

# SEVAL

Schweizerische Evaluationsgesellschaft  
Société suisse d'évaluation  
Società svizzera di valutazione

# Evaluationen: Was sie sind und was sie bringen





## Sagen, was Sache ist

Ein Drittel der Ausgaben in der Schweiz wird vom Staat getätigt. Eine Vielzahl von Gesetzen prägt unseren Alltag. Der Staat – die Gemeinden, die Kantone, der Bund – regelt, finanziert, informiert in fast allen Fragen mit und erbringt in ganz vielen Bereichen Leistungen zuhanden der Bevölkerung.

Auch viele zivilgesellschaftliche Einrichtungen wie gemeinnützige Institutionen, NGOs oder Stiftungen sind im Interesse der Allgemeinheit tätig.

### **Evaluationen bewerten staatliche Massnahmen und weitere Leistungen von allgemeinem Interesse.**

Beispiele dafür sind Sicherheitsbestimmungen in der Industrie, Subventionen für Kinderkrippen oder Präventionskampagnen zur Unfallverhütung.

Evaluationen gelangen zu empirisch abgestützten Beurteilungen.

- Wie gut ist eine Massnahme, ein Programm, ein Gesetz, eine Subvention, eine Kampagne?
- Was kann noch verbessert werden?

Dazu braucht es Kriterien, wie beispielsweise die genauen Ziele, die hinter der Massnahme stehen.

Notwendig für die Beurteilung ist ferner eine möglichst solide Erfahrungsbasis. Das kann vieles sein:

- die Erfahrungen der Vollzugsinstanzen und der Betroffenen,
- das Abstützen auf Erfahrungen mit ähnlichen Massnahmen in anderen Kantonen oder Gemeinden,
- der Vergleich mit dem, was mit denselben Ressourcen auf andere Art erreicht werden kann.

Evaluatorinnen und Evaluatoren

- legen den Massstab für Werturteile transparent dar,
- sammeln Informationen und
- bewerten damit nachvollziehbar, ob und warum etwas gut oder schlecht ist – und zeigen auf, wie man es verbessern könnte.

## Äpfel nicht mit Birnen vergleichen

Äpfel und Birnen sind verschieden. Unterschiedliches sollte man nur mit Bedacht vergleichen.

Werden Schulen danach bewertet, wie hoch der Anteil der Absolventinnen und Absolventen ist, die den Eintritt ins Gymnasium schaffen, dann tönt dies «objektiv».

Aber häufig werden Äpfel mit Birnen verglichen. Eine Schule, in welcher 12 Prozent der Schülerinnen und Schüler einen Migrationshintergrund haben, hat ganz andere Voraussetzungen als eine Schule, bei der 68 Prozent der Schülerinnen und Schüler einen Migrationshintergrund haben.

Evaluatorinnen und Evaluatoren

- klären den Kontext der bewerteten Massnahme genau ab,
- prüfen die Qualität der Daten,
- identifizieren allfällige verfälschende Einflussfaktoren und versuchen deren Einfluss möglichst zu eliminieren und
- ermöglichen damit faire Bewertungen.



## Die Dinge unter die Lupe nehmen

Wie wirksam sind die Bundessubventionen für die Schaffung von Krippenplätzen?

Eine gute Frage, aber schwierig zu beantworten.

Denn eigentlich müsste man die Situation, in der Krippenplätze vom Bund subventioniert werden, mit der Situation vergleichen, in der es keine Bundessubventionen gäbe.

Dann liesse sich die Frage nach den Auswirkungen von Bundessubventionen auf Krippenplätze beantworten.

Aber meist lässt sich die Situation «ohne Massnahme» nicht ohne weiteres rekonstruieren.

Evaluatorinnen und Evaluatoren haben ein paar Kniffe parat:

- Sie vergleichen mit der Situation von früher.
- Sie nehmen ein anderes Land, einen anderen Kanton oder eine andere Gemeinde als Vergleichsbasis.
- Sie nehmen die einzelnen Schritte – von der Massnahme, über deren Umsetzung bis zu den Reaktionen der Betroffenen – unter die Lupe.
- Sie prüfen die Meinungen und Aussagen von Expertinnen und Experten sowie von Betroffenen.
- Sie können damit plausible Aussagen über die Umsetzung und Wirksamkeit von Massnahmen machen.

## Trotz vieler Bäume den Wald noch sehen

Niemand weiss so gut «wie der Hase läuft» wie die für eine Massnahme oder Leistung zuständige Organisation. Doch stellt gerade dies auch eine Gefahr dar.

Eine Organisation identifiziert sich so stark mit ihrer Aufgabe, dass sie für Neues nicht mehr offen ist, dass sie Mängel nicht mehr sieht, oder dass sie das Ganze aus den Augen verliert.

Darum kann es sinnvoll sein, wenn externe Evaluatorinnen und Evaluatoren einen genauen Blick auf die Massnahmen werfen. Externe Evaluatorinnen und Evaluatoren

- haben beim Erarbeiten der Massnahmen nicht mitgewirkt und sind auch nicht Direktbetroffene,
- verfügen über Erfahrungen aus anderen Aufgabengebieten und können deshalb den «Tunnelblick» der Organisation korrigieren,
- halten Distanz zum Untersuchungsobjekt, aber profitieren von Vorkenntnissen aus ähnlich gelagerten Untersuchungen,
- haben Erfahrungen mit Evaluationsfragen und können massgeschneiderte Vorgehensweisen vorschlagen,
- sind unabhängig und unvoreingenommen und deshalb in Bezug auf die Resultate glaubwürdig.



MIX & REMIX

## Bei seinen Leisten bleiben

Jede Organisation verfügt über eine Vielzahl Fachleute, die an sich fähig sind, die eigenen Massnahmen zu bewerten.

Warum also eine externe Person mit der Arbeit beauftragen?

- Vielleicht, weil die Fachleute gerade überlastet sind.
- Vielleicht, weil sie nicht wissen, wie man bei einer Evaluation am einfachsten und kostengünstigsten vorgeht.
- Vielleicht, weil sie mit dem Auswerten von Fragebogen oder umfangreichen Statistiken überfordert sind.
- Vielleicht, weil sie zu wenig Erfahrung im Beschaffen und Analysieren von grossen Datenmengen haben und dafür nicht ausgerüstet sind.

Externe Evaluatorinnen und Evaluatoren

- können Dokumentenrecherchen vornehmen,
- können persönliche, schriftliche, telefonische und Online-Befragungen durchführen,
- können Daten professionell erheben und analysieren,
- sind auch mit anderen Methoden (Fallstudien, Fokusgruppen, Netzwerkanalysen, Kosten-Nutzen-Analysen usw.) vertraut,
- bringen die Ergebnisse auf den Punkt – mit mündlichen Präsentationen und/oder mit schriftlichen Berichten,
- sind dabei hohen Berufsstandards verpflichtet – insbesondere in Bezug auf die Zusammenarbeit mit Beteiligten und Betroffenen, die Datenerhebung und Datenanalyse, den vertraulichen Umgang mit Daten, sowie die Informationsauswertung und Berichterstattung.

## Nicht für die Katz

Es wird heute unglaublich viel geschrieben. Wozu noch mehr Papier produzieren? Wozu Geld ausgeben für eine Studie?

### Evaluationen

- liefern empirisch fundiertes Wissen und Entscheidungsgrundlagen,
- bringen Leute in einem Prozess zusammen mit dem Ziel, Massnahmen zu bewerten und wenn möglich zu verbessern,
- können schon während der Durchführung Impulse für Veränderungen und Lernprozesse geben,
- dienen der Rechenschaftslegung und Transparenz von Massnahmen und Leistungen im öffentlichen Interesse,
- können eine Vielzahl von Auswirkungen haben:
  - beispielsweise einen neuen Blick auf die Massnahme,
  - eine Gesamtübersicht über das Erreichte,
  - die Identifizierung von «Best Practice»,
  - Empfehlungen für konkrete Verbesserungen.

### Evaluatorinnen und Evaluatoren

- gehen auf die Bedürfnisse der Auftraggeberinnen und Auftraggeber ein,
- bringen soziale Kompetenzen mit, die bei der Forschungsarbeit und beim Vorstellen der Resultate wichtig sind,
- arbeiten verbesserungsorientiert, während die Entscheidungen über Verbesserungen in der Verantwortung der Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger bleiben,
- tragen zu Lernprozessen bei und
- verursachen dabei geringere Kosten als beispielsweise Unternehmensberaterinnen und Unternehmensberater oder Anwältinnen und Anwälte.



## Das Licht nicht unter den Scheffel stellen

Die Bürgerinnen und Bürger, insbesondere die Steuerzahlerinnen und Steuerzahler, möchten wissen, was öffentliche Einrichtungen vollbringen und was nicht. Auch Stiftungen, NGOs und weitere gemeinnützige Institutionen stehen im Fokus der Öffentlichkeit. Die Medien wünschen Transparenz und Rechenschaft.

Evaluationen helfen

- öffentliche und gemeinnützige Leistungen transparent zu machen
- Wirkungsmechanismen dieser Leistungen aufzuzeigen und Veränderungen zu dokumentieren sowie
- Verbesserungspotenzial zu ermitteln.

Evaluatorinnen und Evaluatoren

- haben Kompetenzen und Erfahrungen im Kommunizieren und Visualisieren von Ergebnissen,
- können Leistungen und deren Auswirkungen so beschreiben, dass es verstanden wird und
- tragen dazu bei, der Rechenschaftspflicht der öffentlichen Hand gegenüber der Bevölkerung nachzukommen.



## Wer sucht, der findet

Es gibt heute eine Unmenge an Beraterinnen und Beratern für die öffentliche Hand.

- Worauf ist zu achten?
- Wie kann man die Spreu vom Weizen trennen?
- Wie kann man sich Übersicht über das Angebot verschaffen?

Evaluatorinnen und Evaluatoren und ihre Auftraggeberinnen und Auftraggeber der öffentlichen Hand sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler haben sich in der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft SEVAL zusammengeschlossen.

Die SEVAL verfügt über Evaluations-Standards, welche die Prinzipien professioneller und qualitativ guter Evaluation umschreiben und wegleitend sind für die Berufspraxis von Evaluatorinnen und Evaluatoren. Sie hat Kompetenzprofile für Evaluatorinnen und Evaluatoren sowie für Evaluationsmanagerinnen und Evaluationsmanager in Organisationen erstellt.

Die SEVAL führt auf ihrer Website ([www.seval.ch](http://www.seval.ch)) eine Datenbank der ihr angeschlossenen Evaluatorinnen und Evaluatoren, die bei Bedarf beispielsweise nach Tätigkeitsfeld, Sprache oder Methodenerfahrung durchsucht werden kann. Auf der Website werden ebenfalls Stellen und Evaluationsaufträge ausgeschrieben. Die Website enthält zudem weitere wertvolle Informationen für Evaluatorinnen und Evaluatoren, beispielsweise Hinweise auf Kurs- und Weiterbildungsangebote oder Fachkongresse.



## **Impressum**

### **Herausgeberin**

Schweizerische Evaluationsgesellschaft SEVAL  
secretariat@seval.ch  
www.seval.ch

### **Autor**

Werner Bussmann

### **Redaktion**

Caroline Jacot-Descombes, Stefan Rieder, Christian Rüefli, Emmanuel Sangra

### **Gestaltung**

Barbara Ehrbar, superbüro

### **Illustrationen**

Mix & Remix

### **Sprachen**

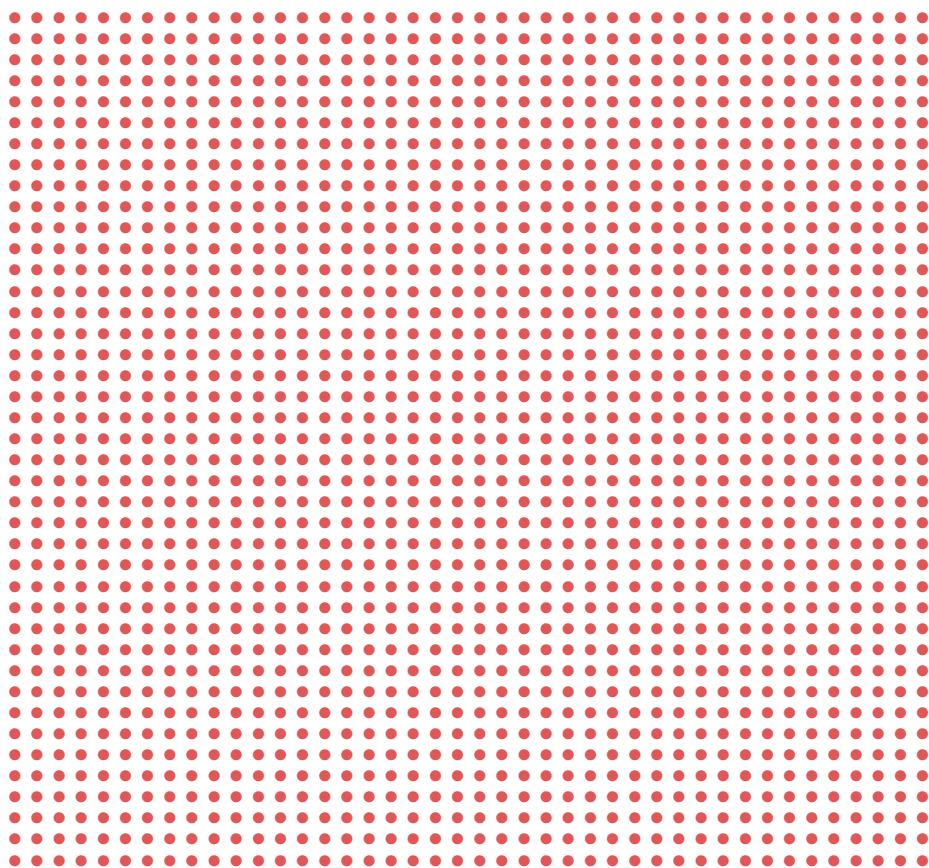
Deutsch, Französisch

### **Vorgeschlagene Zitierweise**

SEVAL (2015): Evaluationen: Was sie sind und was sie bringen. Freiburg.

# SEVAL

Schweizerische Evaluationsgesellschaft  
Société suisse d'évaluation  
Società svizzera di valutazione



SEVAL  
secretariat@seval.ch  
www.seval.ch

