

Terms of Reference

Evaluation von Vergabe, Bewirtschaftung und Administration externer Beratungsaufträge des Bereichs internationaler Programme bei Brot für die Welt e.V.

1. Hintergrund der Evaluation

Im Evangelischen Werk für Diakonie und Entwicklung e. V. (EWDE) sind seit 2012 Brot für die Welt, die Diakonie Katastrophenhilfe und die Diakonie Deutschland zusammengeschlossen.

Brot für die Welt ist das weltweit tätige Entwicklungswerk der evangelischen Landes- und Freikirchen in Deutschland, das in fast 80 Ländern benachteiligte und ausgegrenzte Menschen befähigt, aus eigener Kraft ihre Lebenssituation zu verbessern. Schwerpunkte der Arbeit sind die Ernährungssicherung, die Förderung von Bildung und Gesundheit, die Achtung der Menschenrechte sowie die Bewahrung der Schöpfung. Im Mittelpunkt der Arbeit von Brot für die Welt steht die Förderung von Projekten im Globalen Süden. Dabei wird eng mit lokalen, oft kirchlichen Partnerorganisationen zusammengearbeitet. Bei Bedarf unterstützt Brot für die Welt diese auch durch die Entsendung von Fachkräften und Freiwilligen.

Brot für die Welt unterstützt die Partnerorganisationen mit externen Beratungsleistungen, die von Dritten, überwiegend externe freie Berater*innen mit Sitz in Partnerländern, angeboten werden. Eine zentrale Rolle spielen dabei im Bereich Internationale Programme so genannte Beratungs- und Unterstützungsstrukturen (BUS), in Partnerländern tätige, freie Schlüsselberater. Die Administration und Bewirtschaftung dieser externen Beratung erfolgte seit der Fusion der Werke Brot für die Welt und Evangelischer Entwicklungsdienst im Jahr 2012 dezentral in den jeweiligen Regionalabteilungen und wurde 2019/2020 infolge eines Organisationsentwicklungs-Prozesses zentralisiert. Zugleich sind die zuwendungsrechtlichen Anforderungen an eine ordnungsgemäße Vergabe deutlich gestiegen. Mit der Vergabe und Administration der externen Beratungsleistungen wurde deshalb das hierfür gegründete Referat Fonds- und Vergabemanagement im Bereich Internationale Programme von Brot für die Welt betraut, mit dem Ziel der Zentralisierung der Professionalisierung von Vergabe, Bewirtschaftung und Administration externer Beratungsaufträge entsprechend der zuwendungs- und vergaberechtlichen Vorgaben durch ein darauf spezialisiertes Team. Aufbau des Referates sowie Konzipierung neuer, zentralisierter Prozesse erfolgten parallel und sind auch noch nicht vollständig abgeschlossen.

2. Gegenstand der Evaluation

Gegenstand dieser Evaluation sind die Prozesse und Verfahren der Vergabe von Beratungsaufträgen an die BUS sowie ihrer Administration und die Bewirtschaftung ihrer Finanzierungsgrundlage – den Projekten in eigener Trägerschaft (PieT) durch das Referat Fonds-

und Vergabemanagement. Als Vergleich/Referenz bzw. Vorphase können die dezentralen PieT und Verfahren der Regionalabteilungen herangezogen werden.

Die externe Beratung, die aus diesen spezifischen Beratungsprojekten finanziert wird, richtet sich vorwiegend unmittelbar an Partnerorganisationen und hat einen Schwerpunkt auf der Kapazitätsstärkung in den Bereichen Finanzmanagement und Wirkungsorientiertem Projektmanagement. Hierzu bedient sich Brot für die Welt eines Netzwerkes von BUS, mit denen i.d.R. vierjährige Rahmenvereinbarungen abgeschlossen werden. Auch die Beauftragung von sektor-/themenspezifischer fachlicher Beratung für weitere entwicklungspolitisch relevante Themen in Form von kurzen Beratungen ist möglich. Die Administration dieser Aufträge erfolgt in einer Übergangsphase noch überwiegend in den Regionalabteilungen, soll aber auch in die Zuständigkeit des Referats Fonds- und Vergabemanagement übergehen.

Neben den Partnerorganisationen selbst, können auch Mitarbeitende von Brot für die Welt in ihrer Rolle als Mittler in der Arbeit mit Partnerorganisationen Beratung in Anspruch nehmen.

Die Beratungen werden aus BMZ- und Kirchenmitteln mittels vier PieT finanziert.

Die Betrachtung der Zielerreichung und Wirkung dieser PieT steht nicht im Fokus dieser Evaluation, da zum jetzigen Zeitpunkt aufgrund des Umsetzungsstandes noch keine ausreichende Aussage getroffen werden kann. Im Zentrum steht vielmehr die Analyse der, z.T. noch in Konzeption befindlichen, Prozesse, Verfahren und Abläufe (s.u.).

Ziele der Evaluation

Entsprechend den mit dem BMZ 2009 vereinbarten „Leitlinien für ziel- und wirkungsorientierte Erfolgskontrolle im Bereich der Förderung entwicklungswichtiger Vorhaben der Kirchen“ sollen die PieT bei Brot für die Welt evaluiert werden.

Die Praxis der Vergabe von Beratungsleistungen an BUS, die Bewirtschaftung der PieT und die Administration der Beratungsaufträge an BUS durch das Referat Fonds- und Vergabemanagement inklusive der Schnittstellen mit anderen Arbeitseinheiten sollen grundsätzlich und umfassend untersucht werden.

Für die Evaluation sind folgende Punkte von besonderem Interesse:

- Die Verfahren und Prozesse der zentral durchgeführten Beratungsadministration sind überprüft: Dazu zählen die Vergabe von Beratungs- und Dienstleistungsaufträgen (mit Schwerpunkt auf BUS), die Planung der PieT, Vertragsplanung und -erstellung, finanzadministrative Begleitung von Beratungsaufträgen, Finanz- und Vertragsmonitoring und Projektabschluss.
- Ein besonderer Fokus soll dabei auf dem Zusammenspiel und der Aufgabenverteilung zwischen den involvierten Arbeitseinheiten liegen, allen voran den Regionalabteilungen als Auftraggeber und dem Referat Beratung internationale Programme, das Vergabeprozesse begleitet und BUS qualifiziert.
- Empfehlungen für eine Weiterentwicklung der Vergabe und beratungsadministrativen Praxis bei Brot für die Welt mit besonderem Fokus auf Optimierung von Prozessen und Ressourceneinsatz liegen vor.

3. Schlüsselfragen

Die nachfolgenden Schlüsselfragen sind untergliedert nach den OECD/DAC-Kriterien. Es wurde bewusst ein Fokus auf Relevanz, Effektivität und Effizienz gelegt. Die entwicklungspolitische

Wirkung sowie die Nachhaltigkeit wurden ausgeklammert, weil zum jetzigen Zeitpunkt aufgrund des Stands der Verfahrens- und Projektumsetzung noch keine umfassende Bewertung dazu möglich ist.

Einzelne zentrale Instrumente, wie etwa das Konzept zur Zusammenarbeit mit den BUS, waren in der Vergangenheit bereits Gegenstand von Evaluierungen.

Relevanz

1. **Ausrichtung an der Strategie von Brot für die Welt:** Inwieweit sind die aufgesetzten Verfahren im Einklang mit den Zielen und Indikatoren der BfdW Strategie?
2. Entsprechen die Verfahren den Vorgaben? Ist ihre Umsetzung in dieser Art und Weise erforderlich?
3. **Bedarfsermittlung und Bedarfssteuerung:** Wird der Bedarf angemessen erfasst, abgebildet, priorisiert, adressiert und gesteuert? Sind die bestehenden Mechanismen adäquat, um eine Übersteuerung/Überplanung zu verhindern? Können wir mit dem Instrument eine strategische Planung gewährleisten? Ist es flexibel genug?
4. **Stakeholder:** Sind die Interessen und Möglichkeiten der Stakeholder (z.B. Mitarbeitende der Regionalabteilungen als Nutznießer*innen der Beratung bzw. Schnittstelle zu Partnerorganisationen und Berater*innen, Beratende, Partnerorganisationen, Mitarbeitende aus anderen Referaten, die an den Verfahren beteiligt waren) bezüglich der Verfahren zur Auftragsvergabe und der Mittelbewirtschaftung ausreichend reflektiert und berücksichtigt worden? Welche Verbesserungsvorschläge gibt es?
5. **Projektkonzeption:** Sind die Methoden und Instrumente (Verfahren, Formate) zur Messung von Leistungen und Nutzung der Leistungen adäquat und handhabbar, um eine Aussage über die Zielerreichung der PieT treffen zu können?

Effektivität

6. **Zentralisierung:** Sind die mit der Zentralisierung der Finanzierung und Administration externer Beratungsaufträge an BUS erhofften Wirkungen eingetreten? Hat dies zu einer Qualitätsverbesserung im Sinne der Vorgaben geführt? Welche nicht-intendierten Effekte treten durch die Zentralisierung intern auf?
7. **Prozessplanung und Aufbau:** Welche Bedeutung haben die Art und Weise der Planung und Umsetzung des Prozesses der Zentralisierung und des Aufbaus des neuen Referates für dessen Effektivität?
8. **Prozesse:** Sind die Prozesse zur Vergabe von Beratungsaufträgen an BUS sowie der Beratungsadministration und zur Planung, Bepfung und Monitoring der PieT – auch in der Zusammenarbeit mit den anderen Stakeholdern – effektiv, um die erforderliche Qualität zu erreichen?
9. **Steuerung:** Wie ist die Steuerung der Prozesse und Verfahren zu bewerten? Wie gut werden Akteure/ Arbeitseinheiten eingebunden? Wie effektiv werden die verfügbaren Ressourcen genutzt?

Effizienz

10. **Struktur:** Sind die gewählte Ansiedlung (des Referates) und seine Struktur angemessen?
11. Sind die **Prozesse** der Vergabe und der Beratungsadministration sowie zur Planung, Bepanung und Monitoring der finanzierenden PieT und das Zusammenspiel der einzelnen Arbeitseinheiten effizient gestaltet? Wo gibt es Verbesserungsbedarf?
12. Stehen die, für die Beratung durch BUS in den beteiligten Arbeitseinheiten erforderlichen, **Ressourcen** in angemessener Relation zu ihrem Output? Verfügt das Referat Fonds- und Vergabemanagement über die erforderlichen Ressourcen, um die Ziele und Aufgaben im vorgegebenen Zeitplan umzusetzen?
13. **Ressourceneinsatz:** Werden die vorhandenen Ressourcen im Referat FuV optimal eingesetzt? Wie sind die erhobenen Kennzahlen zu bewerten? In welchen Bereichen sind Effizienzgewinne möglich?
14. Sind die **Stellenprofile** der Mitarbeitenden angemessen, um die Ziele und Aufgaben des Referats zu erreichen?

4. Methoden und Standards

Es wird vorausgesetzt, dass die Evaluationsstandards der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) sowie die Prinzipien und Standards der OECD/DAC für eine partizipative, glaubwürdige, gendersensitive und faire Evaluierung berücksichtigt werden.

Die Evaluation soll auf der Basis einer Dokumentenanalyse der PieT, Vergabe- und Vertragsunterlagen, Prozess- und Verfahrensbeschreibungen sowie der Durchführung von quantitativen Befragungen und/oder qualitativen Interviews und/oder Fokusgruppen-diskussionen/ Workshops etc. mit zentralen Stakeholdern (Mitarbeitenden und Leitenden von Brot für die Welt) durchgeführt werden. Das detaillierte Evaluationsdesign und die zu nutzende Methodik sollen von den Evaluator*innen vorgeschlagen werden.

Aufgrund der aktuellen Einschränkungen durch die Covid-19-Pandemie lässt sich derzeit nicht vorhersagen, ab wann und in welchem Umfang das physische Zusammentreffen von Personen wieder möglich ist. Wir bitten deshalb um ein Evaluationsdesign, das den Einsatz digitaler Methoden zulässt. Gegebenenfalls können zu einem späteren Zeitpunkt Präsenzveranstaltungen, z. B. zur Besprechung von Evaluationsergebnissen, vereinbart werden.

Eine detaillierte Abstimmung über den Umfang und die Ausgestaltung wird im Rahmen des Auftragsklärungsgesprächs auf der Basis des eingereichten Angebots vorgenommen.

6. Ablauf der Evaluation/Zeitplan

Datum	Inhalte/Produkte
bis zum 14.06.2021	Einreichung Fragen zu ToR; Antworten werden im Anschluss veröffentlicht
16.07.2021	Angebotsabgabe
28.07.2021	Vertragsabschluss
Woche 02.08.-06.08.2021	Auftragsklärungsgespräch
23.08.2021	Entwurfssfassung des Inception Report

30.08.2021	Finale Version des Inception Report
September-November 2021	Durchführung
29.11.2021	Präsentation und Diskussion der vorläufigen Ergebnisse und Empfehlungen mit dem Referat Fonds- und Vergabemanagement
10.12.2021	Entwurfassung des Evaluationsberichts
03.01.2022	Finale Version des Evaluationsberichts
10.01.2022	Präsentation der finalen Ergebnisse & Empfehlungen im Haus

Ein genauer Zeitplan ist von den Evaluator*innen nach dem Auftragsklärungsgespräch vorzulegen.

7. Erwartete Produkte

Inception Report

Nach dem Auftragsklärungsgespräch und der Überlassung der Kerndokumente in digitaler Form sollen die Evaluator*innen einen Inception Report anfertigen, in dem dargestellt wird, wie die geforderten Ergebnisse erbracht und welche Daten wie erhoben, dokumentiert und zueinander in Beziehung gesetzt werden. Der Inception Report soll zudem einen detaillierten Aktivitäten- und Zeitplan sowie ein vorläufiges Inhaltsverzeichnis des Endberichts beinhalten. Der Inception Report soll in deutscher Sprache angefertigt werden.

Es können Vorschläge unterbreitet werden, welche die ToR ergänzen bzw. beschränken. Diesen Vorschlägen muss der Auftraggeber innerhalb einer vereinbarten Zeit zustimmen, da dies eine Vertragsänderung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer darstellt.

Evaluationsbericht

Der Evaluationsbericht soll auf Deutsch verfasst werden und 40 Seiten (ohne Anhang) nicht überschreiten. Vor Einreichen des Evaluationsberichts sollen die Ergebnisse und Empfehlungen mit dem Referat Fonds- und Vergabemanagement präsentiert, diskutiert und validiert werden. Es wird erwartet, dass der Bericht die Ergebnisse der Erhebung darlegt und darauf basierend möglichst präzise, umsetzbare und eindeutig adressierte Empfehlungen formuliert. Die Beschreibung von Methodik und Vorgehensweise sowie eine verständliche Zusammenfassung (Executive Summary) sind integraler Bestandteil des Evaluationsberichts.

Die finalen Ergebnisse und Empfehlungen sollen bei Brot für die Welt in Berlin oder digital vorgestellt werden.

8. Profil der Evaluator*innen

Die Evaluator*innen sollten verfügen über:

- Erfahrungen mit Organisationsentwicklungsprozessen
- Erfahrung mit der Beauftragung von und Zusammenarbeit von Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit mit externen Berater*innen
- Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit

- Erfahrung mit Vergabeprozessen von Dienstleistungen an Dritte sowie von Zuwendungs- und Vergaberecht
- Erfahrungen mit zivilgesellschaftlichen und kirchlichen Akteuren
- Profunde Kenntnisse in empirischen Datenerhebungs- und Auswertungsmethoden (qualitative Methoden, quantitative Methoden, Mixed-Methods-Design, Triangulation)
- Nachgewiesene Expertise in der Durchführung von komplexen Evaluationen

9. Angebote

Interessent*innen haben die Möglichkeit, bis zum 14.06.2021 unter der unten genannten E-Mail-Adresse Fragen zur Leistungsbeschreibung und zum Verfahren zu stellen. Die Antworten werden im Anschluss unter [Bekanntgaben](#) auf der Homepage von Brot für die Welt veröffentlicht. Wir bitten darum, von telefonischen Nachfragen abzusehen.

Angebote müssen **bis spätestens 16.07.2021 18 Uhr CET** beim Referat Ergebnismanagement des EWDE eingetroffen sein. Ein vollständiges Angebot besteht aus:

- einem **inhaltlichen Angebot**, welches schlüssig darlegt, mit welchen Methoden die Ziele der Untersuchung erreicht werden sollen und den Zeitplan präzisiert
- einem **finanziellen Angebot** mit Angabe des Honorars und Ausweisung der Umsatzsteuer. Es können keine Pauschalen für allgemeine Verwaltungs-/Kommunikationskosten übernommen werden (zu Art und Umfang erstattungsfähiger Kosten siehe Zahlungsbedingungen).
- einem aussagekräftigen **Lebenslauf** des/r Bewerber*in. Aus datenschutzrechtlichen Gründen bitten wir Sie, den Lebenslauf als separate Datei zu schicken.

Wir behalten uns vor, mit Anbieter*innen telefonische oder persönliche Interviews zu führen, um zu einer Entscheidung zu kommen. Wir behalten uns des Weiteren vor, bereits bei der Angebotseinreichung den Zuschlag zu erteilen.

Fragen sowie vollständiges Angebot richten Sie bitte per E-Mail an:

evaluation_ausschreibung@ewde.de

Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e. V.
Referat Ergebnismanagement
z. H. Judith Stegemann
Caroline-Michaelis-Straße 1
10115 Berlin