

«Wissensbeschaffung in der Bundesverwaltung: Evaluationen intern oder extern durchführen? » - Die Bedeutung der Unabhängigkeit

Prof. Dr. Fritz Sager

Kompetenzzentrum für Public Management
Universität Bern

Gemeinsame Netzwerk Evaluation in der
Bundesverwaltung-/SEVAL-Veranstaltung

Donnerstag, 28. März 2019

Bundesamt für Justiz

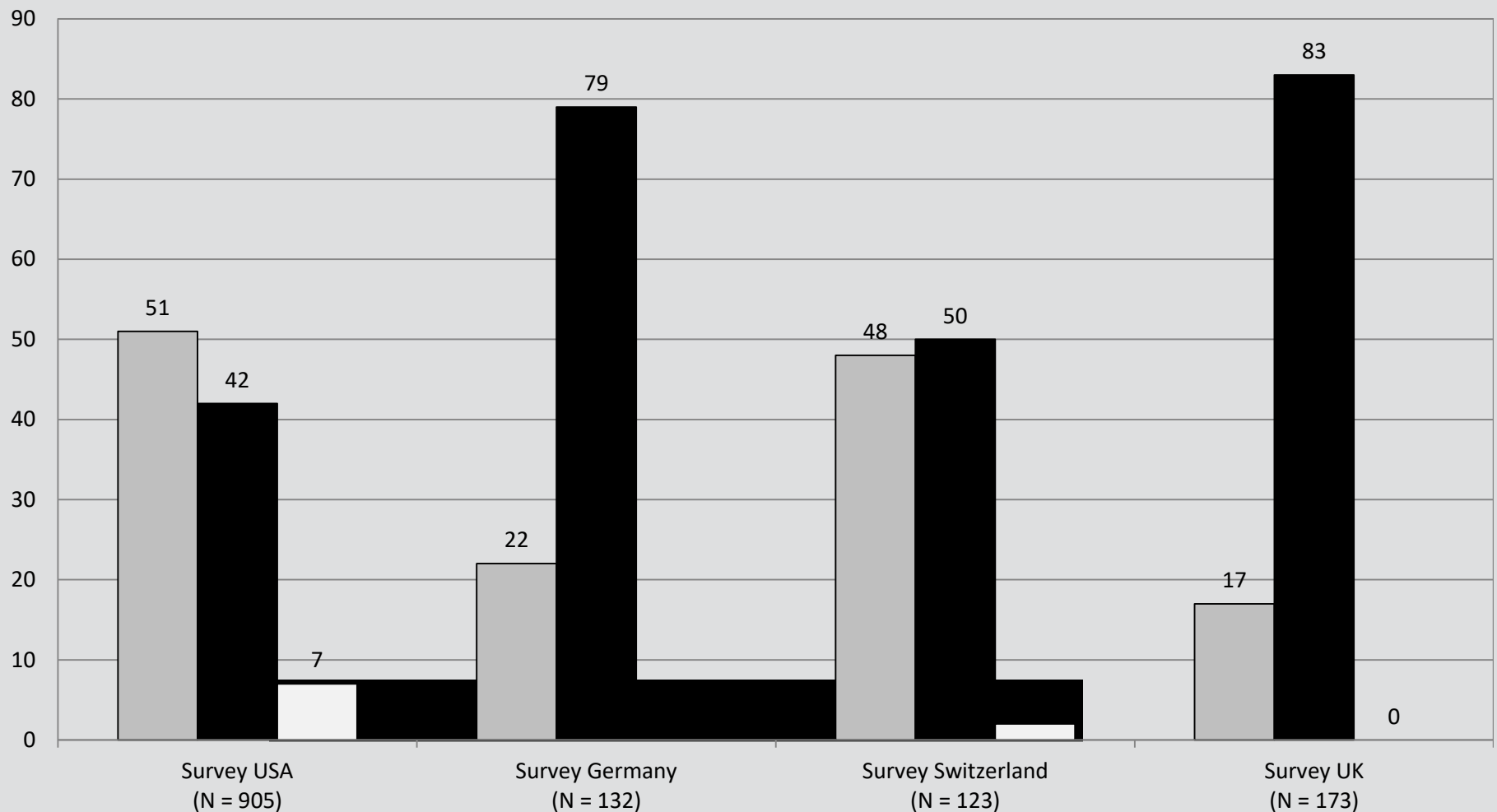
Unabhängigkeit von Evaluationen

- > Begriffliche Abgrenzung
- > Die Schweiz im Vergleich:
Empirische Studien aus D, GB und den USA
- > Befunde aus der Schweiz
- > Schlussfolgerungen

Beeinflussung im negativen Sinne

- > «einseitiges Drängen eines einzelnen Akteurs (...) der somit versucht, den anderen Akteur unter Druck zu setzen und, in welcher Intensität auch immer, dessen Handeln zu steuern» (Stockmann et al. 2011, S. 49).
- > durch die Auftraggeber bei den Evaluierenden verursachte „direkte *Einflussnahme* auf die Ergebnisse, welche (...) als Verletzung bestimmter Forschungsprinzipien verstanden werden können“ (Stockmann et al. 2011, S. 48).

Die Schweiz im internationalen Vergleich: Experience with pressure and influence



Changing Requirements of Stakeholder

- > Present findings more positively or negatively
- > Omit or downplay negative findings
- > Draw different conclusions
- > Use invalid/old/different data
- > Distortion of content
- > Results were determined in advance by the stakeholder

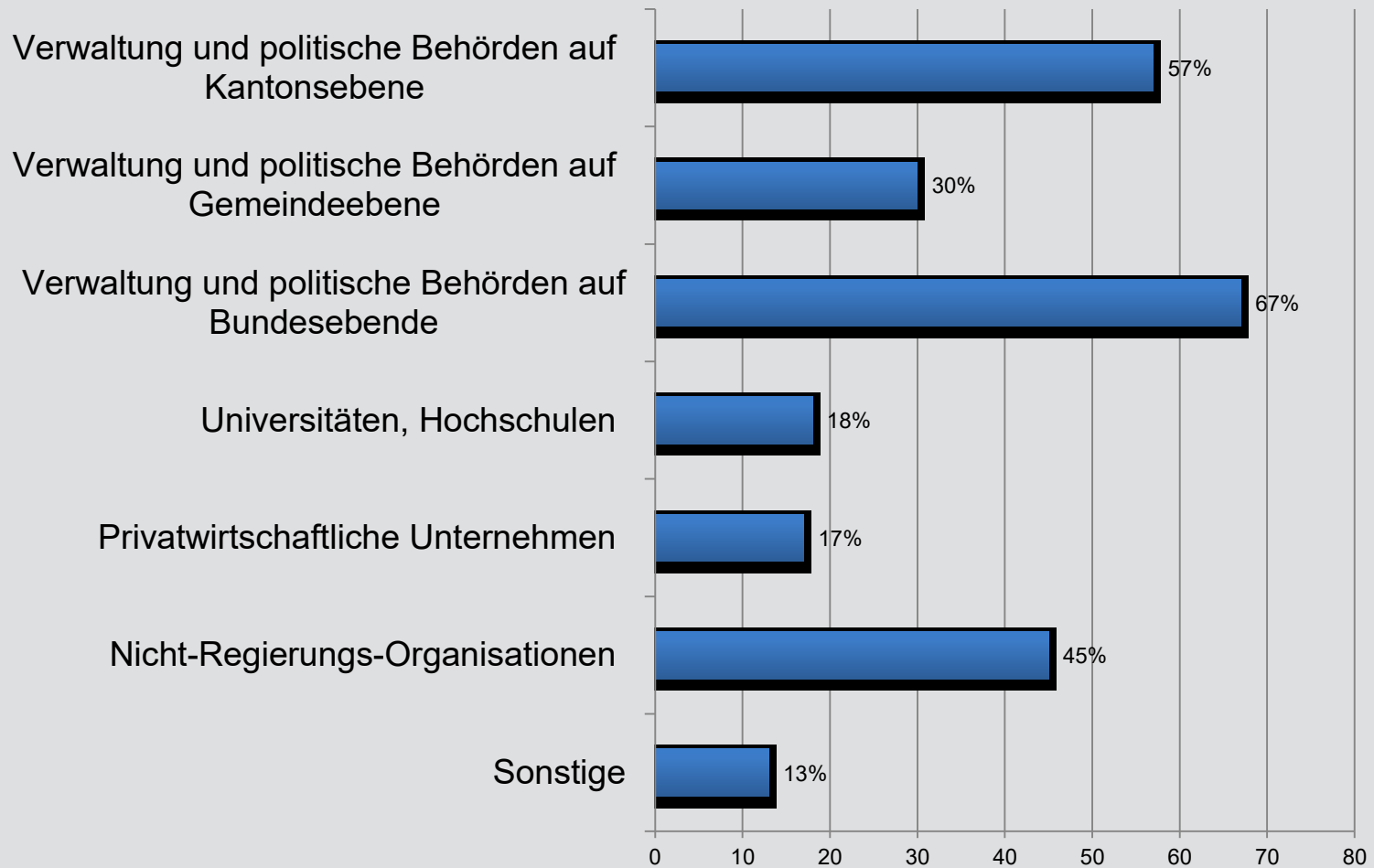
Findings of the international comparison

- > Pressure on evaluators to misrepresent findings is a common phenomenon in all four discussed countries
- > There is a large range of pressure
- > Individuals who commission evaluations are identified as the main influencing actor
- > While German commissioning agencies are more prone to put pressure on evaluators, German evaluators do not show stronger tendencies to surrender to pressure than the other countries' respondents

Studie zur Unabhängigkeit von Evaluationen in der Schweiz

- > Online-Befragung von 157 SEVAL-Mitgliedern
- > 104 externe und 20 interne Evaluierende
- > Sehr heterogene Ausbildung und Beschäftigungskontext

Zentrale Auftraggeber der Befragten (N = 126)



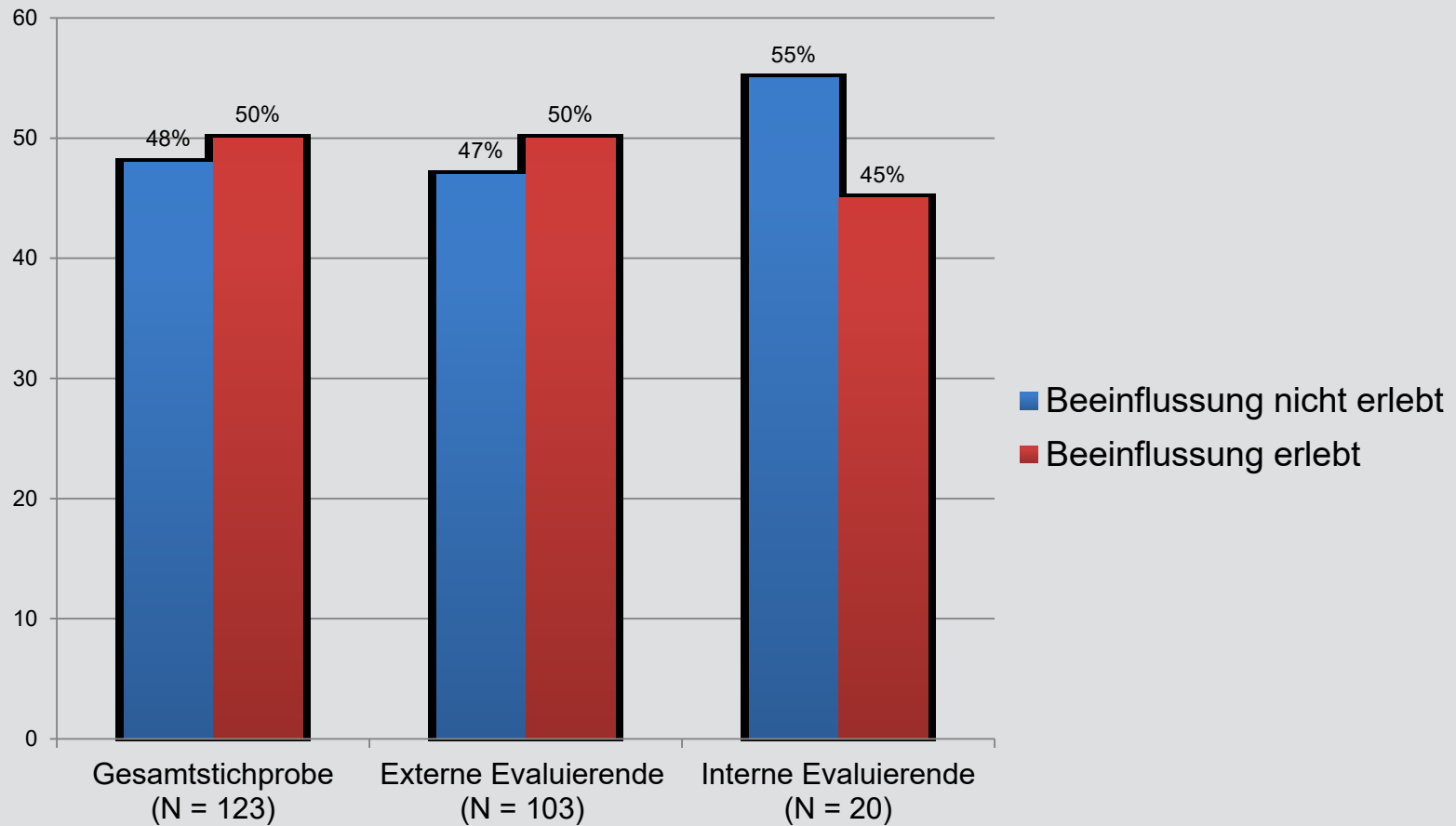
Wertvorstellung zum Berufsbild des Evaluierenden

Ein guter Evaluierender... ^a	Externe Evaluierende			Interne Evaluierende		
	MW	SD	N	MW	SD	N
...richtet seine Evaluationsergebnisse nach den Erwartungen und Bedürfnissen der Auftraggeber	2.9	1.6	98	2.9	1.6	19
...präsentiert immer nur die von ihm tatsächlich ermittelten Ergebnisse ohne etwas abzuschwächen oder aufzuwerten	5.0	1.2	102	5.0	1.0	20
... ist primär festgelegten Evaluationsstandards verpflichtet.	5.3	0.8	103	5.7	0.6	20
... lässt sich in seiner methodischen Vorgehensweise nicht beeinflussen	4.8	1.1	102	5	0.9	20
...lehnt einen Auftrag ab, wenn ihm nicht die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden	4.8	1.2	98	4.9	1.2	20
...lehnt einen Auftrag ab, wenn die durch den Stakeholder vorgegebene Fragestellung nicht sachbezogen ist und nicht modifiziert werden darf	4.8	1.3	3	4.9	1.3	18

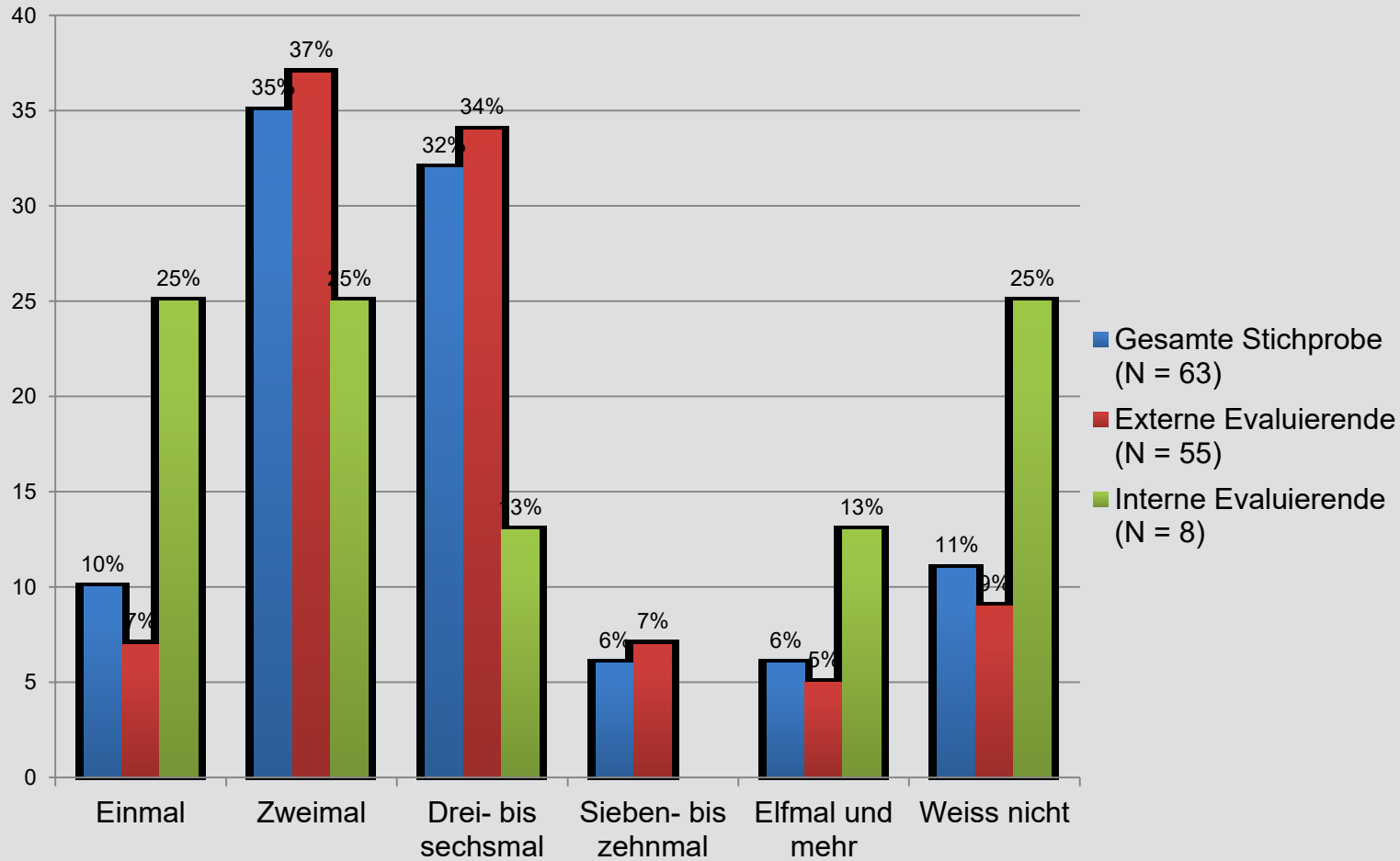
^a Die Frage hierzu lautete:

Bitte geben Sie anhand einer Skala von 1 (= stimme überhaupt nicht zu) bis 6 (= stimme voll zu) an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen zustimmen.

Anzahl Evaluierender, die bereits beeinflusst wurden



Beeinflussungshäufigkeit



Beeinflussende Akteure (N = 61)

Von wem wurden Sie bisher bei ihrer Arbeit als Evaluierender beeinflusst?	Gruppe der Befragten	
	Externe Evaluierende (N = 53)	Interne Evaluierende (N = 8)
Von der/den Person(en), die mich mit der Evaluation beauftragt hat(ben)	87% (n = 46)	63% (n = 5)
Von anderen Mitarbeiter(n) des Projekts	38% (n = 20)	25% (n = 2)
Von meinem Vorgesetzten	21% (n = 11)	25% (n = 2)

Beeinflussung und Änderungen in der Schweiz (N = 60)

	Änderungen vorgenommen, die über Umformulierung hinausgingen			
	Ja	Nein	Kompromiss gefunden	Weiss nicht
Externe Evaluierende (N = 55)	5% (n = 2)	14% (n = 6)	73% (n = 32)	9% (n = 4)
Interne Evaluierende (N = 5)	40% (n = 2)	40% (n = 2)	20% (n = 1)	0% (n = 0)

Anmerkung. Angaben in Zeilenprozenten

Aber wie sehen es die Auftraggeber?

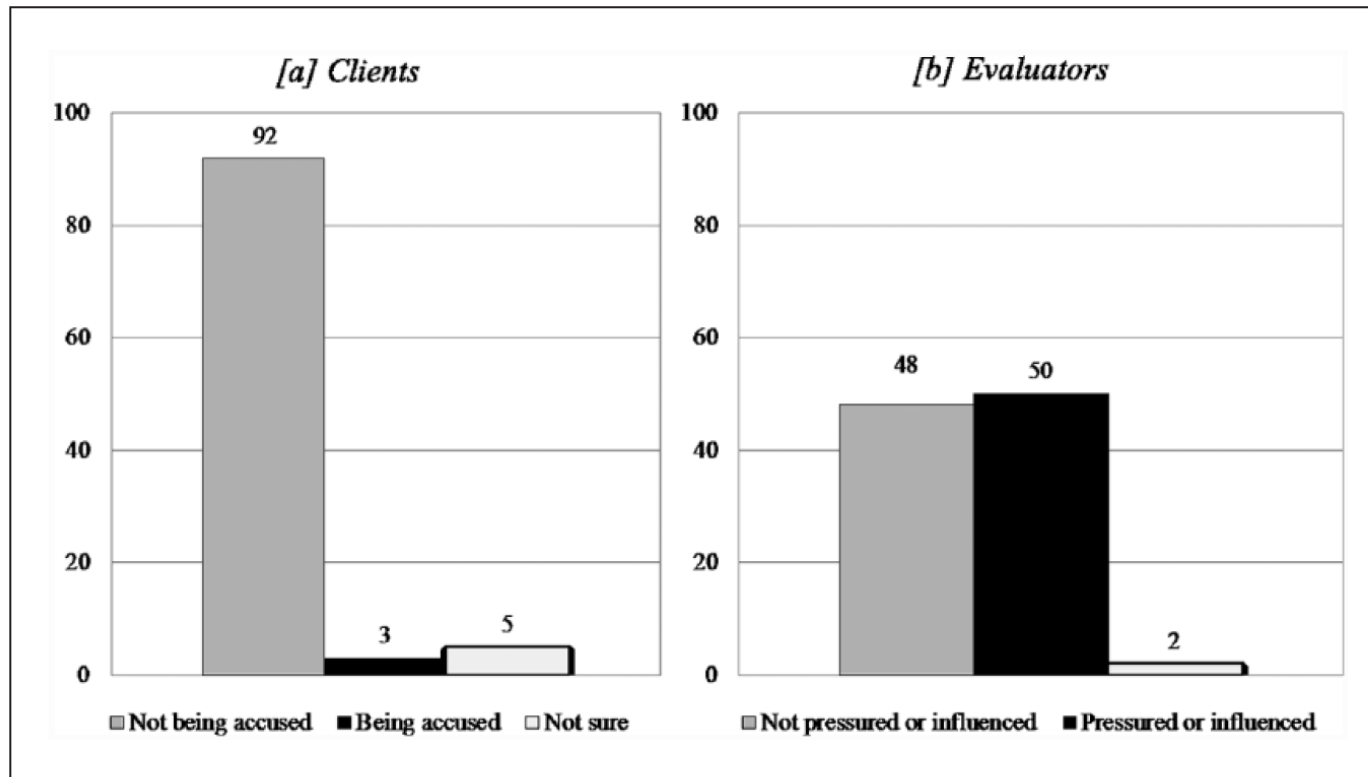


Figure 4. [a] Clients who were accused of putting pressure and [b] evaluators experienced pressure.
Notes: Results represent percentages; results for evaluators taken from Pleger and Sager (2016a: 33); (Clients N = 39; Evaluators N = 123).

The big bad wolf's view: The evaluation clients' perspectives on independence of evaluations

Zusammenfassung der Ergebnisse zur Schweiz

- > Beeinflussung von Evaluierenden in der Schweiz ist ein häufiges Phänomen in der Praxis, dessen Ausmass stark variiert
- > Die Hälfte aller Befragten hatte bereits Beeinflussung während der Evaluationstätigkeit erlebt, von denen 80% durch den Auftraggeber zu Änderungen angehalten wurden, die über eine bloße Umformulierung hinausgingen.
- > Beeinflussung geht am häufigsten vom Auftraggeber aus
- > Nur ein geringer Anteil Evaluierender gibt dem Druck nach (oder gibt dies zumindest zu)
- > Hoher Stellenwert der Evaluationsstandards
- > Wünschen des Auftraggebers gerecht zu werden, hat starken Einfluss auf die Evaluationspraxis

Schlussfolgerungen

- > Unabhängigkeit von Evaluationen bislang nicht gesichert
- > Insbesondere Einfluss der Auftraggeber gilt es durch präventive Massnahmen zu reduzieren
- > Evaluierende im Spannungsfeld zwischen der Erfüllung von Auftraggeberwünschen und der Einhaltung der Evaluationsstandards
- > Unabhängigkeit hat einen zu geringen Stellenwert in den Evaluationsstandards

Referenzen

- Pleger, L. E., & Hadorn, S. (2018). The big bad wolf's view: The evaluation clients' perspectives on independence of evaluations. *Evaluation*, 24(4), 456–474. <https://doi.org/10.1177/1356389018796004>
- Pleger, Lyn und Fritz Sager (2018). „Betterment, undermining, support and distortion: A heuristic model for the analysis of pressure on evaluators”, *Evaluation and Program Planning*, 69: 166-172. doi: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2016.09.002>
- Pleger, Lyn, Fritz Sager, Michael Morris, Wolfgang Meyer und Reinhard Stockmann (2017). „Are Some Countries More Prone to Pressure Evaluators than Others? Comparing Findings on Independence of Evaluations from the USA, UK, Germany and Switzerland“, *American Journal of Evaluation*, 38(3), 315-328. doi: <https://doi.org/10.1177/1098214016662907>
- Pleger, Lyn und Fritz Sager (2016). „'Don't tell me cause it hurts' – Beeinflussung von Evaluierenden in der Schweiz“, *Zeitschrift für Evaluation* 15(1): 23-59.
- Sager, Fritz, Thomas Widmer und Andreas Balthasar (Hrsg.) (2017). *Evaluation im politischen System der Schweiz. Entwicklung, Bedeutung und Wechselwirkungen*. Zürich: NZZ Verlag, Reihe „Politik und Gesellschaft in der Schweiz“, ISBN 978-3-03810-244-1.
- Sager, Fritz, Karin Ingold und Andreas Balthasar (2017). *Policy-Analyse in der Schweiz. Besonderheiten, Theorien, Beispiele*. Zürich: NZZ Verlag, Reihe „Politik und Gesellschaft in der Schweiz“, ISBN 978-3-03810-243-4.
- Sager, Fritz (2017). „Policy evaluation and democracy: Do they fit?”, *Evaluation and Program Planning*, 69: 125-129. doi: <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2017.08.004>
- Sager, Fritz, Céline Mavrot und Susanne Hadorn (2015). „Addressing Multilevel Program Complexity by Evaluation Design”, *European Policy Analysis* 1(2): 90-110. doi: [10.18278/epa.1.2.5](https://doi.org/10.18278/epa.1.2.5)
- Schlauffer, Caroline, Iris Stucki und Fritz Sager (2018). „The Political Use of Evidence and its Contribution to Democratic Discourse”, *Public Administration Review*, 78(4): 645-649. doi: <https://doi.org/10.1111/puar.12923>