

# Evaluation

## Nationale Strategie gegen Krebs 2014–2020



Nationale Strategie gegen Krebs  
Stratégie nationale contre le cancer  
2014–2020

oncosuisse

## **01** EINFÜHRUNG 5

## **02** AUSGANGSLAGE 7

- 2.1 EVALUATION NSK 2014–2017 8
- 2.2 RAHMENBEDINGUNGEN DER NSK 2017–2020 9
- 2.3 ONLINE-BEFragung ZU DEN ERWARTUNGEN AN DIE NETZWERKORGANISATION 11

## **03** ZIELE DER GESAMTEVALUATION 13

## **04** METHODEN & ZEITPLANUNG 15

## **05** ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG 19

- 5.1 STRUKTUR DER NSK 2017–2020 20
  - 5.1.1 GENERELLE EINSCHÄTZUNG ZUR WEITERENTWICKLUNG DER STRUKTUR DER NSK 20
  - 5.1.2 AUFNAHME DER DREI NEUEN BEGLEITAKTIVITÄTEN 21
- 5.2 STRATEGISCHE UND OPERATIVE STEUERUNG 23
  - 5.2.1 MITWIRKUNG DES AUFTRAGGEBERS BEI DER STEUERUNG DER NSK 23
  - 5.2.2 BEURTEILUNG DER STRATEGISCHEN UND OPERATIVEN VERANTWORTUNG BEI DER STEUERUNG DER STRATEGIE 23
- 5.3 ERFOLGE UND LEARNINGS DER NSK 2017–2020 24
  - 5.3.1 DIE GRÖSSTEN ERFOLGE DER NSK 24
  - 5.3.2 WICHTIGSTE VERBESSERUNGEN GEGENÜBER DER ERSTEN PHASE DER NSK 25
  - 5.3.3 ZENTRALE LEARNINGS AUS DER ZWEITEN PHASE DER NSK 25
- 5.4 ZUKUNFT DER CANCER COMMUNITY 26
  - 5.4.1 WEITERFÜHRUNG DER NSK IN FORM DER CANCER COMMUNITY 26
  - 5.4.2 VORAUSSETZUNGEN FÜR EINE ERFOLGREICHE WEITERFÜHRUNG IN EINER NETZWERKORGANISATION 26
  - 5.4.3 FINANZIERUNG 27

## **06** ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFragung 29

- 6.1 GRUNDSÄTZLICHES 30
- 6.2 OPERATIVE STEUERUNG 31
- 6.3 ERFOLGE DER NSK 2017–2020 33
- 6.4 PROJEKTABWICKLUNG 34
- 6.5 LEARNINGS UND ZUKUNFT 36
- 6.6 MEHRWERT DER NSK 38

## **07** FAZIT 41

- 7.1 FAZIT STRUKTUR 42
- 7.2 FAZIT STEUERUNG 43
- 7.3 FAZIT ERFOLGE & LEARNINGS 44
- 7.4 FAZIT ZUKUNFT 45

## **08** SCHLUSSWORT 47

# 01

## EINFÜHRUNG

# 02

## AUSGANGSLAGE

Der Dialog Nationale Gesundheitspolitik (NGP) erteilte Oncosuisse im Frühjahr 2012 den Auftrag zur Erarbeitung der «Nationalen Strategie gegen Krebs (NSK)». Die Strategie wurde im Mai 2013 vom Dialog NGP gutgeheissen und nahm ihre operative Tätigkeit im Jahr 2014 auf.

Im Jahr 2017 wurde die NSK von furrerhugi einer Zwischenevaluation unterzogen. Aufgrund der positiven Ergebnisse und unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Evaluationsberichts haben Bund und Kantone im Mai 2017 die Weiterführung der NSK bis Ende 2020 beschlossen und wiederum Oncosuisse mit deren Umsetzung beauftragt.

Der Dialog NGP hat festgehalten, dass die NSK 2017–2020 sich dafür einsetzen müsse, dass ihr Weiterbestehen in Form einer «Cancer Community» auch nach 2020 gesichert sei, dass sie sich stärker mit anderen Gesundheitsstrategien vernetzen solle, dass die Projekte an neue fachliche Entwicklungen anzupassen seien und dass ihre Kommunikation nach aussen gestärkt werde, um ihre Relevanz und Sichtbarkeit zu erhöhen. Überdies verpflichtete der Dialog die Ausführungsorganisation, sich dreier übergeordneter Schwerpunkte anzunehmen: Qualität, Innovation und Koordination.

Die NSK 2017–2020 ist aufgeteilt in drei Bereiche, sieben Handlungsfelder und 15 Projekte. Dabei wurde die Struktur aus der NSK 2014–2017 angepasst und geschärft. Auch neue Themen wie die Cancer Survivors wurden aufgegriffen oder bestehende Projekte neu ausgerichtet, bspw. aufgrund bestehender Aktivitäten der NCD-Strategie (siehe Weiterführungsbericht NSK 2017–2020 für einen detaillierten Überblick). Die NSK ist folgender Vision verpflichtet:

«Eine Schweiz, in der weniger Menschen an Krebs erkranken, weniger Menschen an den Folgen von Krebs leiden und sterben, mehr Menschen von Krebs geheilt werden und Betroffene und ihre Angehörigen in allen Phasen der Krankheit aktiv miteinbezogen werden und die nötige Zuwendung und Hilfe erfahren.»

Bei Verfassen des vorliegenden Berichts befand sich die NSK in ihrem letzten Umsetzungsjahr. Während der NSK hat sich eine Cancer Community gebildet, die nun ab 2021 in einer dauernden Struktur als Netzwerkorganisation «Oncosuisse Forum» weitergeführt wird. Um einen nahtlosen Übergang zu gewährleisten, aber auch um Learnings aus der Strategie zu ziehen, wurde die Gesamtevaluation der NSK bereits im Frühjahr 2020 in Angriff genommen. Im Herbst 2020 wurde sie den relevanten Gremien präsentiert, um zentrale Empfehlungen aus der Evaluation bei der Realisierung der Netzwerkorganisation miteinzubeziehen.

Die Abschlussevaluation der NSK soll dazu beitragen zu verstehen, welchen Mehrwert die NSK der Krebsgemeinschaft gebracht hat und wo Verbesserungspotenzial für die künftige Zusammenarbeit in der Netzwerkorganisation und deren Positionierung im Gesundheitswesen besteht. Zudem soll auch den Auftraggebern – Bund und Kantone vereint im Dialog Nationale Gesundheitspolitik – aufgezeigt werden, welche Wirkung die NSK gegenüber ihren Anspruchsgruppen entfalten konnte.

Am 23. Mai 2013 hat der Dialog Nationale Gesundheitspolitik (Dialog NGP) die «Nationale Strategie gegen Krebs 2014–2017» (NSK) verabschiedet und Oncosuisse damit beauftragt, die Umsetzung der NSK zu koordinieren. Ausgehend von den Handlungsfeldern, Zielen und Massnahmen der Nationalen Krebsprogramme I (2005–2010) und II (2011–2015), wurden mit der Strategie in den drei Bereichen Vorsorge, Betreuung und Forschung die für die kommenden Jahre wichtigen Handlungsfelder und Projekte festgelegt.

## 2.1

# EVALUATION NSK 2014–2017

Eine Evaluation der NSK 2014–2017 wurde zwischen Oktober 2016 und Februar 2017 von furrerhugi im Auftrag von Oncosuisse durchgeführt. Sie hat aufgezeigt, dass die NSK aus Sicht der Akteure ein wichtiges und weit herum geschätztes Instrument zur Krebsbekämpfung in der Schweiz ist. Die Strategie spielt eine entscheidende Rolle bei der Bündelung und Fokussierung der verschiedenen Aktivitäten. Dadurch hat die NSK bewirkt, dass in einzelnen Themenfeldern signifikante Fortschritte erzielt werden konnten.

Die NSK entfaltete während dieser ersten Phase insbesondere dort einen Mehrwert, wo sie auf ihre Netzwerkfunktion zurückgreifen konnte. Sie stiess dort an Grenzen, wo gemäss dem Grundsatz der Subsidiarität zwar Projekte ermöglicht werden konnten, ihre Weiterentwicklung jedoch mangels Verbindlichkeit und «Ownership» seitens der ausführenden Partner stagnierte. Bei einzelnen Projekten konnten in dieser ersten Phase der NSK wichtige Fortschritte erzielt werden. Gleichzeitig hat sich aber gezeigt, dass die Umsetzung von auf dem Subsidiaritätsprinzip basierenden Strategien meist mehr Zeit in Anspruch nimmt, als zu Beginn vermutet wurde. Dies hat dazu geführt, dass 2017 noch nicht alle Projekte abgeschlossen werden konnten.

Unter der operativen Federführung der Krebsliga Schweiz und der NSK-Gesamtprojektleitung hat Oncosuisse in der Folge ein entsprechendes Konzept für die zweite Phase der NSK (2017–2020) erarbeitet, das u. a. auf den Ergebnissen der Zwischenevaluation der NSK 2014–2017 beruht sowie die Hauptstruktur der drei Bereiche, sieben Handlungsfelder und 15 Projekte weitestgehend berücksichtigt.

## 2.2

# RAHMENBEDINGUNGEN DER NSK 2017–2020

Gestützt auf den Weiterführungsbericht 2017-2020, hat der «Dialog Nationale Gesundheitspolitik im November 2017 entschieden, die Nationale Strategie gegen Krebs bis Ende 2020 weiter zu unterstützen.

Der Dialog hat festgehalten:

«Bei der Weiterführung der NSK sind – neben einer allfälligen weiteren Fokussierung und Priorisierung der Projekte aufgrund der bereits erzielten Fortschritte oder der sich seit 2013 geänderten Rahmenbedingungen – folgende Eckpunkte zu beachten:

- Schaffen von organisatorischen Voraussetzungen (z. B. Aufbau einer «Cancer Community»), die ein gemeinsames Weiterverfolgen der Ziele der NSK nach 2020 auch ohne eine weitere Weiterführung der Strategie ermöglichen.
- Sicherstellen, dass die Projekte an neue Entwicklungen auf der fachlichen Ebene (z. B. neue Methoden in den Bereichen Diagnose oder Therapie) angepasst sind.
- Festlegen von drei Schwerpunktthemen für die Phase der Weiterführung.
- Sicherstellen, dass die NSK ausreichend mit anderen nationalen Strategien oder Aktionsplänen sowie Projekten von Gesundheit2020 (z. B. NCD-Strategie, Demenzstrategie, Strategie eHealth Schweiz, Projekt Koordinierte Versorgung) verknüpft ist, damit Doppelspurigkeiten vermieden und Synergien genutzt werden können.
- Sicherstellen, dass die Informations- und Kommunikationsaktivitäten zur NSK so intensiviert werden, dass ihre Wirksamkeit und Wahrnehmung nach aussen erhöht wird.»

Der Weiterführungsbericht «Weiterführung Nationale Strategie gegen Krebs 2017–2020» bestätigte einerseits die Grundsätze der ersten Phase, re-validierte andererseits die Ziele und Projekte.

Bei der grundlegenden Struktur der NSK wurden lediglich kleinere Anpassungen vorgenommen. So wurden die drei Bereiche «Vorsorge», «Betreuung» und «Forschung» zu «Vorsorge», «Betreuung & Nachsorge» sowie zu «Forschung & Daten» umbenannt. Geringe Modifikationen wurden zudem bei den Handlungsfeldern und den Projekten realisiert, um eine noch stärkere Fokussierung zu erreichen. Wiederum war die NSK in drei Bereiche, sieben Handlungsfelder und 15 Projekte gegliedert; diese Struktur wurde von der NSK 2014–2017 übernommen.

Zudem wurden die Themen «Qualität», «Koordination» und «Innovation» als Schwerpunkte für die zweite Phase bestimmt. Diese drei Grundsätze sollen als Anforderung an die Ausgestaltung der einzelnen Projekte verstanden werden, aber sollen auch zur Entwicklung der drei Themen Qualität, Innovation und Koordination in der Krebsvorsorge, -behandlung und -nachsorge beitragen. Gleichzeitig wurden drei neue Begleitaktivitäten aufgenommen, um die angestrebten Ziele zu erreichen:

- Kommunikation, Stakeholder-Management & Wissenstransfer
- Vernetzung mit anderen Strategien
- Aufbau Cancer Community

Auf diese drei Themen wird in der Evaluation besonders viel Wert gelegt.

Das oberste Ziel der NSK 2017–2020 war der Aufbau eines Netzwerkes, das sich als «Cancer Community» versteht und in Zukunft Ziele und Projekte gemeinsam weiterverfolgen wird. Die Ergebnisse der NSK sollen den Leistungserbringerinnen und Leistungserbringern sowie den kantonalen Behörden und dem Bund nützen, um die Krebsversorgung schweizweit voranzubringen.

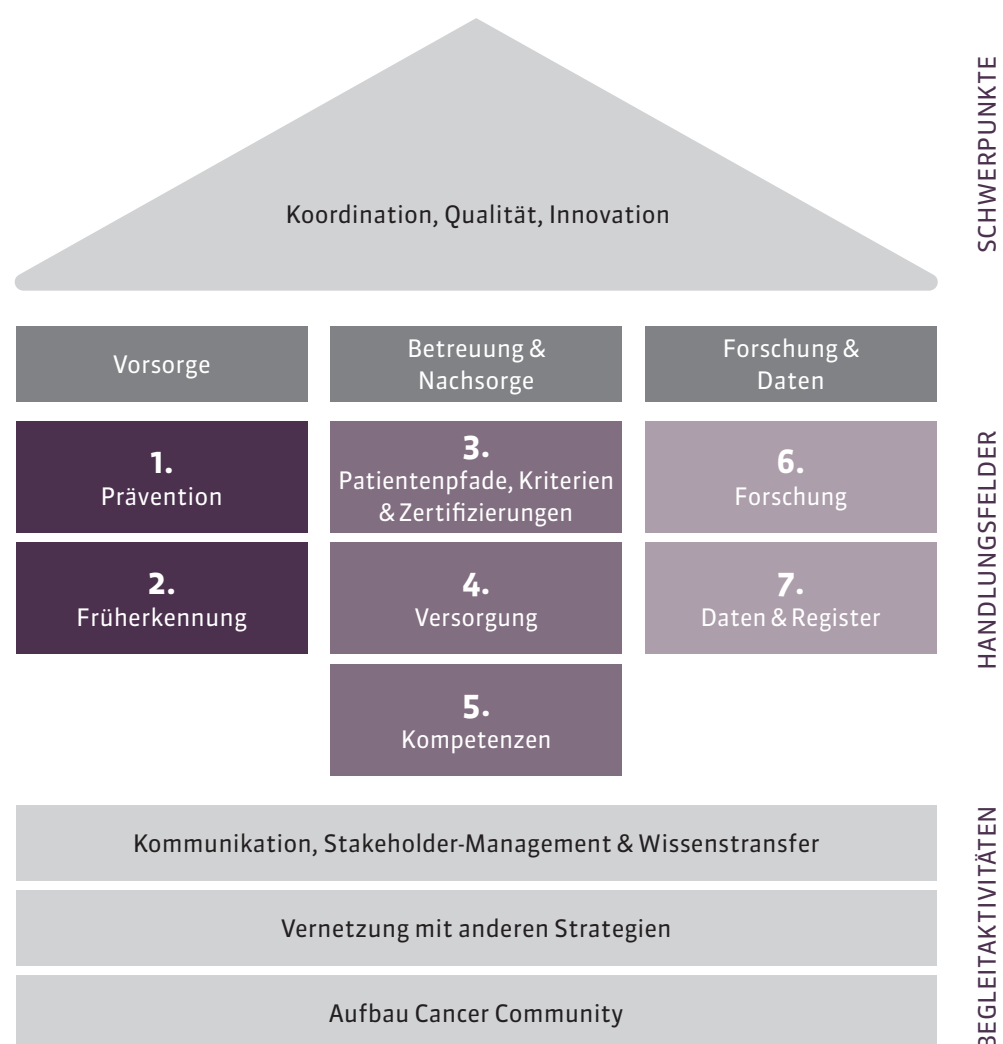


Abb. 1: Struktur der NSK 2017–2020 mit dazugehörigen Schwerpunkten und Handlungsfeldern

## 2.3

# ONLINE-BEFRAGUNG ZU DEN ERWARTUNGEN AN DIE NETZWERKORGANISATION

Die Oncosuisse hat im zweiten Halbjahr 2019 eine Befragung aller Projektleitenden sowie der involvierten Institutionen und Partner durchgeführt. Ziel war es, ein besseres Verständnis für die Wünsche und Erwartungen an die zukünftige Netzwerkorganisation zu erhalten.

Die Online-Befragung wurde an 391 Mailadressen (215 Organisationen) verschickt. 173 Personen aus 113 Organisationen nahmen teil. 62 % der Teilnehmenden sind Entscheidungsträger in leitender Position. Die Teilnahme kann als gut bis sehr gut beurteilt werden.

Die quantitativen und qualitativen Ergebnisse der Stakeholder-Befragung finden sich in den entsprechenden Berichten, die im Dezember 2019 den involvierten Akteuren zugestellt wurden und auch online zu finden sind.<sup>1</sup>

Die Einschätzungen und Anliegen der befragten Akteure entsprechen im Grundsatz jenen der Oncosuisse sowie jenen von Bund und Kantonen. So wird eine Netzwerkorganisation als notwendig und sinnvoll erachtet,

- um insbesondere die Zusammenarbeit, die Koordination und Kooperation sowie den Austausch unter den Akteuren zu fördern;
- um die Interdisziplinarität und den Impact im Krebsbereich zu stärken;
- um der Relevanz der integrierten und koordinierten Versorgung sowie der Zugangsgerechtigkeit gerecht zu werden;
- um durch eine gemeinsame, gestärkte politische Stimme Ansprechpartner für die Politik zu sein;
- um eine Verbesserung der «Cancer Care» im Sinne einer patienten-zentrierten, integrierten und koordinierten Versorgung zu erlangen.

Bezüglich der Struktur und der Zusammenarbeitsform im Rahmen der Netzwerkorganisation zeigte sich, dass mehrere Akteure bereit sind, in ständigen Gremien mitzuwirken und dass sich viele Akteure ein Zurverfügungstellen von personellen Ressourcen grundsätzlich vorstellen können. Nur eine kleine Gruppe hat jedoch die Möglichkeit, entsprechende finanzielle Mittel beisteuern zu können.

<sup>1</sup> Die beiden Berichte sind abrufbar unter: <https://www.nsk-krebsstrategie.ch/projekte/begleitaktivitaet-aufbau-cancer-community/>

# 03

## ZIELE DER GESAMTEVALUATION

# 04

## METHODEN & ZEITPLANUNG

Das Ziel der vorliegenden Gesamtevaluation ist es, den politischen Stakeholdern, der Krebsgemeinschaft und anderen interessierten Kreisen einen Überblick über das in der NSK Erreichte zu verschaffen. Durch die Evaluation sollen Erkenntnisse betreffend Zusammenarbeitskultur, Leistungsvermögen sowie Aussenwirkung gewonnen werden, die auch in Zukunft für den Betrieb der Netzwerkorganisation relevant sein können.

Die Gesamtevaluation erlaubt auch, das Projekt abzuschliessen und Erfolge aus der Strategie für den Betrieb der Netzwerkorganisation nutzbar zu machen. Zudem geht es auch darum, dass der Dialog NGP beim Thema Krebs einen direkten Ansprechpartner erhält.

Ausgehend von den obigen Ausführungen, sollen mit der Evaluation folgende Ziele verfolgt werden:

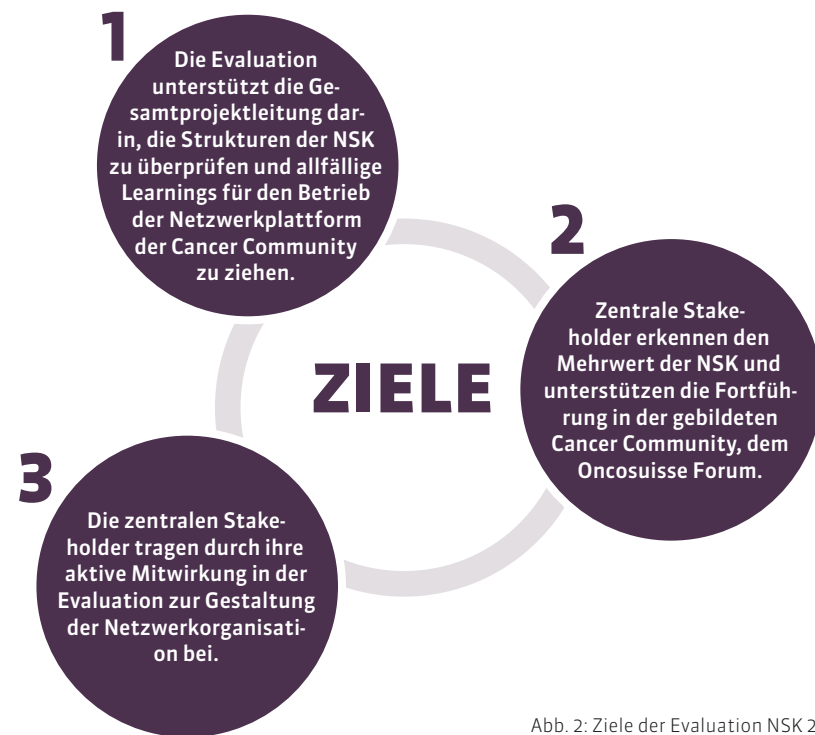


Abb. 2: Ziele der Evaluation NSK 2014–2020



Folgende Methoden wurden eingesetzt für die Erarbeitung der Evaluation:

- **Persönliche Befragung:**
  - Zwei qualitative, persönliche, teil-standardisierte Interviews mit dem amtierenden sowie dem vorherigen Präsidenten von Oncosuisse
  - Ein qualitatives, persönliches, teil-standardisiertes Interview mit der Gesamtprojektleitung NSK sowie der Geschäftsführerin der Oncosuisse
- **Interviews in Fokusgruppen:**
  - Drei Interviews in Fokusgruppen mit dem Koordinationsausschuss, den Präsidenten sowie den Geschäftsführenden von Oncosuisse
- **Gespräche mit Stakeholdern:**
  - Zwei qualitative, persönliche, teil-standardisierte Interviews mit Stakeholdern aus Verwaltung und Politik
- **Online-Befragung:**
  - Anonymisierte Online-Befragung relevanter, in die NSK involvierter Personen und Institutionen. Diese richtete sich an Organisationen, die massgeblich an der Umsetzung der NSK beteiligt waren. Der Verteiler umfasste 100 Personen.
- **Desk Recherche:**
  - Qualitative Auswertung relevanter Unterlagen der NSK, von Behörden, Organisationen etc.

Folgende Personen wurden in persönlichen Interviews und Fokusgruppen befragt:

- Christoph Bosshardt, Vizepräsident FMH
- Thomas Cerny, ehemaliger Präsident Oncosuisse
- Daniela de la Cruz, Geschäftsführerin Krebsliga Schweiz
- Catherine Gasser, Gesamtprojektleitung NSK
- Salome von Greyerz, Abteilungsleiterin BAG
- Bea Heim, ehem. Nationalrätin und ehem. Mitglied der SGK-N von 2011–2019
- Michael Jordi, Generalsekretär GDK
- Kathrin Kramis, Geschäftsführerin Oncosuisse
- Isabelle Lamontagne, Geschäftsführerin SPOG
- Rolf Marti, Geschäftsführer Krebsforschung Schweiz
- Jakob Passweg, Präsident NICER & Oncosuisse
- Martin Reist, Geschäftsführer SAKK
- Michael Röthlisberger, Gesamtprojektleitung NSK
- Kathrin Scheinemann, Präsidentin SPOG
- Pascal Strupler, Direktor BAG
- Ulrich Wagner, Geschäftsführer NICER
- Gilbert Zulian, Präsident Krebsliga Schweiz

Die Evaluation erstreckte sich über mehrere Monate von November 2019 bis September

2020. Während die ersten Monate hauptsächlich der Planung und Vorbereitung der Befragung gewidmet waren, standen in den Monaten März bis Juni 2020 die eigentlichen Interviews und die Online-Befragung im Fokus.



Abb. 3: Zeitplanung der Gesamtevaluation der NSK 2014–2020

# 05

## ERGEBNISSE DER BEFRAGUNG

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der persönlichen Interviews sowie die Gespräche in den Fokusgruppen wiedergegeben, die Erkenntnisse aus der Online-Befragung folgen in Kapitel 6. Die Ergebnisse sind anhand des Fragebogens in vier Unterkapitel gegliedert, diese beziehen sich auf die Struktur, die operative Steuerung, die Learnings sowie die Zukunftsaussichten.

## 5.1

# STRUKTUR DER NSK 2017–2020

### 5.1.1 GENERELLE EINSCHÄTZUNG ZUR WEITERENTWICKLUNG DER STRUKTUR DER NSK

Die Befragung hat gezeigt, dass die Struktur der NSK ebenso wie ihre subsidiäre Ausrichtung von allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern positiv beurteilt werden. Alle Befragten sind der Meinung, dass die Strategie angemessen weiterentwickelt wurde. Einzelne Gesprächsteilnehmer wiesen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die NSK in der ersten Phase noch vermehrt Pioniercharakter hatte, während die zweite Phase gezeigt habe, dass die Strategie funktioniere. Konkrete Verbesserungen sind laut den Befragten namentlich in den Bereichen Kommunikation und Vernetzung unter den Akteuren und Partnern sowie in Bezug auf die Fokussierung auf zentrale Projekte auszumachen. Die Reduktion der Ziele in der zweiten Version der NSK habe sich positiv auf die Umsetzung ausgewirkt. Die Anpassungen auf der Ebene der Bereiche, Handlungsfelder und Projekte werden demnach als sinnvoll erachtet und eine Mehrheit der Befragten war der Ansicht, dass aktuell alle wichtigen Themen abgedeckt seien. Speziell betont wurde die Bedeutung der Erweiterung des Bereichs «Betreuung» um den Begriff «Nachsorge», zumal damit ein wichtiger Schwerpunkt auf die «Cancer Survivors» gelegt wurde. Ganz allgemein wird die hohe Flexibilität der NSK hinsichtlich der Themensetzung geschätzt, da diese eine stetige Anpassung an neue Entwicklungen möglich mache. Mehrere Gesprächspartner haben jedoch angemerkt, dass eine noch bessere Kollaboration und Koordination nötig seien, damit die Strategie trotz der vielen Handlungsfelder und Projekte effizient bleibe und einer einseitigen Fokussierung der Akteure auf ihren Teilbereich entgegengewirkt werden könne. Eine engere Zusammenarbeit wurde insbesondere im Bereich «Forschung und Daten» gefordert, wo der Austausch zwischen den verschiedenen Forschungsgruppen im Moment noch ungenügend sei. Innerhalb des Koordinationsausschusses kam generell der Wunsch nach mehr Struktur und strafferen Prozessen bei der Umsetzung der Projekte zum Ausdruck. Ein weiteres wichtiges Thema bleibt laut nahezu allen Interviewten weiterhin die Diskrepanz zwischen den angestrebten Zielen und den damit verbundenen Aufgaben mit den tatsächlich vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen.

### 5.1.2 AUFNAHME DER DREI NEUEN BEGLEITAKTIVITÄTEN

#### Aufbau Cancer Community

Die Begleitaktivität «Aufbau einer Cancer Community» im Rahmen der Weiterführung der NSK geniesst bei allen Befragten eine grosse Akzeptanz. Nach einer zögerlichen Anfangsphase sei der Prozess zum Aufbau der Community mittlerweile weit fortgeschritten. Über die Plattformen konnten laut Oncosuisse bereits mehrfach die richtigen Personen zusammengebracht und im Aufbau erfolgreicher Strukturen unterstützt werden. Eine gewisse Herausforderung stelle die Einbindung des Tessins und der Romandie dar. Die Motivation aller Beteiligten, die Cancer Community zu pflegen und weiterzuentwickeln, wird von den Gesprächspartnern indes als hoch eingeschätzt. Ein Mitglied des Koordinationsausschusses wies darauf hin, dass die Ressourcenfrage unbedingt geklärt werden müsse, um die Ziele der Community langfristig zu erreichen. Während die Zielsetzung für alle Interviewten klar war, bestehen bei einzelnen Auftraggebern noch Unsicherheiten bezüglich der konkreten Aufgaben des Netzwerks. Seitens BAG wurde betont, dass die Cancer Community in erster Linie den Patienten einen Mehrwert bringen solle, weshalb der Wissensaustausch unter den mitwirkenden Akteuren Priorität habe.

#### Kommunikation/Stakeholder-Management/Wissenstransfer

Alle Gesprächspartner waren sich darin einig, dass sich die Kommunikation in der zweiten Phase der NSK insgesamt deutlich verbessert habe. Die Kommunikation nach innen wird als professionell und fokussiert wahrgenommen. Positive Erwähnung fanden vor allem der Newsletter und die darin enthaltenen Informationen zu den Projekten. Auch die Websites von NSK und Oncosuisse werden von den Befragten gemäss eigenen Aussagen regelmässig zu Informationszwecken genutzt. Innerhalb des Koordinationsausschusses nahm man die interne Kommunikation als gut und stufengerecht wahr, wobei vor allem die an den Sitzungen verteilte Übersicht über den Stand der Projekte als hilfreich empfunden wurde. Hinsichtlich Stakeholder-Management konnte die Gesamtprojektleitung auf zahlreiche Fortschritte verweisen. So sei die Arbeit der NSK dank der Unterstützung in Public Affairs durch die Krebsliga heute deutlich stärker politisch ausgerichtet als früher. Deshalb werde die NSK heute von den grossen Stakeholdern, darunter FMH, fme, curafutura, Santésuisse und BAG, aber auch von den Parlamentariern sehr viel stärker wahrgenommen. Es sei ein Stakeholder-Management aufgebaut worden, welches es so in der ersten Phase noch nicht gegeben habe. Aus Sicht des befragten politischen Stakeholders hätten die Instrumente politischer Arbeit hingegen durchaus noch stärker genutzt werden können, auch im informellen Austausch. Nach Meinung des Oncosuisse Boards müsste sich die Kommunikation nach aussen künftig vermehrt auf die Bekanntmachung der Netzwerkorganisation, ihrer Zielsetzungen und ihrer Themen bei der Bevölkerung fokussieren. Die Frage nach dem Wissenstransfer hat gezeigt, dass dieser in gewissen Bereichen funktioniert, während er in anderen Bereichen kaum stattfindet. Mehrfach wurde die Notwendigkeit einer stärkeren Kollaboration genannt. So beispielsweise in den Bereichen Forschung und Daten, wo es heute viele verschiedene Forschungsgruppen gebe, die sich nicht genügend austauschen würden – dies schade der Effizienz.

### **Vernetzung mit anderen Strategien**

In der Befragung mehrfach hervorgehoben wurde die enge Zusammenarbeit mit der NCD im Bereich Prävention, die sich nach Ansicht verschiedener Gesprächspartner sehr positiv entwickelt habe. Vom Bundesamt für Gesundheit wird die NCD denn auch als wichtigste Schnittstelle zwischen BAG und NSK betrachtet. Ein effektiver Austausch habe vornehmlich mit Palliativ Care sowie mit der Hepatitis- und der Demenzstrategie stattgefunden, also mit jenen Bereichen, die chronische Krankheitsbilder haben. Oncosuisse zufolge würde eine Vernetzung indes nicht bei allen Krankheiten Sinn machen, sondern vor allem bei Strategien mit einem ähnlichen Patientenstamm und Krankheitsbild. Als Herausforderung nannte der Koordinationsausschuss die Tatsache, dass jede Strategie ihr eigenes Tempo habe. Auch die wechselnden Bundeskompetenzen sowie die unterschiedlichen Finanzierungsmodelle würden eine optimale Koordination erschweren. Schlussendlich spiele auch hier die Ressourcenfrage eine wichtige Rolle.

## **5.2**

# **STRATEGISCHE UND OPERATIVE STEUERUNG**

### **5.2.1 MITWIRKUNG DES AUFTRAGGEBERS BEI DER STEUERUNG DER NSK**

Die Zusammenarbeit zwischen den Steuerungsorganen wurde von den Beteiligten im Grundsatz als gut und unproblematisch bezeichnet. Auf Seiten Bund und Kantone wurde zum Ausdruck gebracht, dass die Möglichkeit zur Einflussnahme aufgrund der geringen Beiträge der öffentlichen Hand verständlicherweise begrenzt war. Trotz Einsitz im Steuerungsgremium hätten die massgebenden Kräfte bei der NSK gelegen. Die klare Rollenverteilung wurde jedoch nicht grundsätzlich in Frage gestellt. Das BAG vertritt vielmehr die klare Haltung, dass es sich bei der NSK nicht um eine BAG-Strategie handelt. Man habe jedoch versucht, die Schnittstellen so gut wie möglich zu bedienen.

### **5.2.2 BEURTEILUNG DER STRATEGISCHEN UND OPERATIVEN VERANTWORTUNG BEI DER STEUERUNG DER STRATEGIE**

Die Befragung hat gezeigt, dass die allgemeine Zufriedenheit mit der Gesamtprojektleitung in der zweiten Phase deutlich zugenommen hat. Insbesondere von den Mitgliedern des Koordinationsausschusses wurde die Zusammenarbeit mit der Gesamtprojektleitung im Vergleich zur ersten Phase als professioneller und stärker zielgerichtet wahrgenommen. Die gute Arbeit der Gesamtprojektleitung auf operativer Ebene habe sich schliesslich im Projektfortschritt gezeigt. Als mögliche Gründe für diese Verbesserung wurden u.a. die erhöhten Personalressourcen genannt. Auch seitens Oncosuisse Board wurde betont, dass die Gesamtprojektleitung die Strategie im Rahmen ihrer Möglichkeiten operativ gut umgesetzt habe und dabei stets dem Grundsatz der Subsidiarität und der Partizipation Folge geleistet habe. Gleichzeitig wurde innerhalb des Boards aber darauf hingewiesen, dass die NSK von Anfang an ein Projekt mit sehr begrenzten Ressourcen gewesen sei, was bei der Bewertung berücksichtigt werden müsse. Auch was die strategische Steuerung betrifft, waren einzelne Befragte des Oncosuisse Boards der Ansicht, dass zusätzliche Ressourcen nötig gewesen wären, um die Strategie in der Bevölkerung bekannt zu machen. Darüber hinaus wurde der Wunsch nach politischer Unterstützung für die Strategie geäussert. Alles in allem fühlten sich die Vertreter des Oncosuisse Boards jedoch gut in die Steuerung der Strategie involviert und es bestand Einigkeit darüber, dass man auf operationeller Ebene genügend Möglichkeit zur Mitgestaltung hatte und Vorschläge einbringen konnte.

## 5.3

# ERFOLGE UND LEARNINGS DER NSK 2017–2020

### 5.3.1 DIE GRÖSSTEN ERFOLGE DER NSK

In der Befragung wurde zunächst einmal darauf hingewiesen, dass die Tatsache, dass es gelungen sei, eine nationale Strategie zu etablieren und diese erfolgreich in eine zweite Phase zu überführen, allein schon als Erfolg gewertet werden müsse. Damit einher geht gemäss der Mehrheit der Gesprächspartner eine bessere Vernetzung der Akteure im Krebsbereich, was als zentraler Fortschritt zu bewerten sei. Ganz generell könne zudem gesagt werden, dass der Qualitätsgedanke in den Vordergrund gerückt und das Bewusstsein für bestimmte Themen gestärkt worden seien beispielsweise im Bereich der Cancer-Nachsorge bei den Erwachsenen.

Wichtigste Erfolge der NSK waren laut den Antwortenden die zahlreichen durchgeführten Tagungen und Anlässe, die Kommunikation via regelmässigen Newsletter (Projektinformationen sowie Interviews mit Akteuren) sowie die inhaltlichen Entwicklungen in den Projekten, insbesondere bei der Früherkennung (Einsetzung des Expertengremiums Krebs-Früherkennung sowie des Darmkrebsfrüherkennungsprogramms), sowie in den Gebieten der Qualität, der Forschung und der Krebsregistrierung. Ebenfalls erwähnt wurden die Diskussionen zu Medikamentenpreisen und dem Einsatz von Medikamenten, die nicht auf der Spezialitätenliste aufgeführt sind.

Seitens der politischen Stakeholder wurde die Wichtigkeit eines weiteren Engagements für die Versorgungsforschung und die klinische Forschung hervorgehoben. Weiter kam von dieser Seite die Hoffnung zum Ausdruck, dass das Thema «Krebs im Alter über 70» in Zukunft nicht vernachlässigt würde. Bei gewissen Projekten wie zum Beispiel dem Brust- und Lungenkrebscreening wurde derweil von zwei der befragten Personen die Frage aufgeworfen, inwiefern sie das alleinige Resultat der NSK waren. Im Grundsatz waren sich die Befragten jedoch einig, dass es seit dem Aufbau der NSK in vielen Bereichen Verbesserungen gegeben habe.

### 5.3.2 WICHTIGSTE VERBESSERUNGEN GEGENÜBER DER ERSTEN PHASE DER NSK

Nach den wichtigsten Fortschritten gegenüber der ersten Phase der NSK befragt, wurde von nahezu allen Interviewten als erstes die interne Kommunikationsstruktur genannt, die sich im Verlauf der zweiten Phase der NSK deutlich professionalisiert habe. Im Ergebnis fühlten sich die verschiedenen Parteien generell besser über die laufenden Entwicklungen und den Stand der Projekte informiert. Besondere Erwähnung fanden in diesem Zusammenhang die neugeschaffenen Kommunikationskanäle, wobei dem Newsletter im Hinblick auf die Parlamentarierkommunikation auch eine relevante Aussenwirkung attestiert wurde.

Eine weitere positive Entwicklung stellte eine Mehrheit der Gesprächsteilnehmer bei der Diskussionskultur fest. Zwar gebe es in diesem Bereich noch Verbesserungspotenzial, das «Gärtchendenken» habe jedoch offenkundig abgenommen, während der kollaborative Ansatz gestärkt worden sei. Als konkretes Beispiel dafür wurde von der GDK die Zusammenarbeit zwischen dem ambulanten und dem stationären Bereich angeführt. Ganz generell wurde innerhalb des Koordinationsausschusses die Meinung geteilt, dass in der zweiten Phase die gegenseitige Akzeptanz gewachsen sei und individuelle Führungsansprüche zugunsten inhaltlicher Fragen und Herausforderungen in den Hintergrund getreten seien. Speziell vom BAG erwähnt wurden die vielen Workshops und Veranstaltungen, mit denen es in der zweiten Phase der NSK gelungen sei, die verschiedenen Akteure an einen Tisch zu bringen.

### 5.3.3 ZENTRALE LEARNINGS AUS DER ZWEITEN PHASE DER NSK

Um die gemeinsamen Ziele zu erreichen, sind aus Sicht aller Befragten eine funktionierende Kommunikation und ein intensiver Austausch zwischen den verschiedenen Akteuren unerlässlich. In diesem zentralen Bereich haben einzelne Gesprächsteilnehmer noch Verbesserungspotenzial erkannt. Dies erfordere jedoch geeignete Strukturen, weshalb kleinere Anpassungen zu evaluieren seien. Die Befragung hat des Weiteren ein allgemein vorhandenes Bedürfnis nach konkreten, realistischen und messbaren Zielen offenbart. Auch der Wunsch nach noch mehr Klarheit bei der Umsetzung kam in den Interviews zum Ausdruck. So wurde mehrfach betont, dass es bei der Umsetzung genau festgelegte Prozesse und eine klare Rollenverteilung brauche. Laut OncoSuisse Board wäre es sinnvoll gewesen, wenn man die Projekte zu diesem Zweck den einzelnen Organisationen zugeteilt hätte.

Innerhalb des Koordinationsausschusses wurde schliesslich die Frage aufgeworfen, ob eine Beschränkung auf weniger Themen zugunsten von mehr Begleitforschung nicht zielführender wäre. In diesem Zusammenhang wurde auf die Bedeutung genügender Daten in den Bereichen Prävention und Versorgung hingewiesen. Die Frage, was wo tatsächlich einen Mehrwert bringe, könne nur auf der Basis entsprechender Forschungsergebnisse beantwortet werden.

## 5.4

# ZUKUNFT DER CANCER COMMUNITY

### 5.4.1 VON DER NSK ZU ONCOSUISSE FORUM

Die Befragung hat gezeigt, dass die Relevanz einer Nachfolgeorganisation bei allen Partnern der NSK unbestritten ist. Der Übergang in die nächste Phase ist laut Gesamtprojektleitung ein fließender Prozess, der bereits in vollem Gange sei. Im Sinne einer nahtlosen Weiterführung der laufenden Projekte sei dabei in erster Linie die Erhaltung der Kontinuität wichtig, sowohl bei der Struktur als auch bei den Aktivitäten. Dabei spiele logischerweise auch die Sicherstellung der Finanzierung der künftigen Netzwerkorganisation eine wesentliche Rolle. Eine klare Einigkeit bestand unter den Befragten, dass in den letzten drei Jahren viel erreicht und aufgebaut worden sei, das nun keinesfalls auf Spiel gesetzt werden dürfe. Die Gesamtprojektleitung betonte in diesem Zusammenhang die gewachsene Verbindlichkeit sowie die zunehmend bejahende Haltung der verschiedenen Akteure gegenüber der gemeinsamen Zielsetzung. Kurz: Die Identifikation der Akteure mit der NSK sei in der letzten Zeit immer spürbarer, was u.a. darauf zurückzuführen sei, dass die Projektleitenden mittlerweile bemerkt hätten, dass sie Unterstützung würden und für ihr Engagement etwas zurückbekämen. Diese positive Dynamik gelte es nun zu nutzen. Oberste Priorität wird deshalb von allen Beteiligten der Frage eingeräumt, wie der Übergang in die Cancer Community idealerweise sichergestellt wird, um die wichtigsten Personen und Institutionen im Boot zu behalten.

### 5.4.2 VORAUSSETZUNGEN FÜR EINE ERFOLGREICHE WEITERFÜHRUNG IN EINER NETZWERKORGANISATION

Gemäss einer Mehrheit der Befragten hat sich die heutige Organisationsform bewährt, so dass sie auch in Zukunft beibehalten werden soll. Gegenüber der Entwicklung von neuen Ideen steht das Ziel der konkreten Umsetzung bei allen Beteiligten offenkundig im Vordergrund. Sehr deutlich zum Ausdruck kam der Wunsch, mit dem Oncosuisse Forum künftig eine gemeinsame Stimme zu schaffen, die von Entscheidungsträgern und Politik als verlässlicher Partner wahrgenommen wird und so die Interessen der Patienten angemessen vertreten kann. Der Gefahr von Partikularinteressen müsse deshalb mit grösster Vehemenz entgegengewirkt werden. Mehrfach wurde in den Interviews von verschiedenen Seiten darauf hingewiesen, dass das oberste Ziel des Projekts der Nutzen für die Patienten bleiben müsse. In den Antworten ebenfalls thematisiert wurde das Verhältnis zwischen Umfeld- und Verhaltensfaktoren bei den NCD, dem die Strategie in Zukunft unbedingt stärker Rechnung tragen müsse. Was die Kommunikation mit den politischen Stakeholdern betrifft, waren im Grunde alle Gesprächspartner der Meinung, dass eine erhöhte Sichtbarkeit der Netzwerkorganisation und eine bessere Verankerung bei der Politik anzustreben sei. Während ein Teil der Befragten jedoch auf gezielte Lobby-Arbeit

im Parlament setzen möchte, betrachtet ein anderer Teil den engen Austausch mit den Behörden als zielführender. Bei den politischen Stakeholdern ist der Tenor diesbezüglich eindeutig: «Mehr Kommunikation und mehr politische Arbeit!»

### 5.4.3 FINANZIERUNG

Die ungeklärte Finanzierungsfrage wurde ausnahmslos von allen Interviewten als die zentrale Herausforderung der nahen Zukunft der Cancer Community bezeichnet. Die verschiedenen Möglichkeiten der Finanzierung der künftigen Netzwerkorganisation wurden indes von den verschiedenen Partnern sehr unterschiedlich beurteilt.

Während seitens Oncosuisse eine höhere finanzielle Beteiligung von Bund und Kantonen als beste Lösung angesehen wird, wurde von letzteren mehrfach betont, dass es dafür keine gesetzliche Grundlage gebe. Was die Alternativen zur künftigen Finanzierung der Cancer Community betrifft, gehen die Meinungen jedoch auch unter den Auftraggebern auseinander. So schlägt das BAG vor, die Möglichkeiten einer Finanzierung via Stiftungen oder Crowdfunding auszuloten, was laut Aussage des Direktors angesichts der Wichtigkeit des Themas ein realistischer Weg sein könne. Von anderen Mitgliedern des Koordinationsausschusses wird Fundraising als Alternative hingegen strikt abgelehnt. Dies mit der Begründung, dass Organisationen, die permanent mit der Geldbeschaffung beschäftigt seien, die Zeit für ihre eigentlichen Aufgaben fehlen würde. Unabhängig davon, wie die Lösung am Ende aussehen wird, kommt für Oncosuisse ein unabhängiger und idealerweise langfristiger Investor in Frage, weshalb im Moment von einer Involvierung der Pharmafirmen abgesehen wird. Im Hinblick auf die Variante einer stärkeren Unterstützung durch den Bund wurde während der Befragung mehrmals die Frage aufgeworfen, ob die dafür notwendige gesetzliche Grundlage allenfalls doch über das Parlament zu erreichen versucht werden müsste. Grundsätzlich waren jedoch alle Gesprächspartner optimistisch, dass es angesichts des zu erwartenden Nutzens der Strategie möglich sein müsse, die nötigen finanziellen Ressourcen zu generieren. Ein interessanter Vorschlag kam schliesslich aus der Ecke der politischen Stakeholder: So wurde auf die Möglichkeit eines Public Private Partnership verwiesen. Begründet wurde diese Idee damit, dass Bund und Kantone froh sein könnten, dass sich für Krebs eine Trägerorganisation wie Oncosuisse einsetze und alle anderen Akteure in ein Netzwerk einbinde. Damit nehme eine private Struktur im Grunde gesundheitspolitische Verantwortung auf sich, was durch Bund und Kantone aktiv begleitet und entschlossen mitfinanziert werden sollte.

# 06

## ERGEBNISSE DER ONLINE-BEFRAGUNG

Mittels Online-Befragung sollten Projektmitarbeitende und -leitende über die NSK 2017–2020 Auskunft geben. Ziel war es herauszufinden, wie die operative Umsetzung in den einzelnen Teilprojekten vor sich ging und welche Erfolge und Schwierigkeiten dabei auftraten. Der Adressatenkreis war bewusst breit gehalten, um die verschiedenen Hierarchiestufen abzudecken und eine grösstmögliche Repräsentativität der Beantwortenden sicherzustellen. Von den 100 angeschriebenen Personen haben 54 bei der Online-Befragung mitgemacht, der Rücklauf von 54 % kann als überdurchschnittlich betrachtet werden. Dies deutet darauf hin, dass die Identifikation mit der NSK als hoch einzuschätzen ist. Ein gutes Drittel der Befragten, nämlich 17 Personen, waren als (Teil-)Projektleitende in der NSK tätig. Somit hat eine grosse Mehrheit der Projektleitenden an der Befragung teilgenommen.

## 6.1

# GRUNDSÄTZLICHES

Ein wenig mehr als die Hälfte der Antworten, nämlich 33, kamen von Personen, die schon in der NSK 2014–2017 mitgewirkt hatten. Es zeigte sich, dass in der zweiten Phase der NSK (2017–2020) Fortschritte in der Priorisierung ihrer Handlungsfelder und Projekte erzielt wurden: Gut zwei Drittel bestätigten, dass eine Priorisierung stattgefunden habe und dass sie zielführend gewesen sei. Ähnlich hoch war die Zustimmung zur Aussage, dass der Umsetzungsplan zur NSK 2017–2020 zu einer Dynamisierung hinsichtlich Umsetzung der Strategie beigetragen habe.

Jeweils gut über 90 % der Rückmeldungen besagten, dass die Bereiche und Handlungsfelder sinnvoll oder sehr sinnvoll gewählt wurden und dass die wichtigsten Themen im Krebsbereich aufgenommen worden seien.

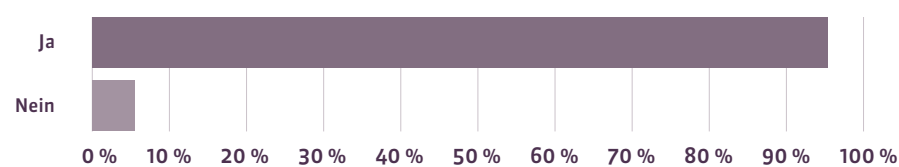


Abb. 4: Hat die NSK Ihrer Meinung nach die wichtigen Themen der Krebsversorgung und Krebsforschung aufgenommen? (N = 45)

Bzgl. der Frage nach zusätzlichen Themen, die für die NSK von Wichtigkeit sind, gab es relativ viele Rückmeldungen. Wenig überraschend wurden die Kosten und die Finanzierung mehrmals genannt, aber auch die Prävention sollte stärker beachtet werden – gerade auch mit Blick auf junge Menschen mit Migrationshintergrund. Zudem sollte ein stärkerer Fokus auf die bessere Langzeitnachsorge von Cancer Survivors gelegt werden. Mehrfach angesprochen wurde ausserdem die Zugangsgerechtigkeit als Thema, das man explizit aufnehmen könnte. Schliesslich wurde gewünscht, die politische Dimension sowie die internationale Vernetzung stärker zu berücksichtigen/aufzunehmen.

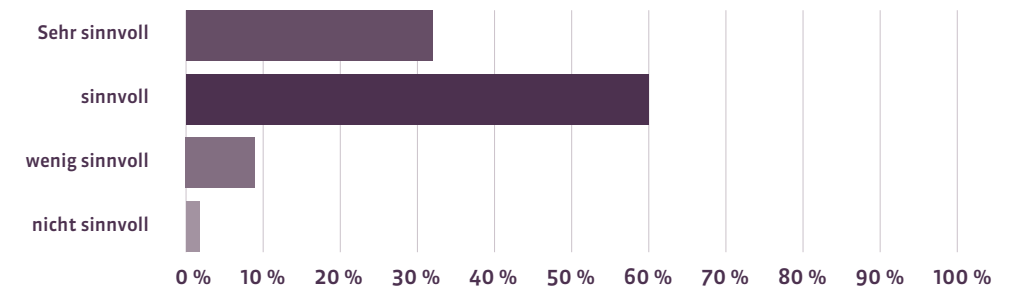


Abb. 5: Wie beurteilen Sie die Fokussierung und Strukturierung der Strategie in die drei Bereiche «Vorsorge, Betreuung & Nachsorge und Forschung & Daten» mit ihren sieben Handlungsfeldern und 15 Projekten? (N = 45)

## 6.2

# OPERATIVE STEUERUNG

Die Gesamtprojektleitung der NSK kann auf eine hohe Zustimmung der Mitarbeitenden der Projekte der NSK zählen: knapp 90 % waren zufrieden oder sehr zufrieden mit dem Leitungsgremium. Auch scheint der Austausch bei fast allen Befragten sehr geschätzt worden zu sein, nur gerade zwei Antwortende waren wenig oder nicht zufrieden damit.

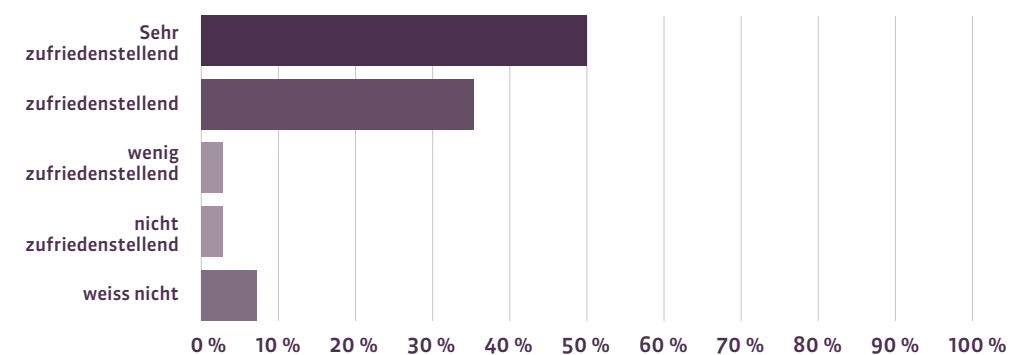


Abb. 6: Wie gestaltete sich der Austausch mit der Gesamtprojektleitung? (N = 38)

Was die Kommunikation der Gesamtprojektleitung nach innen anbelangt, waren für eine grosse Mehrheit – wiederum fast 90 % – die Frequenz sowie die Inhalte der Nachrichten optimal bis ausreichend (N = 38).



Bei der Unterstützung durch die Gesamtprojektleitung war das Fazit sehr positiv. Die Beantwortenden schätzten die hohe Moderationskompetenz, den offenen Austausch, die Hilfe bei der Kommunikation und bei Veranstaltungen, aber auch die strukturierte Planung und den Blick fürs Ganze. Mehrere Interviewte erklärten auch, dass sie sich über die Unterstützung im Projekt gefreut hätten und dass situativ auch bei Projektanträgen mitgearbeitet worden sei. Die Gesamtprojektleitung habe es auch verstanden, die Akteure an einen Tisch zu bringen und die Interdisziplinarität zu fördern. Alle Antwortenden hoben den freundlichen Austausch und die hohe Sachkompetenz in der Zusammenarbeit hervor, die Antworten in diesem Bereich waren durchwegs positiv.

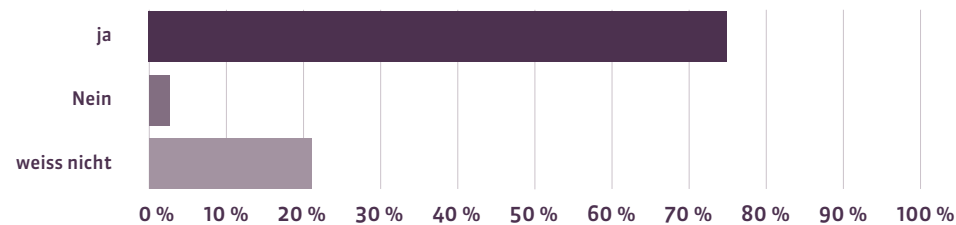


Abb. 7: Konnten Sie auf Unterstützung der Gesamtprojektleitung zurückgreifen, wenn Sie Unterstützung benötigten? (N = 38)

Ein positives Bild ergaben auch die Antworten zu den Fragen bezüglich des Austausches untereinander. So empfanden gut zwei Drittel der Beantwortenden die Kerngruppensitzungen als wichtig oder sehr wichtig (N = 18). Geschätzt wurde an diesem Gremium insbesondere der Austausch zwischen den verschiedenen Projektgruppen, da man so voneinander lernen konnte. Die Interviewten hoben aber auch den Aspekt der Gesamtübersicht über die Aktivitäten und Entwicklungen hervor, da man sonst wenig über andere Projekte erfahre. Positiv notiert wurde des Weiteren, dass durch die Kerngruppensitzungen ein Bewusstsein für die Grösse und Vielfalt der «Krebs-Community» geschaffen wurde. Nur eine Person äusserte sich negativ zu den Sitzungen und monierte, dass der Austausch nicht erfolgreich stattgefunden habe, obwohl dies das erklärte Ziel gewesen sei.

Bzgl. der Verbesserungen der Kerngruppensitzungen waren sich die Beantwortenden einig, dass zu viele Projekte vorgestellt wurden bzw. zu viele Personen anwesend waren, so dass es nicht möglich war, in die Tiefe zu gehen. Mehrere Befragte hätten sich ausserdem gewünscht, dass die Sitzungen anstelle der Präsentationen einen stärkeren Workshop-Charakter gehabt hätten. Geäussert wurde in diesem Zusammenhang auch der Wunsch nach einer strafferen Durchführung der Sitzung, der Möglichkeit einer besseren Vernetzung untereinander sowie mit anderen Gesundheitsstrategien. Auch die Bestandsaufnahme der einzelnen Projekte gilt es zu optimieren, so dass sie untereinander anhand klarer Kriterien verglichen werden können.

Unterschiedlich fielen die Antworten zum Thema Meilensteine aus. Mehrere Personen haben geantwortet, dass die Unterstützung durch die Gesamtprojektleitung zum Erfolg des Projekts beigetragen habe. Gleichzeitig wurden jedoch fehlende personelle und finanzielle Ressourcen bemängelt.

## 6.3

# ERFOLGE DER NSK 2017–2020

Die offene Frage bzgl. der wichtigsten Resultate und Erfolge der NSK 2017–2020 wurde von 24 Personen beantwortet. Die Frage zielte darauf ab herauszufinden, wie die massgebenden Akteure die NSK betrachten und welche Effekte sie für ihre Arbeit hatte.

Ganz allgemein kann festgehalten werden, dass auch bei dieser Frage die positiven Antworten klar überwiegen. Viele Stimmen erwähnten als Erfolg, dass die öffentliche Wahrnehmung über die Aktivitäten und die von der NSK verfolgten Ziele wesentlich verstärkt werden konnten. Auch das Community Building und der Aufbau der Nachfolgeorganisation sowie ganz allgemein der Aufbau eines Netzwerks von Fachexperten und der Austausch untereinander wurden in den Antworten gewürdigt. Konkret wurde betont, dass die erneuerte Zusammenarbeit sehr wertvoll gewesen sei und dass das Zusammenbringen der verschiedenen Stakeholder im Krebsbereich als eine der grössten Leistungen der zweiten Phase der NSK zu betrachten sei. Gerade die Konzeptionierung im Hinblick auf die Zeit «nach der Strategie» mit dem Ziel einer langfristig geeigneten Lösung wurde geschätzt. Die Bündelung der Kräfte und die strategische Bearbeitung der Thematik erwiesen sich somit als grosser Erfolg und wurde als Vorstufe für eine weiterführende Krebsgemeinschaft bewertet. Es habe eine Fokussierung stattgefunden, wobei klar definierte und gebündelte Gruppierungen zur Durchführung der verschiedenen Projekte entstanden seien. Auch seien starre Strukturen aufgebrochen und eine Zusammenarbeit über die Gruppen hinweg ermöglicht worden.

Es ging in diesem Sinne aber auch um die Sicherstellung von Informationen und den Austausch zwischen verschiedenen Themenbereichen, Projekten und Akteuren und darum, ein gemeinsames Problembewusstsein mit Personen aus verschiedenen Bereichen zu schaffen. Laut den Antwortenden konnten Projekte auf verschiedenen Ebenen vorwärtsgetrieben und teilweise sogar abgeschlossen werden, die sonst nicht weiterverfolgt worden wären.

Politisch konnte sich Oncosuisse zu verschiedenen krebsrelevanten Themen Gehör verschaffen. Es wurde auch erwähnt, dass sich die NSK bzw. Oncosuisse nach aussen besser und klarer positioniert habe und so die externe Wahrnehmung habe verbessert werden können.

**Eine Rückmeldung aus der Befragung sticht dabei heraus: «Es ist zum ersten Mal gelungen, viele Stakeholder an einen Tisch zu bekommen und das gleich für mehrere Fragestellungen. Jeder Schwerpunkt wurde vorangetrieben, so dass wirklich Ergebnisse erzielt werden konnten. Ich denke, dass nun die Voraussetzungen geschaffen sind, gemeinsam neue Strukturen der Versorgung aufzubauen. Das ist ein grosser Erfolg und war so in der ersten Periode noch nicht sichtbar.»**

Es gab eine negative Antwort. Eine Person bemerkte, dass die Verbesserungen der Betreuung von Patienten mit Tumorerkrankungen unabhängig von der NSK stattgefunden habe (z.B. Zentralisierung, Zertifizierung). Ein wesentlicher Einfluss der NSK wurde von dieser Person nicht festgestellt.

## 6.4

# PROJEKTABWICKLUNG

Über die allgemeine Befragung hinaus wurden den Projektleitenden nochmals separate Fragen gestellt, um zu eruieren, wie der Fortschritt in der Projektentwicklung aus ihrer Perspektive wahrgenommen wurde. Jeweils 13 Personen haben die einzelnen Fragen beantwortet, insgesamt hatten sich 17 Personen als (Teil-)Projektleitende bezeichnet.

Von den 13 Personen waren nur zwei nicht zufrieden mit dem Projektfortschritt, und ebenfalls nur zwei Projektleitende gaben an, dass sie die gesetzten Meilensteine nicht erreichen konnten. Zwölf Personen fanden die Unterstützung durch die NSK für die Durchführung ihres Projekts wichtig oder sehr wichtig. Beim Austausch mit anderen Gesundheitsstrategien waren die Meinungen geteilt, nur knapp mehr als die Hälfte sah einen Nutzen darin. Auch hinsichtlich der persönlichen Ebene sah eine Mehrheit keinen Nutzen darin, sich mit anderen Gesundheitsstrategien auszutauschen.

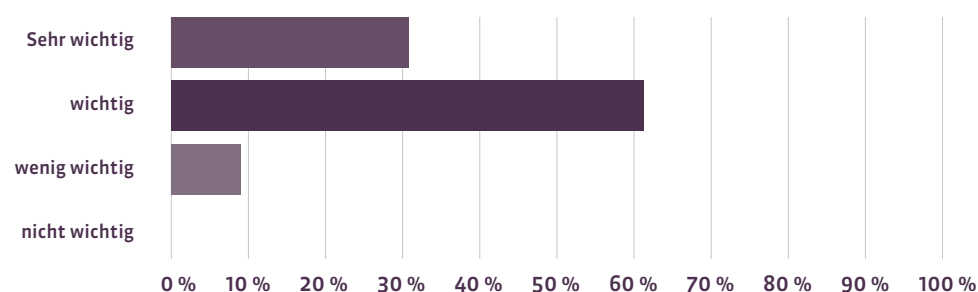


Abb. 8: Wie wichtig war für Sie die Unterstützung durch die NSK bzgl. der Durchführung Ihres Projekts? (N = 13)

Wenn es um die Erfolge ihrer eigenen Projekte ging, waren die Projektleitenden der Meinung, dass unter anderem Folgendes erreicht werden konnte:

- Klärung der rechtlichen Lage und der Sichtweise des BAG.
- Austausch und Vernetzung diverser Register.
- Erarbeitung strategischer Grundlagen für die krebsbezogene Kompetenzförderung von Fachpersonen.
- Umsetzung Kompetenzförderung (Cancer Literacy) in der Krebsliga.
- Vernetzung mit allen wichtigen Institutionen/Projekten, was einen riesigen politischen Erfolg darstellt.
- Sensibilisierung der Fachpersonen zum Konzept Selbstwirksamkeit.
- Inkrafttreten des KRG am 1.1.2020 ohne grosse Probleme.
- Flächendeckende Einführung von Darmkrebsfrüherkennungsprogrammen schneller und umfassender als geplant.
- Positionierung der NSK als neutrale Umbrella-Organisation, mit der viele weitere Organisationen zur Zusammenarbeit bewegt werden konnten.
- Vertiefte Zusammenarbeit und Vernetzung mit anderen Partnerorganisationen, die so vielleicht nicht zustande gekommen wäre.

Diese Antworten zeigen nochmals auf, dass der Mehrwert der NSK einerseits auf der übergeordneten Ebene liegt, was die Vernetzung und den Austausch anbelangt, dass aber andererseits auch auf der Ebene der Abwicklung der einzelnen Projekte positive Resultate erzielt werden konnten.

## 6.5

# LEARNINGS UND ZUKUNFT

Der folgende Abschnitt dreht sich um die Gesamt-NSK 2014–2020 und hat zum Ziel, die übergeordneten Erkenntnisse von sechs Jahren NSK zu benennen und Schlüsse für die Zukunft zu ziehen. Die erste Frage betraf die wichtigsten Resultate und Erfolge der Gesamt-NSK von 2014–2020.

Wie schon die vorangehenden Antworten gezeigt haben, war sich ein Grossteil der Befragten einig, dass die wichtigsten Ergebnisse die Netzwerkbildung, den Informationsaustausch, die Koordination und Zusammenarbeit unter den Akteuren sowie die Verbesserung der Wahrnehmung von aussen und des Wissenstandes in verschiedenen Fachbereichen betrafen. So wurde verschiedentlich auch bemerkt, dass das «Gärtchendenken» abgenommen habe.

Positiv bewertet wurde zudem die Zusammenarbeit unter einem gemeinsamen Dach mit klar definierten Zielen und ein gemeinsames Voranschreiten aller Akteure in eine Richtung – und in eine gemeinsame Zukunft. So ist der Netzwerkgedanke auf verschiedenen Ebenen zum Tragen gekommen und eine Cancer Community ist entstanden. Das Ziel der Priorisierung (aus der NKP II) wurde erreicht, die Umsetzung der Aktivitäten ist mehrheitlich erfolgt.

Auf der materiellen Ebene wurden die flächendeckende Einführung von Darmkrebsfrüherkennungsprogrammen sowie die Etablierung eines Expertengremiums Früherkennung genannt. Hervorgehoben wurden zudem punktuelle Fortschritte in der Vergütung von Arzneimitteln im Rahmen von klinischen Studien, aber auch das Förderprogramm für junge klinisch Forschende, die Stärkung des Qualitätsbewusstseins sowie die Umsetzung des KRG. Gleichzeitig wurde jedoch auch kritisch angemerkt, dass Bereiche wie Cancer Literacy oder Selbstwirksamkeit sehr schwierig zu messen seien, ebenso die Qualitätsförderung.

Die negativen Stimmen stellten eine gewisse Verzettelung fest und kritisierten ausserdem, dass nicht alle wichtigen Keyplayer von Anfang an miteinbezogen worden seien. Eine Person war der Meinung, dass Oncosuisse-nahe und dienstleistungsferne Personen bevorzugt würden.

Eine weitere Frage betraf die Kohärenz und die Kontinuität zwischen den beiden Strategiephasen. Hier zeigte sich, dass die Beantwortenden die Frage bejahten: die Kontinuität und Kohärenz wurden gewahrt. So wurde eine Fokussierung und gesteigerte Effizienz bezüglich der Durchführung von Projekten festgestellt, aber es konnten bspw. auch Versorgungsthemen priorisiert und verstärkt aufgenommen werden. Die Entwicklung zwischen den beiden Phasen wurde positiv beurteilt: die Strukturen der zweiten Phase (2017–2020) seien klarer und die Nachhaltigkeit der Projekte verbessert worden.

Bzgl. der Zukunft gab es eine solide Mehrheit, die es als wichtig erachtet, dass die NSK in einer Netzwerkorganisation weitergeführt wird. Es gab jedoch auch eine Minderheit von 6 Personen (N = 36), die die Überführung als nicht wichtig empfand. Abschliessend kann gesagt werden, dass die positiven Stimmen, die eine Weiterarbeit in einer Netzwerkorganisation unterstützen, deutlich überwiegen.

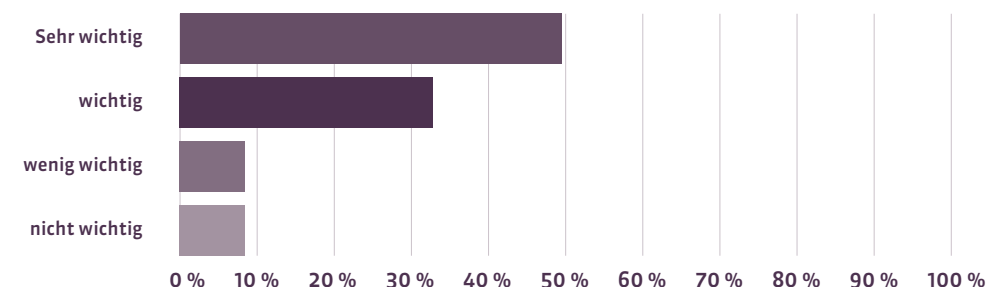


Abb. 9: Als wie wichtig erachten Sie, dass die NSK in die neu zu bildende Netzwerkorganisation überführt wird? (N = 36)

## 6.6

# MEHRWERT DER NSK

Zwei Fragen betrafen den Mehrwert der NSK für die Institution, aber auch für die einzelne mitwirkende Person.

So wurden auch hier, ähnlich wie in den vorherigen Antworten, die Vernetzung, die Unterstützung in den Projekten sowie die Stärkung des Netzwerks in der Krebsgemeinschaft erwähnt. Auch die Unterstützung des wissenschaftlichen und politischen Diskurses sowie die Ermöglichung der interprofessionellen Zusammenarbeit wurden geschätzt.

**Hierzu eine Rückmeldung aus der Befragung: «Der Austausch zwischen den Stakeholdern und den unterschiedlichen Schwerpunkten und Themenfeldern hat mir wirklich sehr viel genützt. Es gibt derzeit kein anderes Gremium, das einen ähnlichen Nutzen stiften kann.»**

Gemäss den einzelnen Institutionen war ein positiver Effekt der NSK, dass die Einbettung in eine Nationale Strategie die Zusammengehörigkeit und Wahrnehmung innerhalb der Krebs-Community gefördert hat.

Interessanterweise wurde auch der Mehrwert für die Kantone herausgestrichen: Teilweise seien diese für die Krebsthematik sensibilisiert worden und darüber hinaus würden die Standardisierungen im Bereich Früherkennung und Qualitätsaktivitäten den Kantonen ebenfalls zugutekommen. Letztlich würde die NSK eine erfolgreiche Kommunikation der Stakeholder in den Kantonen begünstigen.

Auch beim Thema «Mehrwert der NSK» gab es eine einzelne kritische Stimme, die die NSK als Ganzes infrage stellt: «Ich sehe keinen echten Mehrwert. Es besteht auch eine gewisse Redundanz zu anderen Anstrengungen in diesem Gebiet. Die Organisation ist sehr träge und selbstunterhaltend. (...) In einer perfekten Welt würde ein völlig unabhängiges Management die Aufgaben verteilen, analysieren und schliesslich Verbesserungsvorschläge machen.» Es fällt relativ schwer, dieses Statement einzuordnen, da es vollkommen konträr zu allen anderen Meinungen steht. Nicht allen Befragten scheint indes der direkte Nutzen der NSK für den Patienten zu sein. So wurde in mehreren Kommentaren mehr oder weniger direkt angedeutet, dass der Mehrwert bzw. der Nutzen für den Patienten aktuell eher gering sei, resp. dass die NSK sich zu wenig auf diesen als Adressaten beziehe.

Ein wiederkehrendes Thema bei den Antworten war auch die politische Visibilität: Es scheint der NSK gelungen zu sein, dass die politischen Stakeholder die Strategie stärker wahrnehmen als in der Phase 2014–2017.

Was den Impact der Strategie anbelangt, wurde positiv betont, dass eine bessere und klarere Positionierung der wichtigsten Themen in der Gesundheitspolitik und bei Fachpersonen erreicht werden konnte. Auf der institutionellen Ebene wurden der Wissensaustausch und der Wissenstransfer erwähnt, die Minderung des Konkurrenz-, «Gärtchen»- und Machtdenkens unter den involvierten Partnern im Krebsbereich sowie die Stärkung des Qualitätsbewusstseins.

**Eine Rückmeldung aus der Befragung unterstreicht dies: «Die NSK hat uns mit anderen Stakeholdern zusammengebracht, was ohne NSK nicht möglich gewesen wäre, weil es immer Vorbehalte gibt. Durch die gute Moderation ist es gelungen, dass alle vorbehaltlos miteinander diskutieren konnten.»**

Erneut wurde zudem unterstrichen, dass die NSK auf nationaler (politischer) Ebene wichtige Themen aus dem Krebsbereich sichtbar gemacht und diesen mehr Gewicht verliehen hat. Insbesondere der Aspekt des gemeinsamen Auftretens der Akteure wurde begrüsst. So habe erreicht werden können, dass die Krebsbekämpfung als nationale Aufgabe wahrgenommen werde.

Auch bei der Frage nach der Visibilität wurde die mangelnde Patientenzentriertheit bemängelt: «Viele Ärzte, die Krebspatienten behandeln, kennen die NSK nicht wirklich. Aber das ist wahrscheinlich immer so, wenn es um Versorgungsfragen geht. Ärzte und Pflegende sind oft im Tagesgeschäft zu sehr eingebunden. Aber im Rahmen der Berufsorganisationen ist die NSK sehr deutlich wahrgenommen worden und hat hier einen Impact gehabt. Krebsversorgung ist ein echtes Thema in der medizinischen Landschaft der Schweiz geworden.»

# 07

FAZIT

Im Folgenden wird für die jeweils vier Bereiche der Fragen ein Fazit gezogen. Es soll versucht werden, eine gesamthafte Sichtweise auf die beiden Befragungsmethoden zu werfen, die punkto Zielgruppe und Tiefe der Fragestellungen doch relativ unterschiedlich waren.

## 7.1

# FAZIT STRUKTUR

Grundsätzlich wird die heutige Struktur der NSK begrüsst. Wichtige Themen wurden abgedeckt, es scheint Einigkeit zu bestehen, dass die Strategie sehr breit war und so fast alle wichtigen Themenbereiche behandeln konnte. Gleichzeitig wird mit der Breite der Strategie auch ein Risiko verbunden: Es bestand und besteht die Gefahr einer Verzettlung aufgrund sehr vieler Handlungsfelder und vieler Projekte – teilweise wurde eine noch stärkere Fokussierung gewünscht. Gerade durch die Vielzahl an Projekten seien immer sehr viele Personen involviert, was dem Überblick abträglich sein könne.

Die Aufnahme der drei neuen Begleitaktivitäten – Kommunikation, Cancer Community und Vernetzung mit anderen Strategien – wurde positiv gewürdigt. Die Akteure waren sich einig, dass diese auch angemessen angegangen und umgesetzt wurden. Die Kommunikation nach innen wurde klar verbessert, jene nach aussen teilweise. Was Letztere betrifft, war das Fazit durchmischt: die Visibilität und Repräsentativität bei der Politik wurden nicht als stark gesteigert beurteilt und es gibt noch Potenzial, diesen Punkt zu verbessern. Klarer ist das Fazit bei der Etablierung der Krebsgemeinschaft: deren zentrale Errungenschaften waren die Verbesserung des Austausches untereinander und das Lernen voneinander über Grenzen hinweg. Dies sind denn vielleicht auch die wichtigsten «weichen» Resultate der NSK. In diesem Sinn ist die NSK ein Erfolg; sie hat die Krebsgemeinschaft weitergebracht und Gräben überwunden. Letztlich muss die Vernetzung mit anderen Strategien gemischt beurteilt werden: obwohl diese befürwortet wurde, wurde deren Sinnhaftigkeit hinterfragt. Zudem war eine institutionalisierte Zusammenarbeit mit anderen Strategien weniger auszumachen als vielmehr die Etablierung von ausgewählten, punktuellen Kontakten zwischen den verschiedenen Strategien.

### Zentrale Handlungsempfehlungen

- Die Anzahl der Handlungsfelder und Teilprojekte überprüfen und unter Umständen das künftige Oncosuisse Forum thematisch noch stärker eingrenzen und auf wenige Projekte fokussieren.
- Die Teilnehmer der Kerngruppe dazu animieren, ihren Projektfortschritt verbindlich mess- und überprüfbar zu machen, so dass die konkreten Fortschritte auch nach aussen hin klar zu vermitteln sind.

## 7.2

# FAZIT STEUERUNG

Das klarste Fazit der ganzen Strategieperiode 2017–2020 betrifft die operative Steuerung der NSK: Ohne Ausnahme wurden der Gesamtprojektleitung grosse Verdienste bei der Führung und Koordination der Strategie attestiert. Sie hat es geschafft, die verschiedenen Akteure an einen Tisch zu bringen, sie konnte ausgleichend eingreifen, wenn es nötig war, sie unterstützte die Projektleitenden, auch materiell, wenn diese Probleme beim Projektfortschritt oder bei der -umsetzung hatten. Sie erleichterten auch die Sektoren-übergreifende Zusammenarbeit, übernahmen Verantwortung, organisierten und informierten: Die Projektleitung stellte für alle Ausführenden einen grossen Mehrwert dar.

Was die strategische Steuerung anbelangt, ist ein abschliessendes Fazit schwierig: Während einerseits bemängelt wurde, dass das BAG eher zurückhaltend aufgetreten sei – was seitens BAG auch bestätigt wurde und mit fehlenden Ressourcen begründet wurde – wurde auf der anderen Seite auch kaum eine stärkere Steuerung gewünscht, weder von der Community noch von den Behörden selbst. Dasselbe trifft in geringerem Masse auch auf die GDK zu; sie war einerseits kaum direkt involviert, wünschte das aber auch nicht. So kam es zur paradoxen Situation, dass die Auftraggeber eigentlich ihre Rolle nicht wirklich ausüben konnten oder wollten. Dem Erfolg der Strategie tat dies zwar keinen Abbruch, doch es bleibt die Frage im Raum, ob deren Wirkung anders ausgefallen wäre, hätte eine aktivere Involvierung der Behörden stattgefunden.

Im Allgemeinen wurde das Subsidiaritätsprinzip der NSK unterstützt, eine zentralistische Strategie mit einem eigenen Institut wie beispielsweise in Frankreich wurde für die Schweiz als ungeeignet erachtet. Die Befragung hat klar gezeigt, dass die unterstützende Funktion der NSK geeignet war, um die Krebsgemeinschaft zusammenzubringen und zu vernetzen. Von praktisch allen Befragten geteilt wurde auch die Meinung, dass Oncosuisse die einzige und richtige Organisation für diese Aufgabe sei.

### Zentrale Handlungsempfehlungen

- Sicherstellen, dass ein Steuerungsgremium – bspw. das Oncosuisse Board oder ein zu bildender Ausschuss – strategisch stärker in die Verantwortung genommen wird, um den Fortschritt der neuen Netzwerkorganisation zu begleiten.
- Die Weiterführung der qualitativ hochstehenden Arbeit der Projektleitung sicherstellen und bei Bedarf zusätzliche Ressourcen zur Verfügung stellen.

## 7.3

# FAZIT ERFOLGE & LEARNINGS

Als grösste Errungenschaft beurteilt wurde zunächst einmal die Tatsache, dass nach der NSK 2014–2017 eine Weiterführung beschlossen und umgesetzt werden konnte – und dies mit grösseren Ressourcen in der Gesamtprojektleitung. Dennoch wurde derselbe Punkt auch wiederholt als grösste Herausforderung bezeichnet: Ohne genügend Ressourcen sei es kaum möglich, der Strategie zu mehr Erfolg zu verhelfen. Es blieb dabei aber mehrheitlich offen, was genau mit grösseren finanziellen oder personellen Ressourcen erreicht werden sollte; möglicherweise war seitens der Projektleitenden der Wunsch nach mehr Ressourcen auch im Zusammenhang mit der Finanzierung von Projekten gemeint.

Als deutlich erkannte Erfolge auf der übergeordneten Ebene sind die verbesserte Zusammenarbeit zwischen den Akteuren, die Netzwerkbildung, aber auch das Lernen voneinander und die Verbesserung der Information nach innen und nach aussen zu nennen. So sei es beispielsweise mit dem Newsletter sehr gut gelungen, die teilnehmenden Institutionen angemessen zu informieren. Gegen aussen hat sich ein professionalisiertes Stakeholder-Management positiv auf die Wahrnehmung der NSK ausgewirkt.

Letztlich kann bzgl. Impact noch erwähnt werden, dass eine generelle Sorge vor zu vielen Zielen und zu wenig konkreter Umsetzung vorherrscht. Es besteht demnach die klare Erwartung, dass realistische, klare und messbare Ziele festgelegt werden, um der Strategie mehr Verbindlichkeit und letztendlich auch Legitimität zu verschaffen. Obwohl viele Erfolge auf der Meta-Ebene auszumachen sind, war seitens gewisser Gesprächsgruppen der Wunsch spürbar, dass die Erfolge auch an konkreten Ergebnissen sichtbar sein sollte, bspw. in der Verbesserung der Betreuung der Patienten. Die fehlende oder ungenügende Patientenzentriertheit ist womöglich eine der Schwächen der Strategie; obwohl der Anspruch, dass sie sich an die Patienten richten sollte, nicht in erster Linie ein Ziel der Strategie ist.

### Zentrale Handlungsempfehlungen

- Messbare Ziele und Meilensteine festlegen, um den Projektfortschritt verfolgen zu können.
- Evaluieren, in welchem Mass die Patientenzentriertheit in der Nachfolgeorganisation gestärkt werden kann, bspw. unter Einbezug relevanter Organisationen.

## 7.4

# FAZIT ZUKUNFT

Die Relevanz einer Nachfolgeorganisation ist bei allen Partnern der NSK unbestritten. Das, was in den letzten sechs Jahren erreicht wurde, darf deshalb keinesfalls aufs Spiel gesetzt werden. Das Engagement und die Verbindlichkeit der Mitwirkenden haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen; der Nutzen ihrer Mitwirkung hat auch klar den Aufwand der Partizipation in der NSK übertroffen.

Ein wichtiger Punkt bei der Frage nach der Ausgestaltung der Zukunft war auch die zukünftige Positionierung der Netzwerkorganisation. Es scheint Einigkeit darüber zu bestehen, dass sie als erster und zentraler Ansprechpartner gegenüber Politik und Behörden fungieren müsse, die Rolle des «Single Point of Contact» wird sich wohl noch stärker zum Alleinstellungsmerkmal der zukünftigen Organisation entwickeln müssen.

Der Elefant im Raum ist und bleibt die Finanzierung. Zum Zeitpunkt des Verfassens dieses Berichts war immer noch ungeklärt, wie sich die künftige Organisation finanzieren würde. An Ideen fehlt es nicht, doch scheint sich noch keine Lösung als klar zielführend durchgesetzt zu haben. Seien dies Fundraising bei Stiftungen, Partnerschaften mit der forschenden Industrie, eine Public Private Partnership oder auch eine Finanzierung über Mitgliederbeiträge. Die künftige Organisation wird die Entscheidung ihrer Finanzierung bald fällen müssen – und neben Augenmass wird auch eine gewisse Kreativität nötig sein.

### Zentrale Handlungsempfehlungen

- Profil der Organisation schärfen und die künftige Netzwerkorganisation gegenüber Behörden und Politik noch stärker als zentrale Anspruchsgruppe im Krebsbereich positionieren.
- Eine nachhaltige Finanzierungslösung identifizieren und verabschieden, die Handlungsfreiheit seitens der Projektleitung erlaubt und nicht übermässig von Beiträgen der mitwirkenden Organisationen abhängig ist. Idee des Public Private Partnership prüfen.

# 08

## SCHLUSSWORT



Die Nationale Strategie gegen Krebs ist ein Erfolg. Sie hat es geschafft, unterschiedlichste Interessen, Akteure, Fachbereiche und Behördenvertreter zusammenzubringen, um sich gemeinsam für eine Verbesserung der Krebsprävention sowie für die Behandlung und Nachsorge einzusetzen. Auf dem Weg zu einer optimierten Zusammenarbeit aller involvierten Bereiche und Stakeholder ist die NSK auf zahlreiche Hindernisse gestossen – seien diese finanzieller, organisatorischer oder auch personeller Art. Diese Herausforderungen konnte die NSK in den knapp sieben Jahren ihres Bestehens erfolgreich meistern, was dem engagierten Einsatz zahlreicher Personen und Organisationen zu verdanken ist, die die Vision einer Schweiz, in der weniger Menschen an Krebs erkranken und sterben, konsequent unterstützt und aktiv mitverfolgt haben.

Die NSK lebt von ihren Mitwirkenden, sie ist so stark wie das Zusammenspiel der verschiedenen involvierten Personen. Der subsidiäre Charakter der NSK ist dem schweizerischen Staatsverständnis angemessen und entspricht der finanzpolitischen Realität im Gesundheitswesen von heute. Eine Strategie dieser Tragweite mit begrenzten Mitteln umzusetzen, bedeutet jedoch auch, auf diese Personen und ihr Engagement zu bauen. Dieses Commitment der Cancer Community für ein gemeinsames Gefäss für die Fortführung der Arbeit der NSK ist heute vorhanden. Damit das gewünschte und notwendige Wir-Gefühl entstehen konnte, bedurfte es jedoch einer intensiven Arbeit. Bei der Überführung der Strategie in die neue Organisation kann auf den Elan, auf die Motivation und auf den Drive der letzten Jahre zurückgegriffen werden, dieser Moment sollte unbedingt genutzt werden.

Denn trotz aller positiven Signale der Mitwirkenden und der überaus positiven Ergebnisse der vorliegenden Evaluation werden auf die zukünftige Netzwerkorganisation neue Herausforderungen zukommen, vor allem im Bereich der Finanzierung. Eine nachhaltige Lösung zu finden, die die Unabhängigkeit der Organisation garantiert und ihr gleichzeitig die nötige Manövrierfähigkeit verleiht, ist die dringendste Aufgabe für das Oncosuisse Board. Kann hierzu eine zufriedenstellende Lösung gefunden werden, wird auch die weitere Positionierung der Netzwerkorganisation als zentraler Ansprechpartner gegenüber Behörden und Politik gelingen. Denn die letzten Jahre haben gezeigt, dass kein anderer Player dazu fähig ist, diese Rolle in der Schweiz auszuüben. Auch haben sie bestätigt, dass die mitwirkenden Akteure willens und motiviert sind, sich in dieser Community zu engagieren und den Krebsbereich weiterzuentwickeln.

Die NSK hat es geschafft, die Krebs Community zusammenzubringen und über die Sektoren hinweg an gemeinsamen Zielen zu arbeiten. Nun gilt es in einem nächsten Schritt, diese wertvolle Arbeit zu konsolidieren und zu verstetigen, sodass den Krebspatienten in der Schweiz optimale Bedingungen bzgl. der Vorsorge, Diagnostik, Therapie und Rehabilitation zur Verfügung stehen.

## Impressum

Evaluation der Nationalen Strategie gegen Krebs 2014–2020  
erstellt im Auftrag von Oncosuisse.

Autoren: Nicholas Bornstein, Irina Kuchynka, Nicole Beutler

Grafik: Sonja Rychener; furrerhugi. ag

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben auch bei nur auszugsweiser Verwertung vorbehalten.

Aus Gründen der sprachlichen Einfachheit verwenden wir in dieser Publikation in der Regel nur die maskuline Form. Dabei sind Frauen selbstverständlich immer mitgemeint.

