

Rolle und Bedeutung der SEVAL- Standards bei Einflussnahmen auf Evaluationen

SEVAL-Kongress 2026

Zielsetzung

Zielsetzung des Workshops

- Erörtern, ob die **SEVAL-Standards** für die konkrete Evaluationspraxis einen zufriedenstellenden Rahmen zum **Schutz vor Einflussnahme** auf eine Evaluation bieten
- Austausch über **konkrete Erfahrungen**
- Im gemeinsamen Dialog **Herausforderungen** und allfällige **Potenziale** erkennen

Zielsetzung

Zu behandelnde Fragestellungen

- Kommen die **SEVAL-Standards** zum Einsatz, um einen Umgang mit potenziellen Interessenkonflikten oder mit Versuchen der Einflussnahme auf eine Evaluation zu finden?
- Welche **Erfahrungen** haben Evaluierende, Auftraggebende oder andere Akteure diesbezüglich mit den Standards gemacht?
- Wie gut **helfen** die Standards in solchen Situationen, wie gut schützen sie die Interessen von Evaluierenden und Auftraggebenden?
- Zeigen sich irgendwelche **Lücken und Anwendungshürden** in Zusammenhang mit den SEVAL-Standards (inhaltlich, Bekanntheit und Nutzung, bezüglich Akzeptanz als normative Grundlage)?
- Inwiefern besteht Bedarf und Potenzial zur **Weiterentwicklung** der Standards?

Gedanken zum Einstieg

Beispiele der Einflussnahme

- Situation 1: Die Evaluierenden entwickeln einen Fragebogen für eine Umfrage. Dieser wird vonseiten Auftraggeberschaft stark umgearbeitet (Fragen werden gestrichen und/oder umformuliert). Die Auftraggeberschaft verlangt die Durchführung der Umfrage wie von ihr bearbeitet.
- Situation 2: Der Evaluationsbericht legt differenziert die Ergebnisse der Evaluation dar. Er kommt zu unterschiedlichen Schlüssen und formuliert mehrere Empfehlungen, die miteinander zusammenhängen. Die Auftraggeberschaft pickt bei der Kommunikation einzelne Aspekte heraus und unterlässt andere.
- Situation 3: Die Evaluierenden untersuchen die Auftraggeberschaft selbst. Bei der Diskussion des Berichts verlangt die Auftraggeberschaft (bei kritischen Punkten) eine starke inhaltliche Überarbeitung. Da die Evaluierenden nicht einwilligen, wird der Vertrag gekündigt und der Bericht nicht veröffentlicht.

Gedanken zum Einstieg: Einflussmöglichkeiten

Mandatierung und Konzeption

- Vorbestehende Erwartungen an die Ergebnisse
- Symbolische Alibi-Evaluationen
- Auswahl des Evaluationsthemas
- Zu enger Fokus der Evaluation
- Auswahl «harmloser» Evaluationsfragen
- Ausblenden kritischer Themen
- Vorgaben durch Budgetrahmen
- Einflussnehmende Schwerpunktsetzung
- Unrealistische zeitliche Vorgaben
- etc.

Gedanken zum Einstieg: Einflussmöglichkeiten

Durchführung der Evaluation

- Vorauswahl von Interviewpersonen
- Begleitung von Interviews durch Auftraggeber
- Einschränkung des Datenzugangs,
- Zurückhalten wichtiger Informationen
- Selektive Auswahl von Daten
- Einseitige / verzerrte Antworten in Befragungen
- Verzögerung von Datenlieferungen
- Vorgabe von einzelnen Fragestellungen (Umfrage)
- etc.

Gedanken zum Einstieg: Einflussmöglichkeiten

Berichte, Publikation und Nutzung

- Gewünschte Formulierungen
- Abschwächung oder Weglassen kritischer Befunde
- Zurückhalten von Berichten
- Veröffentlichung irreführender Zusammenfassungen
- Weglassen unerwünschter Befunde, selektives Zitieren
- Fehlinterpretationen der Ergebnisse
- Berichterstattung mit inhaltlich veränderten Aussagen
- Überbetonung einzelner Ergebnisse
- Politische Instrumentalisierung
- etc.

Gedanken zum Einstieg: Einflussmöglichkeiten

Dimensionen der Einflussnahme (Patton, 2015)

- vorweggenommene Entscheidungen
 - selektive Nutzung von Befunden
 - symbolische Alibi-Evaluationen
 - Übermäßige Betonung einzelner Kennzahlen
 - Vereinfachung komplexer Ergebnisse.
- Evaluierende sollen als «**guardians against misuse**» agieren

Gedanken zum Einstieg

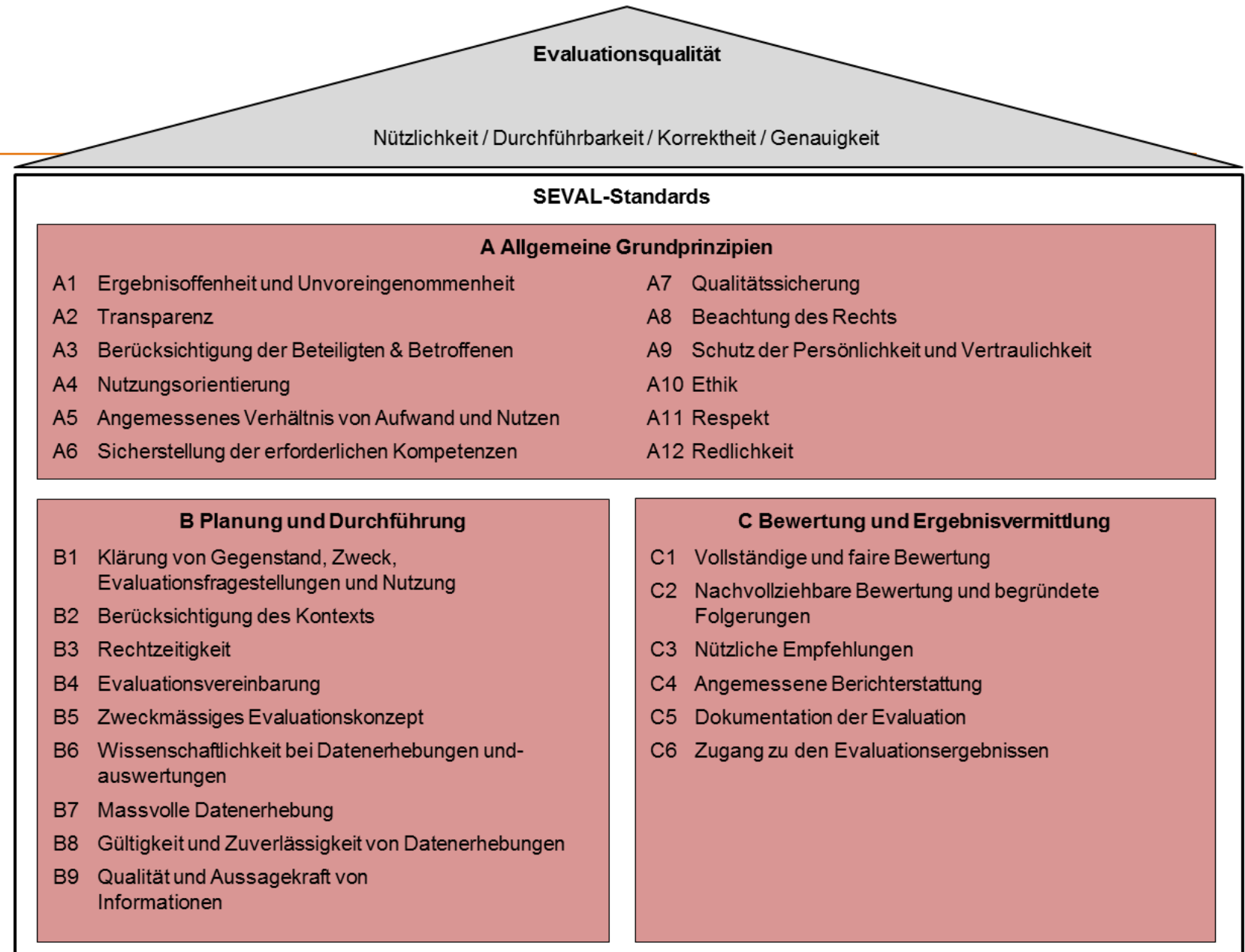
Hinweis zur «positiven Einflussnahme»

- Nicht jeder Hinweis / Input ist eine problematische Einflussnahme. Beispiele:
 - Mitdenken bei Konzeption und Methodik
 - Rückmeldungen auf Zwischenberichte
 - Hinweise auf sachliche Fehler
 - Spiegeln von Folgerungen und Empfehlungen
- Gerade bei partizipativen Evaluationsansätzen können Evaluationen den Charakter einer «Ko-Produktion» haben.
- Immer achtsam sein!

SEVAL-Standards

Sinn und Zweck

- Katalog möglichst allgemeingültiger, theoretisch und fachlich fundierter Ansprüche an gute Evaluation
- **Instrument der Qualitätssicherung**



SEVAL-Standards: Grundphilosophie

- Beschreibung der **Anforderungen**, die an Evaluationen gestellt werden, um den **Qualitätsmerkmalen** Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Korrektheit und Genauigkeit zu entsprechen
- Allgemeingültige, theoretisch und fachlich fundierte **Ansprüche an gute Evaluation**
- Handlungsleitende **Orientierungsgrößen**: Nicht Minimalstandards, sondern idealerweise anzustrebende Maximalstandards
- **Empfehlend**, nicht verbindlich → Kontrolle und Sanktionen nicht per se vorgesehen
- Adressaten: **Evaluierende und Auftraggebende**

SEVAL-Standards: Einflussnahme

A1 Ergebnisoffenheit und Unvoreingenommenheit

Eine Evaluation wird als ein ergebnisoffener Prozess angelegt, der eine unvoreingenommene Bewertung sicherstellt.

- Ergebnisoffen: nicht auf ein im Voraus festgelegtes Ergebnis ausgerichtet
 - Ist die Fragestellung so formuliert, dass unterschiedliche Ergebnisse möglich sind?
 - Besteht ein erkennbarer Druck der Auftraggebenden auf bestimmte Resultate?
 - Werden mehrere, auch widersprüchliche Informationsquellen berücksichtigt?
- Unvoreingenommen: Fehlen von Vorurteilen, Parteilichkeit, vorgefertigten Einstellungen, Bevorzugung bestimmter Stakeholder oder auch bestimmten Ideologien.
 - Sind der Evaluationsprozess und die Urteilsbildung fair, transparent und nachvollziehbar?
 - Besteht die Bereitschaft, auch unangenehme Befunde vorzulegen und zur Kenntnis zu nehmen?
 - Werden die Ergebnisse auch von kritischen Stakeholdern anerkannt?

SEVAL-Standards: Einflussnahme

A12 Ergebnisoffenheit und Unvoreingenommenheit

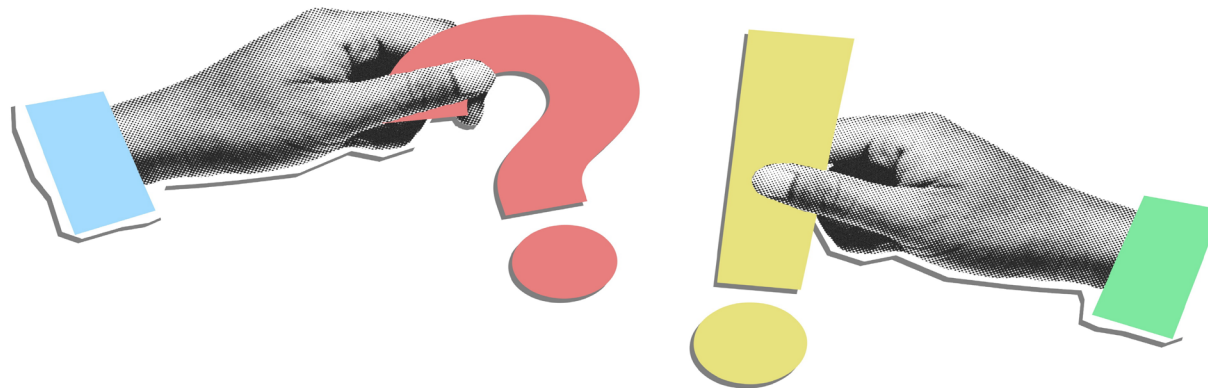
Alle Beteiligten & Betroffenen verhalten sich in Bezug auf eine Evaluation redlich und unterlassen es, die Evaluationsaktivitäten zu behindern, die Evaluation zu missbrauchen oder ihre Ergebnisse zu verzerren oder verzerrt wiederzugeben.

- Erläuterungen zu den Evaluationsstandards: *Wer eine Evaluation durchführt, in Auftrag gibt, von ihr betroffen oder an ihr interessiert ist, hat stets auch eigene Interessen, die auf dem Spiel stehen und die dazu verleiten könnten, auf eine Verzerrung der Evaluation hinzuwirken.*
- Die Erläuterungen bezeichnet mögliche Fälle von Unredlichkeit:
 - Vorgängige Festlegung der zu liefernden Evaluationsergebnisse,
 - Behinderung oder selektive Beeinflussung des Zugangs zu Informationen,
 - Verbreitung von Befunden, die im Widerspruch zu empirischen Ergebnissen stehen,
 - Verschweigen unliebsamer Ergebnisse,
 - Nutzung der Evaluation zur Verfolgung einer 'hidden agenda'.

Erfahrungsaustausch

Leitfragen

- Welche Erfahrungen haben die Teilnehmenden mit **Situationen von Einflussnahmen** gemacht?
- Spielten dabei die **SEVAL-Standards** eine Rolle bzw. kamen die SEVAL-Standards in solchen Situationen zum Einsatz? Falls ja, wie; falls nein, weshalb nicht?
- Gibt es **Anliegen an die SEVAL** und/oder an die Standards für solche Situationen?
- Gibt es Bedarf bzw. **Potenzial** zur Weiterentwicklung oder betreffend Anwendung der Standards?



Erkenntnisse und Fazit



Methodik und Quellen

- Die Erarbeitung der Präsentation erfolgte auf Basis einschlägiger Fachliteratur, weiterer Quellenrecherchen sowie unter Nutzung generativer KI als Assistenzinstrument (Microsoft Copilot / ChatGPT). Die KI wurde ausschliesslich zur Unterstützung bei Recherche und Formulierung eingesetzt. Die Bewertung der Ergebnisse und die Verantwortung für den Inhalt liegen vollständig beim Verfasser.
- Insbesondere folgende Quellen wurden verwendet:
 - Misuse: The Shadow Side of Use (Patton, 2015)
 - Independence: When, why and how it matters for evaluation credibility (Norad, 2024)
 - The politics of evaluation [...]: A comparative study of stakeholder influence potential (Eckhard, 2018)
 - Politics and Evaluation: More Than Methodology (Datta, 2011)
 - Unabhängigkeit in der Evaluation – über das Scheitern eines idealistischen Anspruchs an der Realität und tauglichere Alternativen (Zweidler, 2026)
 - Spezifische ethische Richtlinien und Prinzipien im Evaluationskontext (Herrmann, 2020)
 - SEVAL-Standards in der Praxis (Rüefli, 2026)
 - Diskussionen in der SEVAL Arbeitsgruppe Evaluationsstandards

Vielen Dank für den Austausch

