



Referenz/Aktenzeichen: COO.2180.109.7.133158 / 062.2/2014/2014/00313

Unser Zeichen: bj-wb

**Datum: 9. Juni 2015**

## **Eine Evaluation planen, begleiten und valorisieren**

### **Kurzanleitung für Evaluationsmanager**

Diese Anleitung setzt Grundkenntnisse über Evaluationen voraus. Umfassendere Anleitungen finden sich im Internet, insb. [Umsetzung von Artikel 170 BV in der Bundesverwaltung](#), [Leitfaden für Wirksamkeitsüberprüfungen beim Bund](#), [Leitfäden zum Evaluationsmanagement](#)

#### **Ausgangslage**

- Die Bedarfserhebung und die Prioritätensetzung für Evaluationen sind erfolgt. Die Grobplanung hat statt gefunden. Eine allfällige Evaluierbarkeitsprüfung hat stattgefunden.
- Die zuständige Stelle hat die Durchführung einer externen Evaluation beschlossen und deren Verwendungszweck bestimmt. Nun geht es um die Umsetzung dieses Entscheids.

#### **Projektorganisation für Evaluation bestimmen und Evaluation planen**

- Interne Projektleitung und Projektteam bestimmen, ggf. deren Kompetenzen umschreiben; Einbezug von Themen- und Evaluationssachverstand sicherstellen
- Entscheiden, ob Begleit- und/oder Steuerungsgruppe gebildet werden soll. Wenn ja, Zusammensetzung bestimmen
- Detailplanung: Wichtigste Meilensteine bestimmen (Zeitbedarf ergibt sich aus den nachfolgend erläuterten Schritten)
- Notwendige Ressourcen abschätzen
- Projektrahmen intern durch zuständige Stelle genehmigen lassen (ev. parallel mit Erarbeitung Evaluationskonzept/-pflichtenheft)

Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat

#### **Evaluationskonzept erarbeiten**

Folgende Punkte in Bezug auf die Evaluation umschreiben:

- Ausgangslage und Kontext
- Gegenstand der Evaluation, Reichweite der Evaluation (Überprüfung von Umsetzung / Wirksamkeit / Wirtschaftlichkeit / Zweckmässigkeit)
- Zweck bzw. Ziel der Evaluation: Rechenschaftslegung, Wissensbeschaffung, Vollzugsverbesserung, Ermitteln von rechtlichem Änderungsbedarf, Entscheid über Weiterführung u.a.m.
- Adressaten der Evaluationsergebnisse: Amt, Departement, Bundesrat (mit Antrag des zuständigen Departements), eidg. Räte (mit Bericht des Bundesrates und vorangehendem Antrag des Departements an den Bundesrat), Anderes (z.B. Kantone, private Vollzugsträger)
- Beteiligte und Betroffene (z.B. Vollzugsträger, Zielgruppen, weitere Betroffene)
- Fragestellung / Zu beantwortende Fragen
- Bewertungskriterien mit Blick auf den Evaluationsgegenstand

- ggf. Hinweise zum Vorgehen und zur Methodik sowie zu den bereits vorhandenen Dokumenten und Daten
- Form der Ausschreibung, bzw. der Vergabe: offenes Ausschreibungsverfahren über dem WTO-Schwellenwert, selektives Ausschreibungsverfahren über dem WTO-Schwellenwert, Einladungsverfahren, Freihändiges Verfahren, s. Anleitungen BBL (empfohlen wird ein Einladungsverfahren bereits für Aufträge über 50'000 CHF)
- Organisatorisches (Projektleitung, Projektteam, Begleitgruppe usw.)
- Kostenrahmen für das externe Mandat
- Zeitplan (möglichst optimiert im Hinblick auf Verwendung der Resultate)
- Ggf. Angaben über den Inhalt der einzureichenden Offerten
- Ggf. maximale Seitenzahl für Offerten
- Kriterien für Offertenbeurteilung
- Frist für Offerteneinreichung Ungefährer Zeitbedarf: 1-2 Monate

#### **Pflichtenheft erarbeiten**

- Ergibt sich aus dem Evaluationskonzept
- Ev. direkt Pflichtenheft erarbeiten
- Evaluationskonzept/Pflichtenheft möglichst durch Begleitgruppe / Steuerungsgruppe validieren lassen
- Evaluationskonzept/Pflichtenheft durch zuständige Stelle (Leitung Amt, Leitung Departement) genehmigen lassen Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat

#### **ARAMIS**

- Evaluationsprojekt spätestens nach Abschluss des Vertrags mit den Auftragnehmern auf dem Informationssystem ARAMIS ([www.aramis.ch](http://www.aramis.ch)) aufführen (durch registrierte ARAMIS-Nutzende)
- Angaben in ARAMIS periodisch aufdatieren, insbesondere nach dem Abschluss der Arbeiten Ungefährer Zeitbedarf: 1/2 Tag

#### **Evaluationsauftrag ausschreiben**

Je nach gewähltem Ausschreibungsverfahren (s.o.), im Falle eines Einladungsverfahrens mit breiter Ausschreibung:

- Adressaten des Einladungsschreibens bestimmen, siehe auch SEVAL > EvaluatorInnen (<http://www.seval.ch/de/evaluator/index.cfm>)
- Begleitschreiben erstellen, darin Fristen und Kontaktperson Amt aufführen
- Begleitschreiben mit Pflichtenheft elektronisch versenden
- Ggf. Medienmitteilung
- Frist von 4-8 Wochen für Offerteneinreichung einräumen
- Ggf. auf Marktplatz SEVAL veröffentlichen (<http://www.seval.ch/de/marktplatz/index.cfm>)
- Frühzeitig Kreis der Beurteilenden (insb. Begleitgruppe) bestimmen und Sitzungstermin für die Beurteilung festlegen Ungefährer Zeitbedarf: 2 Monate einschl. Frist für Offerteneinreichung

#### **Evaluationsofferten beurteilen und Auswahl treffen**

- Ggf. Beurteilungskriterien verfeinern
- (Vor-)Beurteilung durch Projektleitung und -gruppe
- Ggf. Sitzung Begleitgruppe gestützt auf Vorselektion durch Projektleitung und -gruppe
- Ggf. Sitzung mit favorisierten Auftragnehmern (Kurzpräsentation, Fragen an Offertsteller u.a.m.) – kann mit Sitzung Begleitgruppe kombiniert werden
- Verhandlungen (tel., per Email, ggf. Besprechung) mit potenziellen Auftragnehmern zur Optimierung/Ergänzung ihrer Offerte

- Absageschreiben an übrige Offertsteller (wenn Zustandekommen des Vertrags mit bevorzugter Auftragnehmerin absehbar ist) Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat

#### **Vertrag mit Auftragnehmenden abschliessen**

- Vertragsentwurf erarbeiten
  - Im Vertrag Bezug nehmen auf Offerte und AGB
  - Zeitpunkt und Umfang der Zahlungen klar formulieren möglichst in Bezug auf die zu erreichenden "Meilensteine" (erleichtert spätere Abwicklung der Zahlungen)
- Vertragsentwurf intern und durch Auftragnehmende prüfen und anschliessend unterzeichnen (lassen)
- Hinweis: Jahresplanung der finanziellen Ausgaben: auch allfällige Kosten für die Begleitgruppe einplanen, ca. 3 Monate für allfällige Verzögerungen bei der Durchführung der Evaluation einplanen

Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat

#### **Während der Dauer der Evaluation: Begleitung sicherstellen**

- Ggf. Kick-off Meeting
  - Ggf. Erhebungsinstrumente (insb. Fragebögen) prüfen
  - Regelmässiger Austausch mit Auftragnehmenden, ggf. Einzelfragen klären
  - Ggf. bei schwierigem Zugang des Evaluationsteams zu Interviewpartnern, Daten u.a.m.: mit Anrufen oder Begleitschreiben als Türöffner wirken
  - Vertragscontrolling: bei Problemen, mangelhafter Arbeit und bei zeitlichen Verzögerungen beim Evaluationsteam intervenieren
  - Zwischenrechnungen der Auftragnehmenden prüfen und visieren
  - Ggf. Begleitgruppe einbeziehen: z.B. zur Prüfung von Fragebogen und der Disposition des Berichts; frühzeitig Termine festlegen
  - Bei Bedarf Vertragsanpassungen vornehmen
- Ungefährer Zeitbedarf: hängt ab vom Umfang der Evaluationsarbeiten (2-12 Monate)

#### **Zwischen- und Schlussbericht prüfen**

- Zwischen- und Schlussberichte prüfen
  - I.d.R. mit Begleitgruppensitzung
  - Zwischen- und Schluss-Besprechung(en) mit Evaluationsteam
  - Verlangte Korrekturen des Evaluationsteams prüfen
  - Ggf. Übersetzung der Berichte sicherstellen
  - Ort der Veröffentlichung des Evaluationsberichts (z.B. auf Webseite des Amtes) frühzeitig festlegen
  - Gefahr einer unerlaubten verfrühten Zuspiegelung des Berichtsentwurfs an die Medien bei der Planung der Abläufe berücksichtigen
  - Schlussabrechnung der Auftragnehmenden prüfen und visieren
- Ungefährer Zeitbedarf: 1-2 Monate

#### **Variante A: Interne Valorisierung**

- Umsetzungsplan für Empfehlungen erstellen und durch zuständige Stelle genehmigen lassen
- Ggf. Evaluationsbericht mit einer Stellungnahme des Amtes versehen (lassen)

Nach Entscheid der Amtsleitung:

- Ggf. Medienmitteilung / Evaluationsbericht auf Webseite, anschliessend für Journalistenfragen zur Verfügung stehen
- Für passende Verteilung des Berichts (Beteiligte und Betroffene) besorgt sein (i.d.R. durch elektronische Nachricht mit dem entsprechenden Link)

- Ggf. weitere Valorisierungsanstrengungen unterstützen

Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat

### **Variante B: Veröffentlichung des Schlussberichts im Rahmen eines Antrags an das Departement oder an den Bundesrat**

- Schlussfolgerungen aus dem Bericht ziehen: Umsetzungsbedarf ermitteln
- Antrag an Departement bzw. an den Bundesrat samt Beilagen (z.B. Medienmitteilung) erarbeiten, z.B. Kenntnismahme/Gutheissung des Berichts, Aufträge für Umsetzungs- und/oder für Rechtsetzungsarbeiten
- Ggf. in Zusammenarbeit mit der Begleitgruppe (und mit dem Evaluationsteam)
- Allfällige Konsultationen durchführen
- Antrag bereinigen
- Antrag samt Beilagen (Schlussbericht des Evaluationsteams, Medienmitteilung) dem Departement zur Unterschrift zuleiten

Nach Entscheid Departement bzw. Bundesrat:

- Medienmitteilung / Evaluationsbericht auf Webseite, anschliessend für Journalistenfragen zur Verfügung stehen
- Für passende Verteilung des Berichts (Beteiligte und Betroffene) besorgt sein (i.d.R. durch elektronische Nachricht mit dem entsprechenden Link)
- Ggf. weitere Valorisierungsanstrengungen unterstützen

Ungefährer Zeitbedarf: 1-3 Monate

### **Variante C: Bericht des Bundesrates an die Bundesversammlung**

- Veröffentlichung im Bundesblatt? (Wenn ja > KAV-Vorlage)
- Bericht erarbeiten
- Ggf. Berichtsentwurf der Begleitgruppe zur Besprechung vorlegen
- Übersetzung planen
- Antrag an den Bundesrat samt weiteren Beilagen (z.B. Medienmitteilung) erarbeiten
- Ämterkonsultation, parallel Übersetzung des Berichts
- Bericht und Antrag bereinigen
- Antrag samt Beilagen dem Departement zur Unterschrift zuleiten

Nach Entscheid Bundesrat:

- Medienmitteilung / Evaluationsbericht auf Webseite, anschliessend für Journalistenfragen zur Verfügung stehen
- Für passende Verteilung des Berichts (Beteiligte und Betroffene) besorgt sein (i.d.R. durch elektronische Nachricht mit dem entsprechenden Link)
- Ggf. weitere Valorisierungsanstrengungen unterstützen
- Verwaltungsvertretung bei den Beratungen der zuständigen Parlamentskommission sicherstellen

Ungefährer Zeitbedarf: 6-8 Monate

### **Umsetzung der allfälligen Empfehlungen**

- Konzept zur Umsetzung der Massnahmen erarbeiten (sofern nicht schon erfolgt)
- Massnahmen umsetzen
- Nachverfolgung der Umsetzung

Ungefährer Zeitbedarf: 1 Monat bis mehrere Jahre

### **Erfahrungsauswertung**

- Ggf. "lessons learned" bei der Evaluation festhalten

**Zeitbedarf insgesamt: 1-3 Jahre**