

EVALUATION DES PROGRAMMS SUISSE BALANCE **EXECUTIVE SUMMARY**

Jacques Bury & Yann Boggio

In Zusammenarbeit mit
Frédérique Lafuente, Joëlle Mathey, Séverine Schusselé und Eric Zellweger

Genf, 24. Mai 2005

Im Auftrag des Bundesamtes für Gesundheit. Vertrag Nr. 04.000828/19.01.01.-67

Der Bericht über diese Evaluation war Gegenstand einer Meta-Evaluation der Politischen Sektion für Forschung Evaluation und Berichte (FEB) des BAG. Diese Meta-Evaluation basiert auf den Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL).

Inhaltsverzeichnis

1	DAS PROGRAMM SUISSE BALANCE	2
2	BESTANDTEILE DER EVALUATION	3
3	EVALUATION DER POSITIONIERUNG DES PROGRAMMS	4
4	EVALUATION DES ERREICHENS DER ZIELE	7
5	EVALUATION DER OPERATIVEN FÄHIGKEITEN.....	8
6	SCHLUSSFOLGERUNGEN.....	9
7	EMPFEHLUNGEN	10

Schlüsselwörter: Suisse Balance, Ernährung, körperliche Aktivität, Gesundheitsgewicht, Übergewicht, Gesundheitsförderung, Evaluation

1 DAS PROGRAMM SUISSE BALANCE

Das Programm Suisse Balance wurde gemeinsam vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) und Gesundheitsförderung Schweiz am 17. Oktober 2002 gestartet.

Zwei wesentliche Ziele wurden genannt:

- Bis 2010 soll sich der Anteil der in der Schweiz lebenden Menschen mit einem gesunden Körpergewicht durch ein die Gesundheit und das Wohlbefinden förderndes Ernährungs- und Bewegungsverhalten markant vergrössert haben.
- Bis 2010 werden die strukturellen Voraussetzungen geschaffen, die eine nachhaltige Entwicklung zur Erhaltung eines gesunden Körpergewichts gewährleisten.

Suisse Balance ist ein Programm, das die Entwicklung von lokalen, regionalen und nationalen Projekten unterstützt (17 im Dezember 2004), die in unterschiedlichen Formen die Intensivierung gesunder Bewegungs- und Ernährungsverhaltensweisen umfassen. Kinder und Jugendliche sind die wichtigsten Zielgruppen.

Das Programm wird von einem Strategieausschuss gesteuert, der sich aus Vertretern der beiden Institutionen sowie dem Präsidenten der Eidgenössischen Ernährungskommission und einer begrenzten Exekutivgruppe zusammensetzt, die aus einem Vertreter jeder Institution und dem Projektleiter von Suisse Balance besteht. Letzterer ist ein von den beiden Institutionen unabhängiger, zu diesem Zweck rekrutierter Akteur, dessen Sekretariat von der Schweizerischen Gesellschaft für Prävention und Gesundheitswesen (SGPG) beherbergt wird.

Die Partnerschaft zwischen Gesundheitsförderung Schweiz und BAG ist durch einen Vertrag geregelt, der am 16. Oktober 2002 unterzeichnet wurde und der die Rechte und Pflichten der Partner sowie das Finanzierungsende festlegt, das am 31. März 2005 vorgesehen ist.

Der Finanzbeitrag der beiden Parteien für die Phase 2002-2004 betrug aufseiten des BAG 750'000 CHF und aufseiten von Gesundheitsförderung Schweiz 2'130'000 CHF, das heisst 2'880'000 CHF für drei Jahre oder durchschnittlich 960.000 CHF pro Jahr. Diese Zahlen berücksichtigen nicht den Aufwand an Zeit und Arbeitskraft, den die beiden Auftraggeber beisteuern¹.

¹ ... und auch nicht die vom BAG gelieferten gesetzlichen Grundlagen und die von Gesundheitsförderung Schweiz beigesteuerten Informationsquellen.

2 BESTANDTEILE DER EVALUATION

PRÜFUNG DER EVALUIERBARKEIT

Im Herbst 2003 wurde ADSAN² nach einer öffentlichen Ausschreibung mit einer Machbarkeitsstudie beauftragt, die zwei zentrale Ziele hatte: Verfügbarkeit eines klaren Bildes der Evaluierbarkeit des Projektes und Entwicklung eines Konzeptvorschlags für eine spätere Evaluation von Suisse Balance.

Die Evaluierer hatten bereits in diesem Moment auf die Tatsache aufmerksam gemacht, dass die kombinierten Wirkungen der Faktoren Zeit und Raum im Rahmen der Evaluation einer Politik oder eines Programms die Zuschreibbarkeit der eventuell beobachtbaren Entwicklungen sehr hypothetisch machen werden. Man kann die Hypothese aufstellen, dass im Laufe der Zeit mehr Einflüsse von ausserhalb des Programms als vom Programm selbst kommen werden.

Im Anschluss an diese Evaluierbarkeitsprüfung haben die für das Projekt zuständigen Behörden im Frühjahr 2004 beschlossen, die Evaluation der am 31. März 2005 endenden ersten Phase des Programms dem gleichen Team anzuvertrauen. Eine punktuelle Unterstützung zur Abklärung des Interventionskonzepts wurde ebenfalls erbeten.

EVALUATIONSFRAGEN UND MASSNAHMEN

Am Ende der Evaluierbarkeitsprüfung wurden zehn zentrale, in der nachfolgenden Grafik kurz zusammengefasste Fragen festgelegt. Sie beziehen sich auf drei unterschiedliche Bereiche: die Positionierung des Programms innerhalb des betroffenen Netzwerks, den Grad, in dem der übertragene Auftrag verwirklicht wurde, und das Management des Programms.

Zwei Fragen, die in direktem Zusammenhang mit den initialen Zielen von Suisse Balance stehen, waren Gegenstand von Debatten über die Stichhaltigkeit ihrer Beibehaltung in einem Set von Evaluationsfragen zum Ende der ersten Phase des Programms: Die Entwicklung des Body Mass Index (BMI) und die Anpassung der Strukturbedingungen, die es gestatten, ein gesundes Körpergewicht zu erreichen und aufrechtzuerhalten. Man kam überein, dass ein Versuch, sie zu behandeln, bei einer derart kurzen Programmdauer unrealistisch sei.

Suisse Balance ist ein partnerschaftliches Programm, dessen Ausrichtung es ebenfalls zu wahren gilt: Es gab daher zwei Etappen innerhalb der gewählten Vorgehensweise. Eine erste Phase der methodologischen Betreuung vom Frühjahr bis zum Herbst 2004 im Hinblick auf eine (am Ende der Evaluierbarkeitsprüfung empfohlene) konzeptuelle Klärung, gefolgt von einer mehr externen Evaluation des Zeitraums von Herbst 2004 bis Februar 2005.

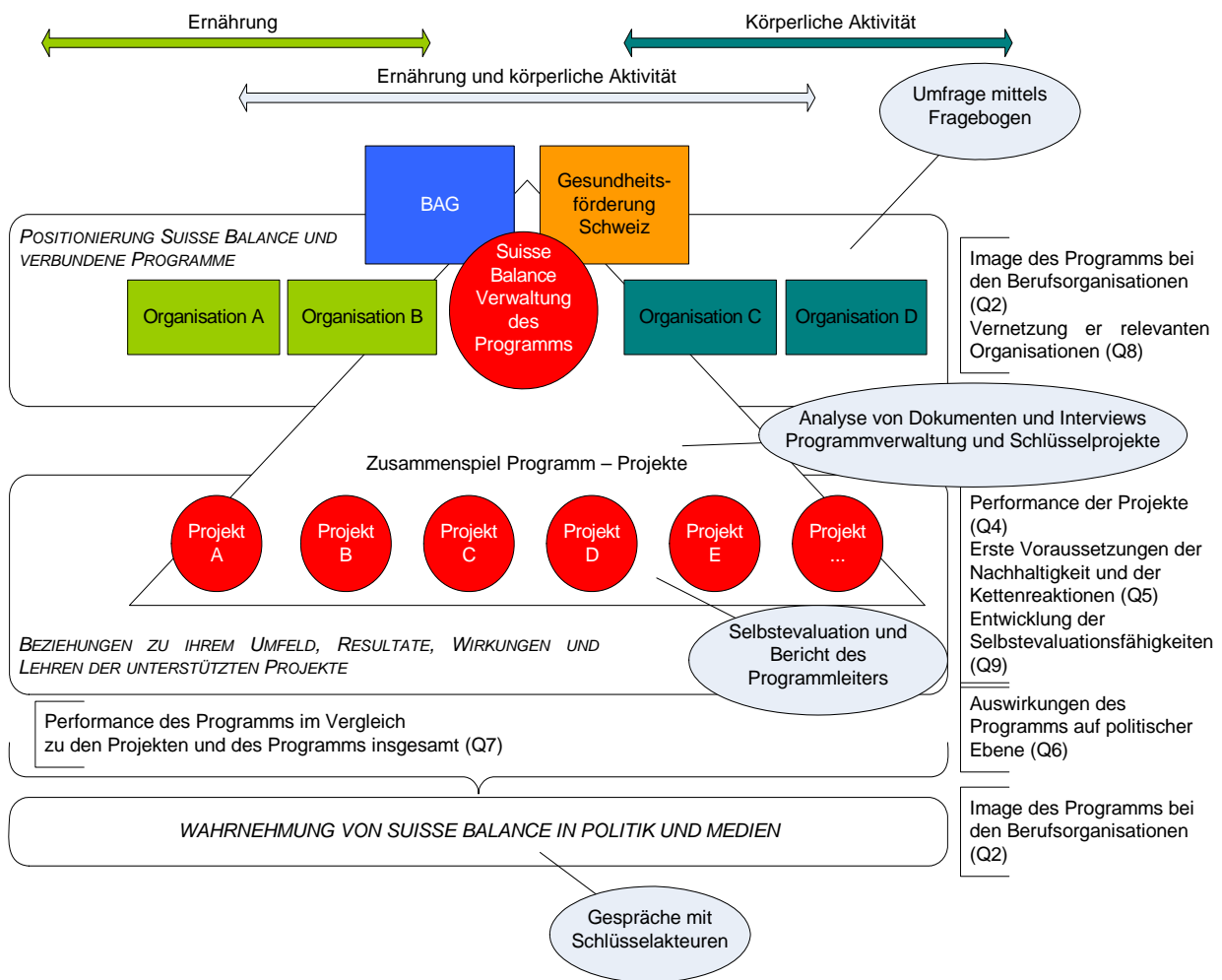
Angesichts der Tatsache, dass Suisse Balance ein Programm mit einigen eigenen, zentralen Aktivitäten und rund 15 delegierten Projekten ist, wurde die *joined-up evaluation* als Evaluationskonzept gewählt. Es handelt sich also um eine Kombination der Selbstevaluation der verschiedenen Projekte, der Evaluation der Projekte um ihrer selbst willen, der Evaluation des Programms und die Untersuchung der Beziehungen zwischen den jeweiligen Strategien der anderen Schweizer Programme im Bereich von Ernährung und Bewegung, und dann schliesslich die Evaluation des Zusammenspiels mit der allgemeinen Politik.

Ausser auf der Analyse von Dokumenten und der konzeptuellen Unterstützung beruhte die Evaluation auf halboffenen telefonischen und persönlichen Interviews sowie einem standardisierten Fragebogen, welche sich an eine Reihe von Organisationen, die auf dem Gebiet der Gesundheitsprävention und -förderung tätig sind, sowie an alle kantonalen Beauftragten für Gesundheitsförderung wandten³.

² Bericht unter www.bag.admin.ch/cce/studien/ernaehrung/ff/index.htm

³ Im technischen Anhang zum Schlussbericht sind alle verwendeten Tools aufgeführt.

Abbildung 1: Das globale Evaluationsdesign



Die zuvor notwendige konzeptuelle Klärung stützte sich auf die Ergebnisse des im Rahmen der Evaluierbarkeitsprüfung durchgeführten *Concept Mapping*⁴, das dieses Mal auf die Tabelle zur Kategorisierung der Resultate⁵ von Gesundheitsförderung Schweiz angewendet wurde, die durch Hinzufügung einer sich für die Prozesse interessierenden Kategorie modifiziert wurde.

3 EVALUATION DER POSITIONIERUNG DES PROGRAMMS

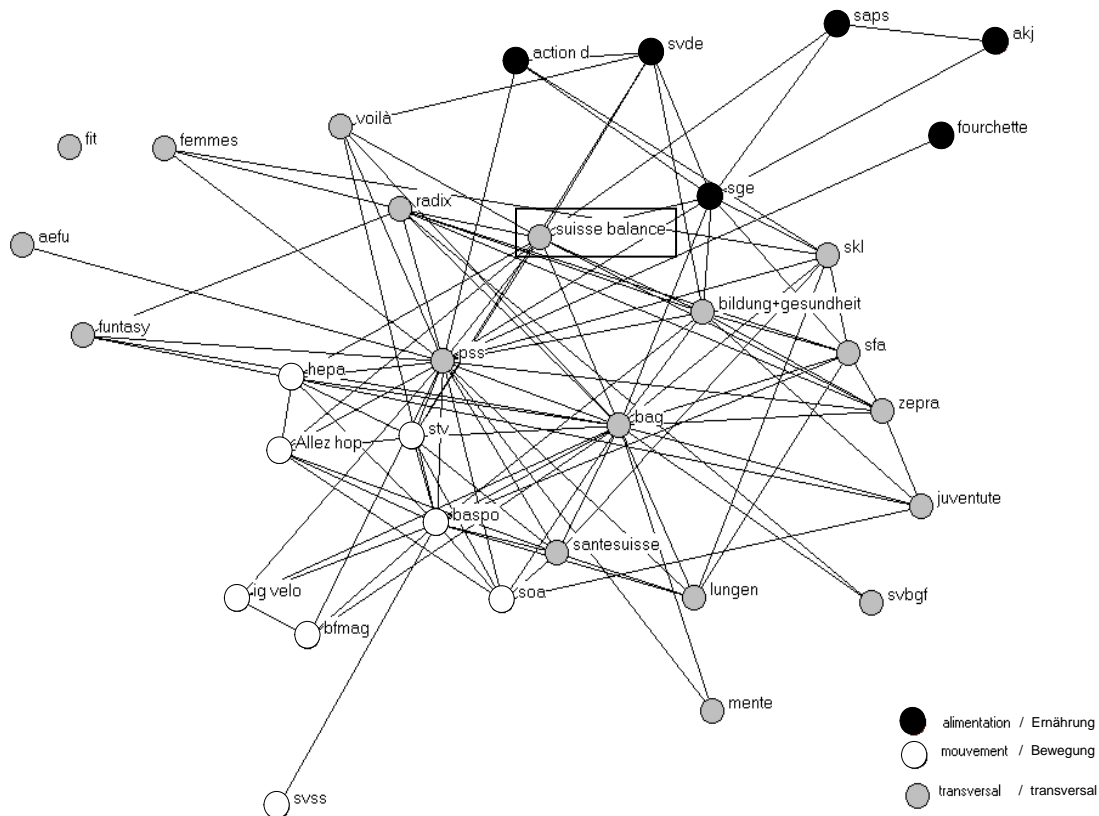
Die Evaluation der Positionierung des Programms erfolgte durch eine Umfrage bei den verschiedenen Akteuren der Förderung von Gesundheit, Ernährung und körperlicher Aktivität (32 öffentliche, halböffentliche und private Organisationen, 26 kantonale Beauftragte); sie sollte den tatsächlichen und den potenziellen Austausch zwischen Suisse Balance und dem institutionellen Umfeld aufzeigen. Zwei Aspekte wurden untersucht: Der erste befasste sich mit den Schwerpunkten Zusammenarbeit / Wettbewerb zwischen den Institutionen; Ziel des zweiten war es, den Inhalt der Interventionen der verschiedenen Akteure in einer Perspektive der Komplementarität oder der Widersprüchlichkeit im Hinblick auf die Aktivitäten von Suisse Balance aufzuzeigen.

⁴ Idem Fussnote 1.

⁵ *Guide pour la catégorisation des résultats : outils de catégorisation des résultats de projets en promotion de la santé et en prévention*, Promotion Santé Suisse, Berne, juillet 2004. / Richtlinie für die Kategorisierung der Resultate: *Tools zur Kategorisierung der Resultate von Projekten zur Gesundheitsförderung und Prävention*, Gesundheitsförderung, Bern, Juli 2004.

Eine letzte Gruppe von Fragen schliesslich versuchte die Konturen einer Analyse von Netzwerken nachzuzeichnen: Jeder Akteur wird unter Angabe zum Beispiel seiner Zentralität vs. seiner Marginalität, seiner Integration vs. seiner Isolierung in Funktion seiner Eingliederung in das und seines Beitrags zum Netzwerk beschrieben.

Abbildung 2: Netzwerk: Zusammenarbeit zwischen den Organisationen



Gemäss der Umfrage und auf der Achse Zusammenarbeit/Wettbewerb sind die folgenden Aspekte hervorzuheben:

- Wenn man berücksichtigt, seit wann das Programm existiert, ist Suisse Balance bei den vermittelnden Gruppen eher gut bekannt.
- Auch wenn die Leitung des Programms nur gelegentliche Kontakte zu einem umfangreichen Netz von Akteuren unterhält, steht ein harter Kern von (vor allem halbstaatlichen) Akteuren in regelmässiger Verbindung mit Suisse Balance.
- Das Programm wird kaum als ein Konkurrent auf der Bühne der Gesundheitsförderung wahrgenommen, es beseht jedoch eine gewisse Unsicherheit der Antwortenden in Bezug auf seine wissenschaftlichen Grundlagen⁶.

Auf der Achse Komplementarität/Widersprüchlichkeit sind die folgenden Punkte zu nennen:

- Der von diesem Programm gewählte Ansatz und die unterstützten Projekte werden als eine Ergänzung (Vorgehensweise, Zielgruppen) der von anderen ähnlichen Organisationen durchgeführten Aktivitäten wahrgenommen.
- Das Programm scheint im Übrigen zur öffentlichen Debatte über die Gesundheit beizutragen und einen innovierenden und kohärenten Ansatz zu unterstützen.

⁶ 43% der Antwortenden äussern sich nicht zu dieser Frage, während 9% sich in Bezug auf die wissenschaftlichen Grundlagen des Ansatzes skeptisch zeigen.

- Die Auswirkung der Aktivitäten des Programms auf die der anderen Organisationen bleibt jedoch begrenzt und spricht für die Hypothese einer sektoriellen Arbeit, die sich wenig mit anderen Projekten überschneidet.

Im Übrigen ergeben sich bestimmte transversale Feststellungen:

- Die institutionelle Verankerung von Suisse Balance ist in keiner seiner beiden Dimensionen – gesunde Ernährung und Bewegung – wirklich anerkannt. Seine globale Positionierung scheint jedoch in dem Bereich, den das Programm abdecken soll, das heisst an der Schnittstelle zwischen den beiden Dimensionen, gesichert zu sein.
- Auch wenn das Programm an sich relativ gut bekannt ist, trifft dies weniger auf die unterstützten Projekte zu.
- Die Organisationen kennen das Programm durchwegs besser als die kantonalen Beauftragten, deren Meinung über das Programm im Übrigen weniger günstig ist. Ebenso ist der halbstaatliche Sektor besser informiert und besser mit Suisse Balance verbunden als der öffentliche und der private Sektor.
- Die Organisationen, die sich für eine gesunde Ernährung einsetzen, verfügen über eine bessere Kenntnis des Programms und erkennen ihm eine zentralere Position in der Landschaft der Gesundheitsförderung zu als die Organisationen, welche für mehr körperliche Bewegung plädieren.
- Auf politischer und eidgenössischer Ebene bleibt Suisse Balance ein relativ wenig bekanntes Programm, obwohl angesichts der Anzahl und des Inhalts der Motionen und Interpellationen, die insbesondere 2004 eingereicht wurden, die Bekämpfung des Übergewichts sehr wohl auf der politischen Tagesordnung zu stehen scheint.

Kurz gesagt, dem Programm Suisse Balance ist es gelungen, sich innerhalb weniger Jahre als vollwertiger Akteur in der institutionellen Landschaft der Gesundheitsförderung zu positionieren. Trotz der Tatsache, dass sein Aktionsradius vorerst auf einen harten Kern partnerschaftlicher Akteure begrenzt zu sein scheint, ist seine Bekanntheit schon jetzt garantiert. Ausserdem ist anerkannt, dass sein Aktionsfeld dasjenige ähnlicher Programme ergänzt und gleichzeitig einen Ansatz ganz neuer Art fördert, der zumindest in seiner doppelten Dimension als legitim anerkannt ist. Seine Initiativen zur Förderung eines öffentlichen Nachdenkens über die Gesundheitsförderung werden von den Angesprochenen geschätzt. Die direkte Auswirkung von Suisse Balance auf die Programme und Aktivitäten ähnlicher Organisationen wird hingegen als wenig bedeutend wahrgenommen. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass es sich bei den von Suisse Balance unterstützten Projekten vorwiegend um lokale oder Pilotprojekte handelt (regionale Ausstrahlung bei spezifischen Zielgruppen).

Durch sein Engagement auf dem neuen und wenig erschlossenen Gebiet der Schnittstelle zwischen gesunder Ernährung und körperlicher Aktivität versucht Suisse Balance, eine Verbindung zwischen Akteuren zu schaffen, die sich in sehr unterschiedlichen Welten bewegen. Trotz dieser Schwierigkeit stellt die Tatsache, dass etwas mehr als die Hälfte der Befragten der Ansicht sind, dass diesem Programm eine zentrale Rolle zukommt, eine Form von Anerkennung des Netzwerks der geleisteten Arbeit dar. Insgesamt, und diese Feststellung wird durch die Analyse der Netzwerke untermauert, ist es diesem Programm gelungen, als institutioneller Partner bei zahlreichen Einrichtungen bekannt und anerkannt zu werden. Hingegen funktionieren seine eigenen Projekte noch nicht als ein Hebel für eine grössere Bekanntheit: Sie sind als (noch?) wenig bekannt zu betrachten.

Eine der wichtigsten Lehren der Erhebung ist das geringe Ausmass, in dem das Programm von den kantonalen Beauftragten angenommen wird: Sie kennen das Programm weniger gut und auch ihre Meinungen in Bezug auf das Programm sind weniger günstig.

Die Analyse des Netzwerks der in der Gesundheitsförderung tätigen Akteure hat jedoch ein dichtes Netzwerk von Organisationen aufgezeigt, das heisst, ein Netzwerk, das sich durch relativ häufige und zahlreiche Kontakte zwischen einem Grossteil der verschiedenen Organisationen auszeichnet. Häufigkeit und Intensität des Austauschs variieren jedoch von Akteur zu Akteur, was in den unterschiedlichen Zentralitätswerten zum Ausdruck kommt.

Gesundheitsförderung Schweiz und BAG stellen zweifellos die zentralsten Akteure des Systems dar. Es ist ihnen gelungen, rund um sich herum ein dichtes Netzwerk zu weben. Das Bundesamt für Sport (BASPO) und Suisse Balance kommen im Sinne von Häufigkeit des

Austauschs und der Zusammenarbeit dieser zentralen Position sehr nahe. Andere Akteure weisen ein asymmetrischeres Profil auf mit einem entweder besonders häufigen (hepa) oder formalisierten Austausch (bildung+gesundheits, Schweizerische Gesellschaft für Ernährung). Die staatlichen Akteure sind im Allgemeinen zentraler als die nichtstaatlichen Akteure, was normal erscheint.

Im Licht dieser Ergebnisse erscheint Suisse Balance also als ein zentraler Akteur der Gesundheitsförderung, und zwar unabhängig davon, ob man die Häufigkeit oder die Art der mit dem institutionellen Umfeld unterhaltenen Kontakte betrachtet. Das Programm ist sowohl in das Umfeld der sich für eine gesunde Ernährung einsetzenden Organisationen als auch in das Milieu derjenigen integriert, die für mehr körperliche Aktivität eintreten. Lediglich die Antworten in Bezug auf die Anerkennung dieser Verankerungen sind unterschiedlich.

Abschliessend sei gesagt, dass Suisse Balance ein zwar junger Akteur ist, dem es jedoch tatsächlich gelungen ist, einen Wettstreit und eine Erwartung rund um seine Aktivitäten zu schaffen.

4 EVALUATION DES ERREICHENS DER ZIELE

Ein erster Zwischenbericht über die Evaluation der Projekte wurde im Oktober 2004 erstellt⁷; ausserdem wurden vier Fallstudien in Bezug auf Projekte durchgeführt, die als *success stories* betrachtet werden (eine vom Centers for Disease Control and Prevention inspirierte Vorgehensweise⁸).

Man kann sagen, dass das Programm insgesamt seine Ziele erreicht hat, so wie sie in seinen verschiedenen Strategiepapieren festgelegt waren⁹.

Zur Erinnerung: Das Programm soll bis 2005 Folgendes erreichen:

1. *Sensibilisierung der eidgenössischen und kantonalen politischen Instanzen für die Bedeutung der Problematik des Übergewichts und der Rolle, welche Suisse Balance spielen kann.*

Auch wenn die Lobbying-Aktivitäten und die Erstellung von Basisdokumenten durch Suisse Balance tatsächlich dazu beigetragen haben, dass der Kampf gegen das Übergewicht auf die politische Tagesordnung gesetzt wurde, oder diesen Vorgang zumindest begleitet haben, kann man sich angesichts der im Rahmen des Fragebogens gegebenen Antworten die Frage stellen, was auf kantonaler Ebene geschehen ist. Dennoch haben in den letzten Monaten einige für die Gesundheitsförderung zuständige kantonale Beauftragte mit der Programmleitung direkt Kontakt aufgenommen, was von ihrem wachsenden Interesse zeugt.

2. *Entwicklung und Dokumentation von Projekten auf kommunaler Ebene.*

Man kann sich Fragen in Bezug auf die kommunale Ebene stellen, die – obwohl sie an verschiedenen Projekten (zum Beispiel sant'éscalade, Moving Lifestyle) beteiligt ist – eines der ersten Ziele des Programms bildete. Die Minimierung dieser besonderen Zielgruppe zugunsten der Kinder und Jugendlichen als vorrangige Zielgruppe erscheint stichhaltig, dies sollte jedoch Gegenstand argumentierter Überlegungen sein.

3. *Entwicklung einer kollektiven, sich an Kinder und Jugendliche wendende Aktion mit zwei bis drei Schlüsselorganisationen.*

Die Implementierung des Projekts mit dem Titel "Kampagne für ein gesundes Mittagessen und den Schulweg zu Fuss" ist noch in diesem Jahr zu erwarten. Dieses Projekt – bei dem es sich möglicherweise um das Spitzenprojekt handelt – beginnt, Form anzunehmen und die Erwartungen sowohl der privaten als auch der öffentlichen Partner zu erfüllen.

⁷ Eine Ende 2004 aktualisierte Version des Zwischenberichts ist im vollständigen Bericht enthalten.

⁸ Centers for Disease Control and Prevention. WISEWOMAN Works: *A Collection of Success Stories From Program Inception Through 2002*. Atlanta, Georgia: Centers for Disease Control and Prevention, National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, 2003, 49 pages (www.cdc.gov/wisewoman/pdf/success_stories.pdf).

⁹ Suisse Balance, *Ziele Strategie 2002-2005*, in seinen verschiedenen aktualisierten Versionen.

4. *Veranstaltung von zwei Gesprächsrunden mit den grossen Nahrungsmittelunternehmen, den Konsumentenvertretern und den öffentlichen Akteuren.*

Eine zweite Gesprächsrunde fand im März 2005 unter der Schirmherrschaft des BAG statt. Es ist noch schwierig, sich vorzustellen, was sich aus diesen Zusammenkünften ergeben kann, sie stellen jedoch definitiv eine Vorgehensweise dar, die fortgesetzt werden sollte (siehe Empfehlungen in Bezug auf das Lobbying).

5. *Implementierung von mindestens sechs Projekten in unterschiedlichen Settings rund um die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen.*

Die praktische Umsetzung von acht Projekten, die sich an Kinder im Vorschul- und im Schulalter innerhalb und ausserhalb des Schulumilieus wenden, läuft derzeit oder ist bereits abgeschlossen.

6. *Steigerung des Wissens der Bevölkerung in Bezug auf die Notwendigkeit, ein angemessenes Körpergewicht zu bewahren. Der Bekanntheitsgrad von Suisse Balance steigt.*

Die Ausgabe einer Sonderbriefmarke mit dem Zweck, den Bekanntheitsgrad von Suisse Balance zu verstärken, ist erfolgt. In Verbindung mit der Kampagne "bougez plus, vivez mieux" / "Mehr bewegen für ein besseres Leben" vom Januar 2005 (obwohl sie auf eine der beiden Dimensionen von Suisse Balance abzielt) und einem auf die "neue Geissel", das Übergewicht, ausgerichteten Medienumfeld, kann man annehmen, dass die Bewahrung eines gesunden Körpergewichts innerhalb der Bevölkerung zu einer Referenznorm wird oder über kurz oder lang werden muss.

Die bereits von der Steuergruppe gebilligte Entscheidung der Implementierung einer Konsolidierungsphase (2005-2006) im Anschluss an eine erste Untersuchungs- und Erprobungsphase (2002-2005) dürfte die Überprüfung der Leistungsfähigkeit der verschiedenen Projekte, der Reproduzierbarkeit bestimmter Projekte und ihrer ausgedehnteren Verbreitung gestatten.

5 EVALUATION DER OPERATIVEN FÄHIGKEITEN

Das Programm ist ziemlich langsam angelaufen, was die Folge des Zusammentreffens mehrerer Faktoren sein kann:

- Die inhärente Schwierigkeit, die Ansätze, die sich an das Ernährungsverhalten wenden, und jene, welche auf die körperliche Aktivität abzielen, aufgrund unterschiedlicher Kompetenzen, Berufe und Institutionen in Einklang zu bringen. Dies ist aber die moderne Tendenz, welche dieses Programm verfolgt und die im Übrigen sein wesentliches und einzigartiges Merkmal darstellt.
- Die Identifizierung von geeigneten Projektträgern erfordert eine ziemlich lange und kaum zu verkürzende Untersuchungszeit.
- Schliesslich scheinen auch bestimmte Projektträger Schwierigkeiten gehabt zu haben, die Aktivitäten zu starten, wie die Frist zwischen der Unterzeichnung der Verträge und dem Beginn konkreter Aktivitäten zeigt. Dies ist eine häufige Beobachtung, wenn man nicht mit grossen Institutionen arbeitet.
- Die vorangegangene Anmerkung kann auch erklären, warum die Programmleitung gewisse Schwierigkeiten hatte, die Akzeptanz des doppelten Interventionsbereichs von Suisse Balance im Rahmen eines gleichen Projektes zu erreichen. Zudem wurde die Qualität der ersten Version der Projekte als in methodischer Hinsicht unbefriedigend betrachtet: Umfangreiche Arbeiten zur Unterstützung der Entwicklung, aber auch Interventionen zu Beginn der praktischen Umsetzung waren notwendig, um die Ausrichtung der Projekte entsprechend den Gesichtspunkten von Suisse Balance zu "korrigieren". Es sei angemerkt, dass diese Unterstützung auch auf die Entwicklung der Reflexionsfähigkeiten der Projektträger ausgerichtet war.

Die vom Programm gewählte Planungsweise könnte als "opportunistische" Planung bezeichnet werden, das heisst, es werden Gelegenheiten ergriffen, die sich bieten, und das Programm wird auf der Grundlage von – sicherlich erbetenen, aber eben aus der Basis kommenden –

Vorschlägen aufgebaut. Dieser *Bottom-up*-Ansatz wird durch Aktionsprojekte ergänzt, die vom Programmleiter selbst kommen, und die Kombination der beiden ergibt ein vielfältiges Programm variabler Geometrie. Diese Art von Planung verlangt eine beträchtliche Aktivität und eine grosse Einsatzbereitschaft des Programmleiters, der die Projektträger ausfindig machen und ermuntern und sie anschliessend unterstützen und kontrollieren muss.

Gleichermassen steckt das Programm zwischen zwei auf den ersten Blick widersprüchlichen Erwartungen: Einerseits ist da der banale Wunsch, Projekte zu unterstützen, die einen hohen Wert der Replizierbarkeit aufweisen, und andererseits sollen es Projekte sein, bei denen die Aneignung der Ansprüche des Projekts durch die Teilnehmer einen hohen Wert darstellt (was zweifellos stärker den Werten der Gesundheitsförderung, aber auch – in einer ganzen Reihe von Fällen – seiner Wirksamkeit entspricht).

Beide sind im Fall von Suisse Balance vorhanden, und das ist ohne Zweifel das Beste, umso mehr als die Projekte mit starker Aneignung (d.h. mit starker Identifizierung mit demselben) es gestatten, Lehren in Bezug auf die verwendeten Methoden zu ziehen.

6 SCHLUSSFOLGERUNGEN

Unter dem Gesichtspunkt des Ansatzes

- Das Programm ist auf eine wichtige Forderung im Bereich der Gesundheit ausgerichtet, die eine langfristige Strategie notwendig macht.
- Die Dauer der Anfangsphase (3 Jahre) impliziert, dass das Programm über einen längeren Zeitraum fortgesetzt wird, wenn es sich bestätigt, dass es auf zufriedenstellende Weise abläuft.

Der allgemeine Ansatz der Kombination von Ernährung und körperlicher Aktivität rund um eine ausgeglichene Energiebilanz wird durch den internationalen Kontext und die nationalen Akteure untermauert.

Unter dem Gesichtspunkt der Partnerschaften

- Die Partnerschaft zwischen den beiden grossen Organisationen – BAG und Gesundheitsförderung Schweiz – wird positiv aufgenommen und hat gut funktioniert.
- Die Unterbringung der Leitungsdelegation bei der Schweizerischen Gesellschaft für Gesundheit und Prävention (SGPG) ist eine glückliche Lösung, die sich als eine zusätzliche Quelle für Informationen usw. erwies.
- Die Tatsache, dass im Februar 2005 noch keine formelle Entscheidung über die Verlängerung eines im März 2005 endenden Programms vorlag, ist inakzeptabel.
- Die Beziehungen zu den Kantonen sind weniger gut entwickelt als diejenigen zu den Organisationen.
- Das Programm hat eine grosse Zahl von potenziellen Partnerschaften entwickelt, die es besser zu nutzen gilt.
- Suisse Balance wird als ein Programm wahrgenommen, das in der Lage ist, Partnerschaften rund um verbindende (zentrale) Projekte zu schaffen (kein Wettbewerbsdenken, Suche nach Komplementarität).
- Das Programm als Organisation hält sich im Hintergrund, was zweifellos beim Start notwendig war, aber gegenwärtig wenig gerechtfertigt ist.

Unter dem Gesichtspunkt der Projekte

- Die Effizienz der Projekte ist unterschiedlich und sollte Gegenstand von Anpassungen auf der Grundlage ihrer Evaluation und überzeugender Daten sein. Sie entwickeln sich ständig weiter und erfordern folglich eine stetige "Überwachung".
- Das allgemeine Image ist das nicht aufeinander abgestimmter, punktueller (auf die primäre Prävention begrenzter) Aktionen; dies steht im Gegensatz zur Realität von Partnerschaften auf mannigfaltigen Ebenen, an denen Partner mit sich ergänzenden Kompetenzen beteiligt sind.

EINE GLOBALE STRATEGIE?

- ⇒ Das Problem ist wichtig, komplex und dringend: Nur eine globale und langfristige Strategie hat Erfolgschancen.
- ⇒ Es fehlt eine globale, für die Parlamentarier, die *Scientific Community* (Gemeinschaft der Wissenschaftler), die Organisationen, die Kantone, die Medien und die Bevölkerung verständliche und glaubwürdige Strategie.

Schlussfolgernd ist zu sagen, dass eine Reihe von Argumenten wenn schon nicht für eine nationale Politik, die in der Schweiz vielleicht nicht machbar ist, so doch wenigstens für eine nationale Strategie sprechen. In der Tat erfordert die Notwendigkeit einer globalen und kohärenten Vision eine solche.

Ebenfalls im Schweizer Kontext ist eine offene Koalition zweifellos die beste Option anstelle einer Aktion, die von einer einzigen Einrichtung ausgeht, die alle als "Auferlegung" einer Vision empfinden würden, die ausser Acht lässt, was von den zahlreichen bereits auf diesem Gebiet tätigen Akteuren geleistet wird.

bleibt also die Frage, ob Suisse Balance die beste (strategische und/oder operative?) Grundlage dieser Koalition und ihrer Weiterentwicklung ist. Dies scheint uns der Fall zu sein.

7 EMPFEHLUNGEN

In Bezug auf die Strategie des Programms

1. Aufrechterhaltung des ursprünglichen Prinzips der "Energiebilanz"
2. Aufbau einer langfristigen Handlungsfähigkeit
3. Aufbau einer ehrgeizigen strategischen Vision des Programms

Dies setzt ein politisch unterstütztes Programm nationaler Tragweite voraus, das ein Label darstellt, dennoch flexibel ist und auf mehreren Ebenen tätig wird. Das heisst, ein "Dachprogramm", das unter einem zentralen Thema (Energiebilanz) unterschiedliche Aktionen zusammenfasst und deren Kongruenz fördert.

In Bezug auf das Management des Programms

4. Fortsetzung der – eventuell erweiterten – Partnerschaft BAG – Gesundheitsförderung Schweiz, unter Optimierung der Potenziale jeder Organisation und Aufbau des Image von Suisse Balance als "autonome" Organisation (wahrscheinlich ebenfalls Fortsetzung der Unterbringung bei der SGPG).
5. Verstärkung der Verbindungen zu den anderen Organisationen (insbesondere BASPO) und den Kantonen im Rahmen einer gemeinsamen strategischen Vision, welche die von den Einzelnen zu leistenden Beiträge definiert.
6. Erreichen eines längerfristigen Engagements von BAG und Gesundheitsförderung Schweiz für 5 Jahre im Hinblick auf das Budget (gemäss der Ankündigung von Suisse Balance "2010") und für 10 Jahre im Hinblick auf das Prinzip.
7. Die Ressourcenflüsse in Form von Geld und in natura müssen transparent gemacht werden.

In Bezug auf die Projekte

8. Auf der Grundlage der gegenwärtigen Projekte Handlungsprioritäten wählen.
9. Die besten Projekte unterstützen, aus den anderen aussteigen und nur ein Minimum neuer Projekte des gleichen Typs hinzufügen.
10. Ein paar neue Projekte ausarbeiten (zum Beispiel im Hinblick auf soziale Ungleichheiten).

11. Das Lobbying verstärken und auf weitere Sektoren wie die Agrar- und Ernährungswirtschaft, die Supermärkte, die Medien ausdehnen.
12. Validierung dieser Prioritäten durch beweiskräftige Daten über die Interventionen (insbesondere bei den Jugendlichen und in Bezug auf das relative Gewicht, das auf den Aspekt Ernährung im Vergleich zum Aspekt körperliche Aktivität gelegt wird).

In Bezug auf die Planung des Programms

13. Neudefinition der operativen Ziele für 5 und für 10 Jahre, Festlegung des Bedarfs an Indikatoren und an Analysen und gegebenenfalls Finanzierung der möglichen Produzenten, um die Ergebnisse innerhalb eines angemessenen Zeitrahmens zu erhalten (z. B. Schweizerische Gesundheitsbefragung 2007).
14. Ausarbeitung des Pflichtenheftes einer eventuellen "strategischen Begleitung" des Programms sowie desjenigen für die Evaluation in den Jahren 2006, 2009 (und 2014).

Kurz gesagt, es wird empfohlen, das Programm fortzusetzen und dabei Folgendes zu vertiefen:

- ✓ *Eine spezifisch auf die "Energiebilanz" ausgerichtete **integrative Politik**, die aber als eine globale Vision und nationale strategische Ausrichtung verstanden wird*
- ✓ *Eine **kohärente und glaubwürdige Politik** mit einer Leitlinie und einer gemeinsamen Sprache usw.*
- ✓ *Grössere Professionalität in der Gestaltung (**evidence based policy / evidenzbasierte Vorgehensweise**)*
- ✓ *Grössere Professionalität (**evidence based management / evidenzbasiertes Management**¹⁰) in der Umsetzung mit den Partnern wie den NGO und den Kantonen.*

Korrespondenzadresse;

ADSAN: Jacques A. Bury et Yann Boggio
59, Rte des Jeunes, CH-1227 Carouge

Jacques.bury@adsan.org; boggio@evaluanda.ch

¹⁰ Das evidenzbasierte Management (*evidence based management*) wird seit mehreren Jahren durch eine Reihe von Managementzentren gefördert, die sich grösstenteils auf den Erfolg dieser Vorgehensweise in der klinischen Medizin stützen und diese den Praktiken des "blinden Vertrauens" in den erstbesten Berater oder auch in eine der grossen Beratungsfirmen gegenüberstellen, deren Praktiken immer wieder die gleichen sind und jeglicher Evaluation entbehren. Siehe zum Beispiel: B. Hamlin (2002), J. Pfeffer (2005), the CERTI at Tulane univ., R. Sutton at Stanford univ., etc.