



Schlussbericht für Tabakpräventionsprojekte und -programme

(bitte nicht handschriftlich ausfüllen)

Projektname	Entwicklung eines Konzepts Wissensmanagement für die Tabakpräventions- und kontrollpolitik	
Projektstart	07.06.2010	
Projektende	30.03.2011	
Beitragsempfängerin / Beitragsempfänger	Name Strasse / Nr. PLZ / Ort	Arbeitsgemeinschaft Tabakprävention Haslerstrasse 30 3008 Bern
Kontaktperson	Verena El Fehri	
Verfügungsnummer	10.003546	
Verfügungssumme	99'936 CHF	

Bern, 28.7.2014

INHALTSVERZEICHNIS

Teil A

1	Zusammenfassung des Schlussberichts	2
2	Beurteilung der Resultate	3
3	Nachhaltigkeit und Valorisierung (Nutzung)	7
4	Chancengleichheit.....	7
5	Weitere Punkte.....	7

Teil A

1 Zusammenfassung des Schlussberichts

Stellen Sie kurz den Projektverlauf, wichtigste Erkenntnis über Ergebnisse sowie Ihre Empfehlungen dar.

Ziel des Projekts war, ein Konzept für ein Wissensmanagementsystem für die Akteure im Bereich Tabakprävention in der Schweiz zu entwickeln.

Die Konzeptentwicklung umfasste folgende Hauptschritte:

- Zusammenstellung der **theoretischen Grundlagen** zum Wissensmanagement
- **Bedürfnisabklärung** unter den Akteuren der Tabakprävention hinsichtlich Identifikation, Aufbereitung und Verteilung von relevantem Wissen. Zu diesem Zweck wurden Fokusgruppendifkussionen und eine quantitative Online-Befragung durchgeführt. Die Umfragen ergaben, dass die in der Tabakprävention tätigen Personen sehr viel Zeit aufwendeten, um sich Informationen und Wissen zu beschaffen, dass persönliche Netzwerke bei der Wissensbeschaffung einen sehr hohen Stellenwert haben, dass die Nachfrage sowohl nach deklariertem als auch nach prozeduralem Wissen besteht, dass die Bereitschaft, Wissen zu teilen, hoch ist. Wissensdefizite wurden unter anderem hinsichtlich Lessons learned genannt.
- **Erhebung des Ist-Zustands** bezüglich Identifikation, Aufbereitung und Verteilung von relevantem Wissen im Bereich der Tabakpräventions- und kontrollpolitik. Dazu wurden fünf Schlüsselorganisationen und zwei Forschungsinstitutionen mittels eines Befragungsleitfadens befragt. Der Istzustand wurde in Form einer Wissenslandkarte festgehalten
- Die **Prüfung von möglichen Modellen** von Wissensmanagementsystemen im Bereich der Tabakprävention wie auch bei zielverwandten Organisationen. Aus praktischen Überlegungen und wegen Schwierigkeiten in der Vergleichbarkeit wurde darauf verzichtet, Modelle aus dem Ausland in die Betrachtung mit einzubeziehen.
- **Konzepterstellung.** Das Konzept sieht als zentrales Element die Schaffung einer nicht hierarchisch organisierten Plattform für institutionelle Tabakpräventionsakteure vor. Diese Plattform „Wissensmanagement in der Tabakprävention“ soll stufenweise aufgebaut werden. Primäre Aufgabe des Plattformmanagements ist in einer ersten Phase nicht, ein Wissensmanagement im weitesten Sinne des Begriffes zu initiieren, sondern es geht vielmehr darum, vorhandenes Wissen zu organisieren und mit einem offenen, effizienten Kommunikationsverhalten zu verknüpfen. Es geht somit um die Gestaltung eines Umfeldes, in dem sich Wissen entwickeln kann und Tabakpräventionsfachleute motiviert werden, internes und organisationsübergreifendes Wissen zu erwerben und zu nutzen.
- **Als Funktionen der Plattform sind vorgesehen:** Vernetzung und zwar sowohl institutioneller wie auch individueller Akteure der Tabakprävention. Letztere z.B. die Förderung sozialer wie auch Expertennetzwerke; die Aufbereitung von Wissen und Dokumentation, die Verbesserung der Wissensdistribution, das Fördern von Wissen bzw. das Schliessen von Wissenslücken (z.B. über Knowledge-Netzwerke oder Communities of Practice und die Förderung des gemeinsamen Lernens aus Projekten.

Das Projekt wurde eng vom AT-Vorstand, in dem zahlreiche wichtige nationale und kantonale Akteure der Tabakprävention einsitzen, begleitet.

Zur Projektbegleitung wurde eine Begleitgruppe ins Leben gerufen, in der nebst einem Experten aus dem Bereich Wissensmanagement, einer externen Fachperson, die die Konzeptentwicklung realisierte, die Geschäftsführerin und der Wissensmanager der AT, Personen des Bundesamtes für Gesundheit, der Gesundheitsstiftung Radix, Sucht Schweiz, Tabakpräventionsfonds und Züri rauchfrei mitarbeiteten.

2 Beurteilung der Resultate

Falls Ihr Projekt extern evaluiert wurde, legen Sie bitte den Evaluationsbericht bei.

Welches waren Ihre Detailziele und angezielten Ergebnisse (Meilensteine) und wie beurteilen Sie die Zielerreichung?
Bitte füllen Sie die untenstehende Tabelle aus.

Ziel (Detailziele / Meilensteine gemäss Gesuchseingabe Pt 4. / 4.1)	erreicht	teilweise erreicht	nicht erreicht	Kommentar
<u>Ziel 1:</u> Die Bedürfnisse der Akteure der Tabakprävention hinsichtlich Identifikation, Aufbereitung, Verteilung und Nutzung von relevantem Wissen für die Tabakpräventions- und kontrollpolitik sind bekannt.	ja			Zu diesem Zweck wurden Fokusgruppendifkussionen und eine quantitative Online-Befragung durchgeführt. Die Umfragen ergaben, dass die in der Tabakprävention tätigen Personen sehr viel Zeit aufwendeten, um sich Informationen und Wissen zu beschaffen, dass persönliche Netzwerke bei der Wissensbeschaffung einen sehr hohen Stellenwert haben, dass die Nachfrage sowohl nach deklariertem als auch nach prozeduralem Wissen besteht, dass die Bereitschaft, Wissen zu teilen, hoch ist. Wissensdefizite wurden unter anderem hinsichtlich Lessons learned genannt.
<u>Ziel 2:</u> Die Situation der aktuellen Identifikation, Aufbereitung, Verteilung und Nutzung von Wissen im Bereich der Tabakpräventions- und kontrollpolitik ist bekannt.	ja			Der Istzustand wurde in Form einer Wissenslandkarte festgehalten. Dazu wurden fünf Schlüsselorganisationen und zwei Forschungsinstitutionen mittels eines Befragungsleitfadens befragt. Zur Wissenslandkarte liegt ein eigenständiger Bericht vor.
<u>Ziel 3:</u> Mögliche Modelle von Wissensmanagementsystemen (d.h. Aufbereitung und Transfer von Wissen) im Bereich der Tabakprävention aus dem Ausland sind bekannt.			nein	Im Laufe der Entwicklung der Arbeiten sind wir zum Schluss gekommen, die Recherchen nach Modellen auf die Schweiz zu beschränken.
<u>Ziel 4:</u> Ein Vorschlag zum Funktionieren eines Wissensmanagementsystems zum Tabakpräventionsbereich liegt vor.	ja			Vier Konzeptversionen wurden entwickelt und von der Begleitgruppe diskutiert. Die vierte Version, die dem AT-Vorstand im Januar 2012 vorgelegt wurde, wurde von ihm in der vorliegenden Form gutgeheissen. Diese Version wurde im Frühjahr 2014 der Arbeitsgruppe „Wissen und Forschung“ der Partnerplattform des NPT als Grundlage für ihre Arbeiten zur Verfügung gestellt.

Nennen Sie Beispiele an denen man den Unterschied sehen kann, den das Projekt bei der Zielgruppe macht (Income-Outcome-Relation) und nehmen Sie dabei Bezug zum Wirkungsmodell (www.tabak-praevention.ch / Rubrik Wirkungsmanagement).

Eine Wissenslandkarte, die eine Momentaufnahme zum Befragungszeitpunkt repräsentiert, wurde erstellt

Um ein klareres Bild der Wissenslage in der Tabakprävention zu erhalten, wurden fünf Organisationen/Institutionen und zwei Forschungsinstitutionen mittels eines Befragungsleitfadens befragt. Die fünf Organisationen waren: Die Gesundheitsstiftung Radix, die Lungenliga Schweiz, das Bundesamt für Gesundheit, Sucht Schweiz und die Arbeitsgemeinschaft Tabakprävention. Alle diese Organisationen/Institutionen sind seit mehreren Jahren in der Tabakprävention tätig und sammeln Wissen zu dieser Thematik. Zudem wurden zwei Forschungsinstitutionen befragt, das Institut de médecine social et préventive, Faculté de médecine, Université de Genève und das Centre hospitalier universitaire vaudois. Beide Institutionen gehören zu den Kompetenzzentren im Bereich des Rauchstopps und verfügen über ein grosses Wissen in diesem Bereich.

Die Fragen des Leitfadens bezogen sich auf verschiedene Punkte des Wissensmanagements und der Sammlung des Wissens. So wurde nach den Themen gefragt, den wichtigsten Quellen, dem Verwendungszweck des Wissens, der Aufbewahrung, der Aufbereitung, der Umwandlung von implizitem in explizitem Wissen, sowie nach allfälligen Forschungstätigkeiten. Der Istzustand wurde in Form einer Wissenslandkarte festgehalten. Dazu liegt ein separater Bericht vor.

Die Arbeiten förderten zutage, dass die jeweiligen Organisationen in erster Linie das Wissen und die Informationen sammeln, welche sie für ihre Arbeit benötigen. Es bestehen somit kleinere und grössere Kompetenzzentren, welche Wissen und Informationen zu ganz bestimmten Themen der Tabakprävention besitzen. Was hingegen weitgehend fehlt, ist eine Koordination sowie das Wissen, wo welches Wissen gesammelt bzw. abrufbar ist.

Die Bedürfnisse der Akteure der Tabakprävention hinsichtlich des Wissensmanagements wurden festgehalten

Zur Erhellung des Verständnisses und der Bedürfnisse von Wissensmanagement bei Schlüsselpersonen der Tabakprävention wurden drei **Fokusgruppendifkussionen** (zwei in der deutschen und eine in der französischen Schweiz) durchgeführt. Die Ergebnisse liegen in einem separaten Bericht vor. Nachstehend die wichtigsten Erkenntnisse aus den Gruppendiskussionen.

- Die Teilnehmer/-innen der Fokusgruppen verfügen über eine breite Palette von Ressourcen, um sich Wissen zu verschaffen, doch dienen persönliche Beziehungsnetze als bevorzugte Wissensquellen vor allem für Aspekte des Handlungswissens. Faktisches Wissen wird vorwiegend aus dem Internet gewonnen. Doch die Vielfalt der Wissensquellen sind von den Teilnehmer/-innen der Fokusgruppen kaum überschaubar; die Suche nach Wissen ist zeitaufwändig und mithin kostenintensiv: Man muss bereits zuvor wissen, wo man spezifische Informationen holen kann; dies gilt in hohem Masse für „kritische Informationen“.
- Die Wissensquellen des persönlichen Netzwerkes haben die grösste Glaubwürdigkeit, die auf dem Vertrauen beruht, das den entsprechenden Personen entgegengebracht wird. Das persönliche Netzwerk ist vor allem Produkt des Erfahrungsaustausches zwischen Akteuren.
- Wissensdefizite werden vor allem auf der Ebene von Best Practices geortet, dabei wird eine ganze Anzahl von Themen genannt, beispielsweise wird eine Vademecum über die Evaluation von Präventionsprojekten oder ein Konsensusstatement über die Beziehung von Verhaltens- und Verhältnisprävention gewünscht. Defizite werden auch auf der Ebene von Informationen zu Projekten und zu einem „Who is Who“ in der Tabakprävention ausgemacht. Interessant ist auch der Wunsch, periodisch und systematisch über „Top News“ hinsichtlich der Tabakproblematik in all ihren Aspekten informiert zu werden. Von besonderer Bedeutung ist die Vorstellung, dass im Bereiche der „Lessons learned“ viel mehr investiert werden müsste. Es geht darum, aufgrund von Erfahrungsberichten eine eigentliche Fehlerkultur zu entwickeln. Geldgeber dürfen dabei auch einen Zwang ausüben, damit über Stolpersteine und Ähnliches in Projekten berichtet wird.

- Wichtig ist für die Diskussionsteilnehmenden, dass Wissen stets im Kontext, unter anderem unter Quellenangaben, gewertet wird. Nur im Kontext kann Wissen hinsichtlich der Glaubwürdigkeit eingestuft werden. Wissensziele müssen sich wenigstens teilweise an festgestellten Wissensdefiziten orientieren.
- Wissen zwischen Organisationen im Sinne eines „Open Space“ zu teilen, ist vor dem Hintergrund der Konkurrenzsituation der verschiedenen Präventionsorganisationen – vor allem in der deutschen Schweiz – nicht unproblematisch. Es müsste zuerst eine Vertrauensbasis geschaffen werden, damit gewährleistet wird, dass etwa Projektinformationen nicht missbraucht würden. Nur vor dem Hintergrund, dass für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation vorliegt, lässt den Gedanken eines „Open Space“ für laufende Projektinformationen zu.
- Wissensmanagement ist in erster Linie eine Angelegenheit zwischen Menschen, und nicht so sehr eine Frage von IT-Tools. Diese Sichtweise wird von allen Diskutierenden geteilt, obwohl die Frage, wie persönliche Netzwerke – angesichts der knappen Zeitressourcen – zu fördern sind, weitgehend unbeantwortet bleibt.
- Ein Grossteil des Wissens in Organisationen liegt nicht in externen Informationsquellen, sondern vielmehr in den Köpfen der Mitarbeitenden vor. Diese Problematik wird von den Diskutierenden zwar erkannt, doch geschieht wenig, um implizites Wissen explizit zu machen. Doch es ist klar, dass Mitarbeitende motiviert werden müssen, um Erfahrungswissen preiszugeben. Diese Motivation beruht letztlich auf einer Organisationskultur der Offenheit.
- Den meisten der Diskussionsteilnehmenden scheint evident, dass Wissen managen nicht nur Zeit und Geld kostet, sondern auch einen zentralen Akteur – wie etwa die AT – erfordert, der als Manager des Wissens fungiert und eine Wissensplattform „Tabakprävention“ betreibt.
- Die Bereitschaft, an eine solche Wissensplattform einen finanziellen Beitrag zu leisten, wird sehr kontrovers diskutiert. Die Mehrzahl der Diskussionsteilnehmer ist der Ansicht, dass eine Finanzierung einer gesamtschweizerischen Plattform eine Angelegenheit des Bundes (Tabakpräventionsfonds) sei. Einzelne Diskussionsteilnehmer können sich vorstellen, für spezifische Dienstleistungen ein Entgelt zu entrichten.

Zur Erhebung der Vorstellungen und Bedürfnisse hinsichtlich des Wissensmanagements wurde nebst den Fokusgruppen eine **elektronische Befragung** bei den Akteuren der Tabakprävention in der Schweiz durchgeführt. Sie diente dazu, die Befunde aus Gruppengesprächen auf eine breitere Basis zu stellen. Dazu wurden 230 Personen aus der ganzen Schweiz angeschrieben und um Mitwirkung gebeten. 107 Personen haben den Fragebogen ausgefüllt. Unter Abzug qualitätsneutraler Ausfälle hat sich eine Rücklaufquote von 50% ergeben. Zu dieser quantitativen Befragung liegt ein separater Bericht vor. Nachstehend eine Zusammenfassung der wichtigsten Befunde:

- Insgesamt stützen die Befunde der quantitativen Befragung jene der Gruppendiskussionen.
- Der eigene Wissensstand im Tabakpräventionsbereich ist gemäss der Mehrheit der Befragten auf aktuellem Niveau. Um dies zu erreichen ist ein zum Teil recht hoher Zeitaufwand erforderlich. Dies gilt vor allem für Befragte, die in der Projektarbeit tätig sind; diese wenden pro Jahr im Schnitt mehr als ein Personenmonat für die Wissensbeschaffung auf.
- Wie sich bereits in den Gruppengesprächen ergeben hat, sind persönliche Netzwerke die wichtigste Wissensquelle der Befragten. Auch fachspezifische Websites sind von grosser Bedeutung als Wissensquelle.
- Private schweizerische Organisationen haben im Vergleich zu öffentlich-rechtlichen und internationalen Organisationen eine wichtigere Bedeutung als Wissensquellen.
- Befragt nach der Art des Wissens, das sie für ihre tägliche Arbeit vor allem benötigen, werden sowohl deklaratives als auch prozedurales Wissen erwähnt. Prozedurales Wissen findet seinen Niederschlag vor allem in Best oder Good Practices sowie in Entscheidungs- und Umsetzungswissen, deklaratives Wissen äussert sich dagegen in der Nachfrage nach kommentierter Information, d. h. Faktenwissen.
- Nicht nur benötigen die Befragten Good Practices für ihre Arbeit, sondern sie stellen in dieser Hinsicht auch das grösste Wissensdefizit fest. Good Practices beziehen sich vor allem auf die Präventionsarbeit bei spezifisch vulnerablen Gruppen. Wie bereits in den Fokusgruppengesprächen orten die Befragten ein klares Wissensdefizit hinsichtlich von Lessons Learned – ein Hinweis, dass es in der Tabakprävention an einer Fehlerkultur mangelt.

- Die Befragten bekunden ein deutliches Interesse an ausgewählten Möglichkeiten zur Netzwerkförderung. Ihre Bereitschaft, etwa an themenzentriertem Erfahrungsaustausch und Ideennetzwerken mitzuwirken, ist gross.
- Die Bereitschaft der Befragten, Wissen zu teilen, ist überraschend hoch. Aus den Antworten der Befragten lässt sich schliessen, dass eine Kultur von Vertrauen und die Wahrnehmung einer Win-Win-Situation, das Teilen von Wissen begünstigt.
- In der Mehrheit der Fälle der vorliegenden Untersuchung wird implizites Wissen in Form von Projektberichten, Dokumentationen und anderen schriftlichen Verlautbarungen festgehalten. Dass allerdings dabei oft viel Implizites nicht erwähnt wird, wird kaum problematisiert.
- Wissen aufbereiten bzw. Wissenslücken füllen, Erfahrungsaustausch fördern und Koordinations- bzw. Schnittstellenfunktionen ausüben, sind aus der Sicht der Befragten klar die wichtigsten Aufgaben, die ein(e) potentielle(r) Wissensmanager/-in im Tabakpräventionsbereich auszuüben hätte.
- Auf die offene Frage, wer denn in der Schweiz die Rolle des Wissensmanagers im Tabakpräventionsbereich übernehmen könnte, wird vor allem die AT, aber auch das Bundesamt für Gesundheit erwähnt.
- Ein knappes Drittel der Befragten wäre unter Umständen bereit, einen finanziellen Beitrag an die Unterhaltung einer Plattform für Wissensmanagement im Tabakpräventionsbereich zu leisten.

Grundlagen zum Wissensmanagement

Die Grundlagen zum Wissensmanagement wurden zusammengestellt und liegen als integraler Teil des Konzepts „Ein Wissensmanagementsystem für die Tabakprävention der Schweiz“ vor.

Modelle von Wissensmanagementsystemen

Folgende Modelle von Wissensmanagementsystemen und Massnahmen wurden näher angeschaut und im Konzept „Ein Wissensmanagementsystem für die Tabakprävention der Schweiz“ kurz beschrieben. Aids-focus, „Urgent Action“ von Amnesty International (AI), DEZA Wissensmanagement: Dare to share, Quintessenz-Community sowie die beiden Projektdatenbanken des TPF und der AT. Bei der Entwicklung des Konzepts wurden sie als Anregung benutzt.

Wurde ein Wirkungsnachweis oder eine Kosten-Nutzen-Analyse durchgeführt? Was sind die Ergebnisse?

Es wurde weder ein Wirkungsnachweis noch eine Kosten-Nutzen-Analyse durchgeführt.

3 Nachhaltigkeit und Valorisierung (Nutzung)

Wie beurteilen Sie die Nachhaltigkeit Ihres Projekts? z.B.

- bleibt die Wirkung des Projekts auch nach Projektende bestehen?
- zieht das Projekt weitere Wirkungen nach sich (Nachahmung, Schneeballeffekt)?
- gehen die durch das Projekt entstandenen Prozesse weiter und wirken sie über die Zielgruppe hinaus?

Haben Sie die Möglichkeiten der Multiplikation des Projekts geprüft? Welche Möglichkeiten haben Sie ausgemacht?

Wie werden Sie das erarbeitete Know-how sowie die gemachten Erfahrungen für andere Projekte und Anliegen nutzbar machen? Über welche spezifischen Kanäle (Präsentation, Artikel und Publikationen, Internet, Radio / TV) wurden/ werden die Ergebnisse verbreitet?

Nachhaltigkeit

Verschiedene Faktoren geben Anlass zur Annahme, dass dank dem durch das Projekt initiierten Massnahmen, Prozesse ausgelöst wurden, die auch nach Ende des Projekts weitergehen:

Die Möglichkeit, ein Konzept für ein Wissensmanagementsystem für die Tabakpräventions- und Kontrollpolitik zu entwickeln, schaffte gute Voraussetzungen, sich intensiv mit dem Wissensmanagement auseinanderzusetzen. Dies betrifft nicht nur die Geschäftsstelle und die Organe der AT, sondern das gesamte Netzwerk der AT. In den Organen der AT wurde regelmässig über den Verlauf der Konzeptentwicklung Bericht erstattet. Die erarbeiteten Grundlagen des Wissensmanagements, die Resultate der Bedürfnisanalyse wurden präsentiert und diskutiert. Das Konzept wurde vom Vorstand verabschiedet.

Die Bedürfnisanalyse schaffte Gelegenheit, Ziel und Zweck des Projekts den Akteuren der Tabakprävention näher zu bringen und gleichzeitig ihre Bedürfnisse hinsichtlich Wissensmanagement besser kennen zu lernen. Viele von ihnen hatten sich bisher nur wenig mit Fragen des Wissensmanagements auseinandergesetzt. Die Vorstellungen, was darunter zu verstehen ist, waren zum Teil sehr heterogen. Das Projekt hat hier sicher etwas Klärung gebracht.

Das Konzept „Ein Wissensmanagementsystem für die Tabakprävention der Schweiz“ wird von der Arbeitsgruppe „Wissen und Forschung“, die anfangs 2014 im Rahmen der Partnerplattform ihre Arbeit aufgenommen hat, als Grundlage für ihre Arbeiten verwendet.

Das Konzept „Ein Wissensmanagementsystem für die Tabakprävention der Schweiz“ steht für Interessierte zur Verfügung. Wie bereits erwähnt, wurde es bisher in erster Linie innerhalb der AT präsentiert und diskutiert.

4 Chancengleichheit

Haben Sie spezifische Massnahmen zur Förderung der Chancengleichheit unternommen (Gender, soziale Schicht und ethnische Zugehörigkeit)? Ja / Nein?

Wenn ja, welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?

Wenn nein, hätten dank solcher Massnahmen Ihrer Meinung nach bessere Ergebnisse erzielt werden können?

Der Frage der Förderung der Chancengleichheit wurde bei der Entwicklung des Konzepts nicht im Speziellen angegangen.

Wir möchten aber trotzdem festhalten, dass ein gut entwickeltes Wissensmanagementsystem, insbesondere bei der Wissensidentifikation und Definition von Wissenszielen Fragen wie Gender, soziale Schicht und ethnische Zugehörigkeit, unbedingt mit berücksichtigen muss.

5 Weitere Punkte