

Terms of Reference

EVALUIERUNG DES PROGRAMMS ZUR PERSONELLEN ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT:

Prozesse und Instrumente der PEZA

1. Einführung

Über HORIZONT3000

HORIZONT3000 ist eine österreichische NRO mit neun kirchennahen Mitgliedsorganisationen¹. Sie finanziert sich und ihre Projekte hauptsächlich aus Mitteln der Österreichischen Entwicklungszusammenarbeit (OEZA), der Europäischen Union, Beiträgen ihrer Mitgliedsorganisationen, dem Liechtensteinischen Entwicklungsdienst sowie der Medicor Foundation Liechtenstein.

HORIZONT3000 ist spezialisiert auf die Beratung, Begleitung und Durchführung von Projekten und die Entsendung von Fachkräften mit dem Ziel der Kapazitätsentwicklung lokaler Partnerorganisationen in Ländern des Globalen Südens.

Im Jahr 2018 wickelte HORIZONT3000 rund 150 Projekte in 15 Ländern ab; insgesamt wurden 12,8 Millionen Euro in den Sektoren Menschenrechte - Zivilgesellschaft und ländliche Entwicklung - Management natürlicher Ressourcen sowie Bildung umgesetzt.

HORIZONT3000 pflegt einen offenen und aktiven Dialog mit den Regierungen der Partnerländer und arbeitet eng mit Organisationen der Zivilgesellschaft zusammen. Die technische Kompetenz der Organisation kommt im qualitativ hochwertigen Monitoring sowie im Projektzyklusmanagement im Rahmen der Kofinanzierung von Vorhaben und dem Einsatz von Fachkräften sowie dem Wissensmanagement zum Ausdruck.

Derzeit sind 28 MitarbeiterInnen in der Zentrale in Wien und rund 80 europäische Fachkräfte sowie lokale MitarbeiterInnen in den Regional- und Länderbüros beschäftigt (In Finanzierungsprojekten sind zusätzlich ausschließlich lokale Fachkräfte angestellt).

HORIZONT3000 unterhält 2 Regionalbüros in Zentralamerika (zuständig für Nicaragua, Guatemala und El Salvador) sowie Ostafrika (zuständig für Uganda, Kenia und Tansania) und 3 Länderbüros in Mosambik, Papua Neuguinea sowie Senegal.

¹ Dreikönigsaktion – Hilfswerk der Österreichischen Jungschar - DKA, Katholische Männerbewegung Österreichische - KMBÖ, Katholische Frauenbewegung Österreichische - kfb, Bruder und Schwester in Not - Diözese Innsbruck, Bruder und Schwester in Not - Katholische Aktion Kärnten, Caritas Austria, Welthaus der Diözese Graz-Seckau, Plan: g, Referat Mission und Entwicklung der Erzdiözese Wien

Über die Personelle Entwicklungszusammenarbeit

HORIZONT3000 wickelt als einzige Anbieterin in Österreich ein Programm der Personellen Entwicklungszusammenarbeit gemäß dem Österreichischen Entwicklungshelfergesetz und den Förderrichtlinien der Österreichischen Entwicklungszusammenarbeit ab. (Kofinanzierung im Verhältnis von 70% öffentlichen und 30% privaten Mitteln)

Als **Oberziel** des dreijährigen Programms ist die *Leistung eines Beitrags zur Umsetzung der „Agenda 2030 für Nachhaltige Entwicklung“ in Partnerländern des Globalen Südens durch die Personelle Entwicklungszusammenarbeit (PEZA) von HORIZONT3000 formuliert.*

Programmziel: *Steigerung der Arbeitsqualität lokaler Partnerorganisationen durch systematische, fachspezifische Kapazitätsentwicklung und Wissensmanagement.*

Resultat 1: *Lokale Partnerorganisationen leisten aufgrund neuer fachspezifischer Kenntnisse in den Sektoren LE-MNR², MR-ZG³ und Bildung zusätzliche Beiträge zur Agenda 2030, insbesondere zu SDG 2, 4, 5 und 6, 10 und 16.*

Aufbau und Stärkung der individuellen Kapazitäten der MitarbeiterInnen bei lokalen Partnerorganisationen macht das Wesen der personellen Zusammenarbeit aus.

Resultat 2: *Lokale Partnerorganisationen verfügen über neue und/oder verbesserte Maßnahmen in Organisationsentwicklung und Wissensmanagement.*

Organisationsentwicklung etablierte sich als wichtige methodische Querschnittsaufgabe in der PEZA. Auch wenn Organisationsentwicklung in den meisten Fällen nicht das explizite Ziel eines Personaleinsatzes ist, so sind die entsandten Fachkräfte immer wieder gefordert, ihre lokalen Partnerorganisationen bei der Verbesserung organisationaler Strukturen und Abläufe zu unterstützen.

Resultat 3: *HORIZONT3000 hat sein Angebot weiter flexibilisiert und bedient lokale Partnerorganisationen und österreichische NRO nach deren spezifischem Beratungsbedarf.*

Lokale Partnerorganisationen werden weiterhin vom komplementären PEZA-Beratungsinstrument in Form von Springer-Einsätzen (bei denen eine entsandte Fachkraft vorab für die Beratung mehrerer lokaler Partnerorganisationen vorgesehen ist) und „Borrow a TA“ (bei dem eine Fachkraft, die zur Beratung einer lokalen Partnerorganisation vorgesehen ist, auf Anfrage auch kurzfristig an andere Partnerorganisationen „ausgeliehen“ wird) profitieren. Für andere (insbesondere die OEZA-geförderten) NRO soll das Angebot des EZA-Personalservice (PEZA als Dienstleistung für Dritte) weiter ausgebaut werden. Auch die Entwicklung und Implementierung von innovativen, reziproken PEZA-Pilotprojekten (Personaleinsatzmodelle wie Süd-Süd-Einsätze, Kurz-Einsätze) steht im Fokus der Programmphase 03/2018-02/2021.

² Ländliche Entwicklung und Management Natürlicher Ressourcen

³ Menschenrechte und Zivilgesellschaft

2. Ziele der Evaluation

Nachdem die Evaluierungen der Vergangenheit vor allem nachweisbare Effektivität, Wirkung und Nachhaltigkeit des Personalprogramms zu beurteilen hatten, wird die gegenständliche Evaluierung im Kontext der Neugestaltung verschiedener Komponenten des Programms ausgeschrieben. Diese Evaluierung soll bestehende Instrumente und Prozesse hinsichtlich ihrer Effektivität und vor allem ihrer Effizienz untersuchen und mit ihren Erkenntnissen und Empfehlungen Hilfestellung bei der Neudefinition einiger Prozesse des Programms in der Förderphase 2021-2023 leisten:

Relevanz und Nutzen - der diversen Instrumente des Programms für die primäre Zielgruppe der lokalen Partnerorganisationen.

Qualität: Die Evaluierung wird Aufschluss darüber geben, ob das Programmbudget bestmöglich zur Erreichung der Programmziele eingesetzt wird und wie die Qualität ggf. gesteigert werden kann.

Wirtschaftlichkeit: Die Evaluierung wird Aufschluss darüber geben, ob das Budget in den einzelnen Programmabschnitten sparsam zur Erreichung der Etappenziele eingesetzt wird und zeigt auf, wo Möglichkeiten zu Kostenreduktion liegen, ohne an Qualität zu verlieren.

HORIZONT3000 erwartet von den EvaluatorInnen, dass sie ihre Analysen und Schlüsse in Empfehlungen einfließen lassen, die pragmatische Alternativen zu den tradierten Prozessen anschaulich abbilden.

3. Leitfragen

Die Leitfragen bewegen sich entlang der DAC-Kriterien:

Relevanz

- Welche Bedeutung hat das Programm der Personellen Entwicklungszusammenarbeit (PEZA) von HORIZONT3000 im Kontext der aktuellen Internationalen Debatte um Personelle Entwicklungszusammenarbeit (PEZA)
- Wird die PEZA von HORIZONT3000 aktuellen internationalen Trends der PEZA gerecht?
- „Gibt es den Kern-Nutzen der PEZA, der die Attraktivität des Instruments für die lokalen Projektpartner ausmacht?“ – wenn ja, wie definiert sich dieser?

Effektivität

- Visualisierung der Wirkungslogik des Programms
- Analyse der Erreichung der formulierten Resultate und Ziele des Programms

Effizienz

- Effizienz der Prozesse – wann immer möglich auch monetär dargestellt
 - (1) *Partner Assessment*

Beurteilung der Formate und Prozedere zur Beurteilung der Partnerorganisation, die eine Fachkraft anfordert.
 - (2) *Entwicklung einer Einsatzstelle*
 - Prozedere zur Entwicklung des Stellenprofils mit der Partnerorganisation,
 - Umfang der Unterweisung bzw. Begleitung der Formulierung von Zielen und Aktivitäten der Fachkraft im Vorfeld der Stellenausschreibung,
 - Detailgenauigkeit des Ausführungen (Dokumentation) und der
 - Qualität der Stellenausschreibung.
 - (3) *Rekrutierung*

Analyse des Prozesses vom Einlangen der Stellenausschreibung in der Zentrale bis zur Vertragsunterzeichnung. Empfehlungen zu den Fragen:

 - Wie viele Personen sollen/müssen in diesem Prozess involviert sein?
 - Welche Kompetenzen und Zuständigkeiten müssen in dieser Zahl an Beteiligten vertreten sein?
 - Eignen sich die verwendeten Methoden zur Auswahl von Fachkräften, die den Anspruchskriterien der Organisation entsprechen?
 - (4) *Vorbereitung*

Beurteilung von Umfang, Formaten und Inhalten der Standard-Vorbereitung von Fachkräften; Vergleich mit Organisationen, die abweichende Formate anbieten (minimalistisch – umfassend – individualisiert). Antworten auf die Fragen:

 - Vor- und Nachteile der individualisierten Vorbereitung?
 - Wie wichtig ist das mit- und voneinander Lernen von KursteilnehmerInnen?
 - Welche Rolle spielt die räumliche Nähe und Verfügbarkeit von Stammpersonal in der Zeit der Vorbereitung hinsichtlich Bindung an die Organisation und Vertrauen zu deren MitarbeiterInnen?
 - (5) *Monitoring und Begleitung*

Beleuchten der Dichte und Qualität der Begleitung von Fachkräften in der Zeit ihres Einsatzes durch die RLBs und die Zentrale in Wien:

 - Welchen Ansprüchen von Partnern ist gerecht zu werden? Wo haben Fachkräfte Anspruch auf Begleitung oder Hilfestellung?
 - Welches Ausmaß an Selbstverantwortung ist Fachkräften generell zuzumuten?

(6) Rückkehr

Einschätzung zum Nutzen der Rückkehrarbeit im aktuellen Kontext der EZA-Diskussion in Europa.

- Effizienz der Leistungserbringung (Vergleich mit Kofinanzierung: PP, die beide Instrumente von H3 bekommen – wenn sie vor der hypothetischen Wahl stünden: mehr Kofi oder mehr PEZA)

4. Methode

Es liegt an den EvaluatorInnen, die Methodik und den Aktionsplan als Teil des Angebots vorzuschlagen; es wird erwartet, dass sie den beabsichtigten Ansatz klar definieren.

Für die Desk-Studie erhalten die Berater die folgenden Unterlagen:

- Programmdokument 2018-2020
- Programmdokument/e, Budgets und Abrechnungen aus den Jahren 2017, 2018 und älter (zB. 2010, 2000, 1990) zum Vergleich
- Jahresbericht 2018; Abschlussbericht 2017; ggf. ältere Berichte an den Fördergeber; publizierte Jahresberichte
- Evaluierungen aus den Jahren 2015 und älter, wenn relevant
- Grobe Prozessbeschreibung für die ersten Phasen eines Fachkräfteeinsatzes (Stellenausschreibung bis Entsendung der Fachkraft)
- Beschreibungen der verschiedenen Instrumente/Einsatzmodalitäten
- Instrumente und Leitfäden für den Fachkräfteeinsatz (Partnerassessment, Interviewleitfäden, LogFrames, Kurspläne, etc. bis Rückkehr)
- Kontaktliste zu RückkehrerInnen (Datenschutzerklärung liegt vor)
- Kontaktliste zu Projektpartnerorganisationen (Datenschutzerklärung liegt vor)

5. Aktivitäten und Leistungen

Neben Lektüre, Besprechungen und Interviews für die Datenerhebung gemäß methodischem Ansatz der EvaluatorInnen beinhaltet die Evaluierung auch zumindest folgende Besprechungen / Workshops:

- **Auftragsklärungsgespräch** um den Aktionsplan durchzugehen, der Instrumente und Methoden für die Entwicklung des Evaluierungsberichts umfasst.
- **Präsentation eines Rohberichts** bei HORIZONT3000 nach Abschluss der Datenerhebung.

Der **Endbericht** umfasst **maximal 30 Seiten** (ohne Anhänge und Indices) gemäß von HORIZONT3000 vorgegebenem Format.

- Neben Roh- und Endbericht ist auch ein **Results-Assessment Form** for *Mid-Term and Final Project Evaluations/Reviews* gemäß Formatvorgabe durch die OEZA zu befüllen.
- Daten sollen geschlechtsspezifisch erfasst und interpretiert werden.
- Folgende Standards sind so anzuwenden, dass deren Einhaltung bei der Bewertung nachvollziehbar sind:
 - DAC Criteria for Evaluating Development Assistance
 - DeGEval-Standards für Evaluation

6. Koordination

Die Koordination der Evaluation - einschließlich der Auswahl-, Vertrags- und Feedbackprozesse - liegt bei Thomas Vogel, Bereichsleitung Programme bei HORIZONT3000 in Wien (thomas.vogel@horizont3000.at).

7. Budget

Für die Evaluierung steht ein Budget von € **25.000,00** zur Verfügung.

Der Betrag deckt alle Kosten im Zusammenhang mit der Beauftragung, inkl. Gebühren, Steuern, Verpflegung, Unterkunft, nationaler/internationaler Transport, Büromaterial, Versicherungen, etc.

Die Zahlung erfolgt in drei Tranchen:

- 30% bei Vertragsunterzeichnung
- 40% nach Vorlage des Rohberichts
- 30% nach Vorlage des Abschlussberichts

8. EvaluatorInnen und Angebot

Besteht das Bewertungsteam aus mehr als einer Person mit unterschiedlichen beruflichen Qualifikationen, so wird eine Teamleitung festgelegt.

Profil:

- Erfahrungen mit Capacity Development in der Personellen Entwicklungszusammenarbeit
- Fundierte Kenntnisse und Arbeitserfahrungen mit dem Ablauf von Programmen der Personellen Entwicklungszusammenarbeit in all seinen Phasen
- Nachgewiesene HR-Kompetenz
- geübter Umgang mit Zahlen und starke analytische Fähigkeiten
- Evaluationsteams sollen nach Möglichkeit sowohl nach Geschlecht als auch nach Nationalität (lokale / internationale GutachterInnen) gemischt sein

Das Angebot muss bis spätestens 7. Februar 2020⁴ bei Thomas Vogel, Bereichsleitung Programme bei HORIZONT3000 in Wien einlangen (thomas.vogel@horizont3000.at).

Das Anbot muss Folgendes enthalten:

- Lebenslauf der EvaluatorInnen, Erfahrungen und Referenzen
- Vorschlag für die Methodik, den Zeit- und Aktionsplan und gegebenenfalls Vorschläge und Empfehlungen zu den Verweisbedingungen
- Anzahl der kalkulierten Arbeitstage, einschließlich der Tagessätze
- detailliertes Budget (in EURO), das Honorare, Steuern, Reise- und sonstigen Ausgaben umfasst.

9. Zeitplan

Deadline für Angebote bis	7.2.2020
Vergabeentscheidung bis	14.2.2020
Vertragsausstellung bis	20.02.2020
Bereitstellung Unterlagen bis	20.02.2020
Auftragsklärungsgespräch	KW 10/2020
Information an potenzielle KI	KW 11/2020
Inception-Gespräch	KW 12/2020
Deadline Rohbericht	30.04.2020
Präsentation Rohbericht	KW 19/2020
Deadline Endbericht	15.5.2020

⁴ HORIZONT3000 behält sich das Recht vor, die Frist zu verlängern, wenn die bis dahin eingegangenen Angebote nicht den Anforderungen entsprechen.