan konsensus tentang reformasi di antara para pemangku kepentingan utama di sektor produk susu Tanzania menyebabkan penyederhanaan dalam peraturan dan sektor produk susu yang lebih efisien.
- » Didorong oleh hasil awal metodologi SRI yang diadopsi oleh petani pelopor Kenya, pemerintah Kenya, akademisi, dan sektor swasta mendukung pengembangan dari SRI di beberapa daerah melalui berbagai inisiatif. Beberapa contoh: dewan irigasi nasional Kenya menyelenggarakan lokakarya nasional dan hari temu-petani untuk mendorong pertukaran pengetahuan, perguruan tinggi mengalokasikan dana untuk mendukung penelitian doktor tentang SRI, dan sektor swasta membuat mesin pencabut rumput lokal bagi petani yang menggunakan metodologi SRI.

Gambar 1. Hasil dan Pengaruh Langsung yang Diperoleh dari Pertukaran pengetahuan



"Saat mengunjungi Chowgacha saya menemukan solusi yang unik bagi kontaminasi arsenik. Setelah kembali [dari pertukaran pengetahuan ini] kami mengadaptasi dan mereplikasi pendekatan ini dalam konteks kami sendiri. Hal ini sekarang telah menyebar ke seluruh Upazila dan sekitarnya." ~ Ketua Ranihati Union Parishad, Chapai Nawabganj Sadar Upazila, Bangladesh

"Saya mendapat sebelas kantong padi dari seperempat hektar percobaan saya, dibandingkan dengan delapan kantong yang biasa didapat untuk petak yang sama. Tapi yang menakjubkan adalah bahwa setiap kantong memiliki berat 95kg untuk padi SRI tetapi hanya 80kg untuk metode konvensional. Pada tahun berikutnya, saya mengubah dua hektar saya untuk mencoba metode SRI." ~ Moses Kareithi, pelopor petani SRI, Kenya



Contoh Kasus

BAGAIMANA TANZANIA BELAJAR DARI “REVOLUSI PUTIH” INDIA

Dalam pertukaran pengetahuan ini, Tanzania

**MEMPEROLEH PENGETAHUAN BARU
MENINGKATKAN KETERAMPILAN
MEMPERBAIKI KONSENSUS
MEMULAI TINDAKAN BARU DAN PERBAIKAN**

Meskipun tingkat kematian anak Tanzania telah terus menurun dalam beberapa dekade terakhir namun tetap di atas rata-rata dunia. Sebagai bagian dari komitmennya untuk kesehatan ibu dan anak, pada tahun 2008 Pemerintah Tanzania berusaha untuk meningkatkan gizi dan pendapatan di daerah pedesaan dengan restrukturisasi sektor pertanian, khususnya industri susu yang bermasalah

Di Tanzania, industri susu terhambat oleh peraturan yang berlebihan dan rezim pajak yang tidak menguntungkan. Untuk mengatasi masalah ini, Pemerintah Tanzania ingin mengikuti model terbaik dan mempelajari bagaimana India melakukan “revolusi putih”nya yang terkenal, masa di mana India meningkatkan produksi susunya sebesar 500 persen untuk menjadi produsen susu tunggal terbesar di dunia.

World Bank mendanai pertukaran pengetahuan antara kedua negara, yang bertujuan untuk memperbaiki peraturan sektor susu Tanzania serta efisiensi operasional dari rantai pasokannya, Badan Pengembangan Susu Nasional (NDDB) dan Departemen Pertanian.



Contoh Kasus

“Jika seorang wanita Afrika buta huruf dapat diberi seekor kambing atau sapi, ia akan menjadi seorang wiraswastawan hari berikutnya, dan dia akan menjadi seorang pengusaha wanita dengan satu prasyarat, bahwa ia harus dapat menghubungkan dirinya dengan sebuah koperasi yang akan menyediakan akses pasar.” ~ BM Vyas, Direktur Pengelolaan, Federasi Pemasaran Susu Koperasi Gujarat

Sebuah kelompok kerja dari Tanzania dan India merencanakan pertukaran secara bersama-sama.

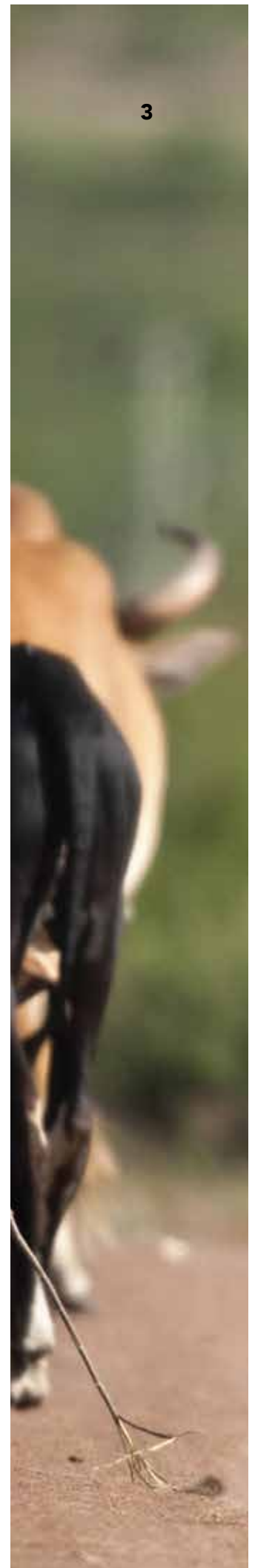
Kegiatan ini dimulai dengan dialog multi-pemangku kepentingan di Tanzania untuk membangun konsensus tentang langkah-langkah berikutnya bagi reformasi susu, diikuti dengan kunjungan ahli selama 10 hari ke Tanzania oleh enam pejabat dari Badan Pengembangan Susu Nasional India dan Federasi Pemasaran Susu Koperasi Gujarat untuk memahami langsung tantangan yang dihadapi oleh Tanzania dan meningkatkan kesadaran yang lebih luas antara para pemangku kepentingan Tanzania tentang hasil dari reformasi susu di India. Kunjungan ahli juga memiliki sebuah komponen penilaian kebutuhan yang kuat.

Selanjutnya, sebuah delegasi yang terdiri dari 14 pejabat Tanzania dari Departemen Pertanian, Badan Pengembangan Susu Nasional, produsen susu, pengolah, dan distributor mengunjungi India dalam sebuah study tour untuk menyaksikan revolusi susu India secara langsung. Acara ini dilengkapi dengan dialog multi-pemangku kepentingan dan konsultasi yang sedang berjalan, dan kunjungan balik dengan para ahli di India untuk mendukung keterampilan baru dan penerapan know-how (cara) dari produsen susu Tanzania dan spesialis teknis dari Badan Pengembangan Susu Nasional. Para peserta pertukaran juga mengembangkan brosur dan video yang merangkum pelajaran yang dipelajari.

Pejabat susu Tanzania menggunakan pengetahuan dan keterampilan baru mereka untuk mengembangkan kebijakan dan pendekatan berdasarkan model India. Tanzania telah secara efektif menerapkan reformasi susu, membangun konsensus antara kelompok-kelompok pemangku kepentingan untuk mengantisipasi langkah selanjutnya, dan menerapkan pendekatan India dengan hasil yang cepat untuk meningkatkan reformasi yang sukses di seluruh negeri. Jelas bahwa Tanzania sukses dalam perjalanannya untuk meningkatkan gizi dan pendapatan di daerah pedesaan.

“Tantangan-tantangan tersebut bekerja melalui rantai nilai. Jika Anda hanya mendukung satu bidang rantai, itu tidak akan berhasil. Jika Anda mendukung seluruh rantai dari petani ke konsumen, itu akan berhasil.” ~ Devangura Mmari, Direktur Pengelolaan, Tan Dairies Ltd.

Narasumber: Michael Wong, Spesialis Pengembangan Sektor Swasta Utama, World Bank





Contoh Kasus

MEMPERKUAT PENGAKUAN ATAS HAK TANAH ADAT DI HONDURAS

Dalam pertukaran pengetahuan ini , Honduras

**MENDAPATKAN PENGETAHUAN BARU
MENINGKATKAN KETERAMPILAN
MEMPERBAIKI KONSENSUS
MEMPERBAIKI TINDAKAN**

Untuk mengatasi masalah ini, masyarakat Miskito, Pemerintah Honduras,

La Mosquita terletak di Honduras di pantai Karibia. Ini adalah suka alam dan budaya serta rumah bagi masyarakat adat yang besar – masyarakat Miskito. Pada tahun 2004, Pemerintah Honduras menyetujui undang-undang properti baru yang mengakui kekayaan kolektif masyarakat adat. Tetapi penerapannya penuh ketegangan dan kompleks. Sebuah ketidakpercayaan mendalam dan lama antara masyarakat Miskito dan Pemerintah Honduras mengakibatkan otoritas pemerintah menolak klaim masyarakat Miskito untuk hak atas tanah mereka

"Kami ingin menerima pengakuan hak atas tanah kami. Ini adalah hak dasar yang harus diterapkan." ~ Norvin Goff Salinas, Presiden MASTA



Contoh Kasus

dan anggota World Bank mengambil Nikaragua dan Kolombia sebagai contoh utama kesuksesan. Kedua negara telah mencapai kemajuan substansial dalam mengakui hak masyarakat adat atas tanah dan memiliki sejarah yang sama dengan Honduras.

World Bank mendanai pertukaran pengetahuan di antara tiga negara dengan tujuan membangun konsensus dan memperkenalkan kebijakan dan program baru untuk meningkatkan tata kelola.

Sebuah lokakarya perencanaan mempertemukan peserta dari ketiga negara satu sama lain dan dialog/konsultasi jarak jauh multi-pemangku kepentingan membantu mempersiapkan mereka untuk mengambil bagian dalam study tour berikutnya ke Nikaragua dan Kolombia. Honduras kemudian mengunjungi Nikaragua untuk mempelajari proses demarkasi dan sertifikasi dari wilayah adat. Di Kolombia, Honduras juga mengambil bagian dalam konferensi setelah study tour, yang memberi mereka gambaran kerangka hukum dan kebijakan yang relevan serta tantangan penerapan di Kolombia. Berikutnya dilakukan tiga dialog kebijakan, dan kemudian pertukaran berakhir dengan penutupan lokakarya di mana para pemangku kepentingan utama Honduras bersepakat untuk menetapkan prosedur yang jelas untuk sertifikasi tanah di Honduras.

"Salah satu tujuan pertukaran ini adalah untuk memahami apa yang telah dicapai di negara-negara lain. Apa yang telah dilakukan di negara-negara lain bisa dilakukan di sini, di Honduras." ~ Mr Salinas

Setelah pertukaran pengetahuan, para peserta Honduras meningkatkan pengetahuan mereka tentang kerangka hukum, peran pemangku kepentingan, prosedur konsultasi, dan tata kelola untuk lahan komunal. Dengan pengetahuan baru ini, para pemangku kepentingan menyusun rencana tindakan yang mencerminkan perbaikan konsensus dan sebuah dokumen strategi mengenai demarkasi dan sertifikasi dari lahan komunal Miskito. Yang paling penting, wilayah adat masyarakat Miskito tersebut didemarkasi dan disertifikasi.

"South-South Exchange memungkinkan pemerintah untuk memiliki pemahaman yang lebih baik dari apa yang mungkin. Melalui seluruh proses, kami menunjukkan bahwa tidak ada yang mustahil." ~ Mr Salinas

Narasumber: Enrique Pantoja, Spesialis Administrasi Pertanian Senior, World Bank





DALAM LANGKAH 1 ANDA AKAN

- 1.1 Mengidentifikasi tujuan pembangunan dan menghubungkannya dengan inisiatif pertukaran pengetahuan
- 1.2 Menentukan tantangan kelembagaan untuk mencapai tujuan pembangunan
- 1.3 Menentukan tujuan perubahan dengan rekan-rekan Anda





MEMBERIKAN LANDASAN PERTUKARAN PENGETAHUAN

Inisiatif pertukaran pengetahuan dapat digunakan sebagai bagian dari proses perubahan menuju pengaruh yang kuat. Pada hasil terbaik, pertukaran pengetahuan menghasilkan pengetahuan yang relevan dan wawasan tepat waktu untuk merancang, mengembangkan, dan menerapkan inisiatif pembangunan yang inovatif. Tetapi agar pertukaran pengetahuan untuk berjalan dengan baik, pertukaran tersebut harus didasarkan pada konteks pembangunan yang lebih besar dan didorong oleh prioritas pemangku kepentingan.

Sebelum melakukan inisiatif pertukaran, berusahalah dengan klien Anda dan rekan-rekan proyek untuk

- » Setuju tentang pengembangan tujuan yang akan didukung oleh pertukaran pengetahuan.
- » Mengidentifikasi tantangan utama yang membatasi pencapaian tujuan ini.
- » Mempertimbangkan apa yang akan berubah sebagai hasil dari inisiatif pertukaran pengetahuan.



Mendefinisikan Pertukaran Pengetahuan

LANGKAH 1.1 IDENTIFIKASI PENGEMBANGAN TUJUAN

Hasil bermanfaat apa yang para pemangku kepentingan, termasuk penerima manfaat utama, berusaha capai?

Tujuan pembangunan berfokus pada sebuah tujuan utama yang para pemangku kepentingan Anda harapkan untuk tercapai. Tujuan ini berasal dari sebuah strategi pembangunan lokal, nasional atau regional jangka panjang. Inisiatif pertukaran pengetahuan harus membawa pemangku kepentingan Anda semakin dekat untuk mewujudkan tujuan ini dengan menargetkan kendala-kendala kelembagaan yang menghalangi pencapaiannya.

Sebuah tujuan pembangunan yang efektif adalah milik lokal dan memberikan nilai ekonomi dan sosial yang jelas kepada para pemangku kepentingan. Dalam kebanyakan kasus, inisiatif pertukaran pengetahuan akan menjadi bagian dari sebuah program yang menargetkan sebuah tujuan pembangunan tertentu. Kadang-kadang pertukaran dapat digunakan untuk membangun konsensus kelompok atas tujuan pembangunan itu sendiri. Apapun caranya, adalah penting untuk mengetahui bahwa inisiatif pertukaran pengetahuan itu sendiri tidak akan mencapai tujuan pembangunan, tetapi akan berkontribusi untuk hal tersebut.

CONTOH KASUS



Pertukaran Tanzania dan India – Tujuan Pembangunan

Tujuan pembangunan di Tanzania adalah untuk meningkatkan gizi dan pendapatan di daerah pedesaan dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia – Tujuan Pembangunan

Tujuan pembangunan di Honduras adalah untuk mempromosikan pembangunan berkelanjutan dari masyarakat adat sembari tetap menghargai visi sosial dan budaya mereka.

LANGKAH 1.2 MENDEFINISIKAN TANTANGAN KELEMBAGAAN

Tantangan apa yang menghalangi pencapaian tujuan pembangunan?

Mencapai tujuan pembangunan sering membutuhkan reformasi dalam salah satu dari tiga, kadang-kadang tumpang tindih, bidang kelembagaan: lingkungan untuk perubahan, instrumen kebijakan, atau pengaturan organisasi. Tantangan-tantangan dalam bidang kelembagaan dapat mencakup

- » **Lingkungan yang lemah untuk perubahan:** ditandai dengan kepemilikan pemangku kepentingan yang lemah, kurangnya kesepakatan tentang pendekatan pembangunan, atau kegagalan untuk mengkonsepkan atau mempertimbangkan pendekatan yang lebih baik
- » **Instrumen kebijakan yang tidak efisien:** ditandai dengan aturan-aturan administratif, hukum, peraturan, standar, dan insentif formal lainnya yang lemah yang mengarahkan tindakan terhadap sebuah tujuan pembangunan
- » **Pengaturan organisasi yang tidak efektif:** ditandai dengan sistem, pembiayaan, kepegawaian, insentif, dan sumber daya lain yang tidak memadai untuk mencapai tujuan pembangunan

Gunakan pertukaran pengetahuan untuk membantu mengatasi tantangan di tiga bidang tersebut. Berusahalah dengan klien Anda, dan para pemangku kepentingan lainnya, untuk mengidentifikasi hambatan yang paling penting. Apa yang perlu diubah? Pertanyaan-pertanyaan berikut dapat mengarahkan penilaian Anda.



Mendefinisikan Pertukaran Pengetahuan

Menilai Lingkungan untuk Perubahan

- » Apakah semua pemangku kepentingan menyetujui tantangan tersebut? Pada solusi yang mungkin?
- » Apakah ada mekanisme bagi para pemangku kepentingan untuk menyuarakan pendapat mereka?
- » Apakah ada bukti bahwa ada solusi? Apakah solusi telah dicoba di negara lain?
- » Apakah para pemimpin yang relevan berkomitmen terhadap tujuan?
- » Apakah para pemimpin diberi informasi dan diinspirasi untuk mengejar sebuah program tindakan baru?
- » Apakah ada mekanisme bagi para pemangku kepentingan untuk menyuarakan pendapat mereka mengenai tantangan atau tujuan? Apakah para pemimpin bertindak atas pendapat bersama?
- » Apakah informasi yang relevan dibagi secara teratur dengan para pemangku kepentingan? Apakah informasi tersebut mudah diakses?
- » Apakah orang yang memegang jabatan pemerintahan dan lembaga bertanggung jawab dalam bidang ini?

Menilai Instrumen Kebijakan

- » Dapatkah kebijakan yang ada cukup menjawab tantangan? Apakah kebijakan baru dibutuhkan?
- » Apakah ada lembaga pengatur yang didirikan (misalnya, DPR, Kementerian) atau mekanisme yang dapat mendukung upaya dan secara resmi mengarahkan pendekatan baru?
- » Apakah kebijakan dan mekanisme peraturan yang baru konsisten dengan yang sudah ada?
- » Apakah proses di masa sekarang untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan pembangunan transparan?
- » Apakah proses perumusan kebijakan bersifat partisipatif?
- » Apakah orang-orang dan lembaga menaati kebijakan yang ada? Apakah mereka akan mematuhi kebijakan yang baru?
- » Apakah ada kapasitas teknis dan administratif yang cukup untuk melaksanakan kebijakan tersebut?
- » Apakah kebijakan baru mempertimbangkan risiko secara memadai (misalnya, efek negatif yang tidak diharapkan)?
- » Dapatkah instrumen kebijakan tersebut mengakomodasi revisi jika diperlukan?
- » Apakah kebijakan dan peraturan baru meminimalkan peluang untuk korupsi?

Menilai Pengaturan Organisasi

- » Dapatkah lembaga yang ada mewujudkan tujuan pembangunan? Apakah lembaga-lembaga baru perlu dikembangkan?
- » Apakah lembaga yang ada harus direformasi?
- » Apakah lembaga memiliki
 - › Mandat hukum (misalnya, visi dan misi) untuk menerapkan pendekatan baru?
 - › Rencana bisnis yang layak dengan tujuan yang jelas?
 - › Satu set kegiatan tertentu disertai dengan anggaran, waktu, dan personil yang ditugaskan?
 - › Sebuah sistem pemantauan dan evaluasi yang kuat?
 - › Dana untuk menopang biaya operasi?
 - › Sistem keuangan yang memadai yang berlaku?
 - › Kepemimpinan yang sehat?
 - › Dewan atau sistem tata kelola untuk mengawasi manajemen?
 - › Staf yang memadai dengan keterampilan teknis dan administratif untuk memenuhi kebutuhan bisnis?



Mendefinisikan Pertukaran Pengetahuan

- » Dan apakah lembaga tersebut
 - › Melaporkan kemajuan secara berkala?
 - › Menerbitkan laporan pendapatan dan pengeluaran tahunan?
 - › Menemukan cara untuk secara teratur memperbaiki proses-prosesnya?
 - › Beradaptasi dengan keadaan yang berubah?

CONTOH KASUS



Pertukaran Tanzania dan India – Pertukaran ini Berusaha Mengatasi Dua Tantangan yang Saling Berhubungan

- » **Instrumen kebijakan yang tidak efisien:** Kebijakan yang diterapkan oleh Badan Pengembangan Susu Nasional Tanzania (NDDDB) dan lain-lain tidak menghasilkan koperasi susu dan rantai pasokan yang efektif.
- » **Pengaturan organisasi yang tidak efektif:** NDDDB dan Kementerian Pertanian memiliki misi yang terfokus dengan buruk, penyuluhan lemah, dan pengetahuan teknis yang tidak memadai untuk mencapai tujuan pembangunan.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia - Pertukaran Ini, Juga Menangani Dua Tantangan

- » **Lingkungan yang lemah untuk perubahan:** Ketidakpercayaan antara para pemangku kepentingan menghambat dialog yang efektif dan pembangunan konsensus.
- » **Instrumen kebijakan yang tidak efisien:** Kurangnya koherensi dalam penguasaan lahan dan kebijakan sertifikasi termasuk kontradiksi dalam undang-undang melemahkan penegakan hak atas tanah adat.

LANGKAH 1.3 MENENTUKAN TUJUAN PERUBAHAN

Hasil apa yang akan membantu mengatasi tantangan kelembagaan?

Tujuan perubahan adalah perubahan yang klien dan pemangku kepentingan Anda yakini akan mengatasi tantangan kelembagaan yang telah mereka identifikasi dengan cara yang terbaik. Berusahalah dengan rekan-rekan dan para pemangku kepentingan Anda untuk menjawab pertanyaan “Bagaimana kita akan tahu kapan kita telah mencapai perubahan yang diinginkan? Apa yang akan berbeda?” Jawaban mereka akan membentuk tujuan perubahan dan memastikan bahwa pertukaran pengetahuan menargetkan hasil yang dapat diukur. Ketika menerjemahkan sebuah tantangan kelembagaan menjadi sebuah tujuan perubahan, gunakan kata kerja untuk menggambarkan hasil yang diinginkan.



SARAN

Pastikan tujuan perubahan tersebut

- » Relevan dengan klien dan pemangku kepentingan Anda yang lain.
- » Tepat waktu, dalam mana para pemangku kepentingan siap untuk melakukan perubahan.
- » Konsisten dengan perubahan atau kegiatan lain yang mereka sedang terapkan.
- » Cocok dengan norma-norma dan nilai-nilai sosial mereka.



Mendefinisikan Pertukaran Pengetahuan

Perangkap Umum

- » Memutuskan untuk melakukan inisiatif pertukaran pengetahuan yang mungkin meliputi, misalnya, *study tour* atau konferensi sebelum melandasi pertukaran dapat membuang uang dan usaha.



Pertukaran Tanzania dan India - Mengubah Tujuan dengan Menyoroti Tantangan Kelembagaan



Tantangan Kelembagaan	Tujuan Perubahan
Kebijakan tidak menghasilkan koperasi susu dan rantai pasokan yang efektif.	Mengurangi jumlah peraturan, dan meningkatkan efektivitas proses regulasi.
Efisiensi operasional NDDB dan Kementerian Pertanian lemah.	Mengurangi waktu bagi koperasi susu untuk memenuhi persyaratan peraturan dari NDDB dan Departemen Pertanian.

Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia - Mengubah Tujuan dengan Menyoroti Tantangan Kelembagaan



Tantangan Kelembagaan	Tujuan Perubahan
Kurangnya kepercayaan di antara para pemangku kepentingan.	Mendorong dialog antara para pemangku kepentingan untuk membangun koalisi dan konsensus untuk perubahan.
Kerangka hukum dan peraturan yang bertentangan.	Memperkenalkan perlakuan yang konsisten atas hak tanah adat dalam kepemilikan tanah dan kebijakan sertifikasi.



KISAH
PERTUKARAN
PENGETAHUAN

REFORMASI JAMINAN SOSIAL ATAU REKAYASA PROSES BISNIS?

✓ Tantangane

Pemerintah Vietnam (GOV) ingin mereformasi administrasi jaminan sosialnya yang tidak memadai dan tidak efisien dalam mendukung sistem yang modern, adil, dan transparan. Meskipun pemerintah telah menetapkan strategi, pemerintah merasa bahwa kapasitas kelembagaannya terbatas.

✓ Solusi - Siapa Melakukan Apa?

GOV meminta dukungan World Bank untuk belajar bagaimana Latvia, Turki, dan Bulgaria telah memodernisasi sistem pensiun usia tua dan asuransi kesehatan mereka. Sebelum pertukaran, staf World Bank di masing-masing negara peserta bekerja sama untuk mengidentifikasi sumber-sumber pengetahuan yang tepat. Setelah mencapai konsensus, perwakilan negara berbagi informasi dan dokumen penting melalui e-mail untuk mempersiapkan peserta untuk sebuah anjangkarya.

Staf dari kantor pusat Jaminan Sosial Vietnam (VSS) dan tiga kantor provinsi kemudian mengunjungi Latvia, Turki, dan Bulgaria untuk belajar tentang pengalaman reformasi jaminan sosial mereka. World Bank mendistribusikan sebuah laporan pelajaran yang dipelajari dari setiap kunjungan dan rekomendasi bagi Vietnam. Tim Pemerintah Vietnam juga berbagi pikiran dan

fakta penting mereka setelah setiap perjalanan melalui laporan balik ke kantor.

Setelah kunjungan (study tour), para pejabat Vietnam mengadakan lokakarya untuk staf VSS dari semua departemen yang terkait secara teknis serta khalayak yang lebih luas, termasuk Kementerian Tenaga Kerja dan Urusan Sosial serta Kementerian Keuangan, perwakilan dari masyarakat sipil, dan para personel wadah pemikir. Dalam lokakarya tersebut pejabat Latvia, Turki, dan Bulgaria menyajikan keberhasilan mereka dan praktik terbaik dalam manajemen proyek dan pejabat VSS berbicara tentang pelajaran yang dipelajari dari anjangkarnya. Peserta juga menonton video di negara-negara lain dan sistem jaminan sosial lainnya yang dapat memberikan wawasan yang lebih.

✓ Hasil

Vietnam belajar bagaimana Badan Jaminan Sosial (SSA) Latvia, Turki, dan Bulgaria mengelola rekayasa ulang proses bisnis dan menerapkan pemuktahiran TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi). "Adalah menarik bahwa pelajaran juga bisa dipelajari dari kesalahan [Ini adalah] pertama kalinya pejabat [Vietnam] belajar tentang pentingnya rekayasa ulang proses bisnis. Sebelum kunjungan

tersebut, [mereka] selalu berpikir reformasi jaminan sosial sebagai pengembangan dan penerapan TIK," kata Nga Nguyet Nguyen, yang membantu menjadi perantara pertukaran ini. Vietnam juga belajar bagaimana masing-masing SSA mengelola sumber daya manusia dan mempelajari prosedur untuk mengawasi dan mengelola cadangan asuransi sosial. Mungkin yang paling penting, GOV memperoleh alat analitis untuk memperkuat kapasitas manajemen administrasinya. Hal ini meningkatkan pemahaman dan kapasitasnya untuk mendokumentasikan, menganalisis dan mengembangkan visi untuk rekayasa ulang proses bisnis jaminan sosial Vietnam.

Sebagai sebuah hasil kebijakan langsung dari pertukaran, GOV sedang menilai apakah akan mengintegrasikan pengumpulan pendapatan pajak dan jaminan sosial.

✓ Instrumen

Lokakarya

Study Tour

Dialog dan Konsultasi Multi-Pemangku Kepentingan

✓ Narasumber

Nga Nguyet Nguyen, Ahli Ekonomi Senior, World Bank



MENDEFINISIKAN PERTUKARAN PENGETAHUAN

DALAM LANGKAH 1 ANDA MELANDASI INISIATIF PERTUKARAN PENGETAHUAN ANDA DENGAN

- ✓ menghubungkannya dengan tujuan pembangunan.
- ✓ mendefinisikan tantangan untuk mencapai tujuan pembangunan.
- ✓ menentukan tujuan perubahan dengan rekan-rekan Anda

DALAM LANGKAH 2 ANDA AKAN

- 2.1. Mengidentifikasi kelompok orang yang diperlukan untuk mencapai perubahan
- 2.2. Menentukan hasil antara yang para peserta akan cari dari pertukaran
- 2.3. Mengidentifikasi kelompok dan individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dan dapat dipindahtangankan untuk dibagikan



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

LANGKAH 2.1 MENGIDENTIFIKASI PESERTA

Orang/kelompok mana yang paling mungkin untuk merealisasikan perubahan ini?

Mengapa mereka merupakan yang terbaik untuk melakukannya?

Keberhasilan inisiatif pertukaran pengetahuan tergantung pada keterlibatan orang yang tepat. Pertama, pikirkan tentang orang-orang yang memiliki kepentingan dalam masalah ini. Kemudian, pertimbangkan orang-orang yang dapat dan akan memulai tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perubahan. Para agen perubahan ini dapat berasal dari berbagai kelompok pemangku kepentingan (pemerintah, masyarakat sipil, sektor swasta, akademia) dan dapat berada pada tingkat eksekutif, manajerial, profesional/teknis atau sebuah kombinasi (Tabel 1). Apa yang mereka sama-sama miliki adalah kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, menyelenggarakan, atau bertindak terhadap tantangan kelembagaan. Kadang-kadang orang belum menyadari peran penting yang mereka bisa mainkan. Dalam kasus ini Anda mungkin perlu untuk menginspirasi mereka untuk menjadi agen perubahan.



MENGIDENTIFIKASI PROFIL PESERTA

Untuk memulai, bicaralah dengan klien Anda tentang kemungkinan kelompok orang yang diperlukan untuk mencapai perubahan. Tanyakan:

Siapa yang akan memimpin?

- ✓ Siapa akan menjadi pembela perkara tersebut dan membuat mewujudkan perubahan yang dibayangkan?
- ✓ Siapa dapat memberikan momentum dan antusiasme untuk pertukaran pengetahuan?

Siapa yang akan Mempengaruhi?

- ✓ Siapa pemrakarsa topik ini?
- ✓ Siapa yang memiliki jaringan profesional yang luas di berbagai pemangku kepentingan?

Siapa yang akan Menyelenggarakan?

- ✓ Siapa yang memiliki kapasitas untuk menyatukan orang-orang untuk membahas topik tersebut?

Siapa yang akan Bertindak?

- ✓ Siapa yang berada dalam posisi untuk menerapkan apa yang mereka pelajari? Dan akan membantu mewujudkan tujuan perubahan ini?

Menempatkan orang-orang dengan latar belakang dan perspektif yang beragam bersama-sama dapat menghasilkan pengalaman belajar yang kuat serta menginspirasi jaringan yang terus berlanjut hingga lama setelah inisiatif pertukaran pengetahuan telah berakhir.





Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Tabel 1. Profil dari Agen Perubahan Potensial

Kelompok Pemangku Kepentingan	Agen Perubahan Potensial		
	<i>Tingkat Eksekutif</i>	<i>Tingkat Manajerial</i>	<i>Tingkat Teknis / Profesional</i>
Badan Pemerintah Nasional Regional/Provinsi	Menteri Wakil Menteri Ketua Badan Direktur	Manajer Ketua Program	Spesialis Teknis Ketua Tim Staf Program
Badan Pengelola/DPR/ Kongres	Pejabat Terpilih/ anggota DPR	Ajudan Senior Staf Komite Senior	Analisis Staf Kantor
Kelompok Masyarakat Sipil/LSM	Pejabat Eksekutif Tertinggi/ Presiden Direktur Anggota Dewan	Manajer Ketua Program	Spesialis Teknis Ketua Tim Staf Program
Sektor Swasta Bisnis Asosiasi	Pejabat Eksekutif Tertinggi/ Presiden Direktur Wakil Presiden/ Direktur Anggota Dewan	Manajer Ketua Program	Ketua Program Staf
Media	Editor Kepala Direktur Berita	Editor Produsen	Wartawan
Akademia	Presiden Direktur Anggota Yayasan	Dekan Kepala Program Studi	Dosen Siswa



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Contoh berikut ini menyoroti peran agen perubahan dan akibat langsung dari inisiatif pertukaran pengetahuan.

PERAN SEORANG AGEN PERUBAHAN

Efisiensi energi selalu menjadi anak tiri dan terlantar dalam kebijakan energi di Chile. Pemikiran yang umum adalah, "Jika hal tersebut adalah sesuatu yang ekonomis, maka pasar akan mengurus hal tersebut." Hasilnya? Beberapa inisiatif swasta, sebuah anggaran publik yang tidak signifikan, dan proyek yang dibiayai sesekali dengan kerjasama internasional. Keadaan mulai berubah pada pertengahan tahun 2000-an ketika Menteri Komisi Energi Nasional menunjuk sebuah tim kecil untuk mengerjakan efisiensi energi. Ketika Menteri yang baru datang bergabung, tantangan tim adalah untuk menggalang dukungan politiknya untuk melanjutkan dan meningkatkan pekerjaan bagus yang telah dimulai oleh pendahulunya. Mereka menyusun strategi pertukaran pengetahuan di mana sang Menteri akan melakukan kunjungan ke California untuk melihat sendiri pentingnya efisiensi energi. Selama kunjungan ia bertemu dengan para pejabat pemerintah dan para ahli perusahaan yang bertugas merancang dan menerapkan kerangka kerja, insentif, dan program energi. Hasilnya? Sang Menteri menjadi pembela efisiensi energi, menjadikan efisiensi energi sebagai pilar utama kebijakan energi Chile dan mendedikasikan sebagian besar anggaran Komisi untuk mendukungnya. Dengan dukungan ini, Program Efisiensi Energi Chile bangkit untuk memenangkan *International Energy Efficiency Visionaries Award* dari *Alliance to Save Energy* pada tahun 2010.

Cerita disumbangkan oleh Ivan Jaques, Spesialis Energi Senior, Energy Sector Management Assistance Program (SEGES), World Bank.



CONTOH

Memilih peserta adalah tindakan yang berulang dan penuh tantangan (*juggling*). Daftar peserta pertukaran pengetahuan akan berubah terus antara perencanaan berjalan. Ini adalah bagian alami dari proses, jadi jangan berkecil hati. Menyesuaikan pertukaran dengan kebutuhan kapasitas peserta adalah hal yang paling penting. Pada saat yang sama, berhati-hatilah untuk tidak melupakan tujuan perubahan.



SARAN



Memberikan Landasan Pertukaran Kemampuan



Pertukaran Tanzania dan India — Profil peserta

- » Perwakilan dari Dewan Susu Nasional Tanzania dan Departemen Pertanian. Lembaga-lembaga ini bertanggung jawab untuk kebijakan susu dan pengawasan sektor serta secara unik cocok untuk meningkatkan efisiensi operasional rantai pasokan susu.
- » Produsen, pengolah, dan distributor susu terkemuka merupakan orang-orang yang dapat mendorong reformasi yang lebih besar dan pada akhirnya akan mendapat manfaat dari sistem yang lebih baik



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Profil Peserta

- » Perwakilan dari badan-badan umum penting dalam sertifikasi lahan dan kerangka peraturan lahan, yang akan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan.
- » Perwakilan dari badan-badan umum yang terlibat dalam pengakuan dan perlindungan hak-hak masyarakat adat. Peserta dari badan-badan tersebut sangat penting dalam menjaga konsistensi dalam kebijakan nasional terhadap masyarakat adat.
- » Perwakilan masyarakat Miskito, yang akan memiliki kesempatan untuk belajar tentang model-model lain, jaringan internasional dengan federasi adat lainnya, berpartisipasi secara langsung dalam penyusunan kebijakan yang mempengaruhi hak-hak mereka, dan membangun hubungan kerja dengan seluruh mitra pemerintah mereka.

LANGKAH 2.2 MENENTUKAN HASIL ANTARA

Perubahan spesifik dapat terukur seperti apa yang para peserta cari?

Seperti apakah kesuksesan itu?

Akankah perubahan ini membantu peserta untuk membuat kemajuan terhadap tujuan perubahan?

Pada titik ini, inisiatif pertukaran pengetahuan Anda harus dilandaskan pada tujuan pembangunan dan tujuan perubahan. Meskipun dimungkinkan untuk mencapai beberapa tujuan perubahan hanya dengan menggunakan pertukaran pengetahuan, hal tersebut sangat tidak umum. Karena pertukaran pengetahuan hampir selalu merupakan bagian dari upaya pembangunan yang lebih besar, adalah lebih mungkin untuk mengkatalisasi kemajuan menuju tujuan perubahan daripada untuk mencapai tujuan itu dengan usaha sendiri. Kemajuan ini diukur dengan pencapaian hasil antara.

Hasil antara adalah apa yang paling sering kita harapkan untuk lihat, ukur, dan laporkan setelah pertukaran pengetahuan. Hasil antara tersebut mencerminkan apa yang ingin dipelajari peserta, bagaimana dan dengan siapa mereka ingin bekerja, dan bagaimana mereka ingin bertindak.



Memberikan Landasan Pertukaran Kemampuan

Pertukaran pengetahuan dapat menghasilkan lima (kadang-kadang tumpang tindih) hasil antara. **Empat hasil pertama juga dapat secara sendiri-sendiri atau secara kumulatif mengarah pada hasil terakhir yaitu "tindakan baru dan meningkat":**

- ◆ **Pengetahuan baru:** Seseorang lebih mungkin untuk bertindak karena terjadinya perubahan dalam kesadaran, sikap, atau pemahaman.
- ◆ **Keterampilan yang meningkat:** Seseorang lebih mampu untuk bertindak karena adanya kemampuan baru atau kemampuan yang meningkat.
- ◆ **Konsensus yang lebih baik:** Sebuah kelompok dengan kepentingan atau agenda bersama lebih mungkin atau lebih mampu bertindak karena adanya pengetahuan baru, perubahan sikap, pemahaman bersama, dan peningkatan kolaborasi.
- ◆ **Konektivitas yang meningkat:** Sebuah kelompok lebih mungkin atau mampu bertindak karena adanya hubungan baru atau peningkatan hubungan, persamaan yang lebih besar, peningkatan kepercayaan dan pengurangan isolasi.
- ◆ **Tindakan baru dan meningkat:** Seseorang atau sebuah kelompok memulai atau memodifikasi aktivitasnya karena apa yang telah dipelajari, dipraktikkan, disadari dan/atau sebagai hasil dari pemahaman bersama dan peningkatan hubungan.

Anggaplah hasil antara sebagai batu loncatan menuju tujuan perubahan. Pertukaran pengetahuan dapat mengarahkan peserta Anda ke tujuan dengan membantu mereka mengatasi kesenjangan kognitif (tahu mengapa), relasional (tahu siapa), dan perilaku (tahu bagaimana). Berusahalah dengan rekan-rekan Anda untuk menentukan kesenjangan pertama yang harus diatasi dan bagaimana pertukaran pengetahuan dapat mengatasinya.

Ketika mendefinisikan hasil antara, pikirkan terlebih dahulu tentang dinamika pribadi atau kelompok apa yang mencegah kemajuan terhadap tujuan perubahan. Mungkin peserta tidak yakin tentang bagaimana mengatasi tantangan. Atau mungkin mereka tidak setuju dengan cara untuk maju. Kemungkinan lain adalah bahwa rekan-rekan Anda mencari cara untuk membawa situasi yang sudah sukses ke tingkat berikutnya.

Seiring dengan mendefinisikan hasil antara, Anda akan perlu mencari tahu bagaimana mengukur prestasi hasil antara tersebut. Artinya, Anda akan perlu untuk mengidentifikasi indikator-indikator yang menunjukkan bahwa para peserta telah belajar atau berubah dengan cara yang diinginkan. Tabel 2 akan membantu Anda memikirkan hasil dan indikator antara yang mungkin.



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Tabel 2. Contoh Hasil dan Indikator Antara

Tabel ini menggambarkan proses untuk mengembangkan indikator hasil untuk pertukaran pengetahuan:

1. Pertimbangkan apakah perubahan yang Anda dan peserta Anda cari ada pada tingkat kelompok atau individu.
2. Kemudian pikirkan tentang perubahan ideal yang peserta cari dari pertukaran - apa yang ingin mereka pelajari dan bagaimana mereka ingin bertumbuh. Ini adalah hasil antara.
3. Selanjutnya perhatikan jenis kemajuan yang dapat dibuat terhadap hasil tersebut. Jenis kemajuan digambarkan lebih lanjut dengan menggunakan indikator contoh.
4. Terakhir, kembangkan indikator-indikator berdasarkan jenis kemajuan yang ingin dihasilkan oleh pertukaran. Indikator-indikator ini kemudian dapat digunakan sebagai bukti untuk menunjukkan pencapaian hasil.

Hasil Antara	Jenis Kemajuan	Contoh Indikator Keberhasilan
Pengetahuan Baru Seseorang lebih mungkin untuk bertindak karena perubahan kesadaran, sikap, atau pemahaman.	Peningkatan Kesadaran	Pada akhir pertukaran, minimal 70% peserta menunjukkan bahwa mereka menemukan pilihan kredit baru bagi mereka yang tidak memiliki penghasilan tetap. 25% dari perencana pemerintah kota akan sadar tentang aplikasi pemetaan masyarakat untuk Dar es Salaam setelah pertukaran.
	Peningkatan motivasi/ sikap	Enam minggu setelah pertukaran, 80% peserta akan mengambil setidaknya dua langkah nyata menuju sebuah perjanjian multi-institusional tentang standar pendidikan.
	Kepercayaan diri yang lebih besar	Sembilan dari sepuluh laporan pribadi peserta yang mengikuti pertukaran menunjukkan bahwa mereka telah lebih yakin atas kemampuan mereka untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam Departemen Kesehatan mereka.
	Peningkatan pemahaman	Pada akhir pertukaran, semua peserta menggambarkan nilai kemitraan pemerintah swasta (PPP) untuk memperkuat pelayanan kesehatan di negara mereka.
	Akuisisi pengetahuan	Pada akhir pertukaran, setidaknya 90% dari peserta dapat mengidentifikasi delapan karakteristik kunci dari proyek perikanan berkelanjutan di wilayah mereka.
Keterampilan yang meningkat Seseorang lebih mampu bertindak karena kemampuan baru atau peningkatan kemampuan.	Penerapan pengetahuan	Persentase aplikasi keuangan mikro yang dimasukkan dengan benar akan meningkat dari 45% menjadi 95% dalam waktu tiga bulan lokakarya. Setelah pertukaran, 75% petani akan dapat menggunakan metodologi penanaman padi dengan hasil panen tinggi untuk meningkatkan produksi mereka.



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Hasil Antara	Jenis Kemajuan	Contoh Indikator Keberhasilan
Konsensus yang lebih baik Sebuah kelompok dengan kepentingan atau agenda bersama lebih mungkin atau mampu bertindak karena pengetahuan baru, perubahan sikap, pemahaman bersama, dan peningkatan kolaborasi.	Peningkatan komunikasi	Persentase anggota tim yang berbagi dan menyatakan pandangan mereka selama pertemuan akan meningkat dari 20% menjadi 80% dalam waktu tiga bulan pertukaran.
	Koordinasi yang lebih kuat	Pada akhir pertukaran, akan ada kesepakatan tentang peran dan tanggung jawab anggota utama Tim Penyampaian Proyek yang diambil dari berbagai kementerian dan lembaga.
	Peningkatan kohesi	Setelah pertukaran, semua peserta disatukan dalam kebutuhan untuk lebih melibatkan penghuni kawasan kumuh keturunan Afrika agar lebih aktif sebagai bagian dari program jaring keamanan nasional mereka dan setuju untuk bekerja sama dalam mengembangkan pendekatan bersama.
	Persetujuan yang lebih kuat	Dalam satu bulan pertukaran, para mitra akan menyepakati cetak biru untuk program administrasi pertanahan nasional yang mencakup baik lahan di pedesaan maupun perkotaan dan menguraikan peran utama dari tingkat federal dan regional.
	Peningkatan komitmen terhadap agenda/group	Setelah pertukaran, ketidakhadiran dari pertemuan kelompok akan menurun dari 50% menjadi kurang dari 10%.
Konektivitas yang meningkat Sebuah kelompok lebih mungkin atau mampu bertindak karena hubungan baru atau peningkatan hubungan, persamaan yang lebih besar, peningkatan kepercayaan, dan pengurangan isolasi.	Peningkatan keanggotaan	Setahun setelah pertukaran terdapat pertumbuhan sebesar 50% dalam jumlah instansi pemerintah yang melaporkan penerimaan bantuan atau saran melalui Jaringan Migrasi dan Remitansi.
	Peningkatan kepadatan jaringan	Jumlah anggota jaringan saat ini yang mendukung satu sama lain dalam bidang pemrograman inklusi sosial akan berlipat ganda dalam waktu enam bulan pertukaran.
	Peningkatan rasa memiliki	Jumlah anggota yang mengajak orang lain untuk bergabung dengan grup akan berlipat ganda (antara 20 sampai 40) dalam waktu satu bulan pertukaran.
	Peningkatan kepercayaan	Persentase anggota jaringan yang memberikan laporan pribadi bahwa mereka mempercayai nasihat dari anggota lainnya akan meningkat dari 30% menjadi 50% dalam survei anggota tahunan berikutnya.
	Komunikasi lebih cepat	Dalam waktu enam bulan, pertanyaan yang diposting ke forum online akan dijawab secara memuaskan rata-rata dalam tiga hari (turun dari delapan)
	Anggota terisolasi lebih sedikit	Dalam survei anggota triwulan berikutnya, setidaknya 75 % dari anggota akan melaporkan telah dihubungi setidaknya satu anggota lainnya (misalnya, melalui telepon, email, atau rapat).



Memberikan Landasan Pertukaran Kemampuan

Hasil Antara	Jenis Kemajuan	Contoh Indikator Keberhasilan
Tindakan Baru dan Meningkatkan Seseorang atau sebuah kelompok memulai atau memodifikasi aktivitas/tindakannya karena apa yang telah dipelajari, dipraktikkan, disadari dan / atau sebagai akibat dari peningkatan kerjasama dan hubungan.	Persiapan untuk tindakan	<p>Pada akhir pertukaran, perusahaan dan pelayanan mitra akan sudah mensepakati rencana tindakan untuk menerapkan kebijakan tarif yang baru.</p> <p>Pemerintah Daerah mengalokasikan anggaran untuk mereplikasi praktik-praktik yang baik dari pemerintah daerah lain yang diamati selama pertukaran pengetahuan.</p>
	Perubahan rutinitas/ bekerja dengan cara baru	Setelah pertukaran, tim proyek akan mulai mengumpulkan umpan balik dari penerima manfaat untuk pertama kalinya.
	Pemeliharaan perubahan	Dalam waktu tiga bulan dari pertukaran, kementerian akan mengeluarkan petunjuk operasional untuk penerapan kebijakan yang baru dan membentuk komunitas praktik bagi para pembuat peraturan.

Diadaptasi dari *The Capacity Development Results Framework: A Strategic and Results-Oriented Approach to Learning for Capacity Development*, World Bank Institute, Washington DC. (Lihat <http://wbi.worldbank.org/wbi/about/capacity-and-results>.)



SARAN

Desain dan penerapan pertukaran pengetahuan adalah di mana Anda, sebagai perantara, memegang kendali yang paling besar. Setelah itu, terserah kepada para peserta untuk bertindak atas apa yang mereka pelajari.

Menyelaraskan hasil antara dengan tujuan perubahan yang diprioritaskan oleh peserta akan meningkatkan kemungkinan bahwa sesuatu akan terjadi setelah semua orang kembali ke rumah masing-masing.

Gunakan pemahaman Anda tentang proses perubahan untuk membantu membentuk harapan yang realistis tentang hasil langsung dari pertukaran dan bidang apa yang dapat dipengaruhi. Donor, penyedia, dan peserta dalam pertukaran pengetahuan mungkin sering mengharapkan lebih dari apa yang benar-benar dapat dicapai. Mengelola harapan (terutama yang tak terucapkan) adalah penting karena hal tersebut mengarahkan bagaimana keberhasilan dirasakan dan didefinisikan.



Memberikan Landasan Pertukaran Kemampuan

Hasil antara akan bervariasi tergantung pada tantangan yang ditangani klien dan peserta Anda, bagaimana mereka ingin mengatasinya, dan siapa yang terlibat. Usahakan dialog tetap dengan peserta antara Anda mendesain pertukaran. Minta mereka untuk menimbang setiap keputusan dan memastikan setiap keterlibatan memberikan kontribusi untuk perubahan yang dimaksud. Tanyakan kepada mereka, "Bagaimana hal ini akan memberdayakan Anda untuk memimpin, mengadakan, pengaruh, atau bertindak?"



Mengembangkan indikator yang tepat terintegrasi dengan kerangka hasil Anda. Indikator menentukan bagaimana kemajuan dan keberhasilan diukur. Ciptakan indikator tersebut dengan berkonsultasi dengan para pemangku kepentingan Anda, terutama mereka yang akan mengumpulkan dan menggunakan data selama dan setelah pertukaran. Pertanyaan-pertanyaan berikut dapat membantu Anda untuk menciptakan indikator yang berguna yang spesifik, measurable (terukur), attainable (dapat dicapai), relevant, dan time-bound (terikat waktu) (atau dikenal sebagai indikator SMART). Mengembangkan indikator yang tepat terintegrasi dengan kerangka hasil Anda. Indikator menentukan bagaimana kemajuan dan keberhasilan diukur. Ciptakan indikator tersebut dengan berkonsultasi dengan para pemangku kepentingan Anda, terutama mereka yang akan mengumpulkan dan menggunakan data selama dan setelah pertukaran. Pertanyaan-pertanyaan berikut dapat membantu Anda untuk menciptakan indikator yang berguna yang *Spesific, Measurable* (terukur), *Attainable* (dapat dicapai), *Relevant*, dan *Time-bound* (terikat waktu)* (atau dikenal sebagai indikator SMART).

Spesifik:

- » Apakah jelas mengenai apa yang diukur?
- » Apakah indikator tersebut menggambarkan inti dari hasil antara?

Terukur:

- » Apakah indikator tersebut merupakan sebuah ukuran yang akan didefinisikan dengan cara yang sama dari waktu ke waktu dan lintas pemangku kepentingan?
- » Dapatkah data dari ukuran tersebut diverifikasi untuk mengkonfirmasi keakuratan?

Dapat dicapai:

- » Apakah hasilnya realistis, dengan mengingat ruang lingkup pertukaran?
- » Apakah data tersedia dengan biaya dan usaha yang wajar?
- » Apakah data dasar tersedia untuk perbandingan?

Relevan:

- » Apakah pengukuran relevan (yaitu: nyata, dimengerti, bermakna) bagi para pemangku kepentingan?
- » Apakah pemangku kepentingan menyetujui tentang apa yang harus diukur?
- » Akankah pengukuran indikator tersebut berguna untuk membuat keputusan yang lebih baik?

Terikat waktu:

- » Kapan hasil dicapai (selama pelaksanaan, tepat setelah menyelesaikan pertukaran, enam bulan atau satu tahun setelah pertukaran)?

* Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, Volume 70, Issue 11(AMA FORUM), pp. 35-36.



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Tabel 3 Indikator Hasil yang Buruk dan SMART

Contoh indikator buruk	Mengapa contoh buruk tidak memadai	Contoh indikator SMART
Staf Departemen Kesehatan akan terlibat dalam program gizi masyarakat setelah kunjungan (<i>study tour</i>).	<i>Terlibat</i> tidak cukup spesifik untuk mengukur kemajuan, dan mengukur keterlibatan antara semua staf pelayanan tidak realistis.	Wakil Menteri Kesehatan menghadiri tiga dari empat pertemuan triwulanan koalisi gizi masyarakat pada tahun setelah kunjungan.
Peserta lokakarya akan belajar untuk menggunakan alat peramalan makro ekonomi.	Jumlah staf yang belajar menggunakan alat peramalan makro ekonomi tidak relevan dengan pemangku kepentingan, yang sebagian besar tertarik pada bagaimana alat-alat tersebut benar-benar diterapkan.	Dalam waktu enam bulan lokakarya, 80% dari semua rencana anggaran jangka menengah akan dikembangkan dengan menggunakan alat peramalan makro ekonomi (naik dari 5 saat ini)
Peserta kunjungan lapangan memperoleh pemahaman yang jelas tentang nilai pondasi jamban plastik.	<i>Memahami</i> tidak jelas dan sulit untuk diukur. Indikator ini tidak terikat waktu.	Setelah kunjungan lapangan, semua peserta akan mengidentifikasi setidaknya tiga saran tentang penggunaan fondasi jamban plastik dalam konteks negara mereka.



Pertukaran Tanzania dan India — Hasil Antara

- » **Pengetahuan Baru:** pejabat Tanzania di Departemen Pertanian, Dewan Pengembangan Susu Nasional (NDDDB), produsen susu, pengolah, dan distributor akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang kendala yang dihadapi sektor susu Tanzania dan memiliki keyakinan yang lebih tinggi akan kemampuan mereka untuk mengembangkan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerjanya.
- » **Keterampilan yang meningkat:** Pejabat akan meningkatkan kemampuan mereka untuk secara sistematis mengumpulkan dan menganalisis informasi sepanjang rantai pasokan susu di Tanzania.
- » **Konsensus yang lebih baik:** Peserta pertukaran akan mencapai kesepakatan mengenai cetak biru potensi reformasi sektor susu yang sesuai di Tanzania.
- » **Tindakan baru dan meningkat:** peserta NDDDB mengembangkan rencana tindakan untuk menerapkan perubahan melalui pendekatan hasil yang cepat. Mereka mulai dengan menetapkan jadwal yang sangat ketat (tiga bulan dibandingkan dengan satu tahun) bagi percontohan perubahan.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Hasil Antara

- » **Pengetahuan Baru:** Survei dasar dan lanjutan dengan para pemangku kepentingan Honduras akan mengungkapkan peningkatan pengetahuan tentang kerangka hukum, peran pemangku kepentingan, prosedur konsultasi, dan tata kelola lahan komunal.
- » **Keterampilan yang meningkat:** Perwakilan dari lembaga-lembaga publik utama yang bertanggung jawab untuk melaksanakan sertifikasi tanah dan regulasi lahan akan mengembangkan kemampuan dalam proses demarkasi dan sertifikasi dari wilayah adat.
- » **Konsensus yang lebih baik:** Terdapat kesepakatan yang lebih besar dan kepercayaan antara masyarakat Miskito dan pemerintah Honduras (ketidakpercayaan yang telah lama berakar) yang mengarah pada penyusunan rencana tindakan untuk mengatasi masalah lahan yang diperdebatkan.
- » **Tindakan Baru dan Meningkat:** pemerintah Honduras menetapkan prosedur yang jelas untuk demarkasi dan sertifikasi tanah komunal Miskito.



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

LANGKAH 2.3 MENGIDENTIFIKASI PENYEDIA PENGETAHUAN YANG PALING SESUAI

Individu atau kelompok mana yang memiliki pengetahuan, pengalaman pembangunan, atau solusi potensial yang paling relevan dan dapat ditiru?

Apakah mereka memiliki sumber daya dan kapasitas untuk berbagi?

Sebuah penyedia pengetahuan memiliki solusi atau pengalaman pembangunan yang sudah terbukti untuk dibagikan. Individu, kelompok, atau lembaga yang berasal dari sektor swasta, publik, atau sipil semua bisa menjadi penyedia pengetahuan. Mereka bisa datang dari negara atau kawasan yang sama dengan pencari pengetahuan, atau dari suatu tempat yang sama sekali berbeda. Dalam beberapa kasus, peran penyedia dan pencari tidak sangat berbeda, dengan kedua belah pihak bekerjasama dalam menghasilkan atau menyediakan dan menerima pengetahuan tentang sebuah topik umum.

Sebagai perantara, Anda sering diberi tugas untuk mencari penyedia pengetahuan. Ketika memilih mereka, pertimbangkan apakah mereka telah:

- » Menunjukkan kesuksesan dalam mengatasi tantangan pembangunan serupa secara efektif.
- » Pengalaman yang relevan dalam memberikan pengetahuan ini kepada orang-orang, budaya, dan latar belakang pembelajaran yang lain.
- » Keakraban dengan konteks budaya dan sejarah dari kelompok peserta.
- » Sumber daya untuk merencanakan dan melaksanakan pertukaran pengetahuan dalam jangka waktu yang diusulkan.
- » Kesiapan untuk menyampaikan, yang ditunjukkan oleh komitmen dan pemahaman tentang tanggung jawab yang sudah diketahui.
- » Hubungan apapun sebelumnya dengan lembaga penerima pengetahuan, kelompok, atau individu.
- » Pemahaman potensi komplikasi logistik dan risiko, seperti masalah bahasa atau tantangan untuk melakukan perjalanan.

Seperti yang Anda lakukan ketika memilih calon peserta, cobalah untuk menemukan campuran yang baik dari penyedia pengetahuan yang dapat berbagi sudut pandang yang berbeda tentang masalah ini. Anda ingin memaparkan banyak sudut pandang pada peserta untuk memungkinkan mereka untuk melihat bagaimana sesuatu telah bekerja, tantangan yang telah diatasi, dan untuk menghindari masalah. Semakin kompleks masalah, semakin sulit untuk dapat menemukan penyedia pengetahuan yang sesuai. Anda mungkin tidak - pada kenyataannya, Anda mungkin tidak akan - melakukannya dengan benar pada kali pertama. Jangan berkecil hati. Anda dan peserta Anda akan mengeksplorasi berbagai kemungkinan sebelum menemukan yang benar-benar sesuai. Dengarkan klien Anda, ketahui kapan kebutuhan mereka telah berkembang, dan sesuaikan rencana Anda. Ingat, lebih penting untuk menemukan penyedia dengan pengalaman yang relevan daripada memilih yang menggunakan "praktik terbaik."



Memberikan Landasan Pertukaran Kemampuan



Pertukaran Tanzania dan India — Penyedia Pengetahuan

- » Dewan Pengembangan Susu Nasional India: Lembaga pengawasan yang unggul ini berperan dalam mengkatalisis “Revolusi Putih” negara tersebut, yang menyebabkan peningkatan produksi susu India dari 20 menjadi 100 juta metrik ton hanya dalam 40 tahun. NDDB tertarik untuk berbagi pengalaman dalam menganalisis kendala dan restrukturisasi operasi susu, dan membawa rekam jejak yang sudah terbukti dalam melakukan pertukaran di seluruh dunia.
- » Federasi Pemasaran Susu Koperasi Gujarat: Dapat menyediakan hubungan langsung kepada sebuah koperasi yang secara dramatis meningkatkan operasinya, terutama melalui merek globalnya, AMUL.
- » Kedua organisasi telah mengkonfirmasi sumber daya untuk menyampaikan semua kegiatan pertukaran dalam jangka waktu tercatat.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Penyedia Pengetahuan

- » Masyarakat Miskito, Pemerintah Honduras, dan World Bank mengidentifikasi Nikaragua dan Kolombia sebagai penyedia pengetahuan yang ideal karena kedua negara telah mencapai kemajuan substansial dalam pengakuan tanah dan hak-hak teritorial masyarakat adat serta berbagi sejarah budaya dan bahasa yang sama dengan Honduras.
- » Nikaragua adalah salah satu negara di Amerika Latin dengan kerangka hukum yang paling canggih untuk mengakui tanah adat dan hak-hak teritorial, dan Kolombia telah memberikan pengakuan yang belum pernah terjadi sebelumnya terhadap hak atas tanah masyarakat adat dengan sekitar 30 persen dari wilayah negara itu disertifikasi atas nama masyarakat adat dan masyarakat keturunan Afrika.



Memberikan Landasan
Pertukaran Kemampuan

Kelebihan dari Pengalaman yang Relevan



CONTOH

Lebih dari satu dekade perang saudara dan konflik hampir menghancurkan administrasi publik Liberia. PNS yang berkualitas dalam pengadaan, akuntansi, audit, dan daerah administratif lainnya melarikan diri karena gaji dan kondisi kerja yang memburuk. Dengan tidak mengesampingkan upaya pemerintah dan mitra internasional, termasuk World Bank, lembaga yang menyediakan pelatihan bagi pekerja pemerintah, seperti Lembaga Administrasi Publik Liberia (Lipa), masih tidak memiliki kapasitas untuk berkinerja secara efisien. Pada saat yang sama, Institut Administrasi Kenya (KIA) telah menjadi terkenal karena keberhasilannya dalam mendukung reformasi di sektor publik Kenya dan mempromosikan transparansi serta akuntabilitas. Sebuah pertukaran pengetahuan yang didukung oleh World Bank menghubungkan staf Lipa senior dengan rekan-rekan Kenya mereka untuk belajar dari pengalaman mereka dalam merancang dan melaksanakan program pelatihan untuk pegawai negeri, serta dalam meningkatkan keterampilan manajemen.

"Pertukaran tersebut telah memungkinkan kita untuk merampingkan dan mendokumentasikan kebijakan operasional utama untuk menyertakan antara lain sumber daya manusia, pelatihan, penelitian, konsultasi, pengadaan, keuangan, layanan perpustakaan" kata Harris Tarnue, Deputi Direktur Jenderal Lipa untuk Penelitian dan Konsultasi dan Ketua Tim. "Penerapan strategi pemasaran dan keterampilan lainnya yang diperoleh telah meningkatkan jumlah Pegawai Negeri Sipil dan klien swasta sekarang mengakses layanan Lipa." Mereka juga telah membentuk dewan eksekutif untuk Lipa (Lipa telah beroperasi tanpa dewan tersebut sejak didirikan pada tahun 1969) dan menyiapkan daftar anggota dewan untuk disetujui oleh Presiden Liberia. Sebagai tindak lanjut dari pertukaran awal, Lipa dan KIA menyepakati nota kesepahaman yang mencakup panduan berkelanjutan, dan dukungan upaya reformasi Liberia.

Perantara (Broker) Pengetahuan: Raymond Muhula, Spesialis Sektor Publik, World Bank.

Sebuah pertukaran pengetahuan mendapat manfaat yang sangat besar dari seorang perantara yang memiliki jaringan yang kuat dan baik untuk memfasilitasi dialog dan membangun kepercayaan. Kualitas pertukaran seringkali lebih tinggi ketika perantara mengetahui baik sisi permintaan dan penawaran dengan baik.



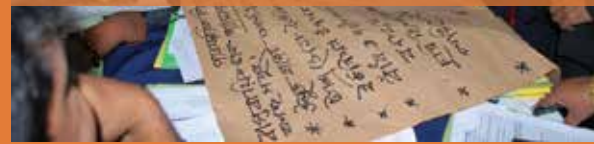
SARAN

Ketika merencanakan kunjungan Anda, cobalah untuk menghindari tujuan wisata yang mahal. Anda dapat mengurangi "biaya perjalanan" dari kunjungan dengan cara ini.



KISAH
PERTUKARAN
PENGETAHUAN

PENYEBARAN KESEJAHTERAAN: PEMBELAJARAN LOKAL MENJADI LEBIH LUAS



✓ Tantangan

Bangladesh memiliki kekayaan proyek pengembangan yang sangat baik, tetapi banyak dari proyek tersebut tetap terisolasi di mana mereka seharusnya dibagi dan dibawa ke skala yang lebih luas. Untuk mengatasi ini, Program Pembelajaran Horizontal (HLP) mendorong pembelajaran kolektif dan akuntabilitas di antara lembaga-lembaga pemerintah daerah, meningkatkan kapasitas lokal untuk diperluas dan mempertahankan praktik-praktik yang baik.

✓ Solusi – Siapa Melakukan Apa?

Di Bangladesh, Departemen Pemerintah Daerah, Pembangunan Pedesaan dan Koperasi memfasilitasi HLP dengan dukungan dari 32 Mitra Pengembang. HLP menawarkan saringan bagi para pembuat kebijakan untuk melihat apa yang dapat direplikasi pada skala luas dengan pengetahuan dan sumber daya lokal. HLP berfokus pada berbagai praktik yang baik terkait dengan pemerintahan yang baik dan peningkatan penyampaian layanan. Pemangku kepentingan lokal memutuskan apa, bagaimana dan kapan untuk belajar melalui pertukaran pengetahuan. Bersama-sama mereka:

1. Mengidentifikasi praktik-praktik yang baik milik mereka sendiri dengan indikator nyata dan terukur
2. Membagi praktik yang baik dengan rekan-rekan
3. Memilih apa yang ingin mereka pelajari

4. Memilih apa yang ingin mereka replikasi
5. Menggunakan anggaran mereka sendiri untuk replikasi
6. Mengalokasikan sumber daya melalui perencanaan anggaran terbuka
7. Mendukung rekan-rekan dalam mereplikasi proyek
8. Secara kolektif menginformasikan perubahan kebijakan

Inisiatif pembelajaran ini mengetahui bahwa keahlian terletak pada pengalaman, tidak dalam tingkat pendapatan atau pendidikan. Mereka memprioritaskan pengembangan praktik-praktik dan pengetahuan lokal, dan membantu meningkatkan jaringan dan komunikasi lintas pembagi sosial dan budaya. HLP juga memantau dan mengevaluasi replikasi praktik yang baik, komitmen anggaran dan jumlah orang yang dijangkau melalui setiap pertukaran.

✓ Hasil

Dari 2007 sampai 2012, 303 serikat dewan/parisada di Bangladesh mengalokasikan 6 juta dolar untuk replikasi dari 17 praktik yang baik yang dipelajari dari rekan-rekan mereka. Alokasi ini menghasilkan hasil yang luar biasa. Pada FY12 saja, 3,6 juta orang memperoleh manfaat dari replikasi praktik yang baik melalui HLP. Meningkatkan praktik yang baik dalam sanitasi total desa ramah lingkungan membantu 1,37 juta orang. Berbagai taktik sukses untuk membangun

dan memelihara pasokan air bersih membantu 1,67 juta orang. Dan menyebarkan pelajaran yang dipelajari untuk menjalankan rapat anggaran terbuka dan pusat layanan informasi serikat memberi manfaat pada 0,55 juta orang.

Jumlah total penerima manfaat dari pembagian praktik yang baik dari HLP terus meningkat; di FY13, proyeksi jumlah penerima manfaat adalah sekitar 5 juta orang.

"Saat mengunjungi Chowgacha saya menemukan sebuah solusi yang unik atas kontaminasi arsenik. Setelah kembali [dari pertukaran pengetahuan ini] kami mengadaptasi dan mereplikasi pendekatan ini dalam konteks kita sendiri. Hal ini sekarang telah menyebar ke seluruh Upazila dan di luar Upazila."

- Ketua Serikat Parisada Ranihati, Chapai Nawabganj Sadar Upazila

✓ Instrumen Praktik Masyarakat

Lokakarya

Kunjungan (*study tour*)

Dialog dan Konsultasi Multi-pemangku kepentingan

✓ Perantara Pengetahuan

Santanu Lahiri dan Mark Ellery, Program Air dan Sanitasi, Bangladesh, World Bank



MENDESAIN & MENGEMBANGKAN PERTUKARAN PENGETAHUAN

DALAM LANGKAH 2 ANDA MENDEFINISIKAN PERTUKARAN PENGETAHUAN DENGAN

- ✓ mengidentifikasi jenis orang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perubahan.
- ✓ mempertimbangkan hasil antara yang diinginkan.
- ✓ mengidentifikasi penyedia pengetahuan ideal.

DALAM LANGKAH 3 ANDA AKAN

- 3.1 Memilih peserta
- 3.2 Memverifikasi tujuan perubahan dan hasil yang diinginkan
- 3.3 Mengatur desain dan tim penyampai
- 3.4 Merakit inisiatif



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Anda dan para peserta akan bersama-sama merancang perjalanan pertukaran pengetahuan untuk mencapai hasil antara. Penggambaran dan pemetaan perjalanan tersebut adalah proses berulang-ulang hingga ke penerapan karena Anda harus menyeimbangkan perencanaan dengan pembelajaran adaptif yang memungkinkan Anda untuk bereaksi terhadap pelajaran yang muncul dari penerapan.

Tugas Anda adalah untuk mengaitkan desain dan pemilihan kendaraan/instrumen pertukaran pengetahuan sesuai dengan hasil antara yang diinginkan oleh para peserta. Juga perlu diingat bahwa kebutuhan belajar dan kepentingan para pemangku kepentingan dapat berubah selama pelaksanaan. Perubahan tersebut dapat terjadi, terutama ketika mengatasi sebuah tantangan yang kompleks di mana kapasitas untuk mengatasi masalah sering terdistribusi lintas pelaku dan tidak ada satu pelaku yang memegang kendali penuh atas progres menuju tujuan. Sebagai contoh, interaksi selama dialog multi-pemangku kepentingan, kunjungan (study tour), atau konferensi dapat menimbulkan ide-ide baru, menghasilkan perspektif yang berbeda atas masalah reformasi dan solusi yang kompleks, atau memerlukan pembelajaran tentang topik yang tak terduga selama fase desain. Oleh karena itu, tantangan yang kompleks cenderung memerlukan beberapa intervensi, pengujian, dan perulangan.

LANGKAH 3.1 MEMILIH PESERTA

Individu mana yang paling tepat untuk mendapatkan keuntungan dari pertukaran pengetahuan dan bertindak berdasarkan apa yang dipelajari?

Pada Langkah 2 Anda mempertimbangkan campuran peserta yang diperlukan untuk inisiatif pertukaran pengetahuan yang sukses. Sekarang saatnya untuk memilih secara spesifik siapa yang akan bergabung dengan Anda dalam pertukaran pengetahuan dari sisi penerima pengetahuan. Dalam tahap ini, bekerjalah dengan rekan-rekan Anda dan setiap peserta yang sudah diidentifikasi. Carilah para pemenang - mereka yang terbuka untuk reformasi dan dapat mendorong perubahan yang diinginkan. Dan jangan melupakan para pemberi pengaruh, mereka dalam posisi untuk mengamankan dukungan pemangku kepentingan. Periksa Tabel 1 lagi (Langkah 1) untuk membantu dalam memilih peserta..



SARAN

Setelah Anda memiliki daftar yang sempurna, jangan menjadi terlalu terikat – daftar itu kemungkinan akan berubah. Saat rencana sudah dibuat, beberapa peserta mungkin sudah tidak ikut, beberapa akan keluar, dan ada yang baru akan ingin bergabung. Yang penting adalah mengetahui siapa yang harus dilibatkan agar pertukaran ini menjadi produktif dan mengarahkan partisipasi mereka, bahkan jika hal ini akan menunda progres pertukaran.



**DAFTAR
PERIKSA**

Daftar Periksa Peserta

- ✓ Gunakan tujuan pembangunan dan tujuan perubahan sebagai panduan ketika memilih setiap peserta.
- ✓ Bekerjalah dengan rekan-rekan Anda untuk mengidentifikasi peserta yang merupakan pemimpin, pemberi pengaruh, pengumpul massa atau pelaku utama, atau yang memiliki potensi untuk mengambil peran ini dalam lembaga atau pemerintah mereka.
- ✓ Mintalah penjelasan singkat dari rekan-rekan Anda mengenai mengapa setiap peserta harus dimasukkan dan apa yang akan dia kontribusikan. Anda dapat menggunakan penjelasan ini kemudian untuk memastikan bahwa peserta pengganti manapun masih bisa membuat kontribusi yang diinginkan.



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Temukan cara untuk terlibat dengan para peserta sejak awal, sehingga pada saat pertukaran pengetahuan dimulai, setiap orang memiliki pemahaman yang kuat dari tujuan dan hasil yang diharapkan. Jika peserta baru dapat membantu mencapai, atau bahkan memperluas hal ini, ia akan menjadi tambahan yang bagus untuk tim.



SARAN

Pertukaran Tanzania dan India — Peserta Terpilih

- » Peserta dari Tanzania meliputi pemimpin dan pelaku utama yang bertanggung jawab atas kebijakan dan pengawasan sektor susu serta mereka yang secara unik cocok untuk meningkatkan efisiensi operasional rantai pasokan susu. Terbukti sebagai pendukung reformasi, mereka juga pemberi pengaruh dan pengumpul massa, memiliki minat tidak hanya dalam menerapkan pembelajaran mereka, tetapi juga berbagi dengan orang lain.
- » Lebih khusus, selain produsen susu, pengolah, dan distributor terkemuka, para peserta Tanzania meliputi Direktur Operasi dan Sekretaris Jenderal dari Kementerian Pertanian, serta Manajer Program, Deputi Direktur Teknik, dan Ahli Operasional dari Dewan Susu Nasional.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Peserta Terpilih

Peserta dari Honduras meliputi organisasi dan masyarakat Miskito di Departemen (wilayah) Gracias a Dios serta badan pemerintah yang terlibat dengan kebijakan tentang hak tanah dan wilayah masyarakat adat:

- » » Sepuluh pemimpin adat dari berbagai kota Miskito seperti Suhi Rio Coco, Morcorn, Tanzin, Puerto Lempira, Yahurabila, Kaukira, Brus Laguna, dan Belen;
- » » Delapan perwakilan dari Lembaga Properti, termasuk Presiden dan Sekretaris Eksekutif dari Penasihat Eksekutif, Direktur Jenderal Kadaster dan Geografi, Direktur Jenderal Penyesuaian Pajak Properti, Koordinator Nasional, Koordinator Kadaster dan Pengaturan, Koordinator Penguatan Kelembagaan, dan Pengembang Masyarakat Sosial;
- » Dua perwakilan dari Lembaga Pertanahan Nasional, termasuk penasihat hukum dan penasihat teknis untuk bagian etnis; Koordinator Katalog Warisan Hutan yang Tidak Dapat Dipindahtangankan di Honduras; dan
- » Direktur Departemen Pembangunan Sosial di Kementerian Adat dan Afro-Honduras (SEDINAFROH).



Pertimbangkan untuk memasukkan personil media yang berpengaruh ketika pertukaran pengetahuan tersebut mendukung upaya reformasi publik.



SARAN

Untuk menghilangkan “peserta yang hanya ingin jalan-jalan,” beritahu bahwa mereka akan diharapkan untuk menuntaskan kegiatan pra-dan pasca- pertukaran pengetahuan.



Mendesain & Mengembangkan
Pertukaran Pengetahuan

LANGKAH 3.2 MEMVERIFIKASI TUJUAN DAN HASIL

Apa yang peserta ingin pelajari?

Bagaimana mereka ingin bertumbuh?

Apa yang mereka butuhkan untuk bertindak, berkonferensi, mempengaruhi, atau memimpin?

Sekarang setelah Anda mengidentifikasi para peserta, atau beberapa dari mereka, tengok kembali pekerjaan awal yang Anda lakukan ketika mulai merencanakan pertukaran pengetahuan. Sebagai sebuah kelompok, pastikan bahwa inisiatif pertukaran pengetahuan Anda sejalan dengan tujuan pembangunan, tantangan kelembagaan, dan tujuan perubahan, dan semua orang memiliki pemahaman yang sama berkaitan dengan hal-hal ini. Jika tidak, bekerjalah dengan rekan-rekan dan peserta Anda untuk mengklarifikasi hal-hal tersebut sebelum menangani langkah berikutnya.

Ingat bahwa hasil antara adalah perubahan spesifik yang peserta berusaha wujudkan sebagai akibat langsung dari inisiatif pertukaran pengetahuan. Hasil tersebut mungkin akan meningkatkan pengetahuan tentang sebuah topik atau koalisi rekan-rekan baru untuk membantu mempengaruhi perubahan dalam organisasi mereka. Pada saat tersebut, Anda akan perlu meninjau hasil-hasil ini bersama para peserta untuk memastikan bahwa hasil-hasil ini dapat dicapai dan diukur.



Menentukan dan/atau menyempurnakan hasil antara

Pertimbangkan untuk

- ✓ mengadakan sebuah sesi perencanaan tindakan (baik secara langsung atau virtual) untuk menghasilkan serangkaian rancangan. Anda bisa memasukkan semua atau hanya contoh yang representatif dari para peserta.
- ✓ mengatur sebuah diskusi virtual dan mem-posting usulan hasil antara, yang dirancang oleh Anda dan klien Anda, untuk mendapat masukan dari semua peserta. Anda juga dapat memfasilitasi percakapan online untuk mendorong peserta untuk memperbaiki/menentukan hasil tersebut atau mengusulkan yang baru.
- ✓ Memeriksa bersama penyedia pengetahuan pada waktu ini. Apa yang mereka tahu dapat membantu membentuk hasil antara. Percakapan ini juga dapat menyoroti kebutuhan penyedia pengetahuan tambahan atau pengganti.

LANGKAH 3.3 MENGATUR DESAIN DAN TIM PENYAMPAI

Dalam peran Anda sebagai perantara pengetahuan, bagaimana Anda dapat mengatur pertukaran pengetahuan yang sukses?

Siapa yang harus berada dalam tim desain inti dan tim penerapan anda

Antara keterampilan teknis yang diperlukan dapat bervariasi tergantung proyek, sebagian besar inisiatif pertukaran pengetahuan meliputi beberapa peran umum. Seorang anggota tim mungkin memainkan lebih dari satu peran dalam pertukaran pengetahuan. Tabel 4 menyoroti peran dan tanggung jawab khusus dari tim desain dan penyampai.



Tabel 4: Peran Tim Desain dan Penyampai

#	Peran	Tanggung jawab khusus	Langkah Proses Terkait
1.	Desainer Instruksional	<ul style="list-style-type: none"> • Keselarasan dan orientasi hasil • Identifikasi peserta dan persiapan • Persiapan penyedia pengetahuan • Pendekatan perencanaan partisipatif • Instrumen dan pemilihan kegiatan, mengurutkan, dan desain 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberi landasan • Mendefinisikan • Mendesain
2.	Mitra Penyampaian (Lokal)	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan logistik dan administratif • Identifikasi kontak utama • Persiapan penyedia pengetahuan • Memfasilitasi • Terjemahan • Pengambilan hasil 	<ul style="list-style-type: none"> • Mendefinisikan • Mendesain • Melaksanakan • Melaporkan
3.	Fasilitator Profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan tentang peserta, tujuan mereka, peran dan tantangan • Panduan peserta • Memfasilitasi diskusi dan kepemimpinan • Manajemen konflik dan resolusi • Sesi persiapan dan kegiatan mewawancarai kepemimpinan • Identifikasi kebutuhan yang muncul • Adaptasi pertukaran, dengan memimpin tim 	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan
4.	Ketua Proyek	<ul style="list-style-type: none"> • Desain pertukaran pengetahuan, perencanaan, dan pelaksanaan • Pemilihan peserta dan penyedia pengetahuan • Pembentukan tim penyampai dan manajemen • Pengawasan hasil dan pelaporan • Keterlibatan peserta, menginspirasi mereka untuk bertindak atas apa yang mereka pelajari! 	<ul style="list-style-type: none"> • Kelima langkah
5.	Koordinator Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Rencana untuk berkomunikasi antara tim penyampaian dan dengan peserta sebelum selama, dan setelah pertukaran • Strategi untuk berkomunikasi dengan mitra pemangku kepentingan, dan media sebelum, selama, dan setelah pertukaran • Pelaporan hasil untuk pemirsa yang bervariasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kelima langkah



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Setelah Anda memiliki tim inti, Anda akan menentukan target, menentukan prioritas, dan membuat rencana penerapan yang difokuskan pada prioritas peserta.



Sebagai perantara pengetahuan, hindari sentralisasi peran dalam diri Anda. Hal ini membebaskan Anda untuk memonitor keterlibatan dan bereaksi sesuai kebutuhan, memastikan sebuah pertukaran yang bermakna bagi peserta. Sebagai contoh, pertimbangkan untuk menyewa fasilitator dan meng-outsource-kan perencanaan acara kepada mitra lokal selama penerapan.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Tim Desain dan Penyampaian

Tim desain dan penyampaian meliputi (i) seorang antropolog, khusus dalam budaya Miskito, yang dipekerjakan untuk dokumen (men-sistematisasi) seluruh pertukaran. Dia menyiapkan catatan latar belakang, memfasilitasi pertemuan brainstorming selama tahap persiapan, dan berpartisipasi dalam dua kunjungan (Kolombia dan Nikaragua) untuk memberikan nasihat dalam dialog dengan peserta Miskito; (ii) fasilitator ahli, mengkhususkan diri dalam desain dan manajemen pertukaran pengetahuan, yang mengatur sesi dan menerapkan metodologi yang berbeda dengan mempertimbangkan aspek budaya dari pertukaran tersebut; dan (iii) perwakilan organisasi Miskito utama MASTA.

LANGKAH 3.4 MERAKIT PERTUKARAN PENGETAHUAN

Perpaduan instrumen, kegiatan, dan mode pengiriman apakah yang akan membantu mencapai hasil antara yang diinginkan?

Setiap inisiatif pertukaran pengetahuan merupakan perpaduan instrumen, kegiatan, dan cara penyampaian. Merencanakan dan memilih campuran yang tepat, mengingat kendala dan peluang operasional, akan membantu peserta mengetahui hasil antara yang diinginkan. Ketika merakit inisiatif Anda, ikuti langkah-langkah pada Gambar 2.

Gambar 2. Merakit Inisiatif Pertukaran Pengetahuan



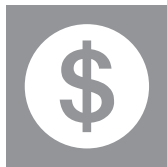


Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Langkah 3.4A MEMPERTIMBANGKAN PELUANG & KENDALA OPERASIONAL

Faktor kunci apa yang mempengaruhi potensi dan batas pertukaran pengetahuan?

Potensi dan batas-batas inisiatif pertukaran pengetahuan paling sering ditentukan oleh anggaran, orang-orang (peserta, penyedia, dan perantara), waktu, teknologi dan alat-alat bimbingan, serta konteks. Namun dalam setiap kasus, Anda dapat sering mengubah kendala menjadi peluang.



Anggaran

Biaya pertukaran pengetahuan bervariasi secara dramatis tergantung pada ruang lingkup (jumlah negara, lembaga, kegiatan), durasi, dan pilihan instrumen. Serangkaian dialog virtual dapat berbiaya beberapa ribu dolar, sedangkan kunjungan, yang cukup kompleks, yang melibatkan peserta dari berbagai negara dapat berbiaya lebih dari \$ 100.000.

Peluang untuk Dipertimbangkan

- » Carilah cara hemat biaya untuk mencapai hasil yang sama. Misalnya, mengumpulkan orang secara virtual daripada menerbangkan mereka melintasi dunia.
- » Membangun pertukaran pengetahuan ke dalam operasi yang lebih besar. Sebagai contoh, Anda mungkin memasukkannya dalam komponen peningkatan kapasitas pinjaman baru atau hibah.
- » Mencari pendanaan dari berbagai sumber untuk memastikan pertukaran berkelanjutan dan mendalam.
- » Carilah mitra untuk membantu membiayai pertukaran.
- » Mintalah pada penyedia pengetahuan atau lembaga peserta untuk memberikan dukungan dalam non-material. Sebagai contoh, pemerintah Bolivia menyediakan layanan dan fasilitas akomodasi dan konsumsi bagi sebuah kelompok minat yang berkunjung.
- » Untuk pekerjaan berbasis Web, gunakan teknologi yang tersedia daripada mengembangkan aplikasi baru.



Orang-orang

Orang-orang dapat mencakup semua orang yang terlibat dalam pertukaran: peserta, penyedia pengetahuan, perantara, mitra implementasi, anggota tim, dan lain-lain. Kendala umum berkisar pada ketersediaan orang, kesediaan untuk berpartisipasi, jumlah peserta, kesiapan, penunjukan staf, keakraban dengan materi pelajaran atau teknologi, peran dalam organisasi, dan perjalanan.

Peluang untuk Dipertimbangkan

Peserta

- » Fokus pada mereka yang berhasil dan pemberi pengaruh dari upaya reformasi tersebut.
- » Mengumpulkan peserta sesuai kondisi mereka. Misalnya, para menteri cenderung lebih memilih untuk bertemu langsung atau dalam konferensi video pribadi.
- » Membuat persiapan menjadi syarat untuk partisipasi.
- » Mintalah mitra dan pakar sektor/negara untuk membantu mengidentifikasi orang yang tepat.
- » Pertimbangkan norma-norma budaya dan sosial dalam hal kasta, hirarki, dan gender dari ketika memilih peserta.



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Penyedia

- » Bekerjalah dengan penyedia yang direkomendasikan atau orang yang Anda kenal.
- » Bekerja dengan mitra atau perusahaan untuk mendokumentasikan dan mengemas pengetahuan menjelang pertukaran.
- » Mendorong penyedia layanan untuk berbagi materi pembelajaran sejak dini untuk memastikan kesiapan dan kualitas.
- » Sebagai perantara, cobalah untuk membangun hubungan jangka panjang dengan penyedia pengetahuan dan antara negara penerima dan penyedia pengetahuan.
- » Pikirkan cara-cara untuk menghargai penyedia pengetahuan melalui pengakuan publik (misalnya, penghargaan, sertifikat, rilis berita/wawancara dengan media).
- » Mintalah penyedia pengetahuan untuk berbagi tantangan dan kegagalan mereka serta keberhasilan mereka untuk menyediakan pandangan yang realistis tentang isu-isu dunia nyata.

Perantara

- » Jelaskan kepada mitra Anda tentang pentingnya pertukaran pengetahuan dan bagaimana hal itu dapat mempengaruhi perubahan.
- » Carilah dukungan dari mitra penyampaian lokal.

Mendapatkan Wawasan tentang Potensi Tantangan

Pemerintah Ghana ingin memperkenalkan Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) untuk meningkatkan pendanaan dan pengelolaan proyek-proyek irigasi, tetapi kurang mendapat paparan atas program yang ada. Pengalaman Brasil dalam merancang dan menerapkan Skema Irigasi Pontal adalah sumber pembelajaran yang kaya. Melalui pertukaran pengetahuan yang difasilitasi World Bank, para pejabat Ghana tidak hanya belajar tentang keberhasilan Brasil, tetapi juga kegagalannya. Sebuah pandangan yang realistis dan seimbang tentang apa yang Ghana mungkin hadapi dalam menerapkan skema irigasi KPS meningkatkan kemampuan peserta untuk menangani risiko, negosiasi kontrak, dan membangun lembaga-lembaga pemerintah yang bersangkutan.

Perantara Pengetahuan: Christopher Paul Jackson, Ekonom Utama/Pemimpin Cluster Untuk Pertanian dan Pembangunan Pedesaan, World Bank.



CONTOH

Terlibatlah sejak awal dengan penyedia pengetahuan dan mempersiapkan mereka untuk peran mereka.



SARAN



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan



Waktu

Orang-orang *selalu* meremehkan waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan dan menyelesaikan pertukaran pengetahuan. Toolbox pertukaran pengetahuan berisi daftar durasi khas instrumen dan kegiatan, karena tidak mungkin untuk memberikan kerangka waktu yang tepat untuk pertukaran. Terdapat terlalu banyak variabel, termasuk tingkat kompleksitas dan sifat dari hasil yang dicari. Misalnya, meningkatkan kesadaran sering lebih mudah untuk dicapai daripada membangun konsensus.

Peluang untuk dipertimbangkan

- » Membagi tugas (desain, logistik, fasilitasi, dll) di antara anggota tim dan mitra lokal.
- » Pertimbangkan apakah pertukaran merupakan bagian dari inisiatif jangka panjang atau apakah pertukaran tersebut perlu memenuhi kebutuhan pembelajaran langsung. Anda mungkin dapat menunda atau menghilangkan beberapa bagian dari pertukaran Anda.
- » Gunakan teknologi yang tersedia untuk meminimalkan “maju-mundur” dalam hal-hal seperti logistik, perencanaan, rapat, dan persiapan bahan, pemantauan, serta pelaporan. Lihat Panduan Media Sosial pada Gambar 3.



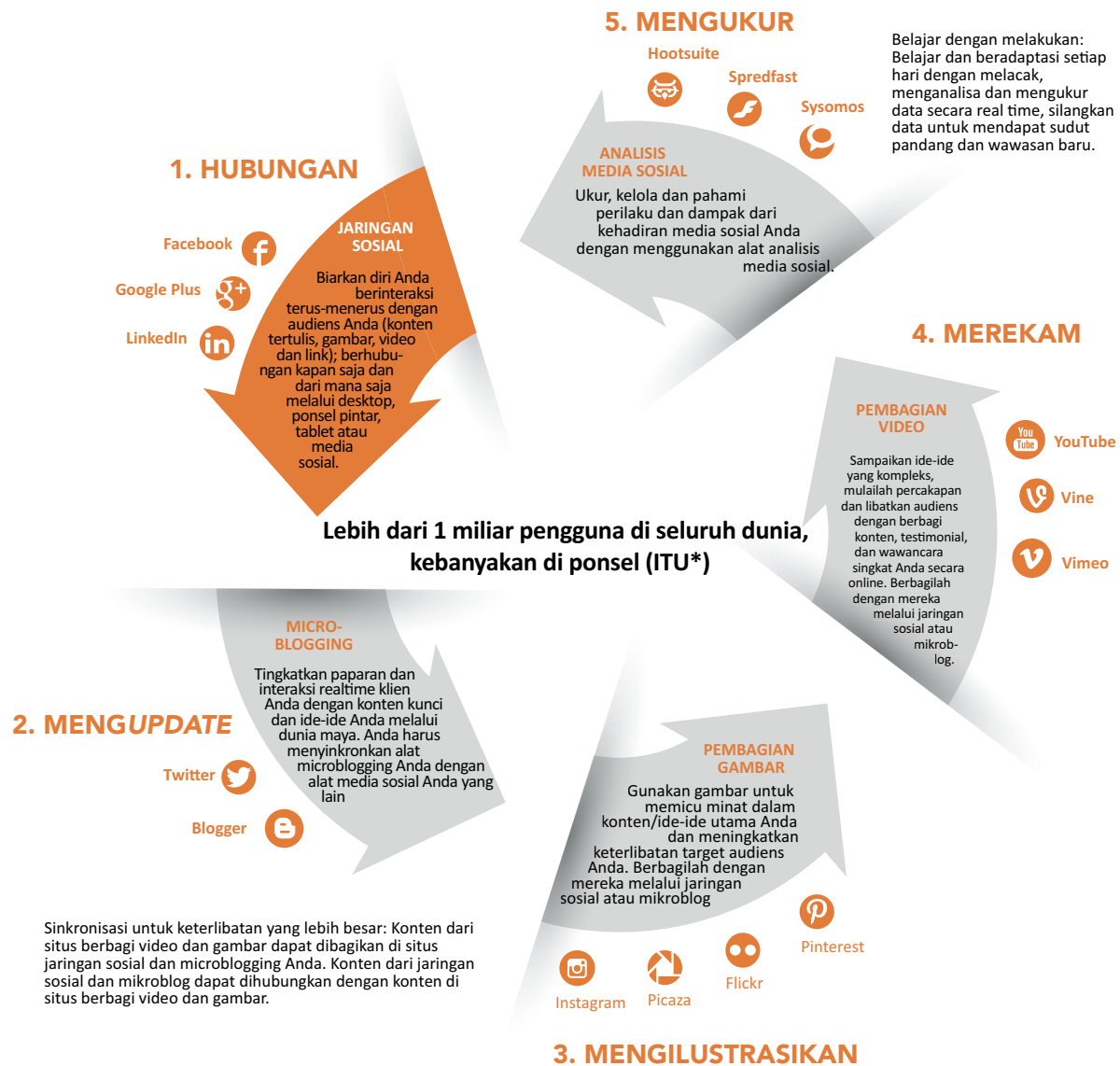
Teknologi dan Sumber Daya Perencanaan

Teknologi dan alat pemandu memiliki potensi besar bagi pertukaran pengetahuan. Namun, tidak semua orang memiliki tingkat akses, keakraban, atau kemampuan yang sama untuk menggunakannya.

Peluang untuk dipertimbangkan

- » Gunakan pertukaran untuk meningkatkan kemampuan peserta dengan sebuah teknologi yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan.
- » Temui para peserta di tempat mereka berada. Mulailah dengan teknologi dan metode komunikasi yang mereka paling sering gunakan.
- » Kembangkan rencana cadangan (*plan B*) jika terjadi kegagalan teknologi.
- » Fasilitasi penggunaan alat pemandu pertukaran pengetahuan, sumber daya perencanaan, contoh, dan peta jalan yang sudah teruji. <http://wbi.worldbank.org/sske/>
- » Gunakan Jaringan Pembelajaran Pembangunan Global (GDLN) <http://wbi.worldbank.org/sske/> untuk kegiatan yang membutuhkan alat-alat pembelajaran jarak jauh dan dapatkan dukungan dari mitra lokal untuk melaksanakan pertukaran pengetahuan.
- » Gunakan media sosial jika sesuai.

Gambar 3. Sekilas Pandang tentang Media Sosial

**PRO**

- + Memfasilitasi pengembangan dan keberlanjutan jaringan profesional lintas negara, sektor dan tingkat ekonomi
- + Tersedia hampir di setiap negara di planet ini
- + Kebanyakan gratis
- + Lingkungan virtual paling stabil dan aman
- + Dapat diakses melalui desktop, ponsel, tablet, SMS
- + Ramah pengguna, kurva pembelajaran pendek
- + Mendemokratisasi kreasi, kolaborasi, dan penyebaran pengetahuan
- + Dikenal luas sebagai elemen utama dalam praktik profesional
- + Menyediakan akses mudah atas kisah sukses dan pelajaran yang dipelajari
- + Memfasilitasi akses ke pengetahuan, orang-orang yang memproduksi dan mereka yang ingin menggunakannya

KONTRA

- Struktur perusahaan mungkin hanya mengizinkan penggunaan jaringan sosial secara terbatas
- Mungkin memerlukan perundingan dengan para pemangku kepentingan
- Perbedaan dalam tingkat melek digital dapat mempengaruhi kelangsungan/kegunaan
- Akses dan biaya layanan internet dapat bervariasi antar negara dan di dalam suatu negara
- Infrastruktur teknologi dapat membatasi bagaimana media sosial digunakan
- Beberapa budaya perusahaan tidak menerima/merangkul media sosial atau tidak memiliki strategi digital yang sesuai
- Dalam beberapa konteks penggunaan mungkin tidak didukung karena konten dipegang oleh pihak ketiga

* <http://www.itu.int/>



Mendesain & Mengembangkan
Pertukaran Pengetahuan



Lingkungan Operasional

Kendala kontekstual umum meliputi transisi politik, konflik sipil atau bersenjata atau kerusuhan, norma-norma sosial dan budaya, serta bahasa. Akan membantu untuk tetap mewaspadaai ekonomi politis dari pertukaran pengetahuan ketika berurusan dengan penerima dan penyedia.

Peluang untuk Dipertimbangkan

Konteks politik

- » Manfaatkan pemilihan umum dan transisi politik, yang dapat membawa pemikiran baru dan semangat reformasi. Klien dan mitra lokal dapat membantu mengidentifikasi agen-agen perubahan. Manfaatkan situasi ini!
- » Di daerah yang terkena dampak konflik, identifikasilah penyedia pengetahuan yang telah mengatasi tantangan yang sama dan dapat menawarkan kepemimpinan dan panduan yang kuat.

Konteks Sosial dan Budaya

- » Manfaatkan anggota tim dan mitra yang mengetahui norma-norma budaya dalam hal kasta, hirarki, dan gender untuk memastikan pengalaman yang paling luas dan berharga bagi semua peserta.
- » Gunakan fasilitator lokal dalam lingkungan yang memberikan tantangan secara budaya dan politik, terutama ketika peserta akan bekerja dalam kelompok yang interaktif.

Bahasa

- » Dalam pertukaran multi-bahasa, mintalah penyedia pengetahuan untuk menyederhanakan pesan dan mengurangi jargon.
- » Gunakan penerjemah untuk memastikan semua orang mengerti satu sama lain dan untuk mendorong keterlibatan yang lebih besar.
- » Carilah penyedia pengetahuan yang menggunakan bahasa yang sama seperti para peserta.
- » Jika Anda perlu untuk menjangkau peserta yang kurang melek huruf, pilih kegiatan yang berfokus pada percakapan dan demonstrasi, dan berinvestasilah dalam materi pembelajaran dengan komponen yang kaya audio - visual.



SARAN

Cobalah untuk tidak menerjemahkan melalui beberapa tingkat bahasa (misalnya, dari Laos ke Bahasa Inggris, kemudian dari Inggris ke Rusia). Jika mungkin, hindari juga untuk membentuk kelompok-kelompok berbahasa campuran. Penerjemahan bahasa sangat memperlambat laju pertukaran, dapat membatasi pemindahan pengetahuan, dan mengakibatkan logistik tambahan.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Lingkungan Operasional



Anggaran

Pembiayaan untuk pertukaran pengetahuan ini berasal dari berbagai sumber:

- » Dana dari operasi Bank yang lebih besar dengan anggaran sebesar \$35.000.000
- » Dana dari Dana Piutang Multi Donor untuk pertukaran pengalaman South-South antara praktisi - \$144.100



Orang-orang

Peserta

- » Badan pemerintah yang terlibat dengan hak atas tanah dan wilayah masyarakat adat , dan
- » Perwakilan dari masyarakat Miskito

Penyedia

- » Nikaragua dan Kolombia bercermin pada peserta dari Honduras

Perantara

- » World Bank bertindak sebagai perantara untuk pertukaran



Waktu

Dua tahun

Proses perencanaan dimulai dini untuk memungkinkan cukup waktu untuk memobilisasi masyarakat adat dan mengatur mereka untuk melakukan perjalanan dari masyarakat terpencil mereka ke negara-negara lain.



Teknologi dan Sumber Daya

Serangkaian konferensi video diselenggarakan sepanjang proses untuk merencanakan berbagai lokakarya dan studi banding. Sebuah video studi kasus disiapkan untuk mengambil dan membagi pengalaman dari pertukaran



Lingkungan Operasional

Terdapat serangkaian kendala kontekstual dan peluang untuk dipertimbangkan:

- » Konteks politik. Terdapat perubahan dalam pemerintahan antara fase pertama dan kedua dari proyek tersebut dan kepercayaan harus dibangun kembali antara masyarakat Miskito dan pemerintah baru.
- » Konteks sosial dan budaya. Perencana memberikan perhatian khusus pada konteks sosial dan budaya. Mereka...
 - » Menyewa seorang antropolog dengan keahlian dalam organisasi sosial, sejarah, dan budaya masyarakat Miskito untuk menjamin penghormatan terhadap adat dan tradisi mereka;
 - » Mengundang pemimpin agama setempat atau pihak berwenang masyarakat yang dihormati untuk membuka acara utama dengan doa tradisional;
 - » Memasukkan acara budaya ke dalam program (menyanyi, menari, atau pertukaran budaya lainnya);
 - » Menyediakan penerjemah dalam bahasa lokal; dan
 - » Bekerja sama dengan pihak berwenang regional dan lokal untuk memastikan dukungan penuh dan fasilitasi acara tersebut



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Langkah 3.4B MEMILIH CAMPURAN DAN URUTAN INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

Instrumen mana yang akan membantu peserta mencapai hasil antara?

Instrumen adalah kendaraan untuk pertukaran pengetahuan (Tabel 5) dan instrumen memindahkan peserta lebih dekat untuk mewujudkan tujuan perubahan mereka. Keunggulan instrumen didukung oleh kegiatan pertukaran pengetahuan (Tabel 8), yang membentuk penyusun/bahan dasar (*building blocks*) dari instrumen. Instrumen-instrumen ini (misalnya, kunjungan, pameran pengetahuan, dan dialog multi-pemangku kepentingan) dapat digunakan secara sendiri atau dalam sebuah kombinasi. Setiap instrumen memiliki kekuatan dan keterbatasan tersendiri, dengan beberapa yang lebih cocok untuk jenis hasil antara tertentu dibandingkan dengan yang lain (Tabel 6). Beberapa instrumen, seperti konferensi, memerlukan jangka yang lebih pendek dan keterlibatan individu yang lebih kuat (dengan peserta lain dan konten) antara instrumen lain, seperti kelompok minat, memerlukan jangka yang lebih panjang dan/derajat keterlibatan individu yang kurang kuat (Tabel 7). *Toolbox* pertukaran pengetahuan (halaman 83) memberikan deskripsi rinci dari masing-masing instrumen, kapan dan bagaimana menggunakannya, serta contoh kasus.

Peran instrumen dapat bervariasi:

- » **Sebuah instrumen dapat membantu mencapai beberapa hasil antara.** Sebagai contoh, kunjungan memaparkan cara-cara baru kepada peserta dalam melakukan sesuatu dan menawarkan kesempatan untuk berbagi pengetahuan yang tidak terungkap, yang dapat membantu klien mengenali peluang baru, membangun jaringan, dan membangun konsensus - tiga potensi hasil antara yang berbeda. Anda dapat merancang dengan mengingat hal ini, dan mengingat bahwa Anda mungkin juga akan menemukan beberapa hasil yang tak terduga.
- » **Instrumen yang sama yang digunakan dalam proyek atau fase program yang berbeda dapat memberikan hasil yang berbeda.** Misalnya, kunjungan ahli dapat membantu meningkatkan kesadaran dan membangun konsensus pada tahap identifikasi proyek; dalam tahap pelaksanaan proyek, dapat membantu mengatasi kemacetan dan membangun keterampilan melalui pelatihan dan dukungan langsung.
- » **Kombinasi (campuran) dari instrumen adalah sangat efektif, terutama bila ada isu-isu pembangunan yang sudah berakar atau tantangan yang kompleks,** seperti isu-isu yang memerlukan pengambilan keputusan politis atau pemindahan pengetahuan teknis yang penting. Anda mungkin memulai sebuah inisiatif pertukaran pengetahuan, misalnya, dengan sebuah konferensi untuk meningkatkan kesadaran tentang pilihan-pilihan pembangunan yang baru, kemudian membentuk kelompok minat untuk meningkatkan jaringan dan kepercayaan, dan menindaklanjuti dengan kunjungan (*study tour*) dan kunjungan ahli untuk mendapatkan pengetahuan teknis dalam persiapan untuk bertindak.



SARAN

Pilihan dan campuran kegiatan harus selalu menargetkan hasil antara yang ingin dicapai kelompok.



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Tabel 5: Instrumen Pertukaran Pengetahuan

 <p>KELOMPOK MINAT (COP) Sekelompok orang yang berinteraksi secara teratur mengenai topik umum untuk belajar dari satu sama lain.</p>	 <p>KOMPETISI / TANTANGAN Sebuah kontes yang bertujuan untuk menemukan dan mendukung ide-ide baru dan mempercepat inovasi, biasanya berpuncak pada acara pameran untuk mengenali para pesaing dan pemenang.</p>	 <p>KONFERENSI Sebuah acara formal di mana sejumlah besar peserta datang bersama-sama untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka tentang topik/tema tertentu.</p>	 <p>KUNJUNGAN AHLI Mengirim seorang praktisi atau ahli teknis dari negara/wilayah/organisasi penyedia pengetahuan ke negara/kawasan/organisasi pencari pengetahuan untuk menilai keadaan saat ini dan/atau memberikan panduan tentang tantangan tertentu.</p>	 <p>PAMERAN PENGETAHUAN Sebuah acara berbagi pengetahuan tatap muka yang dirancang untuk menampilkan pengalaman peserta, prestasi, dan inovasi serta memasarkan program-program baru kepada donor dan mitra potensial.</p>
 <p>KEMACETAN PENGETAHUAN Sebuah percakapan yang terfasilitasi antara orang yang tahu dan pelaku (agen perubahan) untuk mengangkat ke permukaan cara tersembunyi di sekitar topik sasaran dan menyalurkan wawasan ke dalam tindakan atau tindakan nyata yang dapat disimpulkan.</p>	 <p>DIALOG DAN KONSULTASI MULTI-PEMANGKU KEPENTINGAN Serangkaian percakapan terfasilitasi antara para pemangku kepentingan/rekan untuk mendapatkan berbagai sudut pandang dan pemahaman yang lebih mendalam, mencapai konsensus, atau mendorong tindakan.</p>	 <p>KUNJUNGAN (STUDY TOUR) Kunjungan atau serangkaian kunjungan oleh seorang individu atau kelompok ke satu atau lebih negara atau dalam satu negara atau tapak dengan tujuan pembelajaran tertentu dan untuk mengalami secara langsung bagaimana sesuatu diterapkan atau sedang dilaksanakan.</p>	 <p>PENGATURAN PASANGAN Pemasangan dari satu lembaga dengan lembaga sejenis tetapi biasanya yang lebih matang untuk kemitraan yang saling menguntungkan.</p>	 <p>LOKAKARYA Sebuah acara terstruktur yang difokuskan untuk meminta peserta memecahkan masalah dengan bekerja sama pada sebuah isu umum, baik itu sebuah masalah atau tugas.</p>



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Perlu diingat bahwa pilihan dan campuran instrumen juga akan dipengaruhi oleh

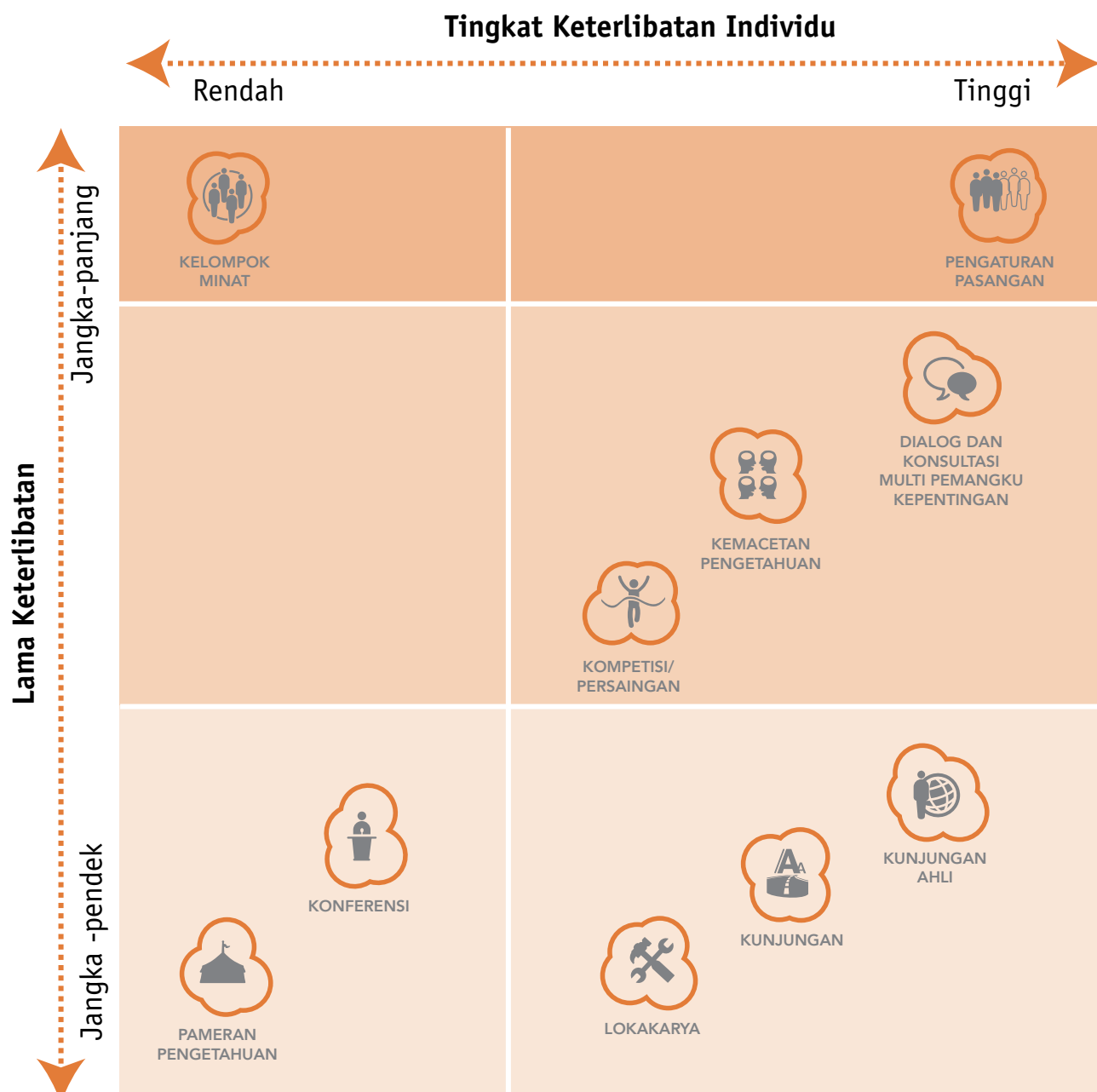
- » Sifat tantangan (langsung atau kompleks).
- » Waktu.
- » Profil peserta.
- » Kendala logistik.
- » Ukuran kelompok.
- » Ketersediaan sumber daya.

Tabel 6: Kekuatan Instrumen Pertukaran Pengetahuan bagi Hasil Antara

Hasil Antara	Lebih Kuat	Lebih Lemah
 Pengetahuan Baru	kunjungan, pameran pengetahuan konferensi, kelompok minat, kompetisi/tantangan, kunjungan ahli, lokakarya	dialog dan konsultasi multi-pemangku kepentingan, kemacetan pengetahuan, pengaturan pasangan
 Keterampilan yang meningkat	lokakarya, kunjungan ahli, pengaturan pasangan, kunjungan, kemacetan pengetahuan	pameran pengetahuan, konferensi, dialog dan konsultasi multi-pemangku kepentingan, kelompok minat, kompetisi/tantangan
 Konsensus yang lebih baik	dialog dan konsultasi multi-pemangku kepentingan, kunjungan, kunjungan ahli, lokakarya	kelompok minat, kompetisi/tantangan, konferensi, pameran pengetahuan, kemacetan pengetahuan, pengaturan pasangan
 Konektivitas yang meningkat	kelompok minat, konferensi, pameran/pasar pengetahuan, dialog/konsultasi multi-pemangku kepentingan, kunjungan, lokakarya, pengaturan pasangan	kompetisi/tantangan, kunjungan ahli, kemacetan pengetahuan
 Tindakan Baru dan meningkat	kunjungan ahli, lokakarya, kunjungan, kemacetan pengetahuan, kompetisi/tantangan, dialog dan konsultasi multi-pemangku kepentingan, pengaturan pasangan	konferensi, pameran pengetahuan, kelompok minat

Tabel 7. Pengelompokan Instrumen oleh Durasi dan Tingkat Keterlibatan Individu

Anda dapat menggunakan tabel ini sebagai panduan untuk merancang pertukaran Anda berdasarkan profil peserta, ukuran kelompok, waktu dan kendala logistik.





Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan



Pertukaran Tanzania dan India — Pemilihan dan Pengurutan Instrumen

Sebuah kelompok kerja dari Tanzania dan India merencanakan pertukaran bersama-sama. Pertukaran ini dimulai dengan dialog multi-pemangku kepentingan di Tanzania untuk membangun konsensus tentang langkah-langkah berikutnya bagi reformasi susu, diikuti dengan kunjungan ahli 10 hari ke Tanzania oleh enam pejabat dari Dewan Pengembangan Susu Nasional India dan Federasi Pemasaran Susu Koperasi Gujarat. Para pejabat India yang memperoleh pemahaman langsung tentang tantangan yang dihadapi oleh Tanzania dan pemangku kepentingan Tanzania semakin menyadari tentang hasil reformasi susu di India. Kunjungan ahli juga meliputi kebutuhan komponen penilaian yang kuat.

Selanjutnya, utusan sebanyak 14 pejabat Tanzania dari Departemen Pertanian, Dewan Pengembangan Susu Nasional, produsen susu, pengolah, dan distributor mengunjungi India pada sebuah kunjungan untuk menyaksikan revolusi susu India secara langsung. Kunjungan ini dilengkapi dengan dialog dan konsultasi multi-pemangku kepentingan yang sedang berlangsung dan kunjungan balik dengan para ahli di India untuk mendukung keterampilan baru dan penerapan cara dari produsen susu Tanzania dan ahli teknis dari Dewan Pengembangan Susu Nasional. Para peserta pertukaran juga menyusun brosur dan video ringkasan pelajaran.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Pemilihan dan Pengurutan

Pertukaran pengetahuan ini dimulai dengan serangkaian dialog multi-pemangku kepentingan dan konsultasi dengan para pemangku kepentingan di Honduras untuk meningkatkan konsensus mengenai tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah lahan sengketa. Kemudian, untuk mempersiapkan kunjungan yang akan dilakukan, pejabat pemerintah dari Honduras, pemimpin Miskito, dan ahli hukum adat dari Nikaragua dan Kolombia berpartisipasi dalam lokakarya perencanaan di Puerto Lempira. Dua puluh dua peserta dari Honduras berpartisipasi dalam kunjungan ke Wilayah Otonomi Atlantik Utara dari Nikaragua untuk mendapatkan pengetahuan baru tentang isu seputar pengakuan hak tanah adat dan bagaimana Nikaragua telah menangani proses demarkasi dan sertifikasi wilayah adat. Kunjungan lain di Wilayah Otonomi Atlantik Utara dari Kolombia memberi pengetahuan baru kepada peserta Honduras tentang gambaran keseluruhan dari kerangka hukum dan kebijakan di Kolombia dan peningkatan pemahaman akan tantangan dalam penerapannya. Kunjungan ini ditindaklanjuti dengan sebuah konferensi di Kolombia untuk meningkatkan konektivitas serta kesepakatan dan kepercayaan yang lebih besar di antara para pemangku kepentingan. Pertukaran berakhir dengan tiga dialog kebijakan dan sebuah lokakarya penutupan dengan para pemangku kepentingan utama Honduras untuk menetapkan prosedur yang jelas bagi sertifikasi tanah di Honduras.

Langkah 3.4C MEMILIH DAN MENGURUTKAN KEGIATAN PERTUKARAN PENGETAHUAN

Kegiatan apa yang akan paling membantu peserta mencapai hasil antara yang diinginkan?

Apa cara terbaik untuk mengurutkan kegiatan-kegiatan tersebut?

Kegiatan merupakan bahan penyusun (building blocks) instrumen dan di mana pembelajaran terjadi (Tabel 8). Sebagaimana instrumen, setiap kegiatan memiliki kekuatan dan keterbatasan sendiri dan lebih atau kurang cocok untuk jenis pembelajaran tertentu. Campuran dan urutan kegiatan lebih penting



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

daripada kegiatan itu sendiri. Biarkan pilihan Anda dipandu oleh hasil antara yang Anda cari, dengan tetap mengingat profil peserta, ukuran kelompok, kerangka waktu, kendala logistik, dan sumber daya.

Ingatlah bahwa keberhasilan pertukaran pengetahuan bertumpu pada pencapaian hasil antara yang ditargetkan, bukan pada penyampaian satu set kegiatan yang telah ditentukan. Anda mungkin perlu menyesuaikan kegiatan individu dalam sebuah instrumen, atau bahkan instrumen itu sendiri, untuk memastikan bahwa tujuan pembelajaran terpenuhi.



Ketika mencoba untuk memutuskan kegiatan mana untuk dipilih dan bagaimana mereka harus diurutkan, pertimbangkan jenis komunikasi dan interaksi di mana para peserta harus terlibat. Kegiatan yang termasuk dalam panduan ini akan diatur dalam empat kategori: presentasi, diskusi, pengalaman dan analitis. Setiap kategori menekankan jenis komunikasi dan interaksi yang berbeda antar peserta.

Kegiatan presentasi terutama terdiri dari aliran informasi satu arah dan juga membutuhkan penggunaan teknik-teknik kreatif untuk melibatkan penonton. Kegiatan ini meliputi demonstrasi, panel ahli, presentasi singkat, sesi poster, dan bercerita.

Kegiatan diskusi terdiri dari berbagi pengetahuan multi-arah, memerlukan partisipasi kelompok, dan sering digunakan setelah kegiatan berjenis presentasi. Kegiatan ini meliputi *brainstorming*, sesi bergumam, diskusi elektronik, kafe pengetahuan, bantuan rekan, dan lingkaran anekdot.

Kegiatan pengalaman membawa peserta lebih dari sekedar berbagi pengetahuan dan diskusi dan memungkinkan peserta untuk mengalami sesuatu yang baru, merefleksikan pengalaman, dan menerjemahkan pengetahuan ke dalam tindakan. Kegiatan ini meliputi perencanaan tindakan, kunjungan lapangan, diskusi dalam kelompok, bermain peran, penugasan, simulasi.

Kegiatan analitis memungkinkan para peserta untuk memeriksa dan memahami topik atau situasi dari kacamata mendatang dan/atau kilas balik. Kegiatan ini meliputi tindakan setelah kajian, kelompok fokus, wawancara, penilaian diri sendiri, survei, analisis SWOT.

Kegiatan yang dirancang dengan baik harus memungkinkan peserta untuk

- » Mengalami sesuatu yang baru.
- » Menginternalisasi pentingnya pengalaman baru.
- » Mengamati, bertanya, mencerminkan, dan menyumbangkan pengalaman mereka.
- » Berinteraksi dengan para ahli dan peserta lain, dan mempertimbangkan ide-ide baru.
- » Mengembangkan pemahaman kolektif berdasarkan pengalaman bersama.
- » Menerjemahkan pengetahuan ke dalam rencana tindakan.
- » Meringkas pengetahuan baru dalam format tulisan dan audiovisual serta menyediakannya bagi para pemangku kepentingan lainnya.



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

Tabel 8: Kegiatan Pertukaran Pengetahuan

Kegiatan Presentasi	Kegiatan Diskusi
 <p>Demonstrasi Seorang ahli menunjukkan cara menggunakan produk atau melakukan prosedur; juga digunakan untuk memamerkan produk atau proses baru untuk memasarkan dan menyebarkan inovasi.</p>	 <p>Lingkaran Anekdot Sebuah latihan yang melibatkan penggunaan tema cerita dan kisah yang memunculkan pertanyaan untuk melibatkan kelompok dalam berbagi pengalaman mereka.</p>
 <p>Panel Ahli Satu set presentasi yang dimoderasi mengenai topik yang sama dibahas dari berbagai sudut oleh sekelompok orang dengan pengetahuan khusus.</p>	 <p>Brainstorming Pemunculan ide atau solusi tentang topik tertentu dengan memanfaatkan kebijaksanaan rekan-rekan dan mendorong mereka untuk memikirkan ide-ide baru.</p>
 <p>Presentasi Singkat Serangkaian presentasi singkat tentang topik yang sama atau beragam oleh pembicara yang berbeda yang masing-masing berlangsung beberapa menit sebagai bagian dari suatu sesi.</p>	 <p>Sesi Ribut (<i>Buzz Session</i>) Sebuah diskusi yang sangat singkat mengenai topik sempit yang melibatkan kelompok kerja kecil secara simultan (biasanya berpasangan) dan merangsang kontribusi dari masing-masing anggota kelompok peserta.</p>
 <p>Sesi Poster Presentasi dalam format poster, biasanya menggabungkan teks dan grafis, yang melibatkan presenter dan peserta dalam percakapan sekitar isi dari poster tersebut.</p>	 <p>Diskusi Online Sebuah diskusi yang berlangsung secara online baik secara serentak atau tidak serentak.</p>
 <p>Laporan Presentasi lisan atau tertulis yang meringkas dan menyoroti hal-hal utama berbasis topik-atau tema (konsep, data, proses, pelajaran, dll).</p>	 <p>Kafe Pengetahuan Percakapan terbuka, kreatif, yang dipimpin fasilitator untuk mengangkat pengetahuan kolektif, berbagi ide, dan mendorong dialog kolaboratif dalam sebuah lingkungan yang santai dan berjenis kafe.</p>
 <p>Bercerita Sebuah penggunaan narasi yang penuh tujuan yang menggambarkan hasil praktis dan dimaksudkan sebagai pemicu bagi individu, masyarakat atau organisasi untuk mempertimbangkan tindakan di masa depan.</p>	 <p>Bantuan Rekan Sebuah acara yang difasilitasi di mana rekan-rekan dengan pengalaman yang relevan berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, biasanya dalam bentuk praktik-praktik terbaik dan pelajaran yang dipelajari, dengan sebuah tim yang telah meminta bantuan tentang suatu masalah, proyek, atau kegiatan tertentu.</p>

Kegiatan Pengalaman



Perencanaan Tindakan

Sebuah latihan strategis yang menghasilkan peta jalan atau jadwal pribadi atau kelompok yang menjelaskan langkah-langkah spesifik yang perlu diambil untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.



Menulis Buku dengan Cepat

Sebuah proses yang difasilitasi yang menyatukan sekelompok orang untuk bersama-sama menghasilkan sebuah buku dalam tiga sampai lima hari.



Kunjungan Lapangan

Secara fisik pergi ke lokasi yang memungkinkan peserta untuk mengalami realita proyek secara langsung dan bertemu dengan tim pelaksana dan penerima manfaat.



Diskusi dalam Kelompok

Sebuah percakapan kelompok kecil atau proses dialog yang diadakan dalam sebuah pengaturan yang mencakup kelompok pengamat/pendengar yang lebih besar.



Bermain Peran

Latihan interaktif dalam lingkungan buatan yang memungkinkan peserta mengalami situasi dari sudut pandang orang lain, menerapkan atau mengembangkan keterampilan untuk menangani konflik atau masalah, dan menganalisis pengalaman dengan bantuan pengamat.



Penugasan

Penugasan sementara staf ke departemen atau organisasi lain.



Simulasi

Sebuah situasi realistis dan terstruktur yang dirancang untuk melibatkan peserta dalam berbagai interaksi dalam sebuah pengaturan tertentu.

Kegiatan Analisis



Kajian Setelah Tindakan

Sebuah proses kajian terstruktur bagi tim proyek untuk menganalisis apa yang terjadi, mengapa hal itu terjadi, dan apa yang bisa dilakukan dengan lebih baik atau berbeda di masa depan.



Kelompok Fokus

Protokol diskusi terstruktur yang menyatukan sekelompok orang, biasanya tidak akrab satu sama lain tetapi memiliki kepentingan bersama, untuk memberikan pendapat mereka tentang topik atau daerah tertentu.



Wawancara

Sebuah sesi tanya-jawab dengan individu/ahli tentang topik tertentu, biasanya setelah satu set pertanyaan yang sudah ditentukan sebelumnya.



Penilaian Diri

Sebuah teknik survei untuk mengumpulkan informasi tentang bagaimana individu menilai dirinya dalam sebuah set kompetensi, perilaku, dan/atau sikap tertentu.



Survei

Pengumpulan data atau pendapat dari peserta menggunakan satu set pertanyaan terstruktur.



Analisis SWOT

Pemeriksaan terstruktur untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal/internal sebuah program atau organisasi (Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman).



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan



KUNJUNGAN



Perencanaan



BRAINSTORMING



DISKUSI ONLINE

- » Brainstorming melalui konferensi video untuk menentukan ruang lingkup dari kunjungan
- » Diskusi online untuk mempersiapkan catatan konsep bagi kunjungan tersebut



Penyampaian



KUNJUNGAN LAPANGAN



DEMONSTRASI



BRAINSTORMING

- » Kunjungan lapangan untuk belajar tentang bagaimana reformasi susu dilaksanakan baik dari sudut pandang politik maupun praktis
- » Demonstrasi untuk menunjukkan langkah-langkah proses yang berbeda dalam rantai pasokan susu
- » Brainstorming dengan para pemimpin bisnis India untuk menghasilkan ide-ide untuk mempromosikan kemitraan bisnis masa depan antara India dan sektor susu Tanzania



Tindak Lanjut



LAPORAN

- » Presentasi kepada rekan-rekan dan para pengambil keputusan di Tanzania untuk berbagi pelajaran dan mengusulkan jalan ke depan



LOKAKARYA



Perencanaan



BRAINSTORMING

- » Brainstorming melalui konferensi audio/video, dengan para pemangku kepentingan utama dari Honduras, Nikaragua, dan Kolombia untuk menyetujui lingkup lokakarya



Penyampaian



PANEL AHLI



BERCERITA



SESI POSTER



RENCANA TINDAKAN

- » Panel ahli dengan ahli dari Nikaragua dan Kolombia untuk mengembangkan pemahaman mendalam tentang isu-isu seputar sertifikasi lahan bagi masyarakat adat
- » Bercerita oleh masyarakat adat selama diskusi meja bundar untuk memahami sudut pandang mereka dan telah meningkatkan komunikasi antara para pemangku kepentingan yang berbeda
- » Sesi poster menyoroti pembelajaran utama yang didapat dari diskusi meja bundar
- » Rencana tindakan untuk menentukan langkah selanjutnya

Untuk lebih memperkaya pertukaran, kegiatan sosial dan budaya seperti menyanyi, menari, dan doa-doa tradisional dimasukkan selama lokakarya.



Tindak Lanjut



SURVEI

- » Survei untuk menilai pelajaran yang dipelajari dan mengukur kegunaan pertukaran



Kegiatan Pertukaran Pengetahuan untuk Sebuah Kunjungan

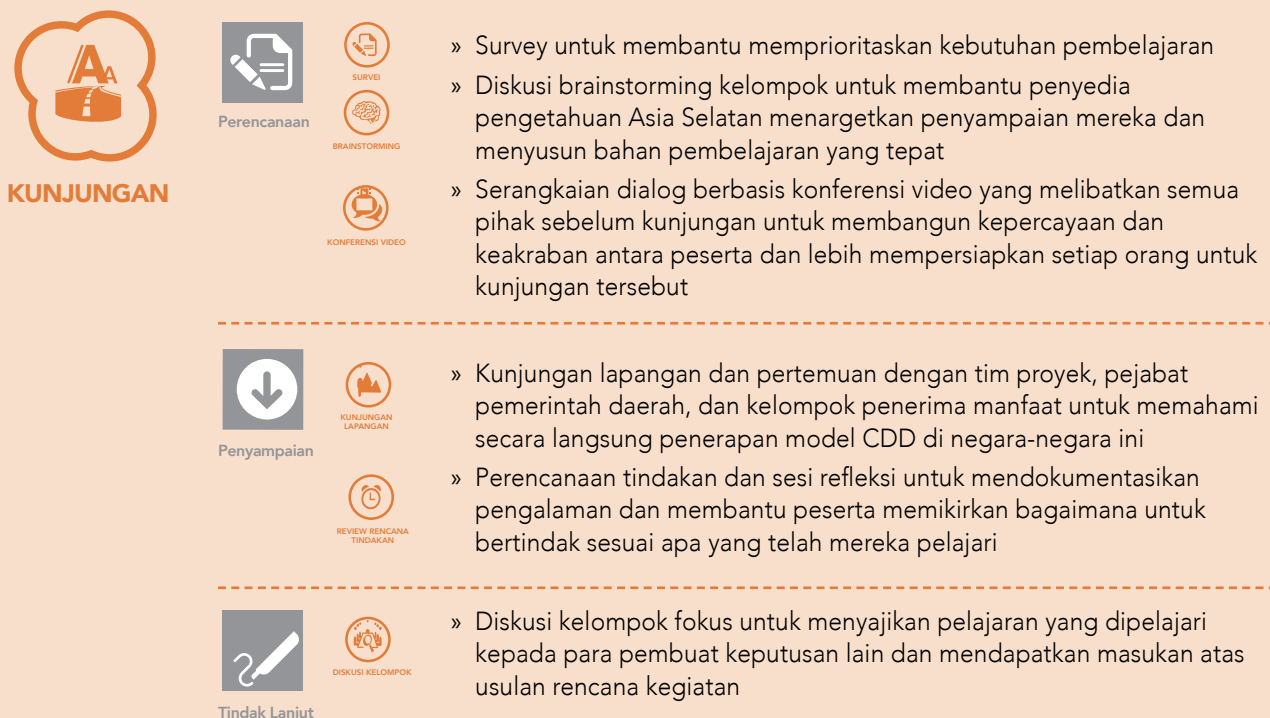
Mengembangkan Model Pembangunan Berbasis Masyarakat (*CDD, Community Driven Development*)



Pada tahun 2011 Republik Demokratik Rakyat Laos dan Kamboja terlibat dalam pertukaran pengetahuan dengan Bangladesh, India, dan Sri Lanka untuk menemukan cara-cara baru untuk memobilisasi kaum miskin pedesaan dan menghubungkan orang-orang dengan bank-bank komersial dan lembaga keuangan mikro.

Audiens

Pertukaran menasar pejabat pemerintah tingkat tinggi dari kedua negara (termasuk Wakil Menteri dari kantor Perdana Menteri Laos, Direktur Eksekutif Dana Penanggulangan Kemiskinan Laos, dan Direktur Proyek Peningkatan Mata Pencaharian dan Asosiasi Masyarakat Miskin Kamboja), perwakilan dari Kementerian Perencanaan, Pembangunan Desa, Interior, Pertanian, serta departemen pemerintah provins.



Perantara Pengetahuan: Janmejay Singh, Pejabat Operational dan Strategi Senior, Layanan Inti Operasional Timur Tengah dan Afrika Utara, World Bank



Mendesain & Mengembangkan Pertukaran Pengetahuan

LANGKAH 3.4D MENDESAIN KEGIATAN

Bagaimana seharusnya setiap kegiatan harus dirancang dan disampaikan?

Setelah memilih dan mengurutkan kegiatan, Anda harus berpikir tentang bagaimana merancang dan menyampaikan mereka. Misalnya, ketika merancang sebuah sesi perencanaan tindakan, Anda akan mulai dengan pertemuan persiapan untuk

- » Mendefinisikan apa yang Anda harapkan untuk tercapai.
- » Menetapkan peran dan tanggung jawab (fasilitator, peserta utama, nara sumber lain untuk persiapan konten, dll).
- » Menyetujui hasil nyata dari latihan.
- » Mempersiapkan agenda dan daftar materi yang dibutuhkan.
- » Membuat sebuah garis waktu dengan tonggak-tonggak utama.
- » Meninjau anggaran dan logistik.

Sebuah inisiatif pertukaran pengetahuan tunggal akan terdiri dari banyak kegiatan. Beberapa lebih kompleks daripada yang lain dan akan memerlukan perencanaan yang lebih besar. Sebagai contoh, pengalaman belajar mendalam akan harus dipikirkan mendalam dan mungkin memerlukan dukungan staf tambahan untuk melakukannya, sedangkan diskusi kelompok mungkin sesuatu yang Anda dapat atur dengan sedikit bantuan.



Pertimbangkan cara kegiatan akan disampaikan: secara waktu nyata atau bergiliran, secara langsung atau secara virtual. Beberapa metode lebih baik untuk membangun kepercayaan dan konsensus, yang lain mempromosikan partisipasi yang lebih besar dan refleksi yang lebih mendalam. Beberapa murah, yang lain mahal.



LANGKAH KEGIATAN 3.4E CARA PENYAMPAIAN KEGIATAN

Apa cara terbaik bagi peserta untuk berinteraksi?

Bagaimana peserta pertukaran pengetahuan berinteraksi satu dengan yang lain atau dengan konten pembelajaran disebut cara penyampaian, dan itu dapat serentak (terjadi pada waktu yang sama) atau tidak serentak (terjadi pada waktu yang berbeda).

Format pertukaran pengetahuan serentak meliputi tatap muka, audio, obrolan *online*, dan konferensi video. Cara pengiriman serentak berguna untuk mendorong dialog dan untuk membangun kepercayaan serta konsensus.

Format pertukaran pengetahuan tidak serentak termasuk pembelajaran dengan media elektronik, forum diskusi *online*, jaringan sosial *online*, dan surat elektronik. Metode ini semakin sering dicampur dengan penyampaian secara tatap muka, karena mereka memberi fleksibilitas yang lebih besar dalam hal akses dan partisipasi kepada peserta, memungkinkan interaksi yang berkelanjutan dengan cara yang hemat biaya, dan mendorong refleksi yang lebih mendalam.

Anda akan perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini ketika memilih cara penyampaian Anda.

- » **Biaya:** Konferensi tatap muka dan video berperilaku sama dalam hal biaya. Biaya per peserta lebih sedikit dengan menggunakan konferensi video, tetapi dalam kedua kasus ada beberapa skala ekonominya. Pembelajaran dengan media elektronik, di sisi lain, membutuhkan banyak investasi di muka, tapi setelah siap, pembelajaran tersebut adalah cara penyampaian termurah.
- » **Akses atas teknologi:** Konferensi video, pembelajaran dengan media elektronik dan kegiatan *online* lainnya memerlukan konektivitas dan teknologi. Banyak platform komunikasi yang baik gratis untuk digunakan, atau sangat murah. Konferensi video memerlukan peralatan dan fasilitas khusus.
- » **Karakteristik audiens:** Jadwal dan profil orang berkedudukan tinggi paling cocok untuk mode penyampaian serentak seperti sesi tatap muka dan konferensi video, antara audiens yang besar atau terdistribusi paling baik dicapai melalui cara penyampaian tidak serentak.
- » **Bahasa:** Mengakomodasi beberapa bahasa dapat menjadi tantangan. Interpretasi serentak lebih mudah untuk presentasi dan kegiatan yang lebih terstruktur. Kegiatan tidak serentak memungkinkan tersedianya waktu untuk penerjemahan.
- » **Melek huruf (termasuk melek digital):** peserta Anda harus merasa nyaman dengan teknologi yang digunakan untuk penyampaian dalam rangka terlibat secara efektif dalam kegiatan ini.
- » **Latar belakang budaya dan gaya belajar individu:** Sebagian orang lebih suka belajar secara pasif (misalnya, melalui presentasi atau demonstrasi) dan yang lain lebih suka pengalaman belajar aktif (misalnya, melalui bermain peran, simulasi, atau dialog).
- » **Lingkungan eksternal:** Bencana dan kerusuhan/konflik dapat mempengaruhi kemungkinan perjalanan, rapat, atau akses ke teknologi.



MENGIDENTIFIKASI CARA UNTUK MENGEMBANGKAN PEDESAAN DI AFRIKA SELATAN

KISAH
PERTUKARAN
PENGETAHUAN

✓ Tantangan

Untuk mengatasi kesenjangan ekonomi di daerah pedesaan, Afrika Selatan berusaha untuk memperkuat inisiatif pembangunan pedesaan, tetapi tidak memiliki kedua kemampuan untuk membesarkan program dan konsensus tentang prioritas.

✓ Solusi – Siapa Melakukan Apa?

Departemen Pembangunan Pedesaan dan Reformasi Lahan Afrika Selatan (DRDLR) meminta World Bank untuk mengatur kunjungan ke China, yang memiliki rekam jejak yang kuat dalam menciptakan dan menerapkan program pengembangan lahan dan pedesaan lebih dari tiga dekade.

Sebelas delegasi tingkat tinggi mengunjungi Provinsi Beijing dan Jiangsu selama delapan hari pada bulan April 2010. Mereka mendiskusikan dan menyaring

pelajaran dari kebijakan dan program China, terutama yang berkaitan dengan reformasi lahan, industrialisasi pedesaan, penciptaan lapangan kerja, dan sistem China untuk pemantauan dan evaluasi inisiatif pembangunan pedesaan. Di Jiangsu, delegasi bertemu dengan rekan-rekan Cina untuk belajar tentang strategi pembangunan desa, pertanian rumah tangga, penyampaian layanan masyarakat, dan mengintegrasikan program pembangunan pedesaan dan perkotaan.

✓ Hasil

Kunjungan tersebut meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para delegasi Afrika Selatan dalam pembangunan pedesaan, sambil membantu DRDLR untuk menghindari kesalahan, memperkuat konsensus tentang reformasi, dan mempercepat jalur untuk kerja sama lebih lanjut Selatan - Selatan dengan China. Pejabat DRDLR menerapkan

pengetahuan baru mereka untuk menyusun "Kertas Hijau" yang meringkas temuan penting dari kunjungan tersebut, terutama yang berkaitan dengan industrialisasi pedesaan dan pengembangan agro - desa.

Menurut Gugile Nkwinti, Menteri DRDLR, kunjungan tersebut melebihi harapan dan "adalah pembuka mata bagi banyak pejabat [Afrika Selatan]. . . pelajaran yang kami kumpulkan dari perjalanan ini sangat banyak. . . pelajaran tersebut membuka jalan bagi masa depan pertukaran pembelajaran kolaboratif dengan China."

✓ Instrumen Kunjungan

✓ Perantara Pengetahuan
Guo Li, Ekonom Pertanian Senior,
World Bank



MENERAPKAN PERTUKARAN PENGETAHUAN

DALAM LANGKAH 3 ANDA MENDESAIN PERTUKARAN PENGETAHUAN DENGAN

- ✓ memilih peserta
- ✓ memverifikasi tujuan perubahan dan hasil yang diinginkan.
- ✓ mengatur tim penyampaian Anda.
- ✓ merakit inisiatif pertukaran pengetahuan.

DALAM LANGKAH 4 ANDA AKAN

- 4.1 Memandu peserta sepanjang perjalanan pembelajaran mereka
- 4.2 Mengarahkan keterlibatan dan membangun hubungan
- 4.3 Mendokumentasikan penerapan Anda dan melacak hasil secara sistematis



Menerapkan Pertukaran Pengetahuan

Untuk menerjemahkan desain Anda ke dalam hasil dalam dunia nyata, Anda perlu menjadi navigator dan fasilitator yang cerdas, menggeser haluan sesuai perkembangan kebutuhan peserta dan memanfaatkan peluang yang muncul. Ini bukan peran yang mudah untuk dijalankan; Anda melepaskan kendali dan memberikannya kepada para peserta. Tujuan Anda harus memberikan kesempatan bagi peserta untuk mengambil kepemimpinan atas perjalanan pembelajaran mereka sendiri.



- » Jangan terlalu puas dengan rencana Anda!
- » Bahkan jika Anda mulai dengan desain yang sempurna, usahakan untuk membuat beberapa koreksi di tengah jalan. Penerapan terjadi di dunia nyata, bukan di atas meja.
- » Perencanaan adalah kuncinya, bukan rencana itu sendiri!
- » Ingatlah bahwa ini bukan tentang Anda. Ini adalah tentang para peserta. Buatlah keputusan berdasarkan pemahaman yang jelas tentang kebutuhan mereka.

LANGKAH 4.1 MEMANDU PESERTA SEPANJANG PERJALANAN PEMBELAJARAN MEREKA

Bagaimana Anda bisa memfasilitasi pengalaman belajar yang murni bagi peserta dan memberdayakan mereka untuk bertindak?

Sebagai panduan pertukaran pengetahuan, peran Anda adalah untuk membantu peserta

- » mengatasi segala hambatan yang mereka mungkin dapati dalam mencapai hasil belajar yang diinginkan.
- » merenungkan dan internalisasi pembelajaran mereka serta mendokumentasikan pengalaman mereka.
- » menyatu dengan rencana tindakan untuk mencapai perubahan.

LANGKAH 4.1A MEMBANTU PESERTA MENCAPAI HASIL BELAJAR MEREKA

Ini akan membantu Anda mengenali bahwa para peserta berpikir dan bertindak dengan kecepatan yang berbeda. Beberapa akan segera mengerti dan mulai bekerja, sedangkan beberapa mungkin tidak. Beberapa akan menunggu dan melihat sebelum membuat komitmen. Cobalah dan temukan kecepatan yang dapat diterima oleh semua, bahkan jika itu tidak cocok bagi semua orang. Diskusikan kemungkinan mengubah haluan dengan peserta bila memungkinkan. Jika Anda perlu untuk melakukan perubahan tanpa konsultasi terlebih dahulu, informasikan keputusan tersebut pada peserta dan pemangku kepentingan lainnya dan pastikan Anda memiliki dukungan mayoritas sebelum melanjutkan terlalu jauh.

Fokuslah pada memfasilitasi pengalaman yang memungkinkan peserta untuk

- » Merencanakan dan mempersiapkan apa yang akan mereka lihat, pelajari, dan lakukan.
- » Mencoba sesuatu yang baru.
- » Menginternalisasi makna dari apa yang mereka lakukan dan merenungkan penerapannya dalam konteks mereka sendiri.
- » Mengamati, bertanya, berbagi pengalaman, dan menyumbangkan pengalaman mereka sendiri.
- » Berinteraksi dengan para ahli, peserta lain, dan produk-produk serta pendekatan yang baru.
- » Mengembangkan pemahaman bersama dengan peserta lain.
- » Mengambil tindakan atas apa yang mereka pelajari.



Menerapkan
Pertukaran Pengetahuan

Bergabunglah cukup sering bersama peserta untuk menentukan posisi mereka terkait dengan tujuan perubahan, hasil antara, dan indikator. Anda mungkin mendapati bahwa Anda harus menyesuaikan sebuah kegiatan dalam sebuah instrumen pertukaran pengetahuan, atau bahkan kombinasi instrumen untuk memastikan bahwa tujuan terpenuhi. Anda juga mungkin harus menyesuaikan kembali sumber daya dan merevisi jadwal.



SARAN

LANGKAH 4.1B MEMBANTU PESERTA MENCERMINKAN DAN MENGINTERNALISASI PEMBELAJARAN MEREKA DAN MENDOKUMENTASIKAN PENGALAMAN MEREKA

Selama implementasi, salah satu kontribusi penting Anda adalah membantu peserta menginternalisasi pembelajaran dan mendokumentasikan pengalaman mereka. Toolbox (halaman 83) memberikan panduan rinci tentang kegiatan untuk mencapai hal ini. Berikut adalah beberapa tips tambahan.

- » Perkenalkan teknik sederhana untuk pendokumentasian diri sendiri di awal pertukaran. Berikan contoh, *template*, dan pedoman. Langkah ini sangat berguna untuk kunjungan lapangan dan ekspedisi pembelajaran lainnya.
- » Dorong peserta untuk membuat jurnal (tulisan, foto, audio, atau video). Sebuah buku catatan sederhana dan sebuah pena adalah sebuah bantuan yang besar. Bekerjalah ekstra dan cetaklah judul pertukaran pengetahuan dan tanggal pada halaman depan. Peserta akan menggunakannya, menyimpannya, dan mengacu kembali ke buku tersebut!
- » Alokasikan waktu refleksi pada akhir setiap hari. Minta peserta untuk menggunakan waktu ini untuk membuat jurnal dan berbagi dengan kelompok mereka.

"Kami mewawancarai para peserta segera setelah sesi di Kolombia, Nikaragua dan di kota mereka sendiri di Honduras untuk mendapatkan refleksi/pemikiran mereka dan pengetahuan baru. Hasilnya, kami mendapatkan berjam-jam rekaman video yang sangat berguna untuk memahami perkembangan pemikiran para peserta, munculnya berbagai ide dan proposal untuk tindakan." ~ Enrique Pantoja, Spesialis Administrasi Pertanahan Senior, World Bank."

- » Buatlah sebuah online group dan minta para peserta untuk mengirim konten, pertanyaan, dan pikiran mereka. Monitorlah online group tersebut dan secara teratur mengacu pada group tersebut untuk meningkatkan keterlibatan peserta.
- » Dorong peserta untuk membuat sebuah presentasi visual sederhana tentang hal penting dan menarik dari acara hari tersebut. Gantung hasilnya di dinding dan mintalah peserta untuk berkeliling melihat "Galeri Presentasi" tersebut. Sebagai langkah tambahan, mintalah mereka saling menambahkan komentar di presentasi rekan mereka saat berkeliling.
- » Tempelkan refleksi kelompok pada sebuah flip chart atau, bahkan lebih baik, pada kertas post-it yang Anda rekatkan ke dinding. "Dinding data" ini adalah cara yang bagus untuk bersama-sama menangkap dan memilah informasi. Ini dapat membantu tim mengangkat wawasan baru dan mengidentifikasi pola-pola yang muncul selama penerapan.
- » Periksa kontribusi peserta dengan membuat checkpoints khusus serta meninjau ulang indikator-indikator untuk hasil yang diharapkan. Ini akan membantu Anda meningkatkan kegiatan dan menanggapi kebutuhan "nyata" para peserta. Indikator-indikator tersebut dibahas secara rinci pada Langkah 2 (halaman 13).



Menerapkan Pertukaran Pengetahuan



SARAN

Pada akhir setiap segmen dari pertukaran pengetahuan, mintalah para peserta untuk merefleksikan apa yang mereka pelajari dan berbagi hal penting yang mereka pelajari atau "ide-ide besar". Catat hal-hal ini pada *database* bukti Anda.

LANGKAH 4.1C MEMBANTU PESERTA MENYATU DI SEKITAR RENCANA TINDAKAN UNTUK MENCAPAI PERUBAHAN

Tujuan lain dari penerapan ini adalah bahwa peserta akan menghasilkan rencana tindakan dan merasa diberdayakan untuk mengubah keadaan. Anda dapat memfasilitasi antusiasme kelompok ini dengan

- » Meminta para peserta menerapkan pembelajaran mereka pada awal inisiatif pertukaran, menindaklanjuti dengan pemeriksaan aplikasi (*application check-ins*) secara berkala, dan mengakhiri dengan perencanaan tindakan yang lebih rinci.
- » Meminta mereka, selama pemeriksaan aplikasi, untuk mengidentifikasi bagaimana pengalaman ini membantu mereka mengatasi tantangan mereka yang unik. Bagaimana hal ini berlaku bagi konteks mereka? Kendala atau kesenjangan apa yang masih perlu diatasi sebelum perubahan bisa terjadi?

Perencanaan tindakan akhir pertukaran akan dipandu oleh hasil antara dan tujuan perubahan yang diinginkan peserta (yang mungkin berubah selama pertukaran). Kegiatan ini dapat berkisar mulai dari penyusunan peta jalan (*roadmap*) sederhana untuk langkah selanjutnya bagi peserta individu hingga menciptakan rencana tindakan kelompok dengan beberapa pemangku kepentingan.

"Kami pikir kami membutuhkan kawanan sapi yang banyak dan berkualitas tinggi. Tapi sekarang kita sudah melihat bahwa akan dapat berhasil jika banyak orang masing-masing membawa sedikit susu." ~ DK Mmari dari Tanzania. Pak Mmari kini berencana untuk mulai memproduksi cukup susu dalam kandang sapi perahnya sendiri untuk memasok kota Dar es Salaam yang berkembang pesat.

"Kunci perencanaan tindakan yang sukses bagi kami adalah mempertemukan para pemangku kepentingan dalam kelompok campuran - tidak hanya masyarakat adat dengan pemerintah, tetapi juga dengan berbagai ahli. Hasil yang menarik bagi saya adalah untuk melihat bagaimana para pengacara pemerintah mulai melihat pentingnya isu-isu sosial dan budaya yang berkaitan dengan lahan di luar kerangka hukum atau persyaratan untuk mensertifikasi wilayah adat. Di sisi lain, masyarakat adat semakin memahami persyaratan hukum dan prosedur teknis yang diperlukan untuk proses tersebut." ~ Enrique Pantoja, Spesialis Administrasi Pertanahan Senior, World Bank



Menerapkan
Pertukaran Pengetahuan

Apa yang peserta bawa dari pertukaran pengetahuan akan membantu mereka mengubah cara mereka (dan yang lainnya) melakukan hal-hal. Agen perubahan ini akan memberikan kontribusi untuk kebijakan, produk, dan jasa untuk orang lain yang lebih baik.



SARAN

LANGKAH 4.2 MENGARAHKAN KETERLIBATAN DAN MEMBANGUN HUBUNGAN

Bagaimana Anda dapat memastikan kebutuhan para peserta terpenuhi?

Bagaimana peserta dapat saling mendukung dan menjadi agen perubahan?

Mengarahkan Keterlibatan: Seperti yang ditekankan dalam langkah-langkah sebelumnya, melibatkan peserta dan penyedia pengetahuan merupakan bagian integral dari pertukaran pengetahuan yang baik. Ini terutama berlaku selama penerapan. Berikut adalah beberapa tips tentang cara untuk terlibat untuk kesuksesan.

Mengarahkan Keterlibatan

- ✓ Kumpulkan masukan sejak awal. Ini membantu para pemangku kepentingan terlibat dan tetap terlibat.
- ✓ Berurusan dengan orang-orang secara pribadi.
- ✓ Bangun kepercayaan. Semakin banyak peserta yang terlibat dan semakin Anda mendengarkan, semakin mereka akan mempercayai Anda.
- ✓ Angkat dan atasi keraguan, dan tangani peserta yang keras kepala dan tidak bekerjasama pada tahap awal.
- ✓ Hargai partisipasi aktif.
- ✓ Jadilah "tuan rumah" yang dapat dicontoh; dorong perilaku serupa dari tim penyampaian Anda dan bahkan peserta.
- ✓ Pastikan bahwa ini adalah proses konsultatif. Peserta adalah sekutu terbaik Anda dalam menyukseskan perjalanan ini. Berikan pengakuan secara terbuka di depan umum atas pekerjaan baik dari penyedia pengetahuan dan mitra penyampaian.



DAFTAR
PERIKSA

Membangun Hubungan: Penyampaian adalah tentang hubungan - menyelaraskan orang secara intelektual, emosional, dan psikologis. Hubungan dapat menginspirasi, mendukung, memberi informasi, dan memfasilitasi proses pembelajaran dan tindakan menuju tujuan perubahan. Sebagai perantara, usahakan untuk memperkuat hubungan dengan penyedia pengetahuan dan antara pencari pengetahuan dan penyedia. Yang paling penting, bantu peserta membangun hubungan antara satu dengan yang lain. Nantinya, mereka akan mendapatkan keuntungan besar dalam hal kolaborasi dan pembelajaran dan dukungan yang berkelanjutan.

"Pertukaran South-South ini sangat membantu. Pertukaran ini membawa posisi pemerintah dan posisi organisasi adat lebih dekat karena kita bersama-sama berpartisipasi." ~ Roman Alvarez, Koordinator Nasional Proyek Administrasi Pertanian ke-2



Menerapkan Pertukaran Pengetahuan



DAFTAR
PERIKSA

Membangun hubungan dengan dan antar peserta

- ✓ Jadilah seorang yang menarik. Berkenalanlah dengan setiap orang, ketahui pekerjaan mereka, sadar akan tujuan pembelajaran utama mereka, dan minta mereka untuk berbagi pengalaman mereka dengan kelompok.
- ✓ Kembangkan jaringan peserta, sosialisasi, dan kelompok kolaborasi dalam waktu yang cukup. Jaringan ini dapat bertahan dan mungkin menjadi pendorong yang paling signifikan bagi perubahan dalam jangka panjang.
- ✓ Dorong peserta untuk bekerja, berbicara, bertemu, makan, dan bermain dengan anggota kelompok yang mereka belum kenal dengan baik, atau dalam kegiatan tertentu pasangkan peserta dari aliran kerja yang berbeda. Mencampur hal-hal seperti ini tidak hanya memberikan mereka kesempatan untuk belajar tentang daerah di luar keahlian mereka, hal itu juga membantu mereka membangun satu set hubungan yang lebih berharga untuk dimasuki.
- ✓ Akui dan puji peserta secara terbuka karena meluangkan waktu jauh pekerjaan, keluarga, dan kehidupan mereka bagi pertukaran ini untuk bertumbuh secara pribadi dan profesional. Dorong mereka untuk merealisasikan sebagian besar kesempatan khusus ini dan mengenal satu sama lain.



CONTOH

Sebuah forum mendorong hubungan jangka panjang

Di Amerika Latin dan Karibia (LAC), praktisi yang membantu memukimkan kembali dan memulihkan mata pencaharian populasi pengungsi umumnya melakukannya secara *ad-hoc* dan memiliki sedikit akses atas praktik terbaik atau kontak profesional lainnya. Jika dikelola dengan buruk, populasi pengungsi dapat mengalami kemiskinan dan degradasi kondisi hidup yang parah.

Antara 2004 dan 2005, World Bank menggelar program pertukaran pengetahuan berbasis konferensi video untuk membantu menghubungkan staf pemukiman dan sumber serta menyebarkan praktik terbaik. Permintaan untuk pertukaran pengetahuan sangat banyak. Sebagai tanggapan, World Bank dan Global Development and Learning Network (GDLN) mengatur sebuah forum tiga hari di Bogota, Kolombia pada Mei 2005.

Hercillia Obregon, seorang *freelance* ahli pemukiman Peru, mengatakan bahwa Forum tersebut memungkinkannya untuk "mengumpulkan pengalaman realitas lain, yang telah memungkinkan [dia] untuk berinovasi dan meningkatkan proses ... [serta] memperjelas pertanyaan yang muncul dalam praktik sehari-hari."

Forum ini meliputi komponen jaringan yang kuat dan peserta yang berusaha untuk tetap terhubung. Mereka menggunakan beberapa konferensi video dan mendirikan sebuah forum online yang masih aktif sampai sekarang.

"Jaringan tersebut telah sangat membantu untuk pekerjaan profesional saya pada beberapa proyek di negara saya Melalui 'perpustakaan' dan diskusi yang dihasilkan [yang diperantarai - COP], saya telah mampu untuk berbagi dalam banyak pengalaman rekan-rekan di Amerika Latin," kata Jose Tagle Soto, seorang konsultan independen pemukiman di Peru. ~ Perantara Pengetahuan: Elena Correa, Wilayah LAC, World Bank



Menerapkan
Pertukaran Pengetahuan

Ingat bahwa membangun hubungan adalah sebuah proses bertahap, jadi pastikan untuk secara sistematis mengalokasikan cukup waktu untuk hal tersebut dalam pertukaran pengetahuan Anda.



SARAN

Tim penyampaian Anda saat ini adalah lebih penting daripada sebelumnya. Anda tidak dapat terjebak dalam perencanaan harian dan logistik. Anda perlu memperhatikan apa yang terjadi (atau tidak!), mengantisipasi tantangan, dan mengarahkan peserta ke tujuan yang diinginkan.

LANGKAH 4.3 MENDOKUMENTASIKAN PENERAPAN DAN MELACAK HASIL

Bagaimana Anda bisa menyesuaikan diri dengan arah perubahan yang diperlukan?

Bagaimana Anda dapat melacak perubahan ini?

Bagaimana Anda dapat mengenali bukti yang real-time untuk hasil?

Ketika Anda sedang berada dalam tahap penerapan, tujuan perubahan dapat berubah (terutama dalam situasi yang lebih kompleks). Begitu juga dengan indikator awal yang Anda identifikasi dengan peserta Anda. Hasil yang tidak diharapkan juga dapat muncul. Itulah mengapa sangat penting untuk mengenali hasil saat itu terjadi. Melakukan hal ini akan membantu Anda dan peserta Anda tahu apakah Anda berada di jalan yang benar atau perlu mengambil rute lain.

Temukan cara sederhana untuk mendokumentasikan hal-hal penting dan pelajaran dari proses implementasi. Pertimbangkan hal berikut ketika Anda memulai implementasi:

- » Apakah upaya untuk mengenali tersebut melebihi nilai dari apa yang bisa Anda dapatkan?
- » Bagaimana Anda akan menggunakan informasi ini setelah Anda mengumpulkannya?
- » Apa keputusan yang dapat dibuat berdasarkan informasi ini?

Usahakan tetap sederhana! Banyak yang akan terjadi dalam perjalanan sebuah pertukaran pengetahuan tunggal. Anda tidak bisa mendapatkan semuanya.



SARAN

Jika Anda secara sistematis mendokumentasikan dan mengatur temuan seperti yang Anda terapkan, Anda akan

- » Secara dramatis mengurangi waktu yang Anda habiskan dalam pelaporan pasca penerapan.
- » Membantu menerjemahkan pembelajaran dan pengalaman baru dalam perencanaan dan tindakan di masa depan.
- » Memfasilitasi pemeriksaan aplikasi (*check-ins*) dan pelacakan kemajuan di masa depan dengan peserta dan pemangku kepentingan utama.

Berikut adalah beberapa cara sederhana untuk mengumpulkan masukan selama penerapan.

- » Bergabunglah dengan kelompok saat makan malam dan acara minum. Ini adalah cara yang paling sederhana (dan paling enak) untuk mendapatkan kesan peserta. Cara ini juga membangun hubungan dan kepercayaan.
- » Catat kesan Anda sendiri, termasuk keputusan penting, dalam sebuah jurnal sederhana atau blog.



Menerapkan Pertukaran Pengetahuan

- » Minta peserta untuk berbagi foto dan video setelah setiap kegiatan. Berikan contoh. Buat daftar group di sosial media untuk memfasilitasi kegiatan berbagi. (Lihat Media Sosial Gambar 3 pada halaman 39 untuk ide yang lebih banyak.)
- » Sertakan sebuah proses review setelah tindakan yang terdokumentasikan. (Lihat Toolbox pada halaman 83.)
- » Carilah masukan secara teratur. Seringkali masukan yang terbaik membuat Anda memikirkan kembali rencana tersebut. Jika memungkinkan, mendesain ulang dengan peserta sebagai cara untuk melibatkan mereka dan memberdayakan mereka dalam proses.
- » Jika memungkinkan, gunakan pembuat dokumen bayangan untuk mencapai objektivitas.



SARAN

Implementasi adalah keterlibatan penuh-waktu, jadi jangan melakukannya dengan pekerjaan rutin Anda. Sebelumnya, tangani segala urusan mendesak lainnya dan atur jadwal Anda dengan baik



Pertukaran Tanzania dan India — Mendokumentasikan Perjalanan Penerapan

Perjalanan penerapan didokumentasikan melalui

- » Catatan jurnal.
- » Wawancara peserta.
- » Wawancara pakar.
- » Video.
- » Laporan.
- » Sesi masukan peserta.
- » Survei akhir.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Mendokumentasikan Perjalanan Penerapan

Perjalanan penerapan didokumentasikan melalui

- » Survei dasar.
- » Catatan.
- » Wawancara.
- » Kutipan dari peserta.
- » Gambar.
- » Video.
- » Poster.
- » Laporan.
- » Survei akhir.



PEMBELAJAR MENJADI GURU: MELIPATGANDAKAN DAMPAK TEROBOSAN MELALUI PERTUKARAN PENGETAHUAN



KISAH
PERTUKARAN
PENGETAHUAN



✓ Tantangan

Pada tahun 2008 dan 2009, Kenya mengalami kekeringan parah yang menyebabkan kekurangan air dan makanan. Pemerintah mencari cara untuk mengatasi masalah ini.

✓ Solusi – Siapa Melakukan Apa?

Pada tahun 2008, World Bank Institute (WBI) menghasilkan alat pembelajaran, berdasarkan pengalaman di Asia, mengenai metode baru penanaman padi, yang disebut System of Rice Intensification (SRI). Kumpulan praktik penanaman padi yang inovatif ini memerlukan lebih sedikit air dan benih, namun membawa hasil yang lebih tinggi. Ini adalah contoh yang baik dari pertanian tergantung iklim yang cerdas yang dapat membangun ketahanan petani terhadap perubahan iklim.

Pada tahun 2009, atas permintaan Kantor World Bank di Nairobi dan peneliti lokal, tim WBI merancang dan menyelenggarakan serangkaian inisiatif pertukaran pengetahuan South-South tentang SRI. Inisiatif-inisiatif ini meliputi dialog multi-pemangku kepentingan berbasis konferensi video, konsultasi rekan, dan diskusi yang diselenggarakan melalui Global Development and Learning Network (GDLN), serta kunjungan ahli dan lokakarya nasional. Pertukaran pengetahuan pertama diluncurkan melalui GDLN pada September 2009, menghubungkan Kenya dengan India,

di mana praktik-praktik SRI sudah melihat terlihat sukses; dengan Rwanda, di mana petani dalam International Fund for Agriculture Development (IFAD) telah mencapai hasil yang nyata; dan dengan Madagaskar, di mana SRI pertama kali dikembangkan. Bagi banyak peserta, khususnya petani, itu adalah pertama kalinya mereka bertemu rekan-rekan mereka dari benua lain. Ada yang menyatakan hal itu sebagai "sebuah acara yang membuka mata," dan "merupakan suatu dorongan" yang meningkatkan semangat mereka.

Pada tahun tersebut, dua petani di Mwea, wilayah penanaman padi paling penting di Kenya, memperoleh alat pembelajaran WBI dan menjadi petani pertama di Kenya untuk mencoba teknik SRI. "Saya mendapat sebelas kantong padi dari seperempat hektar lahan percobaan saya, dibandingkan dengan biasanya hanya delapan kantong untuk petak yang sama. Tetapi yang menakjubkan adalah bahwa setiap kantong mempunyai berat 95kg untuk padi SRI tetapi hanya 80kg untuk metode konvensional. Pada tahun berikutnya, saya mengkonversi dua hektar saya untuk metode SRI," kata Moses Kareithi, pelopor petani SRI, Kenya.

Didorong oleh hasil awal, peneliti Kenya dan pemerintah memutuskan untuk meningkatkan SRI di beberapa

daerah. Selama bertahun-tahun, tiga pertukaran pengetahuan lain diselenggarakan oleh WBI untuk melacak hasil SRI, menyediakan pengetahuan yang tepat waktu, dan memfasilitasi dukungan rekan bagi para praktisi dan peneliti. Sebagai tindak lanjut dari pertukaran pengetahuan melalui GDLN, WBI memfasilitasi kunjungan pakar SRI dari India dan Jepang ke Kenya, untuk memberikan pelatihan langsung di lapangan. WBI dan IFAD juga menyelenggarakan kunjungan bagi Kenya untuk mengunjungi India. Hasilnya, jumlah petani SRI di Kenya terus meningkat menjadi ribuan.

✓ Hasil

Menyaksikan hasil kebun petani yang solid dari SRI selama dua sampai tiga musim, dewan irigasi nasional Kenya menyelenggarakan lokakarya nasional dan hari lapangan petani untuk berbagi pengalaman; universitas mengalokasikan dana untuk mendukung mahasiswa PhD untuk penelitian SRI; sektor swasta membuat pencabut rumput lokal bagi petani karena permintaan meningkat; petani inovatif mengembangkan alat baru untuk mengadaptasi praktik tersebut dengan kondisi tanah dan iklim setempat, dan beberapa bahkan memulai biochar (arang bio) dan pemupukan organik di lahan SRI. Pemerintah melibatkan Universitas Pertanian Jomo Kenyatta



dan mengalokasikan dana untuk memfasilitasi pembelajaran dari petani ke petani dan pembelajaran lintas-wilayah.

Pada 2012, lebih dari 3.000 petani mengadopsi metode SRI di Mwea saja, dan lebih banyak petani yang mengikuti di tiga wilayah lainnya. Selama bertahun-tahun, para petani yang mengadopsi SRI telah melaporkan peningkatan konsisten dalam hasil, ketahanan tanaman yang lebih selama kekeringan, dan penurunan tenaga pertanian, seperti tenaga kerja, benih, dan air. Petani mencatat lebih sedikit konflik atas air selama masa kekurangan air karena permintaan air yang lebih rendah di bawah SRI. Pemompaan juga berkurang, menghemat energi dan meminimalkan emisi karbon, baik dari bahan bakar dan dari sawah.

Mendengar tentang keberhasilan ini, Kementerian Pertanian Malawi pada tahun 2012 meminta World Bank untuk membantu mereka belajar dari aplikasi SRI Kenya. Tim World Bank menanggapi

dengan cepat dengan mengatur pertukaran pengetahuan pada Oktober 2012 yang menghubungkan Malawi dengan Kenya melalui GDLN. Kali ini petani Kenya dan peneliti menjadi penyedia pengetahuan yang bangga, membagikan pengalaman langsung mereka kepada sekitar 50 orang Malawi. Pertukaran pengetahuan ini juga melibatkan praktisi dari India, yang senang melihat kemajuan Kenya dan minat baru dari Malawi. Baru-baru ini, Norwegia telah meluncurkan program baru untuk mendukung peningkatan skala SRI di Malawi dan negara-negara Afrika lainnya.

✓ Pelajaran yang Dipelajari

- » Identifikasi/sasar kelompok pemangku kepentingan yang tepat untuk jangka waktu yang berkelanjutan, agar pengetahuan bisa mengakar.
- » Pastikan bahwa agen perubahan meliputi massa kritis multi pemangku kepentingan. Hal ini membantu membangun

kepemilikan lokal dari pengetahuan baru dan komunitas praktik.

- » Jaga pengetahuan tersebut tetap praktis, dibantu dengan alat-alat pembelajaran visual. Tujuannya agar dalam waktu singkat, peserta dapat mengamati hasil dan dampak. Hal ini akan mendorong perluasan skala.
- » Bertindak lebih dari sekedar menyebarkan pengetahuan, untuk menciptakan “guru” baru untuk meningkatkan dampak pembelajaran.

✓ Instrumen

Dialog dan Konsultasi Multi pemangku kepentingan

Kunjungan ahli

Lokakarya

Kunjungan

✓ Perantara Pengetahuan

Mei Xie, Spesialis Sumber Daya Air Senior, World Bank Institute



MENGUKUR DAN MELAPORKAN HASIL

DALAM LANGKAH 4 ANDA MENERAPKAN PERTUKARAN PENGETAHUAN DENGAN

- ✓ memandu peserta sepanjang perjalanan pembelajaran mereka.
- ✓ mengatur keterlibatan dan membangun hubungan.
- ✓ mendokumentasikan implementasi Anda dan melacak hasil secara sistematis.

DALAM LANGKAH 5 ANDA AKAN

- 5.1 Sintesa data implementasi
- 5.2 Mengukur efektivitas seluruh hasil yang diharapkan dan tak terduga
- 5.3 Melaporan hasil



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Dalam banyak hal perjalanan pertukaran pengetahuan Anda hampir selesai.

- ✓ Dengan menentukan arah (*anchoring*) pertukaran, Anda menetapkan konteks dan mengidentifikasi para pelaku.
- ✓ Para pemangku kepentingan Anda mendefinisikan hasil antara mereka dan menetapkan indikator untuk menentukan apakah mereka berhasil mencapai hasil-hasil tersebut.
- ✓ Bersama-sama, Anda dan para peserta pertukaran pengetahuan merancang perjalanan pertukaran pengetahuan untuk mencapai hasil antara.
- ✓ Terakhir, Anda menggunakan instrumen dan kegiatan pertukaran pengetahuan untuk membantu peserta mendapatkan pengalaman yang mereka butuhkan untuk mengatasi tantangan kelembagaan untuk mencapai tujuan pembangunan mereka.

Dalam langkah 5, inilah saatnya untuk fokus pada apa yang muncul dari pertukaran - apa yang berhasil dan menyebabkan pembelajaran dan inspirasi, apa yang tidak bekerja dan mengapa. Anda akan berbagi kisah perjalanan Anda, mempersiapkan peserta untuk berbagi cerita, dan berpikir tentang langkah selanjutnya untuk menjaga momentum perubahan.

Ingat bahwa pertukaran pengetahuan ini mungkin hanya langkah pertama dari perjalanan yang jauh lebih lama untuk mencapai tujuan pembangunan. Pentingnya segmen perjalanan ini akan tergantung pada seberapa baik Anda dapat menunjukkan bahwa pertukaran menggerakkan peserta lebih jauh menuju perubahan yang diinginkan.



CONTOH

Pelaporan Inisiatif Pertukaran Jangka Panjang

Upaya pertukaran pengetahuan yang besar (yaitu, yang melibatkan berbagai instrumen dan jangka tahun) membutuhkan pendekatan yang berbeda dari pertukaran jangka pendek yang lebih kecil. Dalam kasus ini, Anda perlu mengembangkan rencana pemantauan untuk memeriksa hasil langsung dan pengaruh pada beberapa tahap. Rencana-rencana ini memakan waktu lebih lama untuk dikembangkan tetapi sering memiliki lebih banyak substansi. Jika memungkinkan, gambarkan bagaimana satu atau dua peserta individu sudah mendapat manfaat dan menerapkan pembelajaran mereka dari satu pertukaran ke yang berikutnya. Kisah-kisah pribadi menambah kedalaman atas angka-angka dan analisis.

LANGKAH 5.1 SINTESA DATA IMPLEMENTASI

Mengukur hasil Anda dimulai dengan penyatuan data Anda. Selama implementasi Anda mendokumentasikan pengalaman dan masukan baik dari pencari maupun penyedia pengetahuan. Informasi ini, bersama dengan refleksi Anda sendiri, menjelaskan apa yang pertukaran tersebut sedang capai .

Ketika Anda memulai penyatuan Anda, informasi ini mungkin terlihat seperti sekelompok catatan, *flip chart*, jurnal, video, atau foto yang acak. Namun, karena Anda mengkaji dan mengartikan catatan ini menjadi sesuatu yang lebih berguna, Anda akan dapat melihat bagaimana perubahan sedang terjadi. Carilah hasil langsung yang timbul dari pertukaran pengetahuan serta apa yang telah dipengaruhi pertukaran tersebut.



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Dalam banyak kasus, Anda harus melengkapi data yang dikumpulkan selama pertukaran dengan informasi tambahan untuk mendapatkan cerita lengkapnya.



SARAN

Berikut adalah langkah-langkah untuk membantu Anda mensintesa data Anda:

1. Tuliskan hasil antara dan indikator terkait yang Anda putuskan pada Langkah 2.
2. Kumpulkan dan kaji catatan yang dibuat selama implementasi.
3. Carilah pola atau hubungan dalam data dan satukanlah hal-hal ini. Sebagai contoh, reaksi serupa dari peserta untuk sebuah kegiatan tertentu atau berkaitan dengan ide umum dapat disatukan oleh sebuah kata, frase, atau kutipan peserta.
4. Data kelompok sebagai kontribusi bagi hasil antara. Mengacu pada indikator sebagai bukti bahwa hasil antara tercapai.
5. Pisahkan indikator yang memberikan potensi kuat, atau bukti, atas efek yang lebih luas atas tujuan/ tantangan perubahan kelembagaan (misalnya, peserta yang mengatakan dia akan merancang undang-undang baru untuk meningkatkan pendidikan anak usia dini).
6. Ketika Anda sintesa dan mengelompokkan, carilah celah dalam data hasil. Misalnya, mungkin Anda tidak tahu apa yang peserta ingin lakukan secara berbeda setelah pertukaran.
7. Pertimbangkan cara untuk mengisi kesenjangan informasi. Anda mungkin, misalnya, mewawancarai peserta atau meminta mereka untuk berbagi laporan pasca-kegiatan, pelajaran yang didapat, atau rencana tindakan mereka dengan Anda.

Berikut adalah cara yang bagus untuk mengatur hasil Anda dan mengidentifikasi hasil yang tak terduga.



SARAN

Menulis setiap hasil antara dan indikator terkait pada *sticky note* dan menempelkannya di dinding secara horizontal seperti *header* dalam sebuah tabel

Kemudian mentransfer poin data Anda ke *sticky note* dengan warna yang berbeda (sintesa ide-ide yang sama ke dalam satu catatan) dan menempatkan mereka di tempat yang Anda rasa paling cocok.

Berdiri dan amati. Cobalah konfigurasi yang berbeda. Anda kemungkinan besar akan melihat beberapa poin data tidak sesuai hasil yang diharapkan. Pisahkan ini dari yang lain dan lihat apakah Anda dapat memperoleh *header* yang sesuai.



Mengukur dan Melaporkan Hasil

LANGKAH 5.2 MENGUKUR HASIL

Sebuah inisiatif pertukaran pengetahuan yang dirancang dan dilaksanakan dengan baik mencapai banyak hasil. Beberapa dapat diatribusikan secara langsung pada pengalaman peserta dengan instrumen dan kegiatan pertukaran pengetahuan. Beberapa hasil hanya terjadi setelah semua orang pulang (secara harfiah atau kiasan) dan menerapkan apa yang telah mereka pelajari.

LANGKAH 5.2A MENGUKUR PENCAPAIAN HASIL ANTARA

Menunjukkan bahwa peserta telah mencapai hasil antara mereka adalah sesederhana memberikan data yang berkaitan dengan indikator teridentifikasi Anda. Gunakan format di bawah ini (atau adaptasi jika diperlukan) untuk mencatat bukti hasil yang diharapkan. (Jika Anda tidak mengembangkan indikator sebelumnya, lakukan sekarang).

Format 1. Mengukur Pencapaian Hasil Antara

Apakah peserta diharapkan untuk ...?	Sampai sejauh mana hal ini dapat tercapai?	Bagaimana Anda tahu? *
Mendapatkan pengetahuan baru: peserta lebih cenderung bertindak karena perubahan sikap, peningkatan pemahaman, atau pembelajaran	 Kecil Besar	
Meningkatkan keterampilan: peserta lebih mampu bertindak karena apa yang telah mereka pelajari atau bagaimana mereka telah menerapkan pengetahuan atau keterampilan baru.	 Kecil Besar	
Memperbaiki konsensus: peserta dengan minat atau agenda umum lebih mungkin atau mampu bertindak karena pengetahuan baru, perubahan sikap, pemahaman bersama, dan peningkatan kolaborasi.	 Kecil Besar	
Meningkatkan konektivitas: peserta lebih cenderung atau mampu bertindak karena hubungan baru atau peningkatan hubungan, persamaan yang lebih besar, peningkatan kepercayaan, dan pengurangan isolasi	 Kecil Besar	
Memulai tindakan baru dan lebih baik: peserta atau kelompok peserta mengubah aktivitas mereka karena apa yang telah dipelajari, dipraktikkan, atau disadari.	 Kecil Besar	

* Hubungkan dengan indikator terukur yang Anda tetapkan pada Langkah 2.



Tabel 9 Cara untuk Mengumpulkan Informasi tentang Hasil

Hasil Antara	Contoh Cara untuk Mengukur Hasil
Pengetahuan baru	<ul style="list-style-type: none"> • E-mail peserta survei 6 minggu setelah pertukaran. • Wawancara peserta secara pribadi di akhir pertukaran. • Mintalah peserta untuk memberikan presentasi pada hari terakhir pertukaran. • Gunakan <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> berbasis pengetahuan dengan peserta pertukaran
Peningkatan keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> • Kaji aplikasi bulanan keterampilan (misalnya, catatan kesalahan, jumlah laporan) pada 1, 2, dan 3 bulan setelah pertukaran. • Gunakan <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> berbasis keterampilan peserta pertukaran. • Survei Peserta tentang implementasi keterampilan 9 bulan setelah pertukaran. • Amati secara langsung kinerja peserta 6 bulan setelah pertukaran.
Perbaikan konsensus	<ul style="list-style-type: none"> • Hadiri rapat tim mingguan untuk mengamati kolaborasi. • Kaji catatan rapat untuk menentukan apakah kelompok telah mampu mencapai konsensus tentang isu-isu utama • Tindak lanjut dengan anggota kelompok untuk menilai kemajuan menuju perubahan obyektif • Kirim survei email kepada anggota tim di 3, 6, dan 9 bulan setelah pertukaran untuk menilai efektivitas kolaborasi diri mereka sendiri
Peningkatan konektivitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kaji dokumentasi kelompok untuk menentukan apakah pertukaran bertumbuh (misalnya, lebih banyak orang, mitra strategis, organisasi anggota) pada 3, 6, dan 9 bulan setelah pertukaran • Wawancara anggota tentang pengalaman mereka dengan kelompok (misalnya, jumlah percakapan dengan anggota lain, kepercayaan rekan-rekan, kepuasan dengan tanggapan rekan) sebelum dan sekali lagi 6 bulan setelah pertukaran • Lacak data dari survei triwulanan kegiatan anggota kelompok (misalnya, percakapan dengan anggota kelompok), kepuasan (misalnya, pedoman yang bermanfaat), dan hasil (misalnya, apa yang datang dari percakapan).
Tindakan baru dan peningkatan tindakan	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentasikan perjanjian peserta tentang rencana tindakan pada akhir pertukaran • Telepon (atau e-mail) peserta 3 bulan setelah pertukaran untuk mengetahui apakah mereka sudah memulai proses baru (atau perbaikan) dalam organisasi mereka.



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Kita jarang dapat mengantisipasi segala sesuatu yang akan muncul dari pertukaran. Akan selalu ada kejutan, yang juga akan Anda ingin dapatkan. Hasil tak terduga ini adalah, mudah-mudahan, positif. Tetapi, bahkan hasil yang kurang diinginkan menawarkan pelajaran dan peluang berguna untuk inisiatif pertukaran pengetahuan di masa depan.

Lihat langkah-langkah yang Anda ambil untuk sintesa data Anda pada langkah 5.1. Jika terdapat catatan apapun yang tidak selaras dengan hasil yang diharapkan, tambahkan catatan ini ke daftar hasil yang tak terduga, bersama dengan bukti perbaikan tertentu.

Jika Anda kekurangan bukti hasil pada tahap ini, Tabel 9 menunjukkan bagaimana untuk mendapatkan masukan tambahan dari peserta.

Pertukaran Tanzania dan India — Hasil antara dan Hasil



- » **Pengetahuan baru:** pertukaran ini memungkinkan peserta Tanzania untuk mengidentifikasi hambatan utama untuk produksi susu di negara mereka.
- » **Peningkatan keterampilan:** Pejabat meningkatkan keterampilan mereka untuk secara sistematis mengumpulkan dan menganalisis informasi sepanjang rantai pasokan susu di Tanzania.
- » **Perbaikan konsensus:** Kementerian Pertanian Tanzania dan NDDDB mengkoordinasikan penyusunan strategi pembangunan sektor menyeluruh mereka.
- » **Tindakan baru dan meningkat:** Mencontohkan sebuah program untuk memperkuat rantai nilai produksi susu dan meningkatkan hasil di satu wilayah, sehingga pelajaran bisa diambil sebelum peningkatan skala.

Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Hasil antara dan Hasil



- Pengetahuan baru:** survei dasar dan lanjutan menunjukkan bahwa lebih dari 50 persen peserta meningkatkan kesadaran mereka tentang kerangka hukum, peran dari berbagai pemangku kepentingan, prosedur konsultasi, dan tata kelola untuk tanah komunal.
- » **Peningkatan keterampilan:** Pertukaran Nikaragua mengakibatkan peserta Honduras mampu lebih menerapkan kerangka hukum mereka sendiri.
 - » **Peningkatan konsensus:** Tiga dialog kebijakan menghasilkan susunan rencana tindakan yang mencerminkan konsensus di antara semua pemangku kepentingan atas tindakan yang diperlukan untuk mengatasi masalah tanah yang diperdebatkan.
 - » **Tindakan baru dan meningkat:** Dokumen strategi tentang demarkasi dan sertifikasi dari tanah komunal Miskito dirancang dan disebarluaskan.



SARAN

Untuk mengukur hasil, fokus pada perubahan yang dapat diamati atau mudah didokumentasikan, seperti peningkatan jumlah anggota tim yang berbagi pandangan mereka selama pertemuan atau produk yang disampaikan tepat waktu dan sesuai anggaran. Juga jauh lebih efisien jika Anda dapat menemukan informasi yang menggambarkan hasil pertukaran pengetahuan Anda (misalnya, perjanjian formal antara dua mitra yang berkoalisi) tanpa harus mengumpulkan data Anda sendiri.



LANGKAH 5.2B MENILAI KEMAJUAN TERHADAP PERUBAHAN TUJUAN

Inisiatif pertukaran pengetahuan juga dirancang untuk mengatasi tantangan institusional. Carilah bukti bahwa peserta telah mampu memiliki pengaruh terhadap tujuan perubahan yang mereka tetapkan untuk diri mereka sendiri. Ini mungkin dapat berupa pertukaran yang mendorong peserta menyusuri jalan yang berbeda sama sekali. Dalam hal ini, mungkin terdapat juga hasil yang tidak diharapkan pada tingkat ini.

Gunakan template berikut untuk membimbing pertanyaan Anda tentang pengaruh pertukaran pengetahuan Anda terhadap tujuan perubahan. Untuk mengatributkan hasil ini kepada pertukaran Anda, Anda akan perlu menjelaskan bagaimana hal tersebut dicapai, termasuk mengukur efektivitas atas apa yang terjadi.

Format 2: Menilai Kemajuan Menuju Perubahan Tujuan

Kategori tujuan perubahan mana yang Anda harapkan dipengaruhi oleh pertukaran pengetahuan?	Apakah terpengaruh?	Bagaimana Anda tahu?*
Lingkungan yang lemah bagi perubahan: ditandai dengan kepemilikan pemangku kepentingan yang lemah, kurangnya kesepakatan tentang pendekatan pengembangan, atau kegagalan untuk mengkonsepkan atau mempertimbangkan pendekatan yang lebih baik	<input type="checkbox"/> Ya <input type="checkbox"/> Sedikit <input type="checkbox"/> Tidak	
Instrumen kebijakan yang tidak efisien: ditandai dengan aturan-aturan administratif, hukum, peraturan, standar, dan insentif formal lainnya yang lemah yang masyarakat gunakan untuk memandu tindakan menuju tujuan pembangunan	<input type="checkbox"/> Ya <input type="checkbox"/> Sedikit <input type="checkbox"/> Tidak	
Pengaturan organisasi tidak efektif: ditandai dengan sistem, pembiayaan, kepegawaian, insentif, dan sumber daya lain yang tidak memadai yang lembaga gunakan untuk mencapai tujuan pembangunan	<input type="checkbox"/> Ya <input type="checkbox"/> Sedikit <input type="checkbox"/> Tidak	

* Hasil antara yang kuat seringkali dapat menunjukkan keberhasilan atau kemajuan menuju tujuan perubahan.

Temukan hasil-hasil yang tidak diharapkan secara sistematis. Jika Anda tidak sengaja mencari, tidak mungkin hasil-hasil ini akan muncul.





Mengukur dan Melaporkan Hasil

Jika memungkinkan, tindaklanjuti dengan peserta enam sampai sembilan bulan setelah pertukaran. Penggunaan media sosial, alat survei *online*, atau wawancara dapat meningkatkan pemahaman Anda tentang hal lain yang pertukaran tersebut mungkin telah pengaruhi.



Contoh Daftar Periksa Peserta (atau Klien) Pasca-Pertukaran

- ✓ Siapa yang telah mampu menerapkan apa yang mereka pelajari?
- ✓ Apa yang telah mereka mampu capai?
- ✓ Di mana mereka telah mampu membawa perubahan?
- ✓ Kapan mereka mampu melakukannya?
- ✓ Mengapa perubahan tersebut penting (misalnya, terhadap tujuan perubahan dan/atau tujuan pembangunan)?
- ✓ Bagaimana pertukaran pengetahuan memungkinkan hasil ini?

Biasanya memerlukan cukup banyak waktu bagi perubahan tingkat lembaga terjadi. Ketika perubahan terjadi, beberapa variabel biasanya terlibat, bukan hanya inisiatif pertukaran pengetahuan. Hal ini membuat atribusi menjadi lemah; namun, meninjau koneksi dengan pertukaran pengetahuan Anda adalah sebuah langkah penting. Ini akan membantu Anda menentukan apakah inisiatif pertukaran pengetahuan adalah strategi yang tepat atau apakah pendekatan yang berbeda mungkin diperlukan.






Teknik kuantitatif, dengan berbagai alat analisis mereka, mungkin terbatas untuk memeriksa sistem yang kompleks. Untuk merancang sebuah survei yang baik, misalnya, Anda harus sudah tahu apa yang Anda cari dan bagaimana informasi tersebut dapat bermanifestasi dalam konteks tertentu. Penelitian kualitatif, di sisi lain, dapat membantu Anda membangun potret yang kaya dari orang atau tempat, dan memetakan hubungan antara orang-orang, tempat, budaya, dan lembaga.*

"Saya mendapatinya sangat mengesankan. Saya mendapatinya sangat membuka pikiran. Saya mendapatinya sangat informatif. Anda berada di sana dan orang-orang memberitahu Anda apa yang mereka lakukan secara praktis dan Anda dapat melihat sendiri." ~ Bakary Jallow, Direktur, Badan Gizi Nasional, Gambia

* Berdasarkan Design Research for Media Development, diterbitkan oleh Internews dan tersedia bebas secara online di <http://www.internews.org/>


Pertukaran Tanzania dan India — Hasil Langsung dan Pengaruhnya di Tanzania



Instrumen Pertukaran Pengetahuan	Hasil langsung (yaitu, hasil antara)	Hasil yang terpengaruh (yaitu, pengaruh terhadap tantangan kelembagaan)
  	<p>Hasil yang Diharapkan:</p> <ul style="list-style-type: none"> » Pejabat Tanzania memperoleh pemahaman yang lebih baik atas kendala yang dihadapi sektor susu Tanzania dan peningkatan keyakinan dalam kemampuan mereka untuk mengembangkan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerjanya. » Peserta pertukaran mencapai kesepakatan tentang cetak biru reformasi sektor susu potensial yang sesuai di Tanzania. » Peserta NDDB mengembangkan rencana tindakan untuk menerapkan perubahan melalui sebuah pendekatan hasil yang cepat <p>Hasil tak terduga:</p> <ul style="list-style-type: none"> » Investasi sektor swasta Tanzania dalam teknologi yang tepat dan tempat pengumpulan susu baru. » Penciptaan jaringan formal pejabat NDDB, petani, dan ahli produksi susu di India dan Tanzania untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan tantangan yang harus dihadapi dan solusi ketika Tanzania menerapkan reformasi tersebut. 	<p>Hasil yang Diharapkan:</p> <ul style="list-style-type: none"> » Pengurangan jumlah peraturan, dan peningkatan efektivitas proses regulasi. » Pengurangan waktu bagi koperasi susu untuk memenuhi persyaratan peraturan dari NDDB dan Departemen Pertanian. » Standar teknologi peternakan sapi perah dan peralatan untuk produksi yang higienis dan pengawetan susu di pusat-pusat pengumpulan desa. <p>Hasil tak terduga:</p> <ul style="list-style-type: none"> » Peningkatan stabilitas keanggotaan dalam koperasi susu.



Mengukur dan Melaporkan Hasil


 Pertukaran Honduras, Nicaragua, dan Colombia — Hasil Langsung dan Pengaruhnya di Honduras

Instrumen Pertukaran Pengetahuan



Hasil langsung (yaitu, hasil antara)

Hasil yang Diharapkan:

- » Para pemangku kepentingan meningkatkan pemahaman mereka tentang kerangka hukum, peran pemangku kepentingan, prosedur konsultasi, dan tata kelola tanah komunal.
- » Perwakilan dari lembaga-lembaga publik utama mengembangkan kemahiran dalam demarkasi dan kepemilikan wilayah adat.
- » Kesepakatan dan kepercayaan yang lebih besar mengarah pada penyusunan rencana tindakan untuk mengatasi masalah lahan yang diperdebatkan.
- » Pemerintah Honduras menjelaskan prosedur untuk demarkasi dan sertifikasi tanah komunal Miskito.

Hasil yang terpengaruh (yaitu, pengaruh terhadap tantangan kelembagaan)

Hasil yang Diharapkan:

- » Menyederhanakan proses implementasi hukum properti yang mengakui properti kolektif masyarakat adat.
- » Mengembangkan penanganan yang konsisten atas hak tanah adat dalam kebijakan penguasaan dan kepemilikan.
- » Pemerintah mengakui klaim masyarakat Miskito untuk hak atas tanah mereka.
- » Sebuah wilayah masyarakat Miskito didemarkasi dan disertifikasi untuk pertama kalinya di Honduras.

Hasil Tak Terduga:

- » Peningkatan motivasi di antara para pembuat kebijakan untuk menggunakan kerangka kebijakan yang disederhanakan sebagai model untuk kelompok masyarakat adat lainnya.

LANGKAH 5.2C MENILAI DESAIN DAN IMPLEMENTASI

Sekarang setelah Anda mengukur hasil, luangkan waktu untuk merenungkan faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan (atau kegagalan) dari pertukaran. Menunjukkan kualitas desain dan implementasi adalah penting, meskipun bukan satu-satunya faktor bahkan dalam menghubungkan hasil terhadap pertukaran secara tidak langsung. Pertanyaan-pertanyaan berikut yang terkait dengan setiap langkah akan membantu Anda menemukan apa yang membuat pertukaran Anda sukses (atau tidak).

Memberi landasan

- » Apakah pertukaran berfokus pada isu berprioritas tinggi bagi para pemangku kepentingan utama?
- » Apakah pertukaran dimulai dan diselesaikan dalam jangka waktu yang diinginkan untuk membangun kapasitas?



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Mendefinisikan

- » Apakah orang-orang dan lembaga yang tepat (penyedia, pencari, perantara) terlibat ?
- » Apakah pertukaran disiapkan baik oleh penyedia maupun pencari pengetahuan?

Desain

- » Apakah ada keselarasan yang jelas antara tujuan pembangunan, tujuan perubahan, hasil antara, dan instrumen serta kegiatan yang dipilih?
- » Apakah terdapat cukup waktu dan sumber daya yang memadai (manusia, keuangan, teknologi, dll)?

Menerapkan

- » Apakah pertukaran memiliki kehadiran dan partisipasi yang memadai?
- » Apakah Anda dan peserta mampu beradaptasi dengan perubahan keadaan sebagaimana diperlukan?

Mengetahui apa yang tidak bekerja dan mengapa adalah bentuk lain dari keberhasilan!



SARAN

Hasil dari Pertukaran Pengetahuan Lainnya



CONTOH

Instrumen Pertukaran Pengetahuan	Hasil langsung (yaitu, hasil antara)	Hasil yang terpengaruh (yaitu, pengaruh terhadap tantangan kelembagaan)
	Jaringan berbagi pengetahuan yang efektif tercipta yang mendukung pelatihan dan penelitian yang berkaitan dengan implikasi kebijakan perubahan iklim terhadap pertanian pedesaan skala kecil.	Meningkatkan advokasi kebijakan yang menawarkan pembiayaan yang didukung pemerintah kepada petani pedesaan skala kecil untuk mengatasi dampak perubahan iklim terhadap hasil panen mereka.
	Staf Program di Departemen Kesehatan belajar dan menggunakan teknik manajemen proyek yang baru untuk meningkatkan efektivitas program-program mereka.	Meningkatkan jumlah program yang dikelola oleh Departemen Kesehatan yang mencapai tujuan anggaran dan kinerja tahunan.
	Peran dan tanggung jawab jelas antara lembaga-lembaga pemerintah yang terlibat dalam pemeliharaan gerbang <i>e-government</i> yang baru.	Memperkuat kepemilikan pemangku kepentingan dalam menerapkan sebuah strategi <i>e-government</i> yang efektif.



Mengukur dan Melaporkan Hasil



Segera Setelah Pertukaran

- ✓ Sudahkah Anda bertanya pada peserta tentang alat apa yang akan membantu mereka menempatkan pengetahuan baru mereka ke dalam tindakan?
- ✓ Jika hal tersebut akan membantu peserta untuk tetap terhubung, apakah ada cara sederhana untuk mengaturnya (misalnya, memberikan daftar berisi informasi kontak, membentuk group Facebook atau LinkedIn)?



Tindak Lanjut 3, 6, atau 9 Bulan Setelah Pertukaran

- ✓ Sudahkah Anda mengirim pengingat berkala dan alat untuk berbagi apa yang peserta pelajari (seperti ringkasan satu halaman dari hasil penting untuk saat ini, atau slide PowerPoint yang dapat mereka sertakan dalam presentasi kepada rekan-rekan)?
- ✓ Sudahkah Anda mengingatkan peserta untuk memberitahu Anda ketika mereka melihat perubahan yang telah dipengaruhi oleh pertukaran Anda?
- ✓ Apakah hasil awal yang dicapai oleh beberapa peserta menawarkan ide-ide tentang bagaimana memperluas hasil tersebut kepada orang lain?
- ✓ Sudahkah para peserta melaporkan kembali kepada Anda ketika mereka telah menyajikan apa yang mereka pelajari kepada orang lain dalam organisasi mereka atau di tempat lain?

LANGKAH 5.3 MELAPORKAN HASIL

Sekarang saatnya untuk merangkum semuanya. Pendekatan dan format yang Anda gunakan untuk pelaporan hasil tergantung pada audiens yang Anda coba dekati serta tujuan Anda.

Pertama, identifikasi audiens. Audiens umum meliputi manajemen, sponsor pertukaran, peserta pertukaran, pengambil keputusan (misalnya, anggota parlemen, para pembuat kebijakan), kelompok masyarakat sipil, dan lain-lain yang tertarik untuk belajar lebih banyak tentang pertukaran pengetahuan.

Berikutnya, tentukan tujuan. Apa yang Anda ingin komunikasikan dengan kelompok sasaran Anda? Misalnya, tujuan Anda mungkin untuk meningkatkan kesadaran akan hasil yang dicapai, mempengaruhi perilaku manajemen tingkat menengah, advokasi untuk reformasi di antara para pembuat kebijakan, atau menginformasikan kepada sponsor tentang langkah-langkah selanjutnya. Tujuan komunikasi Anda akan membentuk apa, bagaimana, dan kapan Anda terhubung dengan masing-masing kelompok sasaran.

Mengembangkan rencana. Hasil dapat disampaikan dalam berbagai cara. Sekali lagi, rencana yang tepat tergantung pada audiens dan tujuan Anda. Tentukan apa yang masing-masing audiens perlu ketahui untuk memenuhi tujuan bagi kelompok tersebut, dan seberapa sering hal itu harus diperbarui. Kemudian tetapkan informasi minimal yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Untuk meningkatkan kesadaran kelompok masyarakat sipil, misalnya, Anda mungkin memutuskan untuk berbagi hasil mengenai indikator kemajuan utama tiga bulan setelah pertukaran; sedangkan untuk mempengaruhi perilaku para pembuat kebijakan, Anda dapat memilih untuk melaporkan seluruh pertukaran (termasuk peserta, instrumen, hasil, pelajaran, dll) baik dalam enam bulan maupun satu tahun setelah pertukaran. Pilih format pelaporan. Untuk audiens Anda, tentukan format laporan mana yang paling efektif untuk mencapai tujuan Anda. (Lihat Tabel 10).



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Terakhir, menyebarkan hasil. Anda sekarang memiliki semua potongan untuk melaporkan hasil pertukaran pengetahuan Anda. Namun dalam kebanyakan situasi, berbagi (atau menyebarluaskan) hasil membutuhkan lebih dari sekedar mengumumkan bahwa hasil tersebut tersedia. Anda akan sering harus mempromosikan hasil Anda untuk mendapatkan perhatian orang. Misalnya Anda mungkin ingin mempresentasikan hasil pada konferensi profesional atau acara makan siang resmi. Mengirim e-mail kepada pemangku kepentingan yang berpengaruh (seperti blogger, lembaga donor, atau akademisi terkemuka) juga dapat membantu diseminasi hasil.

Berbagi pengalaman Anda sendiri akan memberikan wawasan untuk perjalanan pertukaran pengetahuan Anda berikutnya, serta menambah pemahaman kolektif tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak dalam pertukaran pengetahuan. Bagilah hasil Anda, misalnya, dalam sebuah video singkat atau posting blog. Anda dapat mengirimkan hasil tersebut ke (a) South-South Opportunity (www.southsouth.info), (b) komunitas Knowledge Management for Development (www.km4dev.org), (c) Knowledge Hub Community of Practice (www.knowledgehubs.org), email-kan hasil Anda kepada rekan-rekan Anda dan juga berbagi hasil dengan tim yang menyiapkan panduan ini di <http://wbi.worldbank.org/sske/>.

Pertukaran Tanzania dan India — Melaporkan Hasil

World Bank membantu menghasilkan sebuah buku dan dua video dalam bahasa Inggris dan Swahili yang meringkas sorotan utama dan pelajaran dari pertukaran tersebut. Bahan-bahan ini didistribusikan ke petani, produsen susu dan pemangku kepentingan lainnya di Tanzania. Tim juga menyiapkan cerita hasil singkat untuk menyebarkan secara lebih luas kepada kelompok - termasuk pemangku kepentingan yang berbeda manajemen dan sponsor pertukaran.



Pertukaran Honduras, Nikaragua, dan Kolombia — Melaporkan Hasil

Hasil dari setiap tahap pertukaran diberikan dalam sebuah dokumen "sistematisasi" yang dikembangkan oleh seorang antropolog khusus dalam sejarah masyarakat Miskito. Dokumen ini memaparkan, dan kemudian merangkum hasil pertukaran dan pembelajaran sepanjang perjalanan pertukaran. Dokumen ini dibagikan kepada para pemangku kepentingan utama yang terlibat dalam pertukaran. Tim juga menyiapkan cerita hasil singkat untuk disebar ke kelompok pemangku kepentingan yang lebih luas - termasuk manajemen dan sponsor pertukaran.



Ketika tiba saatnya untuk mengkomunikasikan hasil bagi sebagian besar audiens, lebih sedikit yang diberikan lebih baik



SARAN



Mengukur dan Melaporkan Hasil

Tabel 10. Contoh Format Pelaporan Hasil

Jenis	Gunakan ketika Anda ingin
Ringkasan Laporan	sampaikan hasil-hasil utama kepada peserta yang hanya memiliki waktu dan informasi terbatas
Laporan Akhir	menginformasikan pada <i>audiens</i> yang ingin memahami proses pertukaran dan mendapatkan hasil rinci (misalnya, orang lain yang mungkin melakukan pertukaran yang sama, organisasi pendanaan, akademisi)
Cerita Hasil	berkomunikasi dengan audiens yang luas, termasuk mereka yang kurang akrab dengan bidang topik
Format tertulis pendek lainnya seperti: sinopsis memo siaran pers	berkomunikasi dengan audiens yang luas, termasuk mereka yang kurang akrab dengan bidang topik menyampaikan informasi penting tentang proses pertukaran dan hasil untuk <i>audiens</i> yang hanya membutuhkan gambaran, terutama berguna ketika melaporkan hasil selama implementasi
Presentasi Penjelasan singkat, web seminar	memiliki komunikasi dua arah dengan audiens yang membutuhkan ringkasan singkat dari hasil dan berorientasi pada tindakan tegas (misalnya, eksekutif, staf manajemen), atau ketika Anda ingin menyesuaikan informasi bagi beberapa audiens yang berbeda
Pertemuan berkala tidak resmi, mengupdate Facebook page, atau posting blog	Mengupdate mereka yang terlibat dengan pertukaran, terutama pemangku kepentingan seperti audiens atau mitra internal, untuk membangun hubungan sekitar tujuan dan membina hubungan yang sedang berjalan
Sumber daya berbasis Internet: Halaman Web e-mail blog Facebook page	berkomunikasi kepada masyarakat umum dan audiens umum lainnya dengan cepat dan dengan biaya yang relatif rendah. Dapat memungkinkan <i>audiens</i> untuk menyesuaikan konten, sehingga mereka hanya mendapatkan hasil yang mereka inginkan. Metode ini biasanya dikombinasikan dengan metode lain untuk mengakomodasi bias audiens karena pola penggunaan teknologi yang berbeda.



AKHIRI SATU PERJALANAN, MULAI YANG BERIKUTNYA

Setelah Anda mencapai akhir dari perjalanan pertukaran pengetahuan, sekarang saatnya untuk mengambil bekal apa yang Anda pelajari sebagai perantara. Anda kemudian dapat menggunakan pengetahuan ini untuk membesarkan skala pengalaman, atau untuk menginformasikan desain pertukaran masa depan. Menerapkan pelajaran dalam keputusan dan tindakan di masa depan merupakan komponen penting dari perjalanan.

Ini juga merupakan saat yang baik untuk menanyai tim dan berbagi pelajaran melalui kajian setelah tindakan (halaman 159). Setelah merancang, melaksanakan, dan melaporkan inisiatif pertukaran pengetahuan, luangkan waktu untuk merefleksikan (baik pada Anda sendiri dan dengan tim Anda) tentang apa yang baik, apa yang tidak berhasil dan dapat dilakukan secara berbeda di lain waktu.

Meninjau penilaian Anda mengenai desain dan implementasi dari bagian 5.2C

Juga pertimbangkan hal berikut:

Memberi Landasan

- » Apakah Anda dapat bekerja sama dengan rekan-rekan dan para pemangku kepentingan untuk melandasi pertukaran?
- » Apakah Anda mengatur (dan mengkomunikasikan) harapan yang realistis bagi pertukaran pengetahuan?

Mendefinisikan

- » Apakah pemangku kepentingan menyepakati hasil praktis yang peserta benar-benar bisa capai selama atau setelah pertukaran?

Mendesain dan Mengembangkan

- » Apakah tim desain dan penyampaian terdiri dari orang-orang yang tepat? Bisakah Anda meningkatkan pengaturan proses desain?

Menerapkan

- » Apa yang seharusnya Anda perhatikan secara lebih dekat? Apakah Anda menunggu terlalu lama atau terlalu cepat bertindak?

Mengukur dan Melaporkan Hasil

- » Apakah data tersebut cukup menggambarkan apa yang dicapai oleh pertukaran tersebut?





- » **Agen perubahan.** Seorang yang memiliki kepentingan dalam masalah ini dan yang mampu dan akan memulai tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perubahan.
- » **Tujuan perubahan.** Perubahan yang diperlukan bagi peserta untuk menghadapi tantangan kelembagaan.
- » **Rekan.** Individu-individu atau kelompok dengan siapa Anda terlibat berkaitan dengan proyek atau program dan/atau siapa yang Anda anggap sebagai klien Anda. Rekan sering meminta dukungan dari perantara untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan mendapat konsultasi pada tahap awal perencanaan dan desain. Rekan dapat merujuk kepada para pencari atau penyedia pengetahuan, tergantung pada dengan siapa Anda bekerja. Beberapa rekan mungkin terlibat sebagai peserta yang sebenarnya.
- » **Tujuan pembangunan.** Hasil atau prestasi yang akan mengatasi masalah yang menjadi perhatian utama bagi pemangku kepentingan Anda.
- » **Indikator.** Bukti pencapaian hasil antara dari pertukaran pengetahuan Anda yang spesifik (specific), terukur (measurable), dapat dicapai (attainable), relevan (relevant), dan terikat waktu (time-bound) (atau dikenal sebagai indikator SMART).
- » **Tantangan kelembagaan.** Masalah-masalah dalam tiga wilayah yang membatasi terwujudnya tujuan pembangunan. Ini meliputi lingkungan untuk perubahan, kebijakan untuk perubahan dan pengaturan organisasi untuk perubahan.
- » **Hasil antara.** Pengetahuan baru, peningkatan keterampilan, perbaikan konsensus, peningkatan konektivitas, dan tindakan baru dan meningkat; hal-hal ini adalah hasil di tingkat individu dan kelompok dan batu loncatan menuju tujuan perubahan.
- » **Perantara pertukaran pengetahuan.** Sebuah organisasi atau pribadi yang memfasilitasi pertukaran pengetahuan melalui penciptaan hubungan antara pencari dan penyedia pengetahuan.
- » **Penyedia pengetahuan.** Seorang penyedia pengetahuan adalah seseorang yang memiliki solusi atau pengalaman pembangunan yang sudah terbukti untuk dibagikan.
- » **Pencari pengetahuan.** Individu atau lembaga yang ingin mengeksplorasi solusi bagi sebuah tantangan.
- » **Peserta.** Individu yang mengambil bagian dalam inisiatif pertukaran pengetahuan. Peserta mungkin merupakan penyedia atau pencari pengetahuan.
- » **Pemangku kepentingan.** Individu dan/atau lembaga yang memiliki kepentingan dalam keberhasilan inisiatif pertukaran pengetahuan.



TOOLBOX
SENI
PERTUKARAN
PENGETAHUAN



DAFTAR ISI

Pendahuluan	86		
BAGIAN I. INSTRUMEN	87	BAGIAN II. AKTIVITAS	135
1. Keterlibatan Jangka Pendek		1. Presentasi	
1.1 Konferensi	89	1.1 Demonstrasi	137
1.2 Kunjungan Ahli	93	1.2 Panel Ahli	138
1.3 Pameran Pengetahuan	97	1.3 Presentasi Singkat	139
1.4 Kunjungan	101	1.4 Sesi Poster	140
1.5 Lokakarya	105	1.5 Laporan	141
2. Keterlibatan Jangka Menengah		1.6 <i>Storytelling/Ber cerita</i>	142
2.1 Kompetisi/Tantangan	111	2. Diskusi	
2.2 Kemacetan Pengetahuan	115	2.1 Lingkaran Anekdote	144
2.3 Dialog/Konsultasi Multi Pemangku Kepentingan	119	2.2 <i>Brainstorming</i>	145
3. Keterlibatan Jangka Panjang		2.3 <i>Buzz Session</i>	146
3.1 Komunitas Praktik	125	2.4 Diskusi <i>Online</i>	147
3.2 Pengaturan Pasangan	129	2.5 Cafe Pengetahuan	148
		2.6 Bantuan Rekan	149
		3. Experimental	
		3.1 Perencanaan Tindakan	151
		3.2 <i>Book Sprint</i>	152
		3.3 Kunjungan Lapangan	153
		3.4 <i>Fishbowl</i>	154
		3.5 Bermain Peran	155
		3.6 <i>Secondment</i>	156
		3.7 Simulasi	157
		4. Analisis	
		4.1 Review Pasca Tindakan	159
		4.2 <i>Focus Group</i>	160
		4.3 Wawancara	161
		4.4 Penilaian Diri Sendiri	162
		4.5 Survei	163
		4.6 Analisis SWOT	164

PENDAHULUAN

Setiap inisiatif pertukaran pengetahuan merupakan perpaduan instrumen, kegiatan, dan cara penyampaian.

Toolbox ini adalah sumber daya Anda untuk merencanakan dan memilih campuran yang tepat untuk membantu peserta mengetahui hasil antara yang diinginkan. Toolbox ini meliputi deskripsi singkat, Cara praktis, dan contoh-contoh kasus untuk berbagai instrumen dan kegiatan yang diperkenalkan pada langkah 3 dari panduan ini.

Toolbox ini memiliki dua bagian:

Bagian 1: Instrumen memberikan penjelasan rinci tentang setiap instrumen (kendaraan untuk pertukaran pengetahuan), kapan dan bagaimana menggunakannya, serta contoh kasus.

Bagian 2: Kegiatan memberikan penjelasan rinci tentang setiap kegiatan (bagian penyusun/*building blocks instrumen*) kapan dan bagaimana menggunakannya, serta contoh kasus.

INSTRUMEN

Peran instrumen dapat bervariasi; ada instrumen yang perlu waktu yang lebih singkat dan pelibatan individu yang *intens*, sementara instrumen lain memerlukan waktu yang lebih lama dan sedikit pelibatan individu.

KETERLIBATAN JANGKA PENDEK



KONFERENSI



KUNJUNGAN AHLI



PAMERAN PENGETAHUAN



KUNJUNGAN



LOKAKARYA

KETERLIBATAN JANGKA MENENGAH



KOMPETISI/TANTANGAN



KEMACETAN PENGETAHUAN



DIALOG/
KONSULTASI
MULTI
PEMANGKU
KEPENTINGAN

KETERLIBATAN JANGKA PANJANG



KOMUNITAS PRAKTIK



PENGATURAN PASANGAN

INSTRUMEN

KETERLIBATAN JANGKA PENDEK



KONFERENSI



KUNJUNGAN
AHLI



PAMERAN
PENGETAHUAN



KUNJUNGAN



LOKAKARYA



KONFERENSI

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KONFERENSI?

Sebuah acara formal di mana sejumlah besar peserta berkumpul untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman tentang topik/tema tertentu.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memperoleh pengetahuan baru.
- » Menjangkau peserta dalam jumlah besar, terutama ketika menargetkan audiens tingkat tinggi
 - › Sebagai acara sehari atau beberapa hari.
 - › Dengan beberapa jalur tematik/pendalaman mengenai topik yang dipilih.
 - › Dengan lokakarya paralel dan pameran pengetahuan yang berhubungan dengan topik atau tema yang sama.
- » Membangun jaringan, membangun kemitraan, dan memperkuat masyarakat.
- » Kegiatan pertukaran pengetahuan yang mendalam yang dirancang untuk mendukung pemindahan pengetahuan.
- » Memberikan visibilitas tinggi pada sebuah topik atau meluncurkan inisiatif global.
- » Mengkomunikasikan dampak program atau perubahan dalam strategi.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

6 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep
- » Tentukan anggaran dan sumber pendanaan
- » Tentukan target audiens
- » Identifikasi tim implementasi
- » Pilih lokasi acara (negara, kota)
- » Identifikasi rekan yang memungkinkan
- » Kunjungi lokasi acara untuk mengidentifikasi kemungkinan tempat atau minta bantuan dari rekan lokal
- » Buat database proyek dan rencana tindakan konferensi

3 + BULAN sebelum acara :

- » Pilih hotel/ tempat konferensi
- » Kontrak semua vendor, termasuk hotel/tempat manager acara lokal, catering, transportasi, dan penerjemahan (jika diperlukan)
- » Kontrak pembicara dan narasumber (ToR)
- » Kirim undangan dan materi pendaftaran
- » Siapkan perjalanan dan per diem bagi peserta dan pembicara yang disponsori
- » Memantau progres logistik
- » Buat buku pegangan konferensi bagi peserta/pembicara, termasuk agenda, sumber daya, biografi, informasi hotel, dan informasi perjalanan

1 BULAN sebelum acara :

- » Tindaklanjuti dan konfirmasi semua logistik (Hotel, perjalanan, transportasi, upah pembicara, catering, ruang konferensi , media, teknologi)
- » Pastikan semua peserta memiliki dokumen yang tepat untuk melakukan perjalanan



TAHAP PENYAMPAIAN

- » Koordinasikan dengan manajer acara lokal tentang semua logistik, termasuk hotel, peserta, catering, transportasi, dukungan teknis, dll
- » Bayarkan per diem yang diperlukan
- » Pantau kehadiran peserta
- » Berikan pengarahan setiap hari dengan tim pelaksana dan persiapkan diri untuk hari berikutnya



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Kumpulkan semua faktur dan cek silang dengan kuitansi
- » Tutup pembiayaan dan buat laporan pengeluaran
- » Lakukan evaluasi
- » Buat laporan akhir, termasuk pelajaran yang dipelajari dan tindak lanjut

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK KONFERENSI ANDA

PERENCANAAN



Brainstorming dan rapat perencanaan tindakan untuk menyetujui tujuan perubahan utama



Diskusi online untuk mengidentifikasi peserta, pembicara utama, dan rekan serta untuk memutuskan tim pelaksana

PENYAMPAIAN



Panel ahli untuk membahas tren dan tantangan, diikuti dengan sesi tanya jawab



Buzz session mengenai tantangan yang disajikan oleh para ahli



Laporan tentang temuan utama dan usulan kemungkinan solusi



Kunjungan lapangan yang diselenggarakan pada hari kedua untuk mendapatkan pengalaman langsung



Sesi Poster diselenggarakan pada hari terakhir untuk menyajikan pembelajaran utama yang didapat dari kunjungan lapangan dan temuan penting lainnya

TINDAK LANJUT



Survei didistribusikan untuk menilai dampak dan kegunaan konferensi



Rencana tindakan untuk memprioritaskan temuan utama dan tindakan tindak lanjut

CONTOH KASUS — KONFERENSI BISA MEMILIKI DAMPAK LEBIH DENGAN KUNJUNGAN LAPANGAN

Proyek reklamasi di Dataran Tinggi Loess China menyediakan contoh yang kuat tentang bagaimana pelestarian lingkungan dapat diintegrasikan dengan pengurangan kemiskinan dan pertanian berkelanjutan. Untuk belajar dari pengalaman Dataran Tinggi Loess, 24 pejabat DAS (Daerah Aliran Sungai) dari sepuluh negara Afrika menghadiri konferensi dua hari di Beijing, dan mengunjungi program reboisasi dan DAS di Provinsi Shaanxi dan Gansu. Para delegasi belajar tentang rehabilitasi ekosistem, pendekatan Pembangunan yang Digerakkan Masyarakat untuk DAS/ pengelolaan tanah, dan cara-cara untuk merancang, mendanai, dan memantau proyek-proyek DAS. Pengetahuan dan keterampilan yang mereka dapatkan membantu meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi dari delegasi Afrika untuk melaksanakan upaya-upaya konservasi air dan tanah yang sukses. "Tantangannya adalah untuk membawa semua pihak yang terkait bersama-sama untuk memiliki satu pendekatan pengelolaan DAS terpadu," kata John Philip Olum, CEO dari National Water Resources Authority di Kenya. "Sekarang saya melihat bahwa kolaborasi multi-sektor ini dimungkinkan, karena saya telah melihatnya[di China]." Tanzania sejak saat itu sudah menerapkan pengetahuan baru untuk memperbaiki praktek-praktek irigasi, Ghana menggunakannya untuk membantu melaksanakan program DAS baru, dan Malawi menggunakannya untuk menggabungkan pengetahuan lokal menjadi proyek pengelolaan DAS terpadu.

Sumber: World Bank, *Improving Water and Soil Conservation in Africa to Enhance Sustainable Agriculture and Poverty Reduction Efforts*, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2123>

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Ingat konferensi membutuhkan perencanaan yang mendalam dan pelibatan peserta lebih awal.
- » Saat tahap perencanaan, tentukan kegiatan yang ingin ditangkap secara intensif dan dan kegiatan yang ingin anda tangkap hanya poin-poin utama saja.
- » Pertimbangkan untuk menyiapkan tim yang menyambut peserta di bandara, hotel, dan tempat konferensi.
- » Kegiatan jangan terlalu padat! Berikan waktu rehat yang cukup selama kegiatan untuk memungkinkan peserta untuk menjalin jaringan. Banyak yang bisa terjadi selama rehat kopi!

Penyampaian

- » Laksanakan beberapa sesi seperti *knowledge café* atau *world café*, yang memerlukan kelompok untuk membagikan pengetahuan mereka ketika bekerja untuk tema yang umum.
- » Rekam pengetahuan umpan balik peserta dengan wawancara video singkat.

Pertimbangkan Media Sosial

- » **Sarana tweeting atau microblogging** seperti Twitter: Peserta sering menggunakan ini untuk melaporkan kegiatan konferensi, jaringan, dan terlibat dengan para peserta di luar konferensi.
- » **Sarana berbagi foto** seperti Flickr atau Instagram, adalah cara yang bagus untuk menjadikan foto konferensi sebagai sumber kerumunan dengan menggunakan tagar yang ditentukan. Pancing percakapan dengan sesekali menyelinapkan sesuatu dari persiapan konferensi — tim perencanaan sedang bekerja, sampel makanan yang akan ditawarkan, dll. Sebuah hash tag dapat menghubungkan foto menurut tema.
- » **Situs jaringan sosial** seperti LinkedIn, Google+, dan Facebook dapat memfasilitasi pendaftaran konferensi dan keterlibatan dengan para peserta. Situs-situs tersebut memiliki Sarana untuk mempromosikan acara tersebut dan mengelola pendaftaran acara di tempat serta memperluas kesempatan jaringan di luar konferensi.

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KUNJUNGAN AHLI?

Mengirim seorang praktisi atau ahli teknis dari sebuah negara/wilayah/organisasi penyedia pengetahuan kepada sebuah negara/wilayah/organisasi pencari pengetahuan untuk menilai keadaan saat ini dan/atau memberikan panduan tentang tantangan tertentu.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan keterampilan dan mengembangkan kemampuan baru.
- » Mendapatkan diagnosis mendalam tentang tantangan pembangunan dan rekomendasi untuk mengadaptasi praktik yang baik atau solusi untuk konteks lokal
 - › Selama rentang beberapa hari atau sebagai sebuah rangkaian selama rentang bulan tertentu, sesuai kebutuhan.
 - › Dengan kelompok-kelompok kecil peserta.
 - › Dengan interaksi antar ahli.
 - › Di tingkat kelembagaan
- » Mendapatkan panduan dan pembinaan langsung atau pendampingan melalui berbagai
- » tahapan pelaksanaan.
- » Saat-saat ketika perjalanan ke negara penyedia pengetahuan tidak dimungkinkan (karena alasan apapun).



KUNJUNGAN AHLI

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

3 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep
- » Identifikasi ahli:
 - › Persiapkan TOR
 - › Mulai proses kontrak
 - › Persiapkan paket pengarahan dengan semua materi yang relevan termasuk bentang budaya, sosial dan politik dari negara penerima
- » Tentukan jenis interaksi (tatap muka, virtual, atau keduanya)
- » Identifikasi kebutuhan logistik dan pemasok yang relevan

2 + BULAN sebelum acara:

- » Kontrak vendor, sumber daya yang dibutuhkan untuk mendokumentasikan kunjungan (fotografer, sarana, dll), dan penerjemah jika diperlukan
- » Atur sesi pra-kunjungan dengan semua pihak yang berkepentingan (melalui konferensi video atau konferensi telepon)
- » Tindaklanjuti dan konfirmasi semua pengaturan logistik (visa, hotel, penerbangan, dll)

1 + BULAN sebelum acara:

- » » Desain evaluasi dan pemantauan pasca-kunjungan
- » » Sediakan paket pengarahan dan bahan pengetahuan untuk ahli



TAHAP PENYAMPAIAN

- » Mulailah dengan peserta lokal/ahli tuan rumah yang membagikan tantangan dan harapan mereka dari kunjungan tersebut
- » Tangkap konten melalui video, blog, pencatatan, dll
- » Atur pengecekan dan pengarahan setiap hari untuk tetap sejalur dengan tujuan



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Dokumentasikan proses dan pelajaran yang dipelajari
- » Evaluasi masing-masing rekan (vendor)
- » Atur kegiatan tindak lanjut (tatap muka atau melalui konferensi video)
- » Pertimbangkan kunjungan ahli atau kunjungan (study tour) balasan
- » Tutup pembiayaan

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK KUNJUNGAN AHLI ANDA

PERENCANAAN



Brainstorming dan rapat perencanaan tindakan melalui *video-conference* untuk bertemu dan menyepakati



Diskusi online untuk mempersiapkan catatan konsep

PENYAMPAIAN



Panel ahli tatap muka, dan webcast dengan ahli, pejabat pemerintah, lembaga pelaksana, perwakilan sektor sipil dan swasta yang sedang berkunjung untuk memahami berbagai sudut pandang mengenai topik tersebut



Demonstrasi tatap muka, dengan para ahli yang sedang berkunjung dan lembaga pelaksana untuk berbagi bagaimana solusi yang sama telah bekerja dalam konteks lain



Kelompok fokus tatap muka dengan kelompok pemangku kepentingan yang berbeda bagi para ahli untuk memahami pandangan kelompok pemangku kepentingan atau masyarakat yang lebih luas mengenai tantangan lokal maupun mengenai solusi yang diusulkan



Diskusi dalam kelompok tatap muka dengan para ahli dan kelompok pemangku kepentingan yang lebih luas untuk mendukung berbagai sudut pandang dan sebagai alternatif untuk berdebat mengenai topik-topik yang sulit

TINDAK LANJUT



Rencana tindakan tatap muka dan *online*, untuk mengembangkan sebuah peta jalan bagi langkah-langkah selanjutnya

CONTOH KASUS — KUNJUNGAN AHLI MEMINDAHKAN PENGETAHUAN KHUSUS DENGAN CEPAT DAN EFISIEN

Nepal belajar dengan cepat dari para ahli Pakistan dan menghindari krisis keuangan. Pada tahun 2009 ahli keuangan dapat melihat bahwa bank-bank di Nepal terpapar inflasi perumahan dan pasar ekuitas. Bank Sentral Nepal membutuhkan bantuan untuk mengevaluasi bank-bank komersial negara itu dan menilai kerusakan yang bisa terjadi akibat guncangan ekonomi. Model yang digunakan di negara maju untuk mengevaluasi bank-bank tidak cocok dengan keadaan dari negara berkembang kecil dan pencarian internasional untuk bantuan akan memakan waktu terlalu lama dan terlalu umum. Nepal membutuhkan bantuan dengan cepat dan diam-diam. Para ahli dari State Bank of Pakistan diminta untuk menunjukkan sebuah model sederhana untuk mengevaluasi dan menguji tekanan paparan perbankan. Keterampilan yang diperoleh melalui pertukaran membantu Bank Sentral Nepal untuk mengukur tingkat risiko yang memapar bank-bank komersial mereka, menerbitkan peraturan untuk menjaga stabilitas keuangan, dan membantu Pemerintah Nepal menetapkan kemungkinan rencana dalam kasus kegagalan perbankan. Semua ini hanya dalam waktu enam minggu!

Sumber: World Bank, *Using Stress-Testing to Enhance Bank Regulatory Capacity and Maintain Financial Stability in Nepal*, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/1720Planning>

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Pilih ahli dengan latar belakang yang kuat di bidang tantangan pembangunan yang dihadapi.
- » Tetapkan tujuan dan harapan yang jelas. Pastikan Anda tahu hasil apa yang Anda inginkan dari kunjungan ahli. Jika Anda belum memikirkan bagaimana melibatkan peserta, pertukaran dapat berakhir menjadi hanya serangkaian presentasi.

Penyampaian

- » Melakukan diagnosis dan analisis mendalam melalui pemecahan masalah.
- » Bila mungkin, masukkan kunjungan lapangan dan interaksi dengan kelompok pemangku kepentingan yang lebih luas bagi para ahli.

Pertimbangkan Media Sosial

- » **Tweeting atau microblogging** menggunakan Sarana seperti *Twitter* memungkinkan Anda untuk menyiarkan temuan menarik atau laporan dari kunjungan ahli dan melibatkan kelompok pemangku kepentingan yang lebih luas.
- » **Blog** tersedia melalui Google+, WordPress, dan situs lainnya dapat digunakan untuk mendokumentasikan kemajuan kunjungan ahli, mengumpulkan umpan balik, dan membangun sebuah komunitas seputar topik.

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PAMERAN PENGETAHUAN?

Sebuah acara berbagi pengetahuan tatap muka yang dirancang untuk menampilkan pengalaman peserta, prestasi, dan inovasi dan memasarkan program-program baru kepada donor dan rekan potensial.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Penempatan jaringan dan kemitraan
 - › Pada tingkat global, negara, masyarakat, atau kelembagaan.
 - › Sebagai acara satu hari atau beberapa hari.
 - › Untuk peserta dalam jumlah besar.
 - › Dalam beberapa cara (tatap muka dan/atau virtual).
- » Meningkatkan kesadaran.
- » Berbagi inovasi dan/atau mengidentifikasi praktik-praktik yang baik.
- » Mendapatkan visibilitas untuk upaya tim tentang suatu proyek tertentu atau topik.



PAMERAN PENGETAHUAN

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN**TAHAP PERENCANAAN****12 + BULAN sebelum acara:**

- » Siapkan sebuah catatan konsep
- » Siapkan undangan untuk proposal
- » Kirimkan undangan untuk proposal
- » Ciptakan komunikasi, promosi, atau strategi relasi publik
- » Kembangkan identitas visual dan desain grafis dari pameran tersebut
- » Identifikasi tempat
- » Undang kelompok sasaran untuk mempersiapkan stan dan memberikan pedoman

6 + BULAN sebelum acara:

- » Evaluasi proposal
- » Siapkan siaran pers dan berita
- » Gunakan media sosial untuk mendorong diskusi dan melaporkan tentang kejadian tersebut
- » Buat atau muktahirkan situs web
- » Analisis proposal untuk merancang dan memfasilitasi sesi
- » Pesan atau pinjam fasilitas, ruang pertemuan, perangkat IT, dan catering
- » Rekrut dan instruksikan sebuah tim dukungan audiovisual yang mengelola pengeras suara, video, demo, musik, permintaan IT

3 + BULAN sebelum acara:

- » Susun rencana agenda dan program
- » Sewa dan siapkan fasilitator
- » Siapkan alat tulis dan bahan promosi
- » Dukung peserta dengan pengaturan perjalanan dan akomodasi
- » Pastikan daftar peserta
- » Pastikan struktur sesi menerapkan metode dan Sarana yang tepat
- » Temui para peserta untuk menjelaskan tujuan sesi










**TAHAP PENYAMPAIAN**

- » Pastikan stan telah didirikan
- » Buka pameran dengan menyambut peserta dan memperkenalkan masing-masing stan
- » Pastikan pameran tersebut didokumentasikan dengan video dan/atau foto
- » Wawancarai para peserta

**TAHAP TINDAK LANJUT**

- » Lakukan evaluasi
- » Muktahirkan situs pameran dengan video, foto, cerita
- » Sebarluaskan pokok yang disorot
- » Kirim catatan terima kasih

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK PAMERAN PENGETAHUAN ANDA

 PERENCANAAN	 Diskusi , tatap muka atau <i>virtual</i> , antara penyelenggara untuk menyepakati ruang lingkup pameran pengetahuan
 PENYAMPAIAN	 Kafe pengetahuan untuk mengaktifkan berbagi ide-ide kreatif di sekitar kepentingan umum di antara mereka yang hadir  Bantuan rekan untuk menarik pelajaran dari pengalaman praktisi  Sesi poster untuk mengaktifkan berbagi pengetahuan informal  Lingkaran anekdot untuk mengaktifkan pembagian pengetahuan dan refleksi dalam kelompok-kelompok kecil
 TINDAK LANJUT	 Sesi Review Pasca Tindakan dengan pemimpin masing-masing stan untuk mengambil pelajaran

CONTOH KASUS — PAMERAN PENGETAHUAN BISA MEMBANTU MEMBERIKAN VISIBILITAS ATAS PRAKTIK TERBAIK

Inisiatif Regional Karibia untuk Menjaga Anak dari Risiko dipamerkan dalam sebuah pameran pengetahuan pada Pertemuan Tahunan World Bank pada tahun 2010. Tujuannya adalah untuk memberikan kesempatan untuk berbagi ide-ide inovatif, pengalaman, dan praktik terbaik yang menyorot pemuda berisiko. Pameran menyorot dan mempromosikan kegiatan yang dapat ditiru yang sukses mencegah pemuda untuk terlibat dalam perilaku berisiko. Hal ini juga memamerkan finalis dari kontes Karibia, Menjaga Anak dari Risiko, yang berbagi kegiatan mereka untuk menjaga pemuda berisiko tetap terlibat.

Sumber: World Bank, Regional Caribbean Initiative on Keeping Boys Out of Risk, <http://go.worldbank.org/Z6LCE8JI0>

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN**Perencanaan**

- » Mulailah dengan ide yang jelas tentang siapa yang akan menjadi penyedia dan penerima pengetahuan.
- » Pertimbangkan untuk menggabungkan pameran pengetahuan dengan konferensi dan sebagai tindak lanjut dari kompetisi/tantangan untuk menampilkan proyek pemenang.
- » Pastikan Anda memiliki komunikasi atau rencana pemasaran untuk mempublikasikan pameran secara luas.
- » Pilih tempat yang memungkinkan untuk banyak lalu lintas pejalan kaki.
- » Rencanakan untuk memiliki teknisi dalam kasus terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.

Penyampaian

- » Untuk kekompakan keseluruhan, gunakan tampilan struktural umum untuk menampilkan. Namun biarkan vendor individual memutuskan apa yang akan menjadi bagian dari tampilan mereka sendiri.
- » Mendorong presentasi yang inovatif dan sesi poster.
- » Tangkap apa yang terjadi selama pameran pengetahuan dengan foto, video, wawancara, dll.

Pertimbangkan Media Sosial

- » **Sarana *Tweeting* atau *microblogging*** seperti *Twitter* dapat menjadi cara yang efektif untuk melibatkan audiens Anda pada topik pameran pengetahuan Anda dengan berbagi foto dan merangsang percakapan waktu nyata.
- » **Sarana-Sarana jaringan** seperti *Facebook* dan *Google+* dapat membantu Anda memasarkan pameran pengetahuan Anda dan menghasilkan gumaman sebelum acara. Berbagi jadwal dan foto untuk melibatkan pembela dan memulai percakapan.



KUNJUNGAN

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KUNJUNGAN?

Kunjungan atau serangkaian kunjungan ke satu atau lebih negara atau daerah oleh seorang individu atau kelompok dengan tujuan pembelajaran tertentu dalam pikiran; peserta mengalami secara langsung bagaimana sesuatu telah atau sedang dilaksanakan.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memperoleh pengetahuan baru.
- » Meningkatkan kesadaran tentang apa yang mungkin
 - › Dengan koordinator yang ditunjuk untuk tuan rumah dan pengunjung.
 - › Dengan tidak lebih dari 25 peserta; idealnya kurang dari 20 peserta.
 - › Sebagai kunjungan tunggal atau multi-negara/area.
 - › Selama rentang beberapa hari atau bahkan berminggu-minggu.
- » Melihat dan belajar cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu.
- » Penempatan jaringan dan kemitraan dengan orang-orang yang bekerja di daerah yang sama.
- » Mengembangkan pemahaman dan motivasi untuk tindakan kolaboratif antara kelompok-kelompok pemangku kepentingan yang berbeda.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

4 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep catatan dengan anggaran yang dimaksud
- » Konfirmasi peserta
- » Dapatkan kesepakatan formal dengan negara tuan rumah atau penyedia pengetahuan
- » Identifikasi tim pelaksana
- » Kembangkan agenda tentatif untuk membantu rencana logistik
- » Siapkan ToR untuk fasilitator
- » Mulailah koordinasi logistik: izin keamanan, persyaratan medis penerbangan (vaksinasi, dll), visa, hotel, transportasi lokal; penerjemah jika diperlukan
- » Kontrak para pemasok

2 + BULAN sebelum acara:

- » Bagikan rancangan agenda kepada negara tuan rumah/penyedia pengetahuan
- » Minta tuan rumah untuk menyediakan materi untuk latar belakang
- » Putuskan bagaimana untuk mendokumentasikan kunjungan dan kontrak sumber daya (fotografer, kameramen, wartawan)
- » Siapkan *per diem*
- » Periksa batasan/pantangan makanan dan asuransi kesehatan
- » Konsultasikan dengan peserta mengenai rancangan agenda dan kunjungan lapangan yang diinginkan
- » Finalisasi daftar peserta

1 + BULAN sebelum acara:

- » Buat buku pegangan kunjungan (termasuk detail agenda, sumber daya, peserta dan pembicara, survei, informasi kesehatan, lokasi hotel dan protokol negara)
- » Pastikan semua logistik sudah siap (visa, hotel, penerbangan, dll)
- » Bagikan buku pegangan kunjungan kepada peserta



TAHAP PENYAMPAIAN













- » Koordinasikan dengan manajer acara lokal mengenai semua logistik, termasuk hotel, peserta, catering, transportasi, dukungan teknis, dll
- » Bayarkan per diem yang diperlukan
- » Pantau kehadiran peserta
- » Berikan pengarahan setiap hari kepada tim pelaksana dan persiapkan diri untuk hari berikutnya



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Dokumentasikan proses dan pelajaran serta bagikan kepada peserta
- » Lakukan penilaian lengkap dari pertukaran
- » Evaluasi masing-masing rekan (vendor)
- » Proses biaya pengeluaran peserta
- » Tutup pembiayaan

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATA UNTUK KUNJUNGAN BELAJAR/STUDY TOUR

 PERENCANAAN	<ul style="list-style-type: none">  Perencanaan tindakan dengan peserta dan tuan rumah untuk mempersiapkan peta jalan bagi kunjungan  Diskusi, tatap muka atau secara virtual dengan mitra dan peserta utama baik di negara-negara penyedia maupun penerima untuk membahas agenda dan ruang lingkup kunjungan
 PENYAMPAIAN	<ul style="list-style-type: none">  Presentasi dari kedua negara penyedia dan penerima untuk berbagi pengalaman  Kunjungan lapangan untuk melihat secara langsung apa yang mungkin dan berinteraksi dengan pelaksana proyek dan penerima manfaat  Sesi bantuan rekan untuk mendapatkan masukan tentang tantangan-tantangan khusus dari para rekan dan praktisi dari negara penyedia pengetahuan  Wawancara dengan para pengambil keputusan utama, praktisi, dan penerima manfaat proyek dan untuk merekam umpan balik dari peserta
 TINDAK LANJUT	<ul style="list-style-type: none">  Sesi poster untuk berbagi temuan dan pembelajaran dengan kelompok pemangku kepentingan yang lebih besar  Survei dan wawancara untuk memperoleh umpan balik dari peserta  Sesi perencanaan tindakan untuk menentukan bagaimana mengadaptasikan temuan dalam konteks sendiri

CONTOH KASUS — SEBUAH KUNJUNGAN DAPAT MEMBANTU MEMBANGUN KEMITRAAN BARU

Pemerintah Maroko sedang mencari cara untuk meningkatkan kinerja sistem Pendidikan Tinggi-nya, khususnya sarana-sarana dan pendekatan untuk memantau kinerja. Kolombia, dengan pengalaman maju dalam bidang evaluasi Pendidikan Tinggi, merupakan mitra belajar yang ideal untuk Maroko. Pada bulan Maret 2011, sebuah delegasi pembuat kebijakan pendidikan tinggi dan pemimpin universitas Maroko mengunjungi Kolombia untuk belajar bagaimana Sistem Informasi Pendidikan Tinggi Kolombia dibuat dan peran utamanya dalam memantau kinerja secara keseluruhan. Melalui paparan dan pembelajaran langsung ini, delegasi Maroko membangun konsensus mengenai pendekatan untuk menerapkan Sistem Penjaminan Mutu bagi sistem pendidikan tinggi mereka sendiri. Selain itu, inisiatif tersebut menggerakkan kemitraan antara universitas Kolombia dan Maroko untuk melakukan program pertukaran siswa dan guru; sebuah hasil lain dari kemitraan adalah kemungkinan program penelitian bersama.

Sumber: World Bank, Improving Skills to Manage Higher Education Systems, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/1721>.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Libatkan semua peserta (tuan rumah dan pengunjung) dalam perencanaan, untuk memahami harapan di kedua belah pihak.
- » Rencanakan kunjungan Anda secara mendalam, tidak hanya dalam hal tempat dan logistik, tetapi juga dalam hal urutan keseluruhan kegiatan dan keterlibatan peserta sebelum kunjungan yang sebenarnya.
- » Libatkan orang yang tepat. Ketika memilih peserta, pertimbangkan tidak hanya apa yang mereka dapat sumbangkan tetapi juga apa yang mereka bawa bagi dinamika kelompok.
- » Identifikasi mitra lokal untuk membantu Anda menavigasikan sebuah bentang budaya, sosial, dan politik suatu negara.
- » Tentukan bagaimana membayarkan per diem (di depan, setiap hari, dalam bentuk tunai, dll). Periksa ke bank lokal untuk batas pengambilan tunai.
- » Untuk kunjungan yang lebih lama, masukkan waktu pemulihan untuk memberi energi kembali kepada peserta dan membuat mereka tetap termotivasi.
- » Rencanakan untuk mendokumentasikan pelajaran dan menyebarkan mereka di antara peserta dalam waktu satu bulan dari kunjungan. Sebuah lokakarya tindak lanjut juga dapat dipertimbangkan untuk memeriksa bagaimana peserta menindaklanjuti pembelajaran mereka.

Penyampaian

- » Ketahui tingkat masing-masing peserta dalam delegasi. Protokol mungkin berbeda tergantung pada senioritas.
- » Berikan waktu tempuh yang cukup untuk kunjungan lapangan dan dedikasikan cukup waktu di lapangan.
- » Lakukan sesi interaktif dengan para pemangku kepentingan yang relevan untuk memaksimalkan kunjungan.
- » Ciptakan ruang sosial bagi peserta untuk membangun jaringan dan mengeksplorasi cara untuk mengadaptasikan pelajaran dalam konteks mereka sendiri.
- » Bersiaplah untuk keadaan darurat. Jika memungkinkan, cobalah untuk melibatkan rekan-rekan dari negara tuan rumah.

Pertimbangkan Media Sosial

- » **Sarana jaringan sosial** seperti LinkedIn, Facebook, dan Google+ dapat membantu menyebarkan berita dan menciptakan gumaman sebelum kunjungan. Jejaring sosial juga memungkinkan peserta dan penyedia pengetahuan untuk berhubungan lebih awal. Sarana tweeting/microblogging seperti Twitter atau Tumblr memberikan kesempatan unik bagi peserta untuk melaporkan kegiatan dan melibatkan audiens global yang lebih luas.
- » **Sarana berbagi foto** seperti Flickr adalah cara yang bagus untuk berbagi foto yang diambil selama kunjungan.
- » **Platform Blogging** seperti WordPress dapat digunakan untuk mendokumentasikan perkembangan dan mengumpulkan bahan-bahan terkait.



LOKAKARYA

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN LOKAKARYA?

Sebuah acara terstruktur yang difokuskan untuk mengusahakan peserta bekerja sama untuk memecahkan masalah umum atau melaksanakan tugas.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan keterampilan atau mengembangkan kemampuan baru.
- » Mengatasi pengetahuan dan kebutuhan pembelajaran khusus yang memerlukan lingkungan pembelajaran yang terstruktur.
 - › Pada tingkat global, regional, negara, masyarakat, dan/atau kelembagaan.
 - › Untuk sejumlah kecil orang (maksimal 35).
 - › Dalam beberapa cara (tatap muka atau virtual).
- » Menulis laporan, mendokumentasikan pendapat dan saran, atau membuat rencana pengembangan bersamamengenai isu tertentu.
- » Membangun jaringan dan keterampilan untuk membantu meluncurkan inisiatif baru.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

3 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep
- » Identifikasi dan pilih lokasi
- » Identifikasi dan pilih fasilitator, pembicara, dan nara sumber lainnya

2 + BULAN sebelum acara:

- » Buat agenda
- » Jika memungkinkan, kunjungi lokasi di muka untuk menentukan apakah lokasi tersebut cocok dengan tujuan dan lingkup lokakarya, teknologi, katering, dll
- » Pilih, undang, dan daftar peserta
- » Pertimbangkan pengaturan perjalanan bagi peserta dan pembicara yang disponsori, termasuk akomodasi, perjalanan, per diem, visa, dll

1 + BULAN sebelum acara:

- » Finalisasi semua konten dan materi, termasuk bahan fasilitasi (flip chart, buku catatan, label nama, dll)
- » Atur dan selesaikan semua peralatan teknologi yang dibutuhkan (laptop, proyektor, mikrofon, instrumen perekaman, dll)



TAHAP PENYAMPAIAN

- » Siapkan semua bahan fasilitasi sebelum memulai lokakarya (pena, salinan, flip chart, dll)
- » Kaji tujuan hari itu dengan peserta, termasuk agenda dan metodologi
- » Rangkum hasil hari itu dan lanjutkan dengan langkah selanjutnya
- » Lakukan evaluasi



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Tutup semua faktur pembiayaan, penggantian biaya perjalanan, pengeluaran
- » Siapkan laporan penyelesaian dan laporkan hasil evaluasi
- » Dokumentasikan proses dan bagikan pelajaran yang didapatkan kepada para pemangku kepentingan utama

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK LOKAKARYA ANDA

 PERENCANAAN	 Perencanaan tindakan , tatap muka dan virtual, dengan pemangku kepentingan utama untuk menentukan ruang lingkup lokakarya, menyetujui peserta, dan memilih fasilitator
 PENYAMPAIAN	 Buzz session untuk melibatkan setiap anggota kelompok audiens di awal lokakarya (juga dapat digunakan sebagai kegiatan selingan –ice breaker yang efektif)  Panel ahli untuk mendapatkan beberapa sudut pandang tentang fokus topik  Presentasi untuk mengkomunikasikan konsep-konsep utama  Bermain peran untuk menerapkan kemampuan/keterampilan dan praktik konsep-konsep utama yang baru dipelajari  Perencanaan tindakan untuk menentukan langkah selanjutnya dan bagaimana menerapkannya
 TINDAK LANJUT	 Diskusi online melalui konferensi video untuk menjaga momentum dari lokakarya  Laporan untuk berbagi pembelajaran dari lokakarya dengan kelompok pemangku kepentingan yang lebih luas  Book sprint untuk lebih mengembangkan dan melibatkan peserta lokakarya sebagai sebuah komunitas praktik yang sedang berlangsung

CONTOH KASUS — LOKAKARYA BISA MEMBANGUN KEMITRAAN YANG KUAT

Pengangguran di kalangan pemuda di Timur Tengah adalah yang tertinggi di dunia, rata-rata lebih dari 25 persen. Banyak dari orang-orang ini merupakan pencari kerja pertama kali yang relatif berpendidikan. Untuk mengatasi pengangguran kaum muda, peserta dari Aljazair, Mesir, Kuwait, Maroko, Qatar, Arab Saudi, dan Tunisia menghadiri lokakarya di Alexandria, Mesir untuk bertukar ide dan pengalaman dan menyusun rencana nasional untuk membuat transisi ke ekonomi pengetahuan. Hasil dari lokakarya disorotkan pada konferensi tingkat tinggi di Tunisia. Negara-negara tersebut disajikan dengan contoh kasus dan pendekatan mereka untuk menjadi bagian dari ekonomi pengetahuan global. Konferensi ini mengarah pada adopsi Deklarasi Tunis tentang Pengembangan Ekonomi Pengetahuan, yang mengundang upaya lanjutan pada kerjasama regional serta sebuah jaringan ahli dan pejabat teknis yang secara teratur berbagi pengalaman dan keahlian.

Sumber: World Bank, *Building 21st Century Knowledge Economies for Job Growth and Competitiveness in the Middle East*, <http://go.worldbank.org/0R2V9YA010>

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Miliki tujuan yang jelas dan ringkas sehingga peserta menyadari hasil yang diharapkan.
- » Tentukan keahlian yang dimiliki tim Anda untuk merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti. Berikan perhatian khusus untuk konten dan keahlian fasilitasi.
- » Pastikan Anda menguji setiap sistem *audio-visual* sebelumnya.
- » Pastikan lokasi cukup besar bagi peserta untuk bekerja dalam kelompok-kelompok kecil.

Penyampaian

- » Buat agenda lokakarya terinci, luangkan waktu untuk membuat daftar kegiatan apa yang akan terjadi.
- » Masukkan kegiatan yang memungkinkan peserta untuk menerapkan pembelajaran dalam konteks mereka sendiri.
- » Perkuat konsep-konsep utama yang Anda ingin dapat diterapkan oleh para peserta.
- » Pertimbangkan apakah akan melaksanakan lokakarya serentak, tidak serentak, atau keduanya, tergantung pada apakah peserta tersebar secara geografis dan pada ukuran anggaran perjalanan Anda.

Pertimbangkan Media Sosial

- » ***Tweeting atau microblogging*** dengan Sarana seperti Twitter menyediakan platform yang unik bagi peserta untuk melaporkan kegiatan lokakarya, serta melibatkan peserta lain menggunakan hash tag lokakarya yang ditunjuk.
- » **Situs jaringan sosial** seperti Facebook, Google+, Tumblr dan lain-lain memungkinkan Anda untuk mempromosikan acara tersebut dengan mudah. Mereka juga dapat berfungsi sebagai tempat penyimpanan dari mana peserta dapat mengakses semua materi dan sesi/kegiatan selama dan setelah lokakarya. Banyak dari situs ini juga memiliki sarana untuk melakukan survei online untuk mengumpulkan umpan balik.
- » **Sarana berbagi foto** seperti Flickr dan Instagram adalah cara yang bagus untuk berbagi foto yang diambil selama lokakarya menggunakan hash tag. Mereka yang tidak dapat menghadiri lokakarya dapat mengakses konten melalui sarana ini.

Sebuah instrumen dapat membantu mencapai beberapa hasil antara. Sebagai contoh, kunjungan memaparkan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan menawarkan kesempatan untuk berbagi pengetahuan yang tidak terucapkan pada peserta, yang dapat membantu klien mengenali peluang baru, membangun jaringan, dan membangun konsensus - tiga potensi hasil antara yang berbeda. Anda dapat mengingat hal ini selama merancang, dan ingat bahwa Anda juga mungkin menemukan beberapa hasil yang tak terduga.



INSTRUMEN

KETERLIBATAN JANGKA MENENGAH



KOMPETISI/
TANTANGAN



KEMACETAN
PENGETAHUAN



DIALOG DAN
KONSULTASI
MULTI PEMANGKU
KEPENTINGAN

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KOMPETISI/ TANTANGAN?

Sebuah kontes yang bertujuan untuk menemukan dan mendukung ide-ide baru dan mempercepat inovasi, biasanya berpuncak pada acara pameran untuk melihat pesaing dan pemenang.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memperoleh pengetahuan baru.
- » Memberikan pengakuan dan penghargaan untuk ide-ide inovatif.
 - › Pada tingkat global, regional, negara, daerah, atau kelembagaan.
 - › Dalam beberapa cara (tatap muka atau virtual).
 - › Dengan juri yang terdiri dari para ahli.
 - › Sesuai seperangkat pedoman.
- » Membantu peluncuran inisiatif baru.
- » Menampilkan kualitas kerja.
- » Menghasilkan ide-ide baru.



KOMPETISI/ TANTANGAN

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

6 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep
- » Identifikasi panitia
- » Identifikasi fasilitator
- » Atur pertemuan dengan panitia, fasilitator, dan para pemain utama untuk menentukan ruang lingkup kompetisi, sifat penghargaan, dan profil juri, serta menetapkan peran dan tanggung jawab

2 + BULAN sebelum acara:

- » Identifikasi dan tetapkan tanggal untuk kompetisi atau tenggat waktu untuk menerima proposal
- » Identifikasi dan pilih sarana untuk meluncurkan kompetisi dan menentukan proses untuk kompetisi
- » Mintalah proposal atau pasarkan dan promosikan kompetisi
- » Atur pertemuan dengan panitia, fasilitator, dan pemain kunci untuk membahas proses seleksi dan penghargaan

1 + BULAN sebelum acara:

- » Tunjuk komite pemberian penghargaan
- » Tergantung pada bagaimana Anda berencana untuk mengumumkan penghargaan, atur logistik dari upacara pemberian penghargaan
- » Anda juga dapat memutuskan untuk mengumumkan pemenang secara online dan kemudian memberikan penghargaan pada pemenang dalam sebuah pameran pengetahuan (*knowledge fair*)

1 + BULAN sebelum acara:

- » Kaji dan selesaikan semua aspek logistik



FASE PENYAMPAIAN

- » Daftar peserta/pemenang kompetisi
- » Dokumentasikan upacara pemberian penghargaan dengan video, foto
- » Lakukan wawancara dengan pemenang kompetisi
- » Adakan kegiatan membangun jaringan dan berbagi pengetahuan



FASE TINDAK LANJUT

- » Lakukan evaluasi
- » Sebarluaskan hasil kompetisi
- » Tutup pembiayaan

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK KOMPETISI DAN UPACARA PEMBERIAN PENGHARGAAN



CONTOH KASUS — SEBUAH KOMPETISI/TANTANGAN DAPAT MENGARAH KEPADA TINDAKAN

Manajer program dan staf teknis di Kementerian Pemuda, Pendidikan, dan Tenaga Kerja St. Lucia dan beberapa LSM mengunjungi Brazil, Honduras, Panama, Jamaika, dan Kosta Rika untuk mempelajari praktik-praktik terbaik yang digunakan dalam program untuk mengurangi kejahatan di kalangan pemuda dan mempromosikan pariwisata. Setelah kunjungan, delegasi St. Lucia mendukung kompetisi regional untuk mengidentifikasi praktik-praktik terbaik di sekolah, sekolah ke dunia kerja, dan program-program berbasis masyarakat bagi generasi muda berisiko. Pemenang kompetisi menerima dana untuk menghadiri sebuah konferensi di Jamaika dan memproduksi serta menyebarkan brosur tentang proposal mereka. Selanjutnya, masing-masing tim negara yang berpartisipasi dalam konferensi tersebut menyusun rencana tindakan untuk mempromosikan dan mengembangkan program generasi muda berisiko di negara mereka. Sebelum inisiatif ini tidak ada pendekatan berbasis bukti yang tersedia di St. Lucia; sekarang cerita kasus yang berhasil tersedia secara online untuk membantu seluruh wilayah.

Sumber: World Bank, St. Lucia and the Caribbean Collaborate to Support "At-Risk" Boys, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2592>

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN**Perencanaan**

- » Identifikasi seperangkat kriteria untuk juri.
- » Pastikan Anda memilih profesional yang berpengalaman sebagai juri.
- » Identifikasi dan gelar rencana pemasaran untuk kompetisi tersebut.
- » Pertimbangkan untuk memasang kompetisi ini dengan pameran pengetahuan.

Penyampaian

- » Usahakan proses yang transparan dan adil untuk memilih para finalis dan pemenang kompetisi.
- » Tentukan jenis dan tingkat insentif apa yang Anda butuhkan untuk menarik orang-orang mengikuti kompetisi tersebut.

Pertimbangkan Media Sosial

- » **Sarana microblogging** seperti Twitter menghasilkan pembicaraan dan membangun kesadaran kompetisi. Gunakan mereka untuk dialog terbuka bagi kepentingan kompetisi dan peraturannya serta mengumpulkan umpan balik untuk membantu meningkatkan pelaksanaan kompetisi secara keseluruhan.
- » **Gunakan sarana berbagi foto** seperti Instagram untuk mendokumentasikan acara Anda secara visual dan undang audiens untuk mengirimkan foto dengan menggunakan hash tag yang ditunjuk. Ini akan mengarahkan lalu lintas ke situs Anda.
- » Jika Anda perlu untuk memasarkan kompetisi dan menghasilkan pembicaraan sebelum acara, gunakan **situs jaringan** sosial seperti Facebook untuk berbagi logistik dan aturan kompetisi, melibatkan pendukung Anda, dan mendorong terjadinya diskusi.



KEMACETAN PENGETAHUAN

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KEMACETAN PENGETAHUAN?

Sebuah percakapan yang difasilitasi antara orang yang memiliki pengetahuan dan pelaku (agen perubahan) untuk mengungkap pengetahuan dan keterampilan tersembunyi sekitar topik yang ditargetkan dan untuk menerjemahkan pengetahuan ke dalam tindakan.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memulai tindakan baru dan peningkatan tindakan.
- » Mengeluarkan cara yang tersembunyi sekitar topik yang ditargetkan
 - › Dengan perantara (pelaku atau agen perubahan) yang didorong untuk memahami ide-ide, karena mereka bertanggung jawab untuk bertindak.
 - › Dengan cara yang sistematis dan efisien. Ini adalah proses lima langkah dan proses pemunculan primer yang membutuhkan sekitar 90 menit.
- » Menyalurkan pengetahuan ke dalam tindakan dengan mendorong kelompok menuju penyampaian dari pertukaran pengetahuan secara eksplisit.
- » Memecahkan masalah dengan menggunakan model satuan tugas: hal yang disampaikan perantara mendorong agenda.
- » Mengungkap fakta, ide, dan wawasan yang tidak boleh disimpan oleh perorangan.
- » Bertanya dengan aman tentang apa yang sudah atau mungkin terjadi, mendata kata-kata peserta, melindungi anonimitas.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

3 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep yang menyatakan di mana pengetahuan tak terucap dari para ahli dan tim bisa meningkatkan proses, mempercepat inovasi, atau memperluas margin
- » Identifikasi pencetusnya (penggenggam pengetahuan) dan perantara
- » Atur topik dan ruang lingkup proyek
- » Identifikasi fasilitator

2 + BULAN sebelum acara:

- » Adakan rapat perencanaan dengan fasilitator dan perwakilan dari pencetus dan perantara kelompok
- » Rancang agenda untuk langkah "temu-tangkap" (*discover-capture*). Langkah *temu-tangkap* adalah bagian utama dari proses lima langkah kemacetan pengetahuan dan di mana pengetahuan tak terucap dimunculkan dan ditangkap.
- » Pilih forum virtual atau nyata
- » Rencanakan peran media sosial
- » Identifikasi para pendukung dalam organisasi pencetus dan perantara
- » Mintalah fasilitator mewawancarai beberapa peserta

1 BULAN sebelum acara:

- » Siapkan logistik untuk langkah temu-tangkap, termasuk format dan teknologi konferensi Web
- » Atur kolaborasi atau sarana media sosial



TAHAP PENYAMPAIAN

- » Atur ruang - fisik atau virtual (jika fisik, pencetus menghadapi perantara)
- » Mulailah acara temu tangkap dengan menjelaskan mengapa hal itu diperlukan
- » Tetapkan aturan dasar: misalnya, menggunakan data bersama, informasi harus jelas, menawarkan anonimitas, gunakan tempat parkir, menunjukkan "rasa ingin tahu umum" (semua orang harus berpartisipasi dan membantu mengembangkan wawasan bersama)
- » Gunakan mimbar untuk menangkap kata-kata peserta
- » Tangkap semua komentar untuk dilihat semua orang dengan menggunakan *overhead projector* atau sarana desktop bersama, menggunakan format temu-tangkap



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Finalisasi semua catatan dari acara temu-tangkap dengan bantuan peserta, yang memvalidasi kutipan, dan menjaga anonimitas
- » Rancang ringkasan eksekutif dan kirim ke semua peserta
- » Fasilitator membantu perantara untuk memperluas wawasan agar sesuai dengan isu-isu organisasi mereka
- » Perantara menindaklanjuti bersama pencetus tentang isu-isu terbuka
- » Perantara menerjemahkan temuan ke dalam tindakan
- » Fasilitator bekerja dengan perantara dan pemrakarsa untuk memastikan tindakan dilakukan, diukur, dan dilaporkan kembali ke sponsor

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK KEMACETAN PENGETAHUAN ANDA

Kemacetan pengetahuan melibatkan proses lima langkah:



1 . Pilih

- » **Brainstorm dengan sponsor** tatap muka atau virtual, untuk memilih topik



2 . Rencanakan

- » **Wawancara** peserta untuk mendorong rasa ingin tahu
- » **Atur** kemacetan pengetahuan, sepakati peran masing-masing pemain, dan persiapkan scaffolding (misalnya, agenda)
- » **Adakan kelompok fokus** dengan pencetus dan perantara pengetahuan untuk menyusun daftar topik bagi langkah temu-tangkap



3 . Temukan - tangkap

- » **Gunakan mimbar dan fasilitas yang baik** untuk melibatkan kelompok dalam berbagi pengalaman
- » **Gunakan aturan percakapan:** Poster keterbukaan, Pencarian keragaman, dan Praktik dialog



4 . Perantara

- » **Bagikan rancangan pengetahuan kolektif** bersama perantara dan pencetus dan perbaiki dengan menggunakan masukan mereka. Perantara dapat meleburkan pembelajaran dalam metode, produk, dan solusi untuk organisasi di negara asal mereka
- » **Gunakan diskusi online** untuk menindaklanjuti bersama para perantara dan pencetus mengenai penerapan



5 . Gunakan kembali

- » **Ukur** penggunaan pengetahuan dalam praktik dan laba atas investasi

CONTOH KASUS — KEMACETAN PENGETAHUAN DAPAT MEMBUAT SEBUAH KEBERHASILAN “YANG DIIMPROVISASI” DAPAT BERULANG

Sebuah tim teknisi bersama Intel Solution Services melakukan bukti konsep untuk instalasi Wifi pertama pada kereta api komuter pada bulan Agustus 2006. Digembar-gemborkan di media lokal bahwa tim telah mengatasi hambatan yang cukup besar dalam jangka waktu yang ketat, dan Intel ingin merampingkan, mengkodifikasikan, dan berpotensi menawarkan proses tersebut bagi klien lain. Kemacetan pengetahuan membantu desainer (perantara) Intel Solution Services memahami bagaimana tim teknisi (pencetus) memenuhi tujuan desain mereka, meskipun masalah kerusakan antena, masalah getaran, tantangan negosiasi waktu jalur dengan operator kereta api, dan tiang yang tidak memadai untuk mengangkut sinyal kembali ke pusat operasi jaringan. Selama kemacetan pengetahuan, perantara dapat mendapatkan gambaran yang jelas tentang biaya tersembunyi dan persyaratan waktu dalam upaya tersebut dan untuk mulai menentukan strategi konstruksi penuh yang melampaui bukti konsep ini.

Sumber: Sharing Hidden Know-How. 2011, Jossey Bass/Wiley

SARAN DARI LAPANGAN

- » Pastikan bahwa perantara memiliki wewenang untuk bertindak. Mengadakan pertemuan perencanaan bersama perwakilan dari kelompok pencetus dan perantara untuk menguraikan agenda dan menentukan apa yang akan peserta tangkap selama kemacetan pengetahuan.
- » Proses ini dapat dipercepat untuk menangkap pengetahuan sebelum kesempatan itu hilang. Karena kemacetan pengetahuan biasanya dikerjakan secara virtual, lakukan pra-wawancara dan dapatkan foto peserta untuk meningkatkan kepercayaan.
- » Edit catatan kemacetan pengetahuan dan kirimkan ke peserta dalam waktu 24 jam. Mintalah mereka melakukan koreksi atau berbagi pemikiran tambahan.
- » Jangan berhenti - bekerjalah bersama perantara untuk membantu mereka menerjemahkan pengetahuan ke dalam tindakan.
- » Kadang-kadang Anda membutuhkan beberapa kemacetan pengetahuan sebagai topik yang membutuhkan lebih banyak perhatian, atau Anda perlu menyertakan pencetus atau perantara lain.
- » Gunakan format untuk pencatatan secara seketika (*real-time*) dengan tiga kolom: Topik (disiapkan lebih dulu, dengan masing-masing satu baris), Diskusi (untuk menangkap kata-kata pembicara), dan Ringkasan (sering diisi setelah acara).
- » Pertimbangkan untuk menggunakan media sosial:
 - › **Sarana kolaboratif** adalah baik untuk kemacetan pengetahuan: *Google docs* untuk berbagi dan mengedit dokumen secara bersamaan, *Google Hangouts* untuk konferensi video, YouTube untuk berbagi video, dan aplikasi berbagi foto untuk membuat album foto dari kemacetan pengetahuan (jika peserta setuju).

KEMACETAN IDE VS KEMACETAN PENGETAHUAN

Kemacetan Ide (tatap muka atau virtual) melibatkan prinsip kebijaksanaan orang banyak; Sebaliknya, kemacetan pengetahuan berfokus pada percakapan generatif di antara sekelompok kecil orang. Jika virtual, kemacetan ide melibatkan banyak orang yang berinteraksi di sebuah ruang *online* selama jangka waktu yang ditentukan. Kemacetan *online* menggunakan prinsip yang sama dari setiap forum *online*. Pengguna terdaftar menambahkan komentar, menanggapi pengguna lain, dan menghasilkan dialog dengan cara berinteraksi dengan pengguna lain dari seluruh dunia secara *real-time*.

Metodologi Kemacetan ini dirancang oleh IBM dan telah digunakan sejak tahun 2003 untuk mempromosikan debat virtual yang difokuskan, melibatkan partisipasi tidak serempak (asynchronous), dan diadakan untuk waktu yang terbatas. Hal ini berkaitan dengan pertukaran ide berdasarkan pengalaman, pengetahuan, dan pelajaran yang dipelajari.

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN DIALOG DAN KONSULTASI MULTI-PEMANGKU KEPENTINGAN?

Serangkaian percakapan yang difasilitasi antara para pemangku kepentingan/rekan-rekan untuk mendapatkan berbagai sudut pandang dan pemahaman yang lebih dalam, mencapai konsensus, atau mendorong tindakan.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memfasilitasi kepercayaan dan komunikasi antara para pemangku kepentingan utama.
- » Meningkatkan komitmen atas agenda/kelompok.
- » Berbagi pengalaman praktis dan sudut pandang yang beragam.
- » Memperkuat koalisi multi-pemangku kepentingan.
- » Meningkatkan akses atas sumber daya dan praktisi.



DIALOG/ KONSULTASI MULTI PEMANGKU KEPENTINGAN

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

4 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan catatan konsep
- » Identifikasi tim penyampaian/pelaksana
- » Tentukan anggaran dan pendanaan
- » Pilih format dialog/konsultasi (tatap muka, virtual, atau keduanya)
- » Identifikasi kemungkinan tempat
- » Kembangkan rencana tindakan

2 + BULAN sebelum acara:

- » Pilih dan konfirmasi tempat
- » Kontrak semua vendor, termasuk hotel/tempat, manager acara, katering, dan penerjemah
- » Rancang kerangka acuan untuk moderator/fasilitator
- » Siapkan semua bahan
- » Atur pertemuan konsultasi
- » Kirim undangan
- » Rencanakan pengawasan dan evaluasi

1 + BULAN sebelum acara:

- » Siapkan agenda
- » Kirim materi kepada peserta
- » Kontrak moderator/fasilitator
- » Konfirmasi agenda dengan peserta dan narasumber
- » Siapkan survei
- » Rencanakan untuk mendokumentasikan pelaksanaan



TAHAP PENYAMPAIAN

- » Daftar peserta
- » Kaji informasi housekeeping
- » Motivasi dan berdayakan peserta
- » Dokumentasikan pertukaran
- » Jika disampaikan secara virtual, pastikan semua pihak sama-sama berpartisipasi, mengkoordinasikan manajemen sesi dengan memeriksa koneksi, *Web streaming* (jika ada), dan penerjemahan (jika ada)



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Lakukan survei
- » Dokumentasikan proses, pelajaran yang dipelajari dan tindak lanjut
- » Edit kaset video (jika tersedia) berdasarkan pada tujuan dan tindak lanjut
- » Terapkan langkah selanjutnya
- » Laporkan hasil

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN UNTUK DIALOG DAN KONSULTASI MULTI-PEMANGKU KEPENTINGAN ANDA

 <p>PERENCANAAN</p>	<ul style="list-style-type: none">  Pertemuan brainstorming, tatap muka atau melalui konferensi video, bersama tim pengorganisasian untuk menyepakati pengandaian  Kelompok fokus bersama para pemangku kepentingan utama untuk menyepakati ruang lingkup, pembicara, dan peserta  Wawancara beberapa peserta untuk mengukur minat
 <p>PENYAMPAIAN</p>	<ul style="list-style-type: none">  Panel ahli untuk membuka sesi dan melaporkan keluar  Bantuan rekan untuk mentransfer pengetahuan tacit (tak terucap) dari satu kelompok rekan ke kelompok yang lain  Kafe pengetahuan memunculkan pengetahuan kolektif  Lingkaran anekdot untuk melibatkan kelompok dalam berbagi pengalaman mereka
 <p>TINDAK LANJUT</p>	<ul style="list-style-type: none">  Survei untuk mengumpulkan umpan balik dan menilai pelajaran  Perencanaan tindakan menggambarkan bagaimana peserta akan menerapkan pembelajaran yang diperoleh  Diskusi online antar praktisi untuk melanjutkan percakapan

CONTOH KASUS — MEMBANGUN PROSES PARTISIPATIF MELALUI SERANGKAIAN KONSULTASI

Menyusul protes terhadap semua operator minyak dan gas di pulau Sakhalin, Sakhalin Energy Investment Company (SEIC) mengembangkan rencana untuk mematuhi persyaratan kebijakan calon pemberi pinjaman, dan memulai proses konsultatif dan partisipatif untuk memperbaiki hubungan dengan masyarakat adat di pulau tersebut. Tujuannya adalah untuk (i) mengurangi dampak proyek terhadap masyarakat adat, dan (ii) menyediakan kerangka kerja untuk penyampaian manfaat sosial ekonomi bagi masyarakat adat. Proses tersebut meliputi

- » Acara konsultasi putaran pertama bersama tokoh masyarakat, anggota masyarakat adat, dan pemangku kepentingan lain yang terlibat dalam industri minyak dan gas untuk menyepakati tujuan rencana tersebut;
- » Panduan dan umpan balik kepada tim perusahaan yang menyiapkan rencana dari sebuah Kelompok Kerja yang terdiri dari staf perusahaan dan konsultan, serta perwakilan dari Dewan Masyarakat Adat Minoritas Sakhalin;
- » Konsultasi putaran kedua dan laporan bagi para pemangku kepentingan dengan sebuah garis tentatif tentang komponen proyek; diikuti oleh
- » Konsultasi putaran ketiga (yang berlangsung tiga bulan) untuk menilai usulan langkah-langkah mitigasi dan manfaat program sosial yang telah dikembangkan berdasarkan konsultasi putaran sebelumnya.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Pertimbangkan untuk menggunakan dialog atau konsultasi ketika tantangannya adalah kepemilikan pemangku kepentingan yang lemah dan para peserta harus mencapai kesepakatan tentang isu-isu lokal, regional, maupun global.
- » Sertakan komponen perencanaan yang kuat, termasuk penilaian dukungan untuk dialog antara pemain utama.
- » Tentukan apa yang akan diperlukan untuk bergerak ke arah proses kolaboratif ini.
- » Sediakan informasi latar belakang terinci yang dapat menggerakkan para pemangku kepentingan ke arah keputusan yang tepat.
- » Undang orang-orang yang akan memberikan kontribusi atas dialog atau konsultasi dan siapa yang akan terpengaruh oleh hasilnya.

Penyampaian

- » Memiliki fasilitator terampil dalam proses kolaboratif.
- » Lacak dan dokumentasikan dengan baik rekomendasi atau perjanjian apapun yang muncul dari proses.

Pertimbangkan Media Sosial

- » Situs jaringan sosial seperti LinkedIn dan Google+ dapat digunakan untuk mengidentifikasi para ahli dan terlibat dengan mereka.
- » Sarana konferensi online seperti Hangouts Google+ untuk pertukaran satu-ke-banyak orang.
- » Twitter chat dengan hash tag yang ditunjuk adalah baik untuk memilih, mengatur dan menyimpan konten dan topik.

CONTOH KASUS — DIALOG MULTI-PEMANGKU KEPENTINGAN MEMBANTU PEMBANGUNAN BANGSA

Dalam sebuah masyarakat yang menderita karena 25 tahun pemberontakan dan perang sipil, dialog terbukti merupakan sarana pembangunan bangsa yang efektif. Di Sudan Selatan, dialog mengajarkan warga tentang berinteraksi dengan pemerintah terbaru di dunia, dan membantu pejabat yang ditunjuk dan dipilih untuk memenuhi kebutuhan para pemilih.

- » Di kota sebelah barat laut dari Wau, pemuda terlibat dengan enam pembuat undang-undang nasional terpilih dalam isu-isu peningkatan pendidikan dan pekerjaan, di antara masalah yang lain.
- » Di ibukota Juba, penyandang cacat fisik menantang para wakil terpilih dan pejabat yang diangkat untuk lebih memperhatikan kebutuhan mereka dan mendukung partisipasi yang lebih besar dari penyandang cacat fisik di semua tingkat pemerintahan.
- » Di utara kota Malakal, warga mengajukan petisi kepada perwakilan terpilih mereka untuk membantu menyediakan sumur air bersih sehingga mereka tidak harus mengambil air dari Sungai Nil.

Banyak dialog lain (kadang-kadang disebut sebagai forum dialog masalah masyarakat atau pemilih) berlangsung di berbagai komunitas lintas bangsa. Mereka semua memiliki fitur-fitur berikut:

- » Persiapan ketat mendahului dialog; fasilitator terlatih melibatkan tokoh masyarakat dan membangun kepercayaan.
- » Beberapa diskusi kelompok kecil terfokus di lokasi yang nyaman memaksimalkan peluang bagi partisipasi masyarakat dalam mendefinisikan masalah dan mengidentifikasi orang mampu dan bersedia untuk berbicara bagi masyarakat.
- » Aturan-aturan dasar yang jelas ditetapkan dan diperkuat di setiap kesempatan.
- » Penyelenggara menekankan pencarian solusi dan menentukan strategi umum daripada hanya menayangkan keluhan atau pengaduan.
- » Moderator dan relawan lainnya menerima pelatihan untuk melaksanakan peran mereka dalam dialog.

Keberhasilan dialog tergantung pada persiapan yang dirancang dengan baik bersama dengan sebuah komitmen dari masyarakat sipil, pembuat undang-undang, dan pejabat untuk menindaklanjutinya. Dengan cara ini masyarakat yang berpartisipasi melihat bahwa bahkan jika tidak ada hasil langsung, keprihatinan mereka diperhatikan - dialog ini benar-benar bermakna dalam dan bukan sekedar di permukaan saja.

Instrumen yang sama yang digunakan dalam proyek atau tahap program yang berbeda dapat memberikan hasil yang berbeda. Misalnya, kunjungan ahli dapat membantu meningkatkan kesadaran dan membangun konsensus pada tahap identifikasi proyek; dalam tahap pelaksanaan proyek, dapat membantu mengatasi kemacetan dan membangun keterampilan melalui pelatihan dan dukungan langsung.



INSTRUMEN

KETERLIBATAN JANGKA PANJANG



KOMUNITAS
PRAKTIS



TWINNING



KOMUNITAS PRAKTIS

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KELOMPOK MINAT?

Sebuah kelompok/komunitas yang berinteraksi secara teratur mengenai topik umum untuk belajar satu sama lain.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan konektivitas dan memperkuat hubungan antara rekan-rekan
- » Memberi energi pada jaringan profesional
 - › Ditingkat global, regional, negara, masyarakat, dan kelembagaan.
 - › Dalam beberapa cara (kegiatan tatap muka dan virtual).
 - › Sebagai pengaturan formal maupun informal.
 - › Bersama seorang koordinator utama untuk tujuan manajemen.
- » Berbagi pengalaman, pelajaran, dan praktik terbaik.
- » Menghasilkan ide-ide baru.
- » Menangkap dan berbagi pengetahuan yang tersembunyi (*tacit*).

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN**TAHAP PERENCANAAN****4 + BULAN sebelum acara:**

- » Siapkan catatan konsep, identifikasi anggota sasaran, tetapkan proposisi nilai komunitas
- » Tentukan kebutuhan sumber daya manusia baik di dalam maupun di luar tim Anda
- » Pekerjakan manajer komunitas

2 + BULAN sebelum acara:

- » Pilih platform kolaborasi, konfirmasi masalah pembayaran, dan menangani semua masalah keamanan
- » Menyiapkan rencana peluncuran komunitas/rencana keterlibatan - kegiatan dan tugas-tugas utama yang akan dilakukan dan oleh siapa, termasuk strategi penjangkauan media sosial untuk merekrut anggota

1 + BULAN sebelum acara:

- » Mengatur sebuah acara *online* atau *offline (soft launch)* untuk mulai melibatkan anggota pendukung
- » Kembangkan analisis situs
- » Uji dan pecahkan masalah Platform dengan anggota awal

2 + MINGGU sebelum acara:

- » Buat konten untuk komunitas: blog, foto, video, dll
- » Mintalah para pendukung komunitas yang dikenal untuk mengundang anggota baru
- » Resmi meluncurkan komunitas










**TAHAP PENYAMPAIAN**

- » Jalankan rencana keterlibatan komunitas - menyambut anggota baru, mengirim pemuktahiran buletin, survei anggota, mengatur dan mengiklankan rapat, webinar, konferensi
- » Kembangkan komunitas: atur pertumbuhan keanggotaan dan sasaran keterlibatan
- » Ukur komunitas: analisis penggunaan website, lacak keanggotaan dan partisipasi komunitas, buat daftar tolok ukur dan indikator untuk melacak dari waktu ke waktu
- » Laporkan kemajuan bulanan dan tahunan
- » Bergabunglah bersama keanggotaan dan mitra secara teratur, lakukan penyesuaian yang diperlukan

**TAHAP TINDAK LANJUT**

- » Jika keputusan dibuat untuk menghentikan atau mentransisi komunitas, siapkan rencana transisi atau penghentian
- » Komunikasikan rencana kepada anggota komunitas secara teratur, dan secara terbuka meminta masukan dari mereka jauh di muka
- » Dokumentasikan proses dan pelajaran

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN BAGI KOMUNITAS PRAKTIK ANDA

 PERENCANAAN	<ul style="list-style-type: none">  Perencanaan tindakan pertemuan untuk memperjelas audiens sasaran, proposisi nilai, rencana keterlibatan, benchmarking dan pelaksanaan tujuan komunitas  Kelompok fokus anggota komunitas untuk memberikan umpan balik terhadap fitur platform, konten, desain, dan kemudahan penggunaan
 PENYAMPAIAN	<ul style="list-style-type: none">  Serangkaian bantuan rekan (<i>peer assists</i>) bersama para ahli dari lapangan untuk menciptakan konten reguler dan aktivitas bagi komunitas  Wawancara, survei, diskusi online, lingkaran anekdot, dan berbagai kegiatan storytelling membantu mengembangkan dan menumbuhkan komunitas
 TINDAK LANJUT	<ul style="list-style-type: none">  Sesi poster sebagai bagian dari sebuah konferensi untuk meningkatkan kesadaran komunitas  Survei untuk menilai apa yang berhasil dan apa yang tidak

CONTOH KASUS — SEBUAH KELOMPOK MINAT UNTUK BERBAGI PENGETAHUAN TERUS MENERUS

Pada akhir sebuah pertemuan konsultasi *global virtual* di bulan November 2012 yang mempertemukan lebih dari 150 peserta dari berbagai negara dan sektor mengenai topik inovasi inkubasi untuk Kelistrikan *Off - Grid*, para peserta menyatakan kebutuhan yang jelas untuk platform umum di mana dialog bisa dilanjutkan. Sebagai hasilnya, *Energy Initiative Online Collaborative Platform* dari Telecom diluncurkan pada bulan Desember 2012. Kelompok praktis *online* ini menghimpun koalisi energi utama, telekomunikasi, keuangan dan pemangku kepentingan sektor non-profit yang berusaha untuk memanfaatkan permintaan energi dari infrastruktur sektor telekomunikasi untuk memacu pasokan energi bagi 1,2 miliar orang yang belum memiliki akses energi di seluruh dunia berkembang. Hal ini telah memberikan ruang virtual di mana pengetahuan, ide-ide dan peluang dapat dibagi dan diciptakan melalui interaksi di antara berbagai pemangku kepentingan yang mewakili lebih dari 60 negara dan 300 organisasi.

Sumber: World Bank, *Telecom-Energy Community of Practice*,

<http://wbi.worldbank.org/wbi/stories/innovations-rural-electrification-building-stakeholder-coalitions>

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Pertimbangkan merekrut ahli topik yang dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman mutakhir kepada anggota komunitas sebagai relawan atau staf tambahan bagi komunitas.
- » Pelajari aturan tidak tertulis audiens sasaran Anda: bagaimana mereka berperilaku baik online dan offline, di mana mereka pergi untuk mendapatkan informasi, jam berapa dalam suatu hari mereka lebih cenderung untuk online, dan apa kepentingan mereka.
- » Pertimbangkan nilai proposisi ketika mengembangkan rencana keterlibatan komunitas Anda: apa yang akan peserta dapatkan dari komunitas ini yang mereka tidak bisa dapatkan dari tempat lain?
- » Perjelas harapan dan Masukkan daftar rinci rencana kegiatan atau acara.

Penyampaian

- » Identifikasi dan dorong anggota pendukung (yaitu, orang-orang yang memberikan kontribusi aktif kepada komunitas).

Pertimbangkan Media Sosial

- » Sarana Web 2.0 untuk memfasilitasi kolaborasi dan koneksi.
- » Sarana jaringan sosial seperti **Facebook** untuk meningkatkan kesadaran dan menghasilkan pembicaraan tentang komunitas tersebut.
- » **Google Apps** untuk kolaborasi mulus di antara anggota komunitas melalui akses ke **YouTube**, **Google maps**, dan konferensi online dengan **Google+** dan **Hangout**. Peserta juga dapat berbagi dan mengedit dokumen dengan Google docs.
- » Twitter untuk meningkatkan keterlibatan dalam komunitas Anda. Gunakan untuk menyiarkan acara, melaporkan kegiatan baru-baru ini, berbagi foto, dan menyelenggarakan acara-acara online seperti **Twitter chattin**.

BOOKSPRINT DAPAT MEMUNCULKAN PENGETAHUAN TERSEMBUNYI (TACIT) DALAM KELOMPOK MINAT

Pemerintah di seluruh dunia menghabiskan sekitar US\$ 9,5 triliun setiap tahun melalui kontrak. Namun informasi kontrak sering tidak tersedia untuk pengawasan publik. Masalah bertambah karena kurangnya transparansi, uang yang dihabiskan melalui kontrak ini sering dikelola dengan buruk atau disalahgunakan. Kontrak, norma dan praktik terbuka untuk meningkatkan keterbukaan dan partisipasi dalam kontrak publik, dapat mengatasi tantangan ini. World Bank Institute membawa tujuh belas praktisi dari kontrak terbuka CoP, yang mewakili negara-negara mulai dari Brazil hingga Afghanistan, dalam proses yang difasilitasi secara unik yang disebut booksprint - lomba untuk bersama-sama menulis dan menerbitkan sebuah panduan "bagaimana" untuk membuka kontrak dalam lima hari.

Kekayaan proses ini melampaui produk itu sendiri dengan menyertakan percakapan yang berlangsung saat memproduksi buku. Booksprint memungkinkan untuk berbagi dan menangkap pengetahuan yang sering tidak terucap dan jarang dikodifikasi. Hal ini membantu menetapkan bahasa dan pemahaman yang umum tentang kontrak terbuka. Yang paling penting, komponen pembangunan masyarakat menciptakan rasa percaya, kepemilikan, dan kenyamanan.

"Bukan buku tersebut yang benar-benar penting, tetapi semangat kolaborasi untuk memproduksinya." – Peserta booksprint Kontrak Terbuka

Sumber: Norma Garza, Manajemen Pengetahuan, WBIOG - Tim Kontrak Terbuka



TWINNING

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PENGATURAN KEMITRAAN?

Memasangkan satu lembaga dengan lembaga sejenis tetapi biasanya yang lebih matang untuk kemitraan yang saling menguntungkan.

PALING BAIK DIGUNAKAN UNTUK

- » Memulai tindakan baru dan/atau meningkat
- » Memungkinkan kerjasama jangka panjang
 - › Di tingkat kelembagaan sebagai kemitraan satu-arah atau dua arah.
 - › Untuk memenuhi kebutuhan kedua lembaga yang terlibat.
 - › Sebagai kesepakatan formal maupun informal.
- » Kerjasama berkelanjutan yang terus berlanjut setelah proyek selesai.
- » Meningkatkan kapasitas organisasi.
- » Mengintegrasikan pelatihan dan bantuan teknis.

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

CARA PENGGUNAAN



TAHAP PERENCANAAN

7 + BULAN sebelum acara:

- » Pilihan 1 - Anda didekati oleh sebuah organisasi untuk kesepakatan kemitraan
- » Pilihan 2 - Anda mengidentifikasi kebutuhan untuk kesepakatan kemitraan; yaitu, Anda telah mengidentifikasi kekurangan pembelajaran atau keterampilan Anda

Siapkan sebuah rencana proyek (berdasarkan pilihan yang dipilih)

- » Pilihan 1 - Klarifikasi harapan dan menyepakati tujuan
- » Pilihan 2
 - › Siapkan RFP untuk kesepakatan kemitraan
 - › Kumpulkan proposal dari penyedia pengetahuan
 - › Pilih lembaga mitra

5 + BULAN sebelum acara:

- » Penyedia pengetahuan dan organisasi penerima bersama-sama
 - › Mempersiapkan rencana kerja
 - › Menyusun perjanjian/kontrak kemitraan dengan anggaran terinci, tim proyek, kerangka waktu dan pencapaian utama
- » Kembangkan sebuah rencana pemantauan
- » Pekerjakan seorang auditor untuk meninjau kontrak

1 BULAN sebelum acara:

- » Atur sebuah pertemuan untuk menyepakati peluncuran



TAHAP PENYAMPAIAN

12+ MONTHS

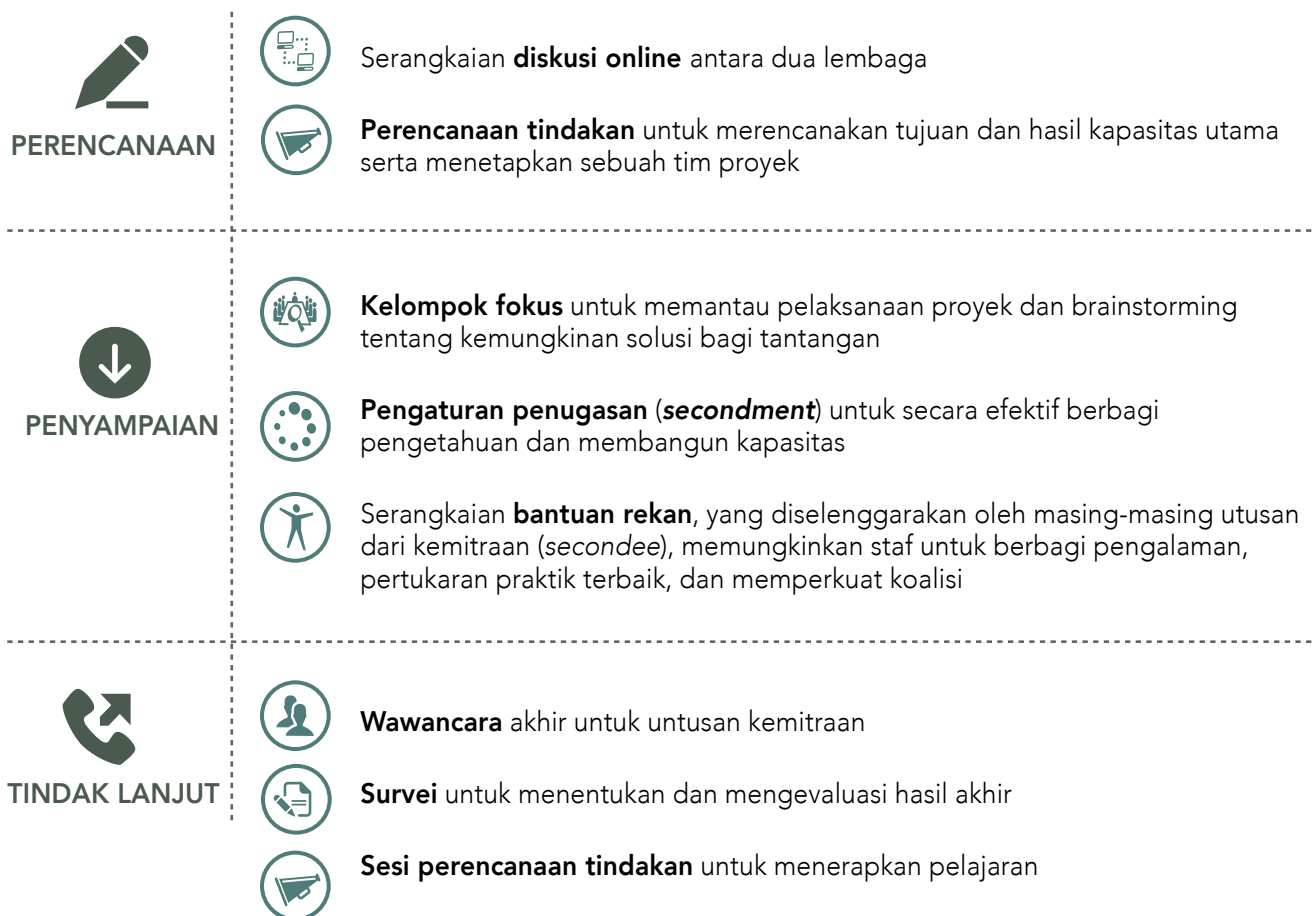
- » Pastikan ahli dari lembaga penerima melaksanakan kegiatan yang telah disepakati dalam kontrak
- » Atur pertemuan bulanan (virtual atau tatap muka) untuk menentukan landasan, menilai kemajuan, dan penjelasan tentang perkembangan baru
- » Pantau kemajuan pengaturan *twinning* melalui laporan triwulanan



TAHAP TINDAK LANJUT

- » Lakukan misi pengkajian proyek
- » Lakukan evaluasi kesepakatan kemitraan (*twinning*)
- » Siapkan laporan akhir
- » Pertimbangkan untuk membuat sebuah kelompok minat untuk melanjutkan kemitraan dan berbagi keterampilan untuk mempertahankan momentum
- » Tutup pembiayaan

CONTOH ILUSTRASI — MENGURUTKAN KEGIATAN BAGI PENGATURAN PASANGAN ANDA



CONTOH KASUS — SEBUAH PENGATURAN PASANGAN DAPAT MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS

Pada tahun 2009, World Bank meminta *Center for Tropical Agricultural Research and Teaching* (CATIE), yang telah mengembangkan berbagai teknik silvopastoral untuk merehabilitasi bentang alam yang terdegradasi karena produksi ternak, untuk memberikan bantuan teknis ke desa Tugi di Gutah Hills Wilayah Barat Laut Kamerun, di mana kondisi ekologis adalah sama dengan yang ada di dataran tinggi Amerika Tengah. Di bawah kesepakatan kemitraan (*twinning*), CATIE menyarankan dan mendukung Yayasan Memorial Akwi (sebuah LSM yang ditujukan untuk mengentaskan kemiskinan di Kamerun Barat) dalam melaksanakan Proyek Silvopastoral Tugi (TUSIP). Dengan dukungan yang konsisten, inovasi dan pendekatan TUSIP membantu untuk meningkatkan produktivitas dan kelestarian lingkungan dari produksi tanaman dan ternak skala kecil di desa Tugi.

Sumber: World Bank, *Trading Knowledge about Sustainable Agro-Pastoral Techniques*, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2161>

INSTRUMEN PERTUKARAN PENGETAHUAN

SARAN DARI LAPANGAN

Perencanaan

- » Alokasikan cukup waktu untuk mengembangkan proyek kemitraan (twinning); pastikan Anda mengidentifikasi mitra yang sesuai.
- » Rencanakan, rencanakan, rencanakan, dan kemudian merencanakan lagi, terutama untuk kesepakatan kemitraan formal.
- » Capai komitmen dan pemahaman di semua tingkat dari kedua organisasi.
- » Pastikan dampak keuangan dan operasional jelas dan diterima oleh semua pihak.

Penyampaian

- » Untuk keberlanjutan jangka panjang, pastikan bahwa baik organisasi Anda maupun mitra yang dipilih memiliki kedewasaan organisasi untuk menangani komitmen mendalam dari kemitraan ini.

Pertimbangkan Media Sosial

- » Gunakan sarana seperti WordPress dan Tumblr untuk membuat blog untuk mendokumentasikan kemajuan dan pembelajaran dari kemitraan tersebut..

Sebuah kombinasi (campuran) dari instrumen adalah sangat efektif, terutama bila ada isu-isu pembangunan yang berurat akar atau tantangan yang kompleks, seperti yang memerlukan pengambil alihan politis atau transfer pengetahuan teknis substansial. Anda mungkin memulai inisiatif pertukaran pengetahuan misalnya dengan sebuah konferensi untuk meningkatkan kesadaran atas pilihan pembangunan yang baru, kemudian membentuk kelompok minat untuk meningkatkan jaringan dan mempertahankan pembelajaran, serta menindaklanjuti dengan anjangkarya untuk membangun kepercayaan dan kepemilikan klien atas reformasi yang baru.



KEGIATAN PRESENTASI



Demonstrasi



Panel Ahli



Presentasi Singkat



Sesi Poster



Laporan



Bercerita

KEGIATAN DISKUSI



Lingkar Anekdot



Brainstorming



Buzz Session



Diskusi Online



Kafe Pegetahuan



Bantuan Rekan

KEGIATAN

Kegiatan yang diselenggarakan dalam empat kategori: presentasi, diskusi, eksperimental dan analitis. Setiap kategori menekankan berbagai jenis komunikasi dan interaksi antar peserta.

KEGIATAN EKSPERIMENTAL



Rencana Tindakan



Kunjungan Lapangan



Bermain Peran



Simulasi



Book Sprint



Fishbowl



Secondment



Review Pasca Tindakan



Wawancara



Survei



Fokus Grup



Penilaian Diri Sendiri



Analisis SWOT

KEGIATAN

KEGIATAN PRESENTASI



Demonstrasi



Panel Ahli



Presentasi Kilat



Poster Session



Laporan



Bercerita

DEMONSTRASI



APA ITU DEMONSTRASI?

Seorang ahli menunjukkan bagaimana menggunakan sebuah produk atau memiliki suatu prosedur; juga digunakan untuk menunjukkan sebuah produk atau proses yang baru dalam rangka memasarkan dan menyebarkan inovasi.

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN DEMONSTRASI?

- » Pada tahap pelaksanaan proyek.
- » Untuk kelompok-kelompok yang lebih kecil (5 sampai 20 orang).

KEGIATAN DEMONSTRASI MUNGKIN DIATUR

- » Menerapkan pengetahuan atau menguasai proses.
- » Memiliki tingkat keterlibatan peserta yang tinggi.
- » Berbagi pengalaman atau langkah proses praktis.
- » Berbagi inovasi dan praktik yang baik .
- » Memungkinkan transfer pengetahuan dalam satu konteks itu sendiri.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Pastikan bahwa sang ahli memiliki kemampuan pedagogis yang baik dan mengadaptasi demonstrasi untuk kebutuhan audiens.
- » Menyediakan diskusi tindak lanjut, praktik dan/atau dukungan kinerja untuk membantu bersama aplikasi praktis dalam konteks peserta.
- » Akan membantu untuk memiliki dua orang yang menjalankan kegiatan demonstrasi - satu untuk menjalankan demonstrasi dan yang lain untuk berbicara tentang apa yang sedang didemonstrasikan.
- » Mendorong para ahli/presenter untuk merangkul pertanyaan dan kekhawatiran, mempelajari lebih dalam untuk mengklarifikasi, dan melibatkan seluruh peserta dalam menjawab pertanyaan.
- » Pastikan bahwa setiap peserta memiliki kesempatan untuk mempraktikkan apa yang telah didemonstrasikan.



PANEL AHLI*

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PANEL AHLI?

Satu kumpulan presentasi yang dimoderatori mengenai topik yang sama yang dibahas dari berbagai sudut pandang oleh sekelompok orang dengan pengetahuan khusus.

SEBUAH PANEL AHLI MUNGKIN DIATUR

- » Secara virtual atau tatap muka.
- » Sebagai kegiatan yang dimoderatori.
- » Pada tahap penyampaian proyek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menyediakan berbagai perspektif tentang suatu topik.
- » Meningkatkan kesadaran tentang suatu topik atau masalah.
- » Memberikan kredibilitas kepada sebuah topik dengan menyediakan perspektif ahli.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Pilih panelis atas dasar pengetahuan, keterampilan komunikasi, dan efektivitas mereka sebagai pembicara.
- » Lengkapi panelis dengan latar belakang informasi tentang peserta dan relevansi bidang topik bagi mereka.
- » Adakan pengarahan (virtual atau tatap muka) dengan panelis setidaknya dua minggu sebelum acara untuk membiasakan moderator dan semua panelis dengan isi presentasi.
- » Dorong peserta untuk belajar tentang topik sebelum acara; sediakan atau sarankan dokumen yang sesuai. Komunikasi ini dapat dilakukan secara virtual.
- » Moderatori yang baik sangat penting untuk keberhasilan sebuah panel ahli.
- » Ketika merencanakan aktivitas, pertimbangkan apa yang akan Anda lakukan jika:
 - › Anda kehabisan waktu.
 - › Ada terlalu banyak peserta, atau kurang.
 - › Panelis yang Anda inginkan membutuhkan kompensasi - apakah Anda memiliki anggaran yang memadai?
 - › Anda tidak bisa mendapatkan cukup panelis untuk berpartisipasi.
 - › Satu atau lebih panelis tidak dapat berpartisipasi pada menit terakhir.
 - › Malfungsi peralatan.

*Perlu diingat bahwa sebuah panel ahli tidak berguna apabila tujuan belajar adalah untuk menerapkan, menganalisis, atau mengintegrasikan pengetahuan, atau untuk menciptakan informasi.

PRESENTASI SINGKAT



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PRESENTASI SINGKAT?

Serangkaian presentasi singkat tentang topik yang sama atau beragam oleh pembicara yang berbeda yang berlangsung masing-masing beberapa menit sebagai bagian dari satu sesi.

PRESENTASI SINGKAT MUNGKIN TERJADI

- » Secara virtual atau tatap muka.
- » Sebagai kegiatan yang dimoderatori dengan setiap pembicaraan berlangsung selama lima menit.
- » Dengan praktisi berpengalaman.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan kesadaran tentang satu atau lebih topik dalam waktu singkat.
- » Melaporkan hasil proyek atau hasil kerja kelompok dan contoh praktik yang baik.
- » Meningkatkan kapasitas individu atau kelompok untuk menyiapkan laporan ringkas atau presentasi.
- » Menawarkan perspektif baru.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Mengatur presentasi singkat seperti "kencan singkat". Idanya adalah bahwa peserta dapat mengalami banyak ide yang berbeda dalam waktu singkat.
- » Persiapan di muka adalah kunci untuk hasil yang sukses. Pastikan presenter bekerja dengan seorang pelatih atau fasilitator untuk mempersiapkan pembicaraan.
- » Minta setiap presenter untuk melatih presentasi mereka untuk memastikan bahwa semuanya berjalan seperti yang diharapkan.
- » Berikan presenter sebuah checklist yang membahas apa yang diharapkan dari mereka untuk dilakukan selama sesi untuk tetap sesuai jalur, dan apa yang akan terjadi setelah mereka selesai.
- » Urutkan presentasi singkat sehingga audiens dapat memahami isu-isu yang disajikan. Pertimbangkan pesan keseluruhan dari pembicaraan tersebut.



SESI POSTER

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN SESI POSTER?

Sebuah presentasi dalam format poster, biasanya menggabungkan teks dan grafis, yang melibatkan presenter dan peserta dalam percakapan sekitar isi poster.

SEBUAH SESI POSTER DAPAT DIATUR UNTUK

- » Sebuah kerangka waktu khusus—poster tersedia hanya selama waktu—waktu tertentu.
- » Sebuah kerangka waktu terbuka—poster tetap tersedia untuk pengamatan setiap saat selama acara.
- » Penyampaian tatap muka
 - › Cenderung ditampilkan dalam satu lokasi, biasanya di sebuah ruangan besar atau ruang yang ditunjuk yang mungkin menjadi bagian dari ruang pameran.
 - › Mungkin meliputi sebuah jamuan untuk menekankan nada informal sesi poster.
- » Penyampaian virtual/online
 - › Serentak (synchronous – diskusi realtime)
 - › Tidak serentak (asynchronous – diskusi dengan jeda waktu)
 - › Keduanya, serentak dan tidak serentak.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mendorong refleksi/interaksi berkelanjutan tentang suatu topik.
- » Menampilkan hasil/inovasi atau peningkatan visibilitas atas suatu topik atau tema.
- » Mengakomodasi sejumlah besar peserta.
- » Mendukung pembangunan jaringan dan berbagi pengetahuan informal.

HOW TO USE IT

- » Sediakan pedoman yang jelas untuk pembuatan poster, tampilan, dan keterlibatan, seperti
 - › Dimensi poster.
 - › Jenis poster (cetak, virtual).
 - › Kapan dan bagaimana poster dipamerkan.
- » Sertakan kesempatan bagi presenter-peserta untuk berinteraksi dan berikan instruksi yang jelas tentang bagaimana interaksi tersebut berlangsung.
- » Atur penghargaan Poster Terbaik, jika sesuai.
- » Sertakan versi elektronik poster di website Anda sebagai tindak lanjut.
- » Tingkatkan visibilitas dan tindaklanjuti dengan mewawancarai presenter.
- » Sertakan informasi kontak presenter di poster itu sendiri bagi mereka yang ingin melakukan percakapan lanjutan
- » Buat suasana informal dan santai selama sesi poster. Ide keseluruhan adalah untuk membuat presenter dan peserta berbicara tentang proyek-proyek mereka di waktu luang mereka.
- » Anggap hal ini sebagai alternatif untuk presentasi atau sertakan dengan presentasi, terutama jika Anda mencoba untuk membuat peserta menjadi sadar dan meningkatkan visibilitas hasil keseluruhan.

LAPORAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN LAPORAN?

Sebuah presentasi lisan atau tertulis yang meringkas dan menyoroti topik atau tema berbasis poin utama (konsep, data, proses, pelajaran, dll).

KEGIATAN LAPORAN MUNGKIN DIATUR HOW TO USE IT

- » Secara virtual atau tatap muka (lisan).
- » Sebagai sebuah kegiatan yang dimoderatori (lisan).
- » Untuk audiens yang besar (baik lisan maupun tertulis).
- » Untuk menyusun/menstandarisasi pesan inti (baik lisan maupun tertulis).
- » Pada setiap tahap proyek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Berbagi hasil dari suatu proyek/survei/penilaian atau untuk memberikan *update*.
- » Meningkatkan kesadaran, terutama mengenai topik di mana informasi sulit diperoleh.
- » Merangsang sudut pandang baru.
- » Menangkap dan menggunakan kembali pengetahuan tacit (tersembunyi).
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

- » Siapkan lembar laporan saran bagi presenter. Pertimbangkan untuk berbagi saran berikut:
 - › Kembangkan satu tema menyeluruh atau pesan utama serta disertai dengan tidak lebih dari dua atau tiga poin sekunder.
 - › Jika Anda melakukan presentasi lisan, lakukan dalam 20 menit; presentasi lisan pendek cenderung lebih efektif.
 - › Jika Anda menggunakan PowerPoint atau perangkat lunak lain, sorot poin utama dengan hanya menampilkan judul atau beberapa kata kunci. Teknik ini akan membuat audiens fokus pada apa yang Anda katakan dan bukan apa yang ada di layar.
- » Gunakan ilustrasi, contoh, dan cerita yang mengkontekstualisasikan informasi bagi para audiens untuk pelaporan baik lisan maupun tulisan.
- » Akhiri kegiatan laporan dengan meringkas atau menyoroti pesan utama.



BERCERITA (STORYTELLING*)

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN BERCERITA?

Sebuah narasi dengan tujuan tertentu yang menggambarkan hasil praktis dan dimaksudkan sebagai pemicu bagi individu, masyarakat, atau organisasi untuk mempertimbangkan tindakan di

BERCERITA MUNGKIN MELIPUTI

- » Acuan pada sumber aslinya, untuk cerita yang diceritakan kembali.
- » Konteks untuk mengatur adegan.
- » Orang yang terlibat.
- » Tantangan yang memicu intervensi/tindakan.
- » Deskripsi intervensi/tindakan.
- » Hasil dan pelajaran.
- » Gambar dan objek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Berbagi dan menangkap pengetahuan *tacit*.
- » Mendukung pemahaman yang mendalam.
- » Menarik dan memusatkan perhatian pada topik.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Gunakan kaitan visual yang relevan ketika Anda berbagi cerita untuk menangkap perhatian audiens.
- » Buat narasi yang solid, dengan awal, tengah, dan akhir. Perlu diingat bahwa awal dan akhir adalah penting – Inilah yang cenderung diingat audiens.
- » Pastikan pesan utama atau inspirasi agar tindakan terwujud.
- » » Gunakan kisah nyata dan jaga cerita tetap sederhana sehingga Anda tidak membingungkan *audiens*.

* *Storytelling* sering diurutkan bersama aktivitas lingkaran anekdot ketika tujuan pertukaran adalah untuk memperoleh beberapa pengalaman berdasarkan tema.

KEGIATAN

KEGIATAN DISKUSI



Lingkaran anekdot



Brainstorming



Buzz Session



Diskusi Elektronik



Kafe Pengetahuan



Bantu Rekan



LINGKARAN ANEKDOT

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN LINGKARAN ANEKDOT?

Sebuah latihan yang melibatkan penggunaan tema cerita dan kisah yang memunculkan pertanyaan untuk mendorong kelompok dalam berbagi pengalaman mereka.

LINGKARAN ANEKDOT DAPAT DIATUR

- » Sekitar tema menggunakan anekdot yang memancing pertanyaan.
- » Untuk pengaturan dengankelompok 4 sampai 12 peserta
 - › Seringkali para peserta adalah rekanan.
 - › Seringkali para peserta telah bekerja pada proyek yang sama.
- » Dengan peserta duduk dalam lingkaran atau di meja bundar.
- » Dengan fasilitator yang berpengalaman dalam
 - › Teknik anekdot yang memunculkan pertanyaan.
 - › Berbaur dengan kelompok.

- » Mengumpulkan cerita untuk mengevaluasi proyek-proyek yang kompleks.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Pertimbangkan merekam apa yang dikatakan selama lingkaran anekdot. Dengan cara ini Anda dapat memanen cerita dari transkrip.
- » Pastikan bahwa Anda melibatkan fasilitator yang berpengalaman dalam membimbing dan tidak memimpin. Para anggota kelompok harus berbagi satu sama lain, tidak menceritakan kisah mereka kepada fasilitator.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mendukung proses perubahan seperti
 - › Membangun tim dan hubungan.
 - › Resolusi konflik.

LINGKARAN ANEKDOT VS KELOMPOK FOKUS

Lingkaran anekdot berbeda dari kelompok fokus dalam hal berikut:

- » Tematik – memunculkan pengalaman BUKAN pendapat
- » Eksplorasi – menjelajahi tema BUKAN berhipotesis
- » Netral – hasilnya adalah pengalaman yang dibagikan BUKAN mengharapkan untuk mengidentifikasi jawaban yang benar

BRAINSTORMING



APA YANG DIMAKSUD DENGAN *BRAINSTORMING*?

Munculnya ide atau solusi tentang topik tertentu dengan mendengarkan pendapat rekan-rekan dan mendorong mereka untuk memikirkan ide-ide baru.

KEGIATAN *BRAINSTORMING* MUNGKIN DIATUR

- » Sebagai kegiatan yang difasilitasi yang memotivasi peserta untuk menyumbangkan ide atau solusi.
- » Pada tahap awal dari suatu proyek atau proses.
- » Virtual atau tatap muka.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menghasilkan ide-ide baru dan kreatif.
- » Membuat daftar/daftar periksa.
- » Memfasilitasi pemecahan masalah, membangun konsensus, dan kerja sama tim.
- » Memotivasi peserta untuk berinvestasi dalam ide atau solusi.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Karena tujuan utama dari brainstorming adalah untuk menghasilkan ide sebanyak mungkin—yaitu ide atau gagasan original yang membangun satu sama lain—pilih topik brainstorming yang relevan dengan peserta.
- » Kuantitas adalah yang terpenting selama brainstorming, bukan kualitas. Hal ini penting bahwa peserta menyadari bahwa “tidak ada ide yang buruk”.
- » Atur sesi dengan baik: Pastikan pertanyaan brainstorm dan pedoman jelas dan bahwa semua peserta memahami pertanyaan dan proses.
- » Pancing solusi dari semua peserta; satu atau dua orang seharusnya tidak mendominasi pembicaraan. Sebuah brainstorm yang sukses harus menghasilkan banyak ide-ide berani dan unik yang kemudian dapat dianalisis, diprioritaskan, dan diterapkan dalam konteks yang relevan.

Q-STORMING VS *BRAINSTORMING*

Q-storming sangat mirip dengan *brainstorming*. Daripada mencari jawaban baru dan solusi, tujuan praktik *Q-storming* adalah untuk menghasilkan sebanyak mungkin pertanyaan baru sekitar topik tertentu. Dengan demikian, Anda datang dengan pertanyaan terbuka yang bisa membantu Anda memikirkan tantangan atau masalah yang harus diselesaikan, atau situasi yang sulit yang harus dilalui.

Metode ini sangat efektif saat tim dihadapkan oleh masalah yang solusinya harus sepenuhnya dimiliki dan dilaksanakan oleh orang-orang yang terlibat dalam latihan *Q-storming*, dan solusinya harus datang dari dalam.



BUZZ SESSION

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN BUZZ SESSION?

Sebuah diskusi yang sangat singkat tentang topik sempit yang melibatkan beberapa kelompok kerja kecil yang simultan (biasanya dalam pasangan) dan merangsang kontribusi dari masing-masing anggota kelompok.

SEBUAH BUZZ SESSION MUNGKIN DIATUR

- » Dengan sejumlah besar peserta dan sebagai kegiatan dalam sebuah lokakarya atau konferensi.
- » Dengan fasilitator berpengalaman yang dapat dengan mudah menyesuaikan jalannya kegiatan, jika diperlukan.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman masing-masing peserta.
- » Memberi energi kepada kelompok atau sebagai kegiatan pencair suasana.
- » Mengidentifikasi kebutuhan/ mengumpulkan masukan cepat tentang topik sempit.
- » Mendukung munculnya banyak ide.
- » Membangkitkan pertanyaan tingkat kelompok bagi pembicara.
- » Fokus ulang pada isu-isu inti.

BAGAIMANA MENGGUNAKAN

- » Pertimbangkan dengan hati-hati hasil yang Anda cari dari buzz session. Berikut adalah beberapa contoh bagaimana menggunakannya dengan efektif:
 - › Setelah presentasi, lanjutkan dengan buzz session. Mintalah audiens untuk berbicara selama lima sampai sepuluh menit kepada orang di samping mereka tentang bagaimana poin-poin penting dalam presentasi berkaitan dengan pengalaman mereka sendiri. Dialog ini akan membawa sudut pandang baru dan juga dapat mengurangi pertanyaan, atau menimbulkan pertanyaan yang lebih tepat dari audiens.
 - › Susunlah sebuah buzz session sehingga 2-3 peserta bergiliran mewawancarai satu sama lain. Fasilitator dapat menginstruksikan peserta untuk mengizinkan masing-masing peserta untuk berbicara selama tiga sampai lima menit tanpa henti dan kemudian berdiskusi lima menit dalam suatu kelompok.
 - › Gunakan buzz session sebagai kegiatan pencair suasana pada awal sebuah lokakarya dengan sebuah diskusi singkat selama satu hingga dua menit tentang topik yang sempit yang menjadi kepentingan atau harapan bersama.

DISKUSI ELEKTRONIK



APAKAH YANG DIMAKSUD SEBUAH DISKUSI ONLINE?

Sebuah diskusi yang berlangsung secara online baik serentak (synchronous) atau tidak serentak (asynchronous).

SEBUAH DISKUSI ELEKTRONIK DAPAT DIATUR

- » Sebagai sebuah diskusi informal terbuka.
- » Sebagai sebuah diskusi yang dimoderatori.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Melibatkan anggota dari kelompok minat.
- » Meneliti topik secara mendalam dan memungkinkan untuk refleksi yang lebih mendalam.
- » Mendukung pembimbingan/mentoring.
- » Memungkinkan perencanaan dan kolaborasi pada setiap tahap proyek atau program - khususnya di antara tim-tim yang terpisah secara geografis.
- » Merencanakan agenda dengan beberapa peserta dan mempertahankan pembelajaran dan keterlibatan antara peserta lokakarya dan konferensi.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Pertimbangkan untuk menggunakan diskusi online yang asynchronous ketika Anda membutuhkan fleksibilitas penjadwalan. Peserta tidak harus ada pada sebuah waktu yang tetap untuk mendiskusikan topik; mereka mungkin terlibat sesuai kenyamanan (waktu dan tempat) mereka tetapi tetap dalam parameter yang ditetapkan untuk diskusi *online* tersebut.
- » Juga pertimbangkan pertanyaan-pertanyaan berikut ketika Anda merencanakan sebuah diskusi *online*:
 - › Apakah hasil yang diharapkan dari diskusi online sudah jelas?
 - › Sudahkah Anda memutuskan bagaimana melakukan sesi diskusi online?
 - › Seberapa terlibat seorang moderator dalam sebuah diskusi online?
 - › Apakah ini akan menjadi sebuah diskusi yang mengalir bebas terbuka? Atau apakah hasil tertentu diharapkan?
 - › Bagaimana Anda memastikan bahwa semua peserta dapat mengakses diskusi online?
 - › Akankah perangkat yang dipilih menampung jumlah orang yang ingin berpartisipasi ?
 - › Bagaimana Anda akan menangkap hasil dari sesi diskusi online?
- » Sediakan informasi tentang cara menggunakan sarana/lingkungan diskusi online kepada moderator dan peserta.
- » Sediakan instruksi yang jelas tentang bagaimana peserta dapat mengajukan pertanyaan, memberikan masukan/*feedback* dll.



KAFE PENGETAHUAN

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KAFE PENGETAHUAN?

Percakapan terbuka dan kreatif yang dipimpin fasilitator untuk mengangkat pengetahuan kolektif, ide bersama, dan mendorong dialog kolaboratif dalam suasana seperti di kafe yang santai.

SEBUAH KAFE PENGETAHUAN MUNGKIN DIATUR

- » Secara virtual atau tatap muka.
- » Sebagai bagian dari konferensi, lokakarya, dan pameran pengetahuan (knowledge fair).

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menyediakan beberapa sudut pandang tentang suatu topik.
- » Mengangkat dan mengumpulkan pengetahuan dan pengalaman dari sekelompok besar peserta.
- » Mendukung pembelajaran kolektif dan membangun jaringan.
- » Mengidentifikasi praktik-praktik terbaik.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Menetapkan etiket dan lingkungan kafe untuk memungkinkan dialog terbuka melalui percakapan. Aturan mungkin termasuk mendengarkan dengan cermat, bergantian dalam bercakap-cakap, dan memberikan kontribusi pemikiran Anda.
- » Gunakan pertanyaan yang baik untuk mendorong pembicaraan. Ingat hal-hal berikut ketika menulis pertanyaan:
 - › Gunakan pertanyaan terbuka (pertanyaan yang tidak memiliki jawaban ya/tidak).
 - › Gunakan pertanyaan yang mendorong penyelidikan bukan pembelaan.
 - › Uji pertanyaan di muka dengan individu kunci untuk memastikan bahwa pertanyaan mudah dimengerti.
- » Pertimbangkan mengatur pertanyaan Anda dalam kelompok ide/masalah untuk penghubungan hasil percakapan dengan gagasan inti/masalah yang lebih mudah.
- » Seorang fasilitator yang berpengalaman adalah kunci keberhasilan dari sebuah kafe pengetahuan. Juga pertimbangkan untuk melibatkan sekretaris dan notulen untuk memanen pengetahuan sedang dibagikan.

BANTUAN REKAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN BANTUAN REKAN?

Sebuah kegiatan di mana rekan-rekan dengan pengalaman yang relevan berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka, biasanya dalam bentuk praktik-praktik terbaik dan pelajaran yang dipelajari, bersama sebuah tim yang telah meminta bantuan mengenai suatu masalah, proyek, atau kegiatan tertentu.

BANTUAN REKAN DIATUR

- » Sebagai sesi yang difasilitasi.
- » Untuk kelompok yang tidak lebih dari 15 atau 20 orang, yang meliputi Tim Tuan Rumah (meminta masukan/bantuan) dan Tim Sumber Daya (rekan-rekan dari luar tim yang berbagi pengetahuan dan wawasan).
- » Baik sebagai sesi singkat (90 menit) atau sesi panjang yang tersebar selama beberapa hari. Panjang sesi tergantung pada
 - › Kompleksitas tantangan.
 - › Jangkauan geografis asal peserta.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mengatasi tantangan bisnis yang spesifik - umumnya lebih berguna untuk memecahkan tantangan adaptif.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan antar rekan (peers).
- » Mendukung pembelajaran kolektif, lintas hubungan, dan jaringan.
- » Merangsang sudut pandang baru dan garis penyelidikan baru.
- » Meningkatkan kemauan untuk belajar dari satu sama lain-membentuk budaya belajar terbuka dalam suatu organisasi.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Tim tuan rumah harus memikirkan hasil yang jelas dan dapat disampaikan.
- » Pengaturan waktu adalah penting – pengaturan itu harus memungkinkan pembelajaran untuk diterapkan dalam tindakan.
- » Pastikan bahwa anggota tim sumber daya membawa pengalaman baru dan pengetahuan praktis untuk dibagikan tentang topik tersebut. Anda tidak perlu membawa orang yang paling senior.
- » Pilih fasilitator berpengalaman yang dapat menjaga keseimbangan antara menceritakan dan mendengarkan dan memprioritaskan ide-ide tindakan dan rekomendasi.
- » Ingat langkah-langkah proses inti berikut ini:
 - › Pastikan peserta tim sumber daya memahami konteks dengan jelas (termasuk upaya terakhir dan tantangan).
 - › Tim sumber daya harus mengajukan pertanyaan dan melakukan dialog dengan tim tuan rumah untuk mengembangkan pemahaman yang baik tentang isu-isu tersebut (materi mengenai latar belakang dapat dikirim terlebih dahulu kepada tim sumber daya).
 - › Setelah tim sumber daya membahas tantangan dan solusi yang mungkin, tim tuan rumah harus mengambil rekomendasi dari tim sumber daya tanpa menginterupsi atau membela upaya dan keputusan sebelumnya.
 - › Pastikan untuk memiliki sesi kesimpulan dan masukan formal pada akhir kegiatan peer assist untuk merangkum hasil. Umumnya seseorang dari tim tuan rumah akan melakukan hal ini.

KEGIATAN

KEGIATAN EKSPERIMENTAL



Perencanaan
Kegiatan



Book Sprint



Kunjungan
Lapangan



Fishbowl



Bermain Peran



*Penugasan
(Secondment)*



Simulasi

PERENCANAAN KEGIATAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PERENCANAAN KEGIATAN?

Sebuah latihan strategis yang menghasilkan peta jalan (roadmap) atau jadwal pribadi atau kelompok yang menjelaskan langkah-langkah spesifik yang perlu diambil untuk mencapai tujuan tunggal atau multi-tujuan.

PERENCANAAN TINDAKAN MUNGKIN DIATUR

- » Sebagai kegiatan difasilitasi yang memandu peserta melalui perencanaan tindakan.
- » Di tingkat nasional, regional, komunitas, kelembagaan, dan/atau individu.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menerapkan dan/atau melokalisasi pengetahuan.
- » Menciptakan hasil dan peta jalan yang nyata untuk tindakan lebih lanjut.
- » Mendorong adanya tindakan lebih lanjut (*follow-up*).
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Fasilitator kegiatan perencanaan tindakan harus memberikan pedoman yang jelas kepada peserta tentang cara membuat rencana tindakan; yang paling penting, fasilitator harus memandu peserta dalam menulis rencana yang realistis.
- » Untuk kegiatan perencanaan tindakan yang efektif, peserta harus mempertimbangkan untuk menggunakan langkah-langkah berikut:
 - › Tentukan apa yang perlu dilakukan.
 - › Tetapkan peran dan tanggung jawab. Identifikasi juga pemangku kepentingan utama, karena penerapan yang sukses tergantung pada pengambilan keputusan pemangku kepentingan yang relevan.
 - › Siapkan daftar kegiatan, putuskan apa yang layak (mempertimbangkan biaya dan sumber daya), dan prioritaskan.
 - › Pecah kegiatan ke dalam langkah-langkah terpisah dan terukur. Hal ini membantu untuk menulis tindakan yang diproyeksikan sebagai tugas-tugas terpisah yang sama-sama realistis dan dapat dicapai. Pastikan untuk mengidentifikasi individu dan/atau organisasi yang bertanggung jawab untuk setiap tugas.
 - › Buat sebuah jadwal dengan berbagai rencana pencapaian utama.



BOOK SPRINT

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN *BOOK SPRINT*?

Sebuah proses yang difasilitasi yang menyatukan sekelompok orang untuk bersama-sama menghasilkan sebuah buku dalam tiga sampai lima hari.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menangkap pengetahuan tacit (tersembunyi/ belum terungkap).
- » Mengkodifikasikan pengetahuan, pengalaman praktisi, dan pelajaran.
- » Pertukaran pengetahuan dan hasil.
- » Membuat produk nyata - memproduksi sebuah buku.
- » Membangun, mengembangkan, atau melibatkan sebuah kelompok minat atau tim.
- » Mendorong adanya tindakan lebih lanjut (*follow up*).
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Identifikasi dan satukan para praktisi atau pemangku kepentingan utama untuk secara kolaboratif menulis sebuah buku.
- » Fasilitator akan memandu peserta melalui langkah-langkah yang berbeda untuk memproduksi sebuah buku secara kolektif: pemetaan konsep, penataan, penulisan, penyusunan, dan penerbitan buku.

Untuk book sprint yang efektif, pertimbangkan untuk menggunakan urutan berikut:

- » Tentukan apa yang Anda ingin capai dan tulis sebuah catatan konsep singkat.
- » Identifikasi siapa yang akan mengkoordinasikan penulisan buku dan tetapkan peran dan tanggung jawab anggota tim.
- » Identifikasi sumber daya .
- » Siapkan TOR dan identifikasi fasilitator.
- » Bekerja bersama dengan fasilitator untuk perencanaan penulisan buku.
- » Bereskan anggaran.
- » Identifikasi peserta dan undang mereka.
- » Identifikasi tempat.
- » Bereskan logistik.
- » Mulailah perencanaan tindak lanjut penulisan buku.
- » Berpartisipasi dalam penulisan buku.
- » Segera setelah penulisan, terbitkan buku dalam format buku elektronik, mungkin versi tercetak, dan mengatur layanan cetak berdasarkan permintaan.
- » Menyebarkan buku online, melalui media sosial, dan acara tatap muka; mengundang orang untuk memberikan masukan.
- » Mulailah tindakan lebih lanjut dan gunakan proses pengaturan untuk memasukkan umpan balik ke versi buku berikutnya.

KUNJUNGAN LAPANGAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN SEBUAH KUNJUNGAN LAPANGAN?

Secara fisik pergi ke lokasi yang memungkinkan peserta untuk mengalami realitas proyek secara langsung dan bertemu dengan tim pelaksana dan penerima manfaat.

SEBUAH KUNJUNGAN LAPANGAN MUNGKIN DIATUR UNTUK

- » Berlangsung selama satu atau beberapa hari.
- » Meliputi tim yang terdiri dari
 - › Pemimpin tim, yang bekerja sama dengan penyelenggara mengenai program kunjungan lapangan; merupakan titik kontak selama kunjungan.
 - › Pengunjung, yang berkontribusi bagi percakapan dan laporan kunjungan lapangan berdasarkan keahlian mereka.
 - › Pengamat, yang berpartisipasi dalam kunjungan lapangan tetapi tidak memiliki laporan apapun tanggung jawab.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mendapatkan pengetahuan baru dan/atau belajar langsung dari suatu proyek atau program.
- » Menjalinkan kontak langsung dengan penerima manfaat, anggota masyarakat, dan/atau pemangku kepentingan utama.
- » Mengidentifikasi praktik-praktik yang baik.
- » Membangun jaringan dan kemitraan.
- » Mendukung pengambilan keputusan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Menetapkan pimpinan kunjungan lapangan baik dari sisi penerima maupun sisi penyedia untuk menyelesaikan logistik bagi kunjungan tersebut.
- » Karena banyak kunjungan lapangan meliputi sebuah tim pengunjung, penting untuk memastikan bahwa semua anggota tim siap. Tergantung pada tujuan dan formalitas kunjungan, mungkin penting untuk mempersiapkan panduan pengunjung yang menguraikan peran dan tanggung jawab serta mencakup semua informasi latar belakang dan dokumentasi yang relevan.
- » Jadwalkan sebuah pra-pengarahan bagi tim lapangan kunjungan untuk meninjau dokumen, memperjelas pertanyaan, dan juga menyepakati hasil yang diinginkan dari kunjungan.
- » Pertimbangkan untuk menyediakan template pelaporan bagi peserta untuk merekam refleksi mereka.
- » Pertimbangkan untuk mengadakan briefing setiap hari dengan tim kunjungan lapangan untuk berbagi dan menangkap hasil yang didapat dan refleksi penting.
- » Pastikan bahwa laporan kunjungan lapangan (merinci hasil dan langkah selanjutnya) disiapkan dan dibagi kepada pemangku kepentingan yang relevan dalam sebuah format/forum yang interaktif dan menarik.



FISHBOWL

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN FISHBOWL?

Sebuah percakapan kelompok kecil atau sebuah proses dialog yang melibatkan kelompok pengamat/pendengar yang lebih besar..

Fishbowl adalah latihan yang bersifat pengalaman yang memungkinkan partisipasi aktif melalui diskusi dengan orang-orang dalam "fishbowl" tersebut dan observasi aktif oleh orang-orang dari luar "fishbowl". Anggap fishbowl sebagai panggung dengan pengamat yang duduk di sekitarnya. Pengaturan diskusi kelompok yang khas memiliki penataan kursi di lingkaran dalam untuk sekitar lima sampai delapan orang dan lebih banyak kursi bagi pengamat di lingkaran luar.

FISHBOWL MUNGKIN DIATUR SEBAGAI SESI TERBUKA ATAU TERTUTUP .

- » *Fishbowl* terbuka memungkinkan orang di antara audiens untuk bergabung ke dalam fishbowl selama diskusi.
- » *Fishbowl* tertutup melibatkan peserta dalam fishbowl sebagai kelompok utuh, bergabung dan meninggalkan diskusi kelompok sebagai satu kesatuan.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan pemahaman topik yang sulit atau kontroversial.
- » Mendukung berbagai sudut pandang dan perdebatan.
- » Mendukung pemecahan masalah, terutama untuk masalah kompleks tanpa solusi.
- » Mendorong mendengarkan secara aktif dan refleksi.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » *Fishbowl* membutuhkan pelatih berpengalaman yang, di samping keterampilan pembinaan yang baik, memiliki pengetahuan tentang materi pelajaran.
- » Mengidentifikasi dan bekerja bersama pelatih untuk memutuskan struktur kegiatan.
 - › Apakah akan menjadi diskusi terbuka atau tertutup?
 - › Berapa banyak waktu yang akan memungkinkan untuk interaksi dalam fishbowl?
 - › Akan ada berapa banyak putaran diskusi fishbowl?
 - › Anda butuh fasilitator selain pelatih untuk memastikan kelancaran transisi sebagai anggota audiens untuk memasuki dan meninggalkan fishbowl?
 - › Dapatkah tempat diskusi ditata sedemikian rupa sehingga menawarkan visibilitas yang baik bagi mereka yang mengamati?
- » » Berdasarkan hasil yang diharapkan, siapkan checklist untuk pengamat. Apa yang harus pengamat perhatikan?
 - › konten, dan/atau
 - › proses
- » Pada akhir setiap diskusi, pastikan untuk memberikan ringkasan poin-poin penting, menggunakan checklist pengamat sebagai panduan.

BERMAIN PERAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN BERMAIN PERAN?

Sebuah latihan interaktif yang memungkinkan peserta untuk mengalami situasi dari sudut pandang lain, menerapkan atau mengembangkan keterampilan untuk menangani konflik atau masalah, dan menganalisis pengalaman dengan bantuan pengamat.

KEGIATAN BERMAIN PERAN MUNGKIN DIATUR

- » Sebagai kombinasi dari interaksi virtual dan tatap muka.
- » Pada setiap tahap proyek.
- » Bersama pengambil keputusan dan praktisi.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mendorong terciptanya perilaku yang berbeda atau baru.
- » Mendorong eksplorasi dan penemuan.
- » Mengembangkan apresiasi atas sudut pandang orang lain.
- » Memperkuat konsensus di antara berbagai pemangku kepentingan.
- » Mengembangkan keterampilan untuk menangani konflik atau membuat keputusan sulit.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Memberikan bimbingan bagi mereka yang berpartisipasi dalam permainan peran. Peserta membutuhkan batas waktu yang ditetapkan dan tujuan yang jelas.
- » Jangan meremehkan pentingnya fasilitator dalam permainan peran.
- » Gunakan daftar berikut untuk mempersiapkan dan melakukan permainan peran.
 - › Identifikasi tujuan keseluruhan untuk bermain peran.
 - › Tentukan masalah dan bangun skenario kehidupan nyata yang relevan bersama peserta.
 - › Tentukan peran yang diperlukan untuk

skenario dan tetapkan karakteristik masing-masing peran.

- › Pembagian peran, baik dengan meminta relawan atau menyarankan orang untuk memainkan peran tertentu.
- › Sediakan sinopsis dari peran mereka kepada peserta untuk dimainkan.
- › Sarankan pada peserta tersisa apa yang harus mereka cari dan perhatikan sebagai pengamat.
- › Fasilitasi diskusi dan analisis.
- » » Agar efektif, bermain peran harus tanpa naskah dan memungkinkan tindakan spontan dan percakapan antara para peserta. Pada tahap diskusi dan analisis
 - › Minta pemeran untuk sebelumnya mengomentari peran agar mereka mendapatkan jiwa/warna dari diskusi.
 - › Meminta pengamat untuk
 - ‹ Mendiskusikan apa yang terjadi selama bermain peran.
 - ‹ Memberikan pengalaman dan pengetahuan yang mereka dapatkan sendiri, bukan hanya pendapat mereka.
 - ‹ Mendiskusikan bagaimana situasi bermain peran atau masalah berkaitan dengan pekerjaan mereka.
 - ‹ Menyarankan bagaimana situasi dapat ditangani secara berbeda atau lebih cepat.



SECONDMENT

(PENUGASAN DI LUAR PEKERJAAN TETAP?)

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PENUGASAN?

Penugasan sementara seseorang untuk departemen atau organisasi lain.

KEGIATAN PENUGASAN MUNGKIN DIATUR

- » Lintas departemen dalam satu organisasi.
- » Lintas organisasi dari organisasi asal ke organisasi tuan rumah.
- » Dengan perjanjian formal (*Memorandum of Understanding*).
- » Untuk durasi tertentu.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mengembangkan keahlian baru atau meningkatkan keterampilan dan keahlian.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.
- » Mendukung transparansi dan keterbukaan.
- » Mendorong perilaku yang berbeda atau baru.
- » Mendukung pemahaman mendalam tentang sebuah subyek area.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Pastikan untuk memiliki perjanjian formal dan kerangka acuan untuk sebuah penugasan. Pertimbangkan untuk memasukkan hal-hal berikut dalam persetujuan:
 - › Durasi pasti, dengan tanggal awal dan akhir
 - › Tanggung jawab pembayaran
 - › Tugas yang akan dilakukan
 - › Pengawasan kinerja dan evaluasi tanggung jawab, termasuk cuti
 - › Periode pemberitahuan untuk perubahan perjanjian, terutama jika perjanjian memungkinkan untuk perpanjangan
 - › Kontak bagi organisasi dan departemen asal dan tuan rumah
 - › Tanda tangan persetujuan
- » Melalui sebuah penugasan, peserta mampu memberikan kontribusi serta mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru.
- » Pada akhir penugasan tersebut, utusan membawa keterampilan baru kembali ke organisasi/departemen asal bersama dengan pemahaman mendalam tentang konteks lain.

SIMULASI



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN SIMULASI?

Sebuah situasi realistis dan terstruktur yang dirancang untuk melibatkan peserta dalam berbagai interaksi dalam pengaturan tertentu.

KEGIATAN SIMULASI MUNGKIN DIATUR

- » Secara virtual dan/atau tatap muka.
- » Untuk berlangsung selama beberapa jam atau hari, tergantung pada kompleksitas.
- » Dengan melibatkan fasilitator dan/atau tim fasilitator dan narasumber yang berpengalaman.
- » Bagi para pembuat keputusan dan praktisi.
- » Pada setiap tahap proyek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Berlatih keterampilan baru dalam lingkungan "Dunia Nyata" yang realistis.
- » Mengembangkan kemampuan dalam menangani peran kompleks atau peralatan khusus.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.
- » Menganalisis situasi tertentu secara mendalam.
- » Mendukung pemahaman mendalam tentang suatu subyek.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Mengembangkan simulasi adalah intensif secara waktu dan sumber daya. Hal ini membutuhkan perencanaan dan keahlian terinci.
- » Pada tahap perencanaan, Anda perlu:
 - › Mengidentifikasi tujuan simulasi: pendidikan, penelitian, pelatihan, pengambilan keputusan, perencanaan, sosialisasi, komunikasi atau lainnya.
 - › Memutuskan sifat interaksi di antara pemain serta antar pemain dan permainan tersebut.
 - › Memutuskan media di mana simulasi akan diwakili dan dimainkan. Contohnya meliputi potongan kardus, kertas, atau plastik mainan di atas papan permainan; patung logam dan model bangunan dalam permainan meja (tabletop); serta dunia dan tokoh-tokoh virtual dalam permainan komputer. Untuk game digital, teknologi media mencakup semua jenis teknologi digital, seperti pemrograman perangkat lunak, teknologi video, animasi digital, dan bahasa jaringan.
- » Lihat apakah ada simulasi dan/atau permainan yang sudah tersedia yang dapat Anda gunakan sebelum membuat sebuah simulasi dari awal.
- » Jalankan simulasi dan/atau permainan dari awal sampai akhir sebelum acara pembelajaran. Ajukan pertanyaan dan dorong kelompok yang menguji coba untuk mengevaluasi pengalaman mereka.
- » Tangkap masukan/feedback kelompok uji coba untuk meningkatkan simulasi dan/atau permainan dan sesuaikan secara lebih baik dengan tujuan pembelajaran sebelum peluncuran.

KEGIATAN

KEGIATAN ANALISIS



Review Pasca
Tindakan



Kelompok Fokus



Wawancara



Penilaian Diri
Sendiri



Survei



Analisis SWOT

REVIEW PASCA TINDAKAN



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN REVIEW PASCA TINDAKAN (AAR)?

Sebuah proses kajian terstruktur bagi tim proyek untuk menganalisis apa yang terjadi, mengapa hal itu terjadi, dan apa yang bisa dilakukan lebih baik atau berbeda di masa depan.

SELAMA SEBUAH AAR, PESERTA MENJAWAB PERTANYAAN BERIKUT

- » Apa hasil yang diharapkan?
- » Apa hasil yang sebenarnya?
- » Apa yang menghasilkan hasil sebenarnya?
- » Apa yang akan tim pertahankan atau tingkatkan?
- » Apa sajakah peluang masa depan untuk menerapkan apa yang telah dipelajari?

AAR MUNGKIN DIATUR

- » Sebagai proses pengkajian formal maupun informal.
- » Bersama fasilitator eksternal atau bersama pemimpin tim sebagai fasilitator.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menangkap praktik terbaik dan mengidentifikasi pelajaran yang bisa dipelajari dari pengalaman pelaksanaan.
- » Menangkap beberapa sudut pandang tentang apa yang terjadi dan mengapa.
- » Mendorong masukan untuk meningkatkan kinerja.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Ingat hal-hal berikut jika Anda adalah pemimpin tim dan sedang memfasilitasi AAR:
 - › Tetap tidak bias.
 - › Jangan mengizinkan serangan pribadi di antara anggota tim.
 - › Libatkan semua anggota tim dalam memberikan masukan dan solusi.
- » Dalam inisiatif pertukaran pengetahuan, AAR dapat dilakukan pada berbagai waktu: setelah sebuah acara, kegiatan, tugas, dll
- » Ciptakan dan pelihara lingkungan yang terbuka dan saling percaya selama AAR sehingga peserta dapat berbicara dengan bebas. Hal ini penting untuk mencapai hasil terbaik.



FOKUS GRUP

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN KELOMPOK FOKUS GRUP?

Sebuah protokol diskusi terstruktur yang menyatukan sekelompok orang, biasanya tidak saling mengenal tetapi memiliki kepentingan bersama, untuk memberikan pendapat mereka tentang topik atau bidang tertentu.

SEBUAH KELOMPOK FOKUS GRUP DIATUR

- » Umumnya untuk kelompok yang terdiri dari enam sampai delapan orang.
- » Dengan fasilitator berpengalaman dalam proses kelompok fokus.
- » Sebagai sebuah interaksi berbasis wawancara yang difasilitasi yang juga memungkinkan untuk diskusi kelompok.
- » Dalam waktu singkat; Namun, hal itu harus berlangsung setidaknya satu jam.
- » Untuk merekam diskusi dan hasil-hasilnya.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Menguji asumsi untuk meningkatkan pengambilan keputusan.
- » Menguji respons/reaksi sasaran audiens terhadap produk/jasa/kampanye sebelum diluncurkan.
- » Mendukung pengembangan sebuah fokus strategis.
- » Mendorong peserta untuk membangun sudut pandang masing-masing.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Cari fasilitator berpengalaman yang obyektif.
 - › Mendengarkan dengan baik.
 - › Menarik orang ke dalam percakapan di lingkungan kelompok.
 - › Menumbuhkan suasana yang memungkinkan berbagi informasi.
- » Siapkan naskah pendahuluan yang
 - › Menjelaskan tujuan.
 - › Menjelaskan bagaimana kelompok fokus akan dilakukan.
 - › Menggambarkan peran fasilitator.
- » Pastikan Anda menjelaskan kepada peserta bagaimana Anda akan menangkap pendapat mereka.
- » Pertimbangkan untuk menggunakan formulir persetujuan (consent form), terutama jika kelompok fokus akan direkam dalam bentuk audio atau video.
- » Pilih ruangan yang kondusif untuk diskusi.
- » Siapkan dokumen notulensi atau ringkasan secara tepat waktu (dalam waktu tiga sampai lima hari setelah sesi kelompok fokus selesai); kaji dengan hati-hati sebelum membuat keputusan tentang langkah-langkah selanjutnya.

KELOMPOK FOKUS GRUP VS KUESIONER

Kelompok fokus dapat menangkap informasi yang lebih kualitatif daripada kuesioner karena diskusi diselenggarakan melalui wawancara. Akan tetapi, kuesioner adalah lebih baik untuk menjangkau audiens yang lebih besar; Anda tidak perlu menjadwalkan waktu bertemu (virtual atau tatap muka).

KELOMPOK FOKUS GRUP VS WAWANCARA

Perbedaan utama antara kelompok fokus dan wawancara adalah bahwa kelompok fokus meliputi berbagai peserta, yang memungkinkan diskusi dengan berbagai sudut pandang tentang sebuah proyek atau topik. Tidak seperti wawancara, kelompok fokus memungkinkan peserta untuk mengembangkan diskusi dari pendapat masing-masing dan menghasilkan ide-ide yang mungkin belum terpikirkan.

WAWANCARA



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN WAWANCARA?

Sebuah keterlibatan bertanya-dan-menjawab dengan seseorang tentang topik tertentu, biasanya berdasarkan sekumpulan pertanyaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

KEGIATAN WAWANCARA MUNGKIN DIATUR

- » Dengan para ahli dan praktisi terkenal.
- » Mengikuti protokol formal, semi formal, maupun informal.
- » Secara *realtime*, virtual, atau tatap muka.
- » Untuk ditangkap dan dibagikan.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Meningkatkan kesadaran tentang sebuah topik, isu, atau tujuan (cause).
- » Menangkap pengetahuan tacit (tersimpan).
- » Memberikan kredibilitas kepada sebuah topik melalui sudut pandang ahli.
- » Berbagi pengalaman praktis.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.
- » Menggantikan presentasi.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Sebelum melakukan wawancara, siapkan pertanyaan Anda dan sebuah protokol yang jelas. Bagikan ini dengan orang yang diwawancarai sebelum wawancara.
- » Bersiaplah untuk menggali lebih dalam topik tersebut dengan pertanyaan lanjutan dan klarifikasi.
- » Pastikan Anda menangkap wawancara secara tertulis, atau dengan rekaman audio atau video.
- » Tentukan bagaimana Anda berencana untuk mempromosikan dan membagikan wawancara tersebut.
 - › Tergantung pada audiens Anda, Anda dapat memilih satu atau lebih banyak cara untuk menyebarkan wawancara: cetak, radio/podcast, dan/atau video/TV.
 - › Jika Anda berencana untuk menyiarkan wawancara, pertimbangkan apakah itu akan menjadi siaran langsung atau rekaman dan diedit.

WAWANCARA SELEBRITI

Sebuah wawancara selebriti memungkinkan orang yang terkenal untuk

- » Mengekspresikan sudut pandang mereka mengenai topik atau tema.
- » Berkontribusi terhadap daya tarik massa dari sebuah inisiatif pembangunan.

- » Memberikan visibilitas kepada tujuan-tujuan (causes) sosial.

Wawancara selebriti dapat dilakukan secara terstruktur maupun informal. Hal ini penting bagi pewawancara untuk menjalin hubungan dengan selebriti yang sedang diwawancarai.



PENILAIAN DIRI SENDIRI

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN PENILAIAN DIRI SENDIRI? ?

Sebuah evaluasi bagaimana seorang individu menilai dirinya berdasarkan sekumpulan kompetensi, perilaku, atau sikap tertentu.

SEBUAH PENILAIAN DIRI SENDIRI MUNGKIN DIATUR

- » Menggunakan survei secara online atau kertas/tertulis.
- » Sebagai sebuah wawancara pribadi.
- » Di awal atau akhir proyek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mempelajari apa yang peserta butuhkan dari pertukaran pengetahuan.
- » Mengukur perubahan kompetensi, perilaku, atau sikap peserta setelah pertukaran tersebut.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Siapkan rencana penilaian diri sendiri yang mencakup
 - › Tujuan penilaian.
 - › Kapan mulai penilaian.
 - › Seberapa sering penilaian dilakukan.
 - › Siapa yang akan melengkapi penilaian.
- » » Membuat instrumen penilaian diri sendiri.
- » Bandingkan hasil penilaian diri setidaknya atas salah satu dari hal berikut:
 - › Data kinerja aktual
 - › Penilaian manajer
 - › Standar industri
- » Simpulkan pelajaran yang didapatkan.

SURVEI



APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN SURVEI?

Pengumpulan data atau pendapat dari peserta dengan menggunakan sekumpulan pertanyaan terstruktur.

KEGIATAN SURVEY MUNGKIN DIATUR

- » Secara virtual dan/atau tatap muka.
- » Secara realtime dengan masukan/feedback langsung.
- » Selama periode waktu tertentu.
- » Pada setiap tahap proyek.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Memonitor kemajuan.
- » Mengevaluasi hasil.
- » Menangkap sudut pandang dan pendapat peserta atau mengangkat area konsensus.
- » Melakukan sebuah penilaian kebutuhan atau memprioritaskan daerah tindakan.
- » Mengaktifkan berbagi pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » » Gunakan survei sebelum, selama, atau setelah pertukaran pengetahuan untuk membuat pembelajaran lebih relevan, interaktif, dan berguna bagi para peserta.
- » » Survei adalah alat penjajakan pendapat yang efektif untuk mendorong diskusi, mengangkat area untuk konsensus atau keterlibatan pemangku kepentingan, dan memprioritaskan langkah-langkah penting berikutnya atau item tindakan dan hasil dari pertukaran pengetahuan.
- » » Pastikan Anda mengajukan pertanyaan yang tepat. Setelah Anda menentukan pertanyaan yang tepat untuk konteks Anda, periksalah bahwa pertanyaan tersebut ditulis dengan jelas dan ringkas. Ingat hal-hal berikut:
 - › Sertakan instruksi sederhana.
 - › Gunakan pertanyaan singkat dan terfokus erat yang mencakup satu subjek.
 - › Periksa bahwa pertanyaan tersebut bukan pertanyaan yang umum, ambigu, atau mengarahkan (leading).
 - › Ikuti praktik yang baik dalam merancang pilihan jawaban.
- » Gunakan pertanyaan tertutup jika sesuai dan jika Anda berencana untuk menyatukan jawaban. Mengembangkan pertanyaan yang tepat lebih memakan waktu di muka, tetapi membuat analisis hasil menjadi lebih sederhana.
- » Gunakan pertanyaan terbuka ketika Anda membutuhkan jawaban naratif, dan batasi jumlah pilihan jawaban. Pertimbangkan dengan hati-hati kemampuan Anda untuk memproses jawaban terbuka dan bagaimana Anda akan menggunakannya; jawaban naratif membutuhkan analisis data yang lebih intensif untuk menafsirkan hasil.
- » Gunakan skala penilaian seimbang dan berikan label untuk masing-masing pilihan pada skala untuk meningkatkan kemungkinan responden memahami skala.
 - › Berikan ruang untuk penjelasan atau komentar tambahan di akhir survei.
- » Ujicobakan survei Anda sebelum distribusi - idealnya dengan individu yang mirip dengan responden Anda.



ANALISIS SWOT*

APAKAH YANG DIMAKSUD DENGAN ANALISIS SWOT?

Pemeriksaan terstruktur untuk mengidentifikasi sebuah program atau kekuatan dan kelemahan internal organisasi serta peluang dan ancaman internal/eksternal (Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman).

SEBUAH ANALISIS SWOT MUNGKIN

- » Dilakukan oleh fasilitator.
- » Dilakukan secara individual oleh peserta atau dalam kelompok.
- » Tatap muka atau virtual.

PERGUNAKAN UNTUK

- » Mengelola dan menghilangkan kelemahan.
- » Membantu meningkatkan kesadaran dan sebagai awal untuk pembentukan strategi.
- » Merangsang ide-ide baru dan mengungkap peluang.
- » Memungkinkan transfer pengetahuan.

BAGAIMANA MENGGUNAKANNYA

- » Buat lembar kerja untuk membantu peserta mendokumentasikan jawaban mereka atas pertanyaan-pertanyaan utama:
 - › Kekuatan
 - ‹ Apa yang Anda lakukan dengan baik?
 - ‹ Sumber daya unik apa yang dapat Anda andalkan?
 - ‹ Apa yang orang lain lihat sebagai kekuatan Anda?
 - › Kelemahan
 - ‹ Apa yang bisa Anda perbaiki?
 - ‹ Dalam hal apa Anda memiliki sumber daya yang lebih sedikit daripada orang lain?
 - ‹ Apa yang orang lain cenderung lihat sebagai kelemahan pada Anda?
- › Peluang
 - ‹ Peluang apa yang terbuka untuk Anda?
 - ‹ Tren apa yang bisa Anda manfaatkan?
 - ‹ Bagaimana Anda dapat mengubah kekuatan Anda menjadi peluang?
- › Ancaman
 - ‹ Ancaman apa yang membahayakan Anda?
 - ‹ Seperti apa persaingan yang ada?
 - ‹ Ancaman apa terhadap kelemahan Anda?
- » Minta peserta untuk mengidentifikasi kepentingan relatif dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam kaitannya dengan konteks pertukaran pengetahuan.
- » Tentukan bagaimana Anda akan menganalisis jawaban dan menanyai ulang para peserta.
 - › Pertimbangkan untuk membuat bagan SWOT yang menunjukkan hasil secara visual.
 - › Pertimbangkan bagaimana Anda akan melibatkan peserta dalam membangun konsensus.
 - › Pertimbangkan untuk menggunakan matriks akhir analisis SWOT untuk mengidentifikasi kebutuhan pertukaran pengetahuan tambahan atau membangun peta jalan (roadmap) untuk langkah-langkah selanjutnya.

* Sebuah analisis SWOT kadang-kadang disebut sebagai sebuah analisis internal-eksternal.

