

«Evaluations intern oder extern durchführen?»

Input an der Veranstaltung des Evaluationsnetzes des Bundes

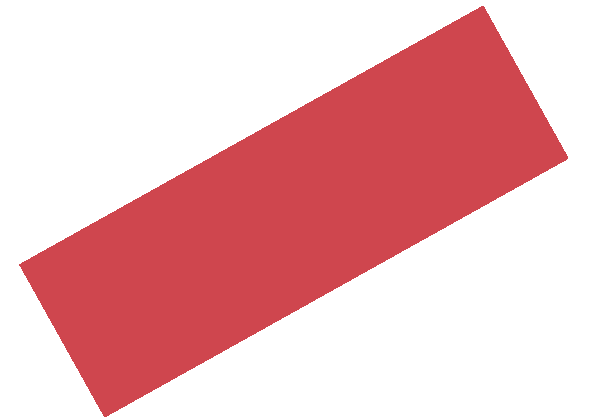
Bern, 28. März 2019

1 Einleitung: Vor- und Nachteile externer Mandate gemäss Motion Bigler

<i>Vorteile externer Mandate</i>	<i>Nachteile externer Mandate</i>
<ul style="list-style-type: none">– Brechen von Belastungsspitzen	<ul style="list-style-type: none">– Steigende Kosten (ca. 1 Mrd. gemäss Schätzung Bigler)
<ul style="list-style-type: none">– Expertenwissen einholen	<ul style="list-style-type: none">– Abhängigkeit der Verwaltung von externem Wissen

1 Einleitung: Fragestellung aus Sicht der Evaluation

Sollen Evaluationen verwaltungsintern oder verwaltungsextern durchgeführt werden?



2 Etwas Theorie aus dem Lehrbuch: Interne und externe Evaluation; Selbst- und Fremdevaluation

		Ort der Evaluation	
		Interne Evaluation	Externe Evaluation
Referenzsystem der Evaluation	Selbstevaluation	– Programmverantwortliche Typisch	– Peers – Critical Friend
	Fremdevaluation (Drittevaluation)	– Evaluationseinheit innerhalb der Organisation, welche das Programm durchführt	– Evaluationsfirma – Evaluationsinstitut Typisch

2 Etwas Theorie aus dem Lehrbuch: Vor- und Nachteile interner oder externer Evaluation

Vorteile externer Evaluation

- Nicht «betriebsblind»
- Unbefangene Evaluatoren
- Höhere Methodenkompetenz
- Akzeptanz gegen aussen höher

Nachteile externer Evaluation

- Einbindung in Arbeitsfeld/Sachkompetenz fehlt
- Akzeptanz von Externen unter Umständen problematisch
- Gefahr mangelnder Sensibilität

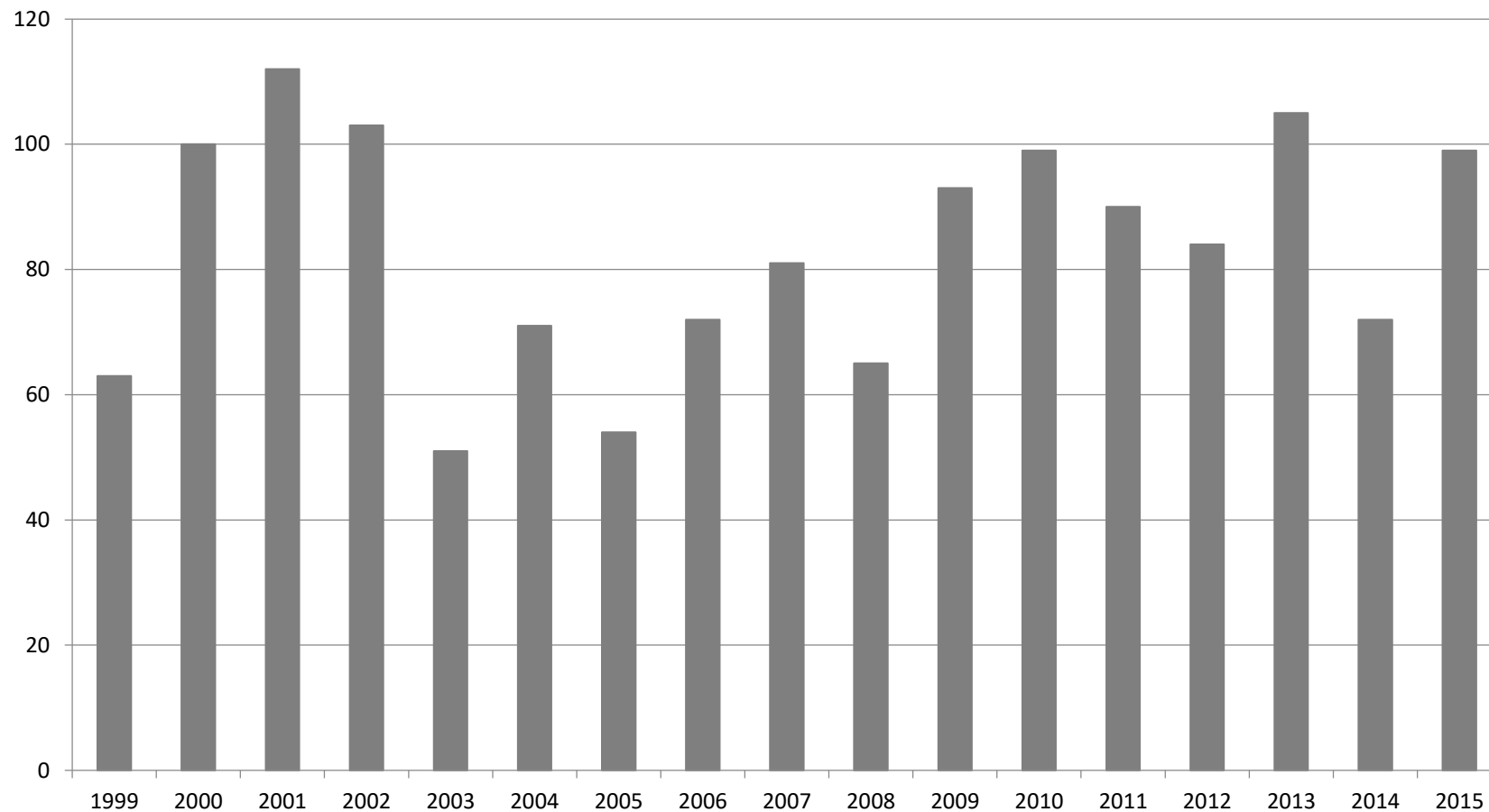
Vorteile interner Evaluation

- Motivation der Evaluierten ist grösser
- Insiderwissen kann eingesetzt werden
- Ownership für Ergebnisse führt zu rascher Umsetzung

Nachteile interner Evaluation

- Distanz fehlt
- Grundsatzfragen werden eher nicht gestellt
- Evaluationswissen ist eher tief oder fehlt
- Weniger Legitimationskraft gegen aussen
- Verbindlichkeit eher tief

3 Etwas Empirie und Erfahrungen: Anzahl Evaluationen auf Bundesebene

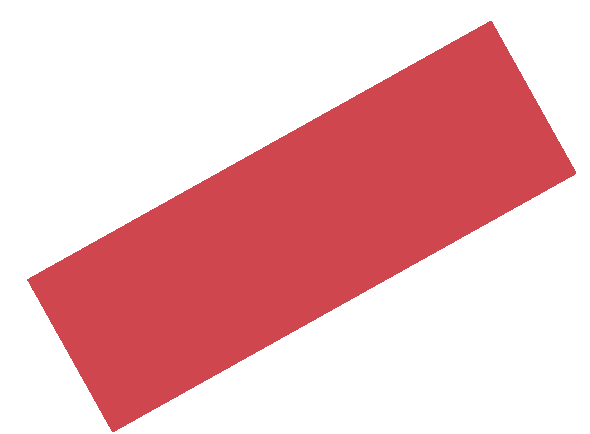


Quelle: Balthasar, Andreas; Strotz, Chantal (2017): Verbreitung und Verankerung von Evaluation in der Bundesverwaltung, in: Sager, Fritz; Widmer, Thomas; Balthasar, Andreas (Hrsg.) (2017): *Evaluation im politischen System der Schweiz – Entwicklung, Bedeutung und Wechselwirkungen*, Zürich, 89-118.

3 Etwas Empirie und Erfahrungen: Ausgaben für Evaluation auf Bundesebene

- Geschätztes Volumen der Evaluation in der Bundesverwaltung 1999 bis 2002:
 - 32 Millionen, etwa 8 Millionen Franken pro Jahr
- Evaluationsaktivitäten sind ungleich auf die Departemente und Ämter verteilt und über die Zeit recht stabil

Quelle: Balthasar, Andreas; Strotz, Chantal (2017): Verbreitung und Verankerung von Evaluation in der Bundesverwaltung, in: Sager, Fritz; Widmer, Thomas; Balthasar, Andreas (Hrsg.) (2017): *Evaluation im politischen System der Schweiz – Entwicklung, Bedeutung und Wechselwirkungen*, Zürich, 89-118.



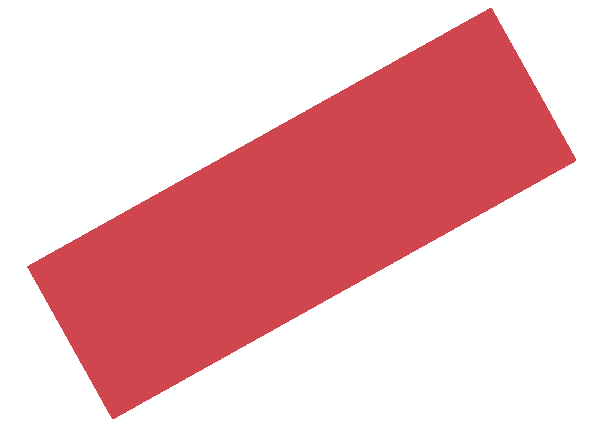
3 Etwas Empirie und Erfahrungen: Interne und externe Evaluationen in vier Kantonen (2000-2013)

Kanton	Bereich	Intern	Extern	Total
BE	Gesundheit	5	7	12
	Bildung (ohne Schulevaluationen)	28	0	28
LU	Gesundheit	3	8	11
	Bildung (ohne Schulevaluationen)	6	13	19
VS	Gesundheit	1	2	3
ZH	Bildung (ohne Schulevaluationen)	0	53	53

Quelle: Dolder, Olivier (im Erscheinen): Evaluation | NPM, Analyse der gegenseitigen Beeinflussung von Evaluationspraxis und NPM-Instrumenten am Beispiel von Schweizer Kantonsverwaltungen; Dissertation Universität Luzern, Haupt, Bern.

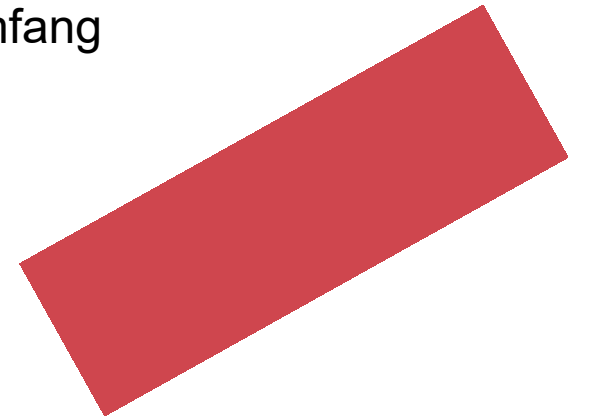
3 Etwas Empirie und Erfahrungen: Interne und externe Evaluationen in vier Kantonen in den Bereichen Bildung und Gesundheit (2000-2013)

- Hauptgrund für externe Vergabe: keine oder zu wenig interne Personalressourcen



4 Schlussfolgerung: Hat Nationalrat Bigler recht?

- Die Begründungen für oder gegen externe Mandate (Motion Bigler) sind durchaus auf die Evaluation übertragbar
- Externe Evaluationen werden oft zum Einkauf von Know-how und aus Kapazitätsgründen vergeben
- Externe Evaluatoren generieren mit der Zeit durchaus Expertenwissen, auf das die Verwaltung angewiesen ist
- **Aber:** Der Umfang der Evaluation beim Bund stellt heute kein finanzielles Risiko dar: Im Vergleich zu den investierten Mitteln und den externen Mandaten ist der Umfang externer Evaluation klein bis sehr klein



4 Allgemeine Schlussfolgerung für den Einsatz interner oder externer Evaluationen

Externe Evaluation	Interne Evaluation
– Als Basis für Entscheide	– Bei Prüfung von Routinen
– Bei Dissens über mutmassliche Umsetzung und Wirkungen	– Bei Konsens über mutmassliche Umsetzung und Wirkungen
– Bei Legitimationsbedarf	– Bei hoher Gewichtung der Autonomie der Programmverantwortlichen
– Für den Vergleich mit Dritten	– Bei der Evaluation von Prozessen und Abläufen
– Wenn Spezialwissen notwendig ist (methodisch)	– Wenn methodisches Spezialwissen nicht notwendig ist

5 Und eine Hypothese zu guter Letzt, die für den Einsatz von externen Evaluationen spricht

Externe Evaluationen sind effizienter, weil:

- fast alle externen Evaluationsstudien über ein **Kostendach verfügen**;
- fast alle externen Evaluationsstudien **zeitlich begrenzt** sind;
- viele externe Evaluationsstudien in **Konkurrenz** ausgeschrieben werden;
- sich aus fast allen externen Evaluationsstudien für den Auftraggeber **keine weiteren Verbindlichkeiten** ergeben;
- externe Auftragnehmende über mehr **Erfahrung** und **Routine** verfügen, als interne Evaluationsstellen.

