



UMSETZUNG VON EVALUATIONSERGEBNISSEN FÖRDERN

METHODENATELIER 10 - SEVAL JAHRESKONGRESS
FRIBOURG, 27.8.2026

Dr. Hošek-Consulting
Zugerbergstrasse 20
6300 Zug

info@hosek.ch
www.hosek.ch

Inhalte

- Ein gutes Beispiel
- Evaluationen in liberalen Demokratien
- Fragen
- Definitionen
- Verwendung und Missbrauch von Evaluationsresultaten
- Vorschlag einer Systematik
- Was fördert eine produktive Verwendung von Evaluationen?

Wer ist Ihr Referent?

- 1999-2006 beim BAG beteiligt an der Umsetzung der Massnahmenpakete Drogen zur Eindämmung der durch Suchtmittel verursachten Probleme (-> evaluiert)
- 2003 Promotion: Wirkungsanalyse im Gesundheitswesen (Uni ZH)
- 2003-2006 Forschungsverantwortlicher der damaligen Sektion Drogen beim BAG
- 2003-2006 Mitglied beim Netzwerk Evaluationen in der Bundesverwaltung
- 2007-2019 verschiedene Leitungspositionen bei Bund, bei zwei gesundheitsbezogenen NGO, in einem Universitätsspital, bei einer kantonalen Verwaltung
- Seit 2019 selbständig, Evaluationen als Teil des Portfolios, Kunden: EU-Kommission, BAG, ZemCes
- 2021 CAS Evaluation öffentlicher Politiken IDHEAP Lausanne

Good news

Von: fabian.kraus@bag.admin.ch <fabian.kraus@bag.admin.ch>

Datum: Montag, 30. März 2026 um 17:45

An: carole.probst@econcept.ch <carole.probst@econcept.ch>, Marco.Luegstenmann@econcept.ch <Marco.Luegstenmann@econcept.ch>, martin.hosek@hosek.ch <martin.hosek@hosek.ch>, Tomas Poledna, Prof. Dr. iur. <poledna@gp-rc.ch>

Betreff: Valorisierung der Evaluation des MedBG

Liebes Evaluationsteam

Gerne informiere ich euch, dass am 17. September 2026 ein erstes Austauschgefäss GDK/BAG/Kantone zum Vollzug des MedBG und zur Weiterentwicklung des rechtlichen Rahmens stattfindet! Auch hinsichtlich des MedRegs tut sich was, ich sollte im Verlauf der Woche näheres erfahren.

Bis September dauert es noch eine Weile, aber die von euch angestossenen Steine kommen ins Rollen! Schön!

Liebe Grüsse

Fabian

Fabian Kraus

Wissenschaftlicher Mitarbeiter

Eidgenössisches Departement des Innern EDI

Bundesamt für Gesundheit BAG

Fachstelle für Evaluation und Forschung

Bedeutung von Evaluationen in liberalen Demokratien

„Demokratien sind im Kern Experimentier-Gesellschaften: Wir versuchen ständig herauszufinden, was funktionieren wird. Und deshalb sollten wir keine Angst davor haben. Das Wichtigste ist, dass wir uns eine Gesellschaft vorstellen können, die sich von unserer unterscheidet – im Alltag, in der Art und Weise, wie wir produzieren, wie wir Politik machen. Wir dürfen nicht in einer Welt verharren, in der wir nur das verteidigen, was wir kennen.“

aus einem Interview für die tschechische Zeitschrift „Respekt“ vom 12.4.2026



Ivan Jotov Krastev, *1.1.1965
Bulgarischer Politologe,
Hauptwerk „After Europe“
(2017)

Fragen

- Was können Evaluierende, Auftraggebende, Evaluierte und auch andere Akteure dazu beitragen, dass die Umsetzung von aus Evaluationen resultierenden Empfehlungen wahrscheinlicher wird?
- Welchen Einfluss könnten dabei unterschiedliche Ausgangslagen haben, je nachdem, ob ob die Evaluation eine interne, eine Selbstevaluation oder eine externe Evaluation ist?

Evaluation als wissenschaftliche Dienstleistung

«Evaluation ist eine wissenschaftliche Dienstleistung, die für festgelegte Zwecke und nach begründeten Kriterien insbesondere Programme und Massnahmen beschreibt und bewertet.

Die Bewertung geschieht systematisch, transparent sowie nachvollziehbar und basiert auf Daten und Informationen, die mithilfe sozialwissenschaftlicher Methoden gewonnen wurden.»

Positionen der Evaluierenden

- Externe Evaluation
 - **Wer bewertet:** Neutrale Fachleute oder Gutachter von außen
 - **Ziel:** Ein unvoreingenommenes Urteil und neue Sichtweisen erhalten
 - **Ablauf:** Die Evaluierenden nutzen fremde Kriterien und schauen mit Abstand auf die Abläufe
- Interne Evaluation
 - **Wer bewertet:** Personen aus der eigenen Organisation oder dem Projektteam
 - **Ziel:** Eigene Stärken und Schwächen erkennen und direkt verbessern
 - **Ablauf:** Das Team plant und steuert die Untersuchung im eigenen Haus
- Selbstevaluation
 - **Wer bewertet:** Die betroffenen Personen selbst für ihre eigene Arbeit
 - **Ziel:** Das eigene Handeln reflektieren und daraus lernen
 - **Ablauf:** Jeder Beteiligte schätzt seine Leistung oder sein Projekt ohne fremde Hilfe ein

Wichtigste Unterschiede

- **Sichtweise und Unabhängigkeit**
 - ***Extern:** unabhängig und objektiv, da kein eigener Vorteil im Spiel ist (ausser man schielt auf weitere Aufträge)*
 - ***Intern:** Nah am Alltag, aber die Nähe kann das Ergebnis auch trüben, abhängig von der Stellung der intern Evaluierenden innerhalb der Organisation*
 - ***Selbstevaluation:** Sehr persönlich, bietet tiefe Einblicke, ist aber am wenigsten objektiv*
- **Zweck und Steuerung**
 - ***Extern:** Dient öfters der Kontrolle, der Zertifizierung oder dem Nachweis für Dritte*
 - ***Intern:** Dient vorwiegend der internen Steuerung und Qualitätsentwicklung*
 - ***Selbstevaluation:** Dient der Weiterentwicklung des eigenen Vorhabens und dem Lernprozess*

Verwendung und Missbrauch von Evaluationsresultaten: Methodik, Ziel, Resultate Studie Milzow et al. 2019

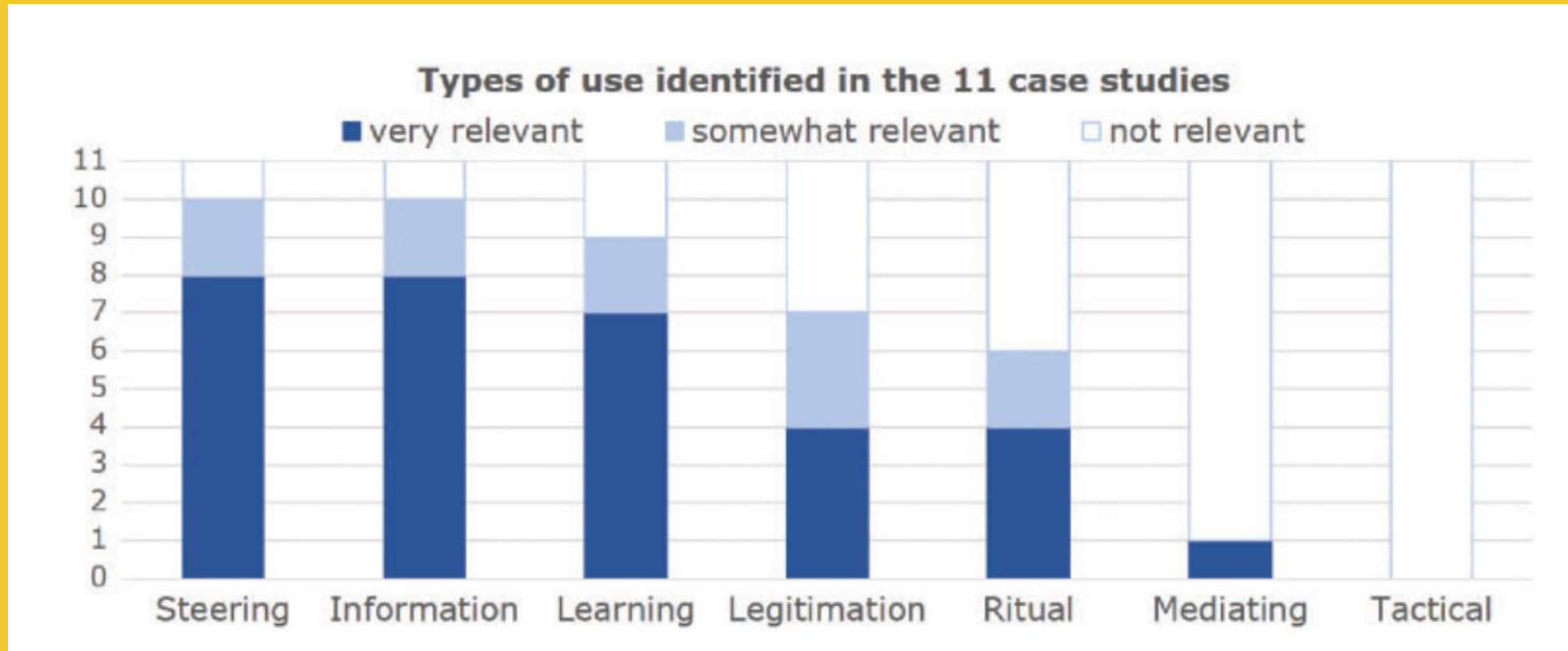
- Ziel: Verwendung und Verwendbarkeit von ex-post Evaluationsstudien besser verstehen
- Methode: Elf Fallstudien zu Evaluationsstudien aus sieben Ländern (FR, SE, NO, EST, D, UK, CH) und Organisationen zur Nutzung der Ergebnisse durch Mitgliedsorganisationen von «Science Europe», einem Verband europäischer Forschungsförderorganisationen
- Resultate: Praktiker/-innen erkennen den direkten Einfluss auf Entscheidungen nicht als alleinigen Verwendungstyp. Ebenso häufig seien Beiträge zur Vergrößerung der Wissensbasis und zur Erweiterung der kognitiven Ressourcen. Methodologisch einwandfreie Evaluationsstudien von hoher Qualität sind eine notwendige, aber alleine nicht ausreichende Voraussetzung für die Umsetzung von Evaluationsresultaten.

Verwendung und Missbrauch von Evaluationsresultaten

- **Legitimation:** e.g. justifying the use of public funds
- **Information:** providing decision-makers or the public with information on how public funds are being used and to what effect
- **Learning:** for funders, decision-makers in the field of science, innovation or technology policy, intermediaries, universities, research institutions, enterprises, consultants, and scientists
- **Steering:** for establishing policy objectives and planning of measures
- **Mediating:** between the competing interests of different players
- **Tactical:** to gain time or avoid responsibility
- **Ritual:** systematic evaluation at certain intervals/on certain occasions.

Vgl. Milzow, K. et al. 2019, S. 95

Oft mehrere Verwendungsarten gleichzeitig



Vgl. Milzow, K. et al. 2019, S. 97

Systematik Verwendung Evaluationen nach Rickinson et al. 2022

- Ziel: Erstellung eines konzeptionellen Gerüsts zur Definition und Verortung dessen, was eine qualitativ hochstehende Nutzung von Forschungserkenntnissen im Bildungsumfeld bedeuten könnte
- Methode: Literaturanalyse von 112 relevanten Publikationen aus den Bereichen Gesundheit, Sozialwesen, Bildung und Politik; es wurde herausgearbeitet, ob und wie die Qualität der Verwendung von Forschungsergebnissen definiert und beschrieben wurde
- Resultate: Zwei Faktoren wurden als für die Qualität der Verwendung von Forschungsergebnissen bestimmend erkannt:
 1. zweckdienliche Evidenz aus Forschungsergebnissen
 2. sensibles Engagement und ebensolche Implementation, die von drei individuellen Komponenten (Kompetenzen, Aufmerksamkeit, Beziehungen) und drei organisatorischen Komponenten (Leadership, Kultur, Infrastruktur) beeinflusst werden

Förderliche Faktoren - Kernaussagen

- Wissenschaftliche, kommunikative und ethische Kompetenzen sowie Reputation des Evaluationsteams
- Wille der Auftraggeber zur Implementation
- Enge Zusammenarbeit mit Stakeholdern ohne Bevorzugung spezifischer Stakeholder-Interessen
- exakte vertragliche Vereinbarungen, die Angaben zur Nutzung - wenn möglich – einschliessen (gilt für externe, interne und Selbstevaluationen)

Empfehlungen OECD an Mitgliedstaaten

- Mechanismen einführen, um Evaluationen in Entscheidungsprozesse einzubeziehen
- Implementation von Monitoring-Systemen und eines Follow-up-Systems für die Umsetzung von Empfehlungen
- Das Verständnis für Bedürfnisse und Anliegen der Interessengruppen sicher stellen
- diejenigen Fragen herauszuarbeiten, auf die Entscheidungsträger mit Hilfe der Evaluation eine Antwort suchen

OECD, 2025/1

- Evaluationsexperten sollen Evaluationen auf Seiten der Auftraggebenden koordinieren, „knowledge broker“ sollen als Vermittelnde der Resultate fungieren
- Kultur des Lernens und der Rechenschaftslegung in der Exekutive fördern
- Ausreichende Ressourcen für Evaluationen bereitstellen
- Evaluationsresultate standardmässig publizieren

OECD, 2025/2

Empfehlungen AEA (American Evaluation Association)

- Identität des „Evidence users“ beim Kunden stärken
- Verwendung von Techniken der Erwachsenenbildung (z.B. Beteiligte in Workshops organisieren)
- Adressatengerechte Kommunikation (z.B. geeignete Visualisierungen, story telling, benutzerfreundliche Informationsablagen, etc.)
- Aufbau strukturierter Kooperationen zwischen Evaluierenden und Nutzern/-innen von Forschungsergebnissen
- Interaktionen zwischen Evaluierenden und Nutzern/-innen von Forschungsergebnissen gut planen, strukturieren und dabei klare Ziele verfolgen
- Vertrauen schaffen, indem Transparenz gewährleistet, die Unabhängigkeit der Evaluierenden unter Beweis gestellt und Möglichkeiten für regelmäßigen Kontakt geschaffen werden

American Evaluation Association, 2023

Zusammenfassung

- Evaluationen und ihre Nutzung erfüllen eine zentrale Aufgabe in liberalen Demokratien.
- Die Ausgangslage punkto Nutzung ist unterschiedlich, je nachdem, ob es sich um eine interne, externe oder um eine Selbstevaluation handelt.
- Neben der Nutzung in Form einer Umsetzung der Empfehlungen werden weitere mehr oder weniger produktive Verwendungen von Evaluationen beobachtet.
- Stärkende Faktoren für die Umsetzung von Ergebnissen bei externen, internen und Selbstevaluationen sind:
 - Hohe wissenschaftliche, kommunikative und ethische Kompetenzen sowie eine einwandfreie Reputation des Evaluationsteams
 - Der Wille der Auftraggeber zur Implementation
 - Enge Zusammenarbeit mit Stakeholdern ohne Bevorzugung spezifischer Stakeholder-Interessen

Ihre Fragen, Gedanken, Erfahrungen?

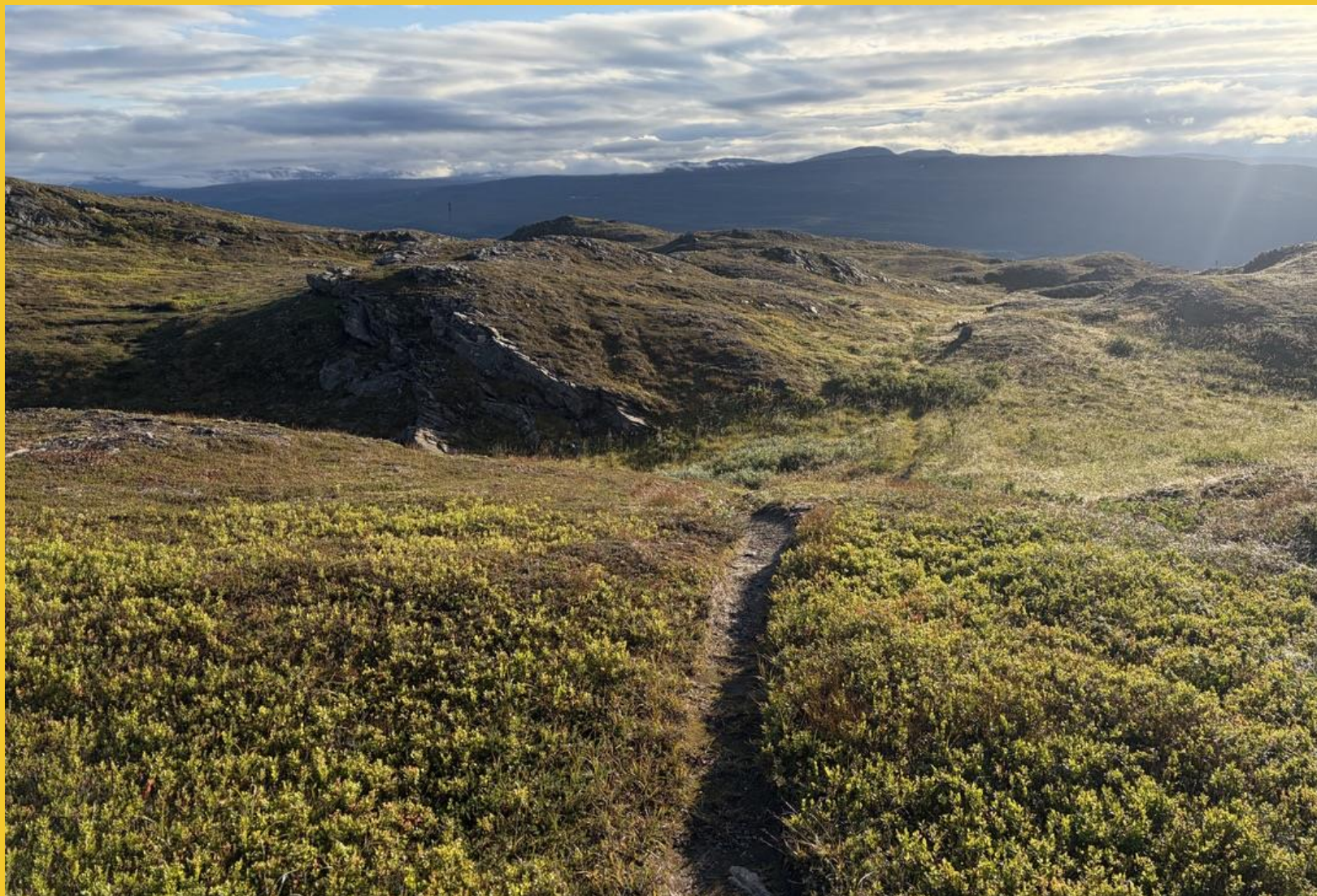


Foto: FX Hiestand

Literatur

American Evaluation Association. 10 Ways to Increase the Use of Evaluation Findings by Agata Slota, Cassandra Ake, and Lucinda Jones – AEA365. Area 365. Published 2023. <https://aea365.org/blog/10-ways-to-increase-the-use-of-evaluation-findings-by-agata-slota-cassandra-ake-and-lucinda-jones/>

Balzer, L., & Beywl, W. (2018). *evaluiert - erweitertes Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich*. hep verlag ag.

Interface Politikstudien. Erarbeitung von Umsetzungsstrategien in sechs Schritten: Ein Leitfaden von Interface Politikstudien Forschung Beratung im Auftrag und in Zusammenarbeit mit der Fachstelle Evaluation und Forschung des Bundesamtes für Gesundheit. Published online 2014:1-41

Krastev I. „ Západ “ z časů studené války už se nevrátí. *Respekt*. 2026; (12.4.2026)

Milzow K, Reinhardt A, Söderberg S, Zinöcker K. Understanding the use and usability of research evaluation studies. *Res Eval*. 2019;28(1):94-107. doi:10.1093/reseval/rvy040

OECD. OECD Recommendation on: Public Policy Evaluation Implementation Toolkit. *OECD Public Gov Rev*. Published online 2025/1 :66. <https://www.oecd.org/en/topics/public-policy-monitoring-and-evaluation.html>

OECD. *Recommendation of the Council on Public Policy Evaluation.*; 2025/2

Rickinson M, Cirkony C, Walsh L, Gleeson J, Cutler B, Salisbury M. A framework for understanding the quality of evidence use in education. *Educ Res*. 2022;64(2):133-158. doi:10.1080/00131881.2022.2054452

Schrader J, Hasselhorn M, Hetfleisch P, Goeze A. Implementation research: How science can contribute to improvements in the education system. *Zeitschrift für Erziehungswiss*. 2020;23(1):9-59. doi:10.1007/s11618-020-00927-z