

PFLICHTENHEFT EVALUATION STRATEGIE SOZIALBEREICH SCHWEIZ

1. Einführung/Background

Die Glückskette engagiert sich seit 1946 für hilfsbedürftige Menschen in der Schweiz und in der ganzen Welt. Für den Sozialbereich in der Schweiz hat die Stiftung eine neue Strategie definiert, die gezielt auf die Zielgruppe 'Kinder und Jugendliche in schwierigen Verhältnissen' fokussiert. Alle zwei Jahre wird dabei für eine Dauer von 4 Jahren ein neues strategisches Schwerpunktthema festgelegt. Ziel ist es, genau dort wirksam zu werden, wo der Unterstützungsbedarf am grössten ist und bestehende Versorgungslücken im Sozialsystem bestehen.

Die Glückskette verfolgt dabei für jedes Schwerpunktthema einen zweigleisigen Ansatz:

- Identifizierung und Unterstützung von Organisationen:
Unterstützung von 6-8 ausgewählten und im Schwerpunktbereich tätigen Organisationen über einen längeren Zeitraum (4 Jahre, max. CHF 800'000), damit das jeweilige Angebot etabliert und nachhaltig verankert werden kann. Unterstützt werden kleinere bis mittelgrosse Organisationen, deren Angebote auf Ebene der Zielgruppe oder im Lebensumfeld von kleinen Kindern Wirkung erzielen. Dabei sollen wenn möglich auch strukturelle Veränderungen auf lokaler und kantonaler Ebene angeregt werden. Als Teil dieser Unterstützung werden von der Glückskette auch Ressourcen zur Organisationsentwicklung bereitgestellt.
- Projektunterstützung:
Punktueller Unterstützung von 15-20 Projekten im Schwerpunktbereich für eine Dauer von 1-4 Jahren mit geringeren Unterstützungsbeträgen (zwischen CHF 20'000.- bis CHF 165'000.-).

Für die erste Phase dieser neuen Strategie wurde für 2025-2029 das Schwerpunktthema Kinderschutz festgelegt. Das Ziel des Fonds ist die Verringerung von Kindesmisshandlungen in der Schweiz durch bessere Sensibilisierung von Akteuren im Umfeld des Kindes, aktive Präventionsarbeit und Schaffung von familienfreundlichen Strukturen im Sozialraum. Dadurch können die Ressourcen von belasteten Familiensystemen gestärkt und Kindsmisshandlungen durch Überforderung der Eltern verringert sowie akute Gefährdungslagen früher erkannt werden. Innerhalb des Schwerpunktthemas wird mit Partnerorganisationen einen besonderen Fokus auf die frühe Kindheit gesetzt, da gerade Kinder im Vorschulalter einem besonders hohen Risiko ausgesetzt sind, Opfer von Misshandlung zu werden. Weitere Informationen:

<https://www.glueckskette.ch/unterstuetzung-fuer-projekte-in-der-schweiz>

2. Ziele

Parallel zur Umsetzung der Strategie für das erste Schwerpunktthema (2025-2029), soll eine Evaluation durchgeführt werden, um die laufende Umsetzung zu begleiten, daraus zu lernen und die Weiterentwicklung der Strategie zu unterstützen. Die Evaluation folgt deshalb einem kombinierten formativen und summativen Ansatz. Formativ dient sie dazu, die laufende Umsetzung zu reflektieren und bei Bedarf anzupassen. Summativ dient sie dazu, am Ende der ersten Strategiephase zur Strategie, zum Ansatz und den Beiträgen auf Organisations- und Systemebene Bilanz zu ziehen. Im Mittelpunkt stehen dabei hauptsächlich die Evaluationskriterien Relevanz und Effektivität.

3. Evaluationsumfang

Die Evaluation schliesst alle 6 Partnerorganisationen ein, welche über 4 Jahre (2025-2029) unterstützt werden, sowie eine Auswahl an Projekten weiterer Organisationen, die zum

Schwerpunktthema punktuell unterstützt werden. Die Organisationen, welche eine punktuelle Projektunterstützung erhalten, werden nachfolgend «Projektpartner» genannt. Die Evaluation erstreckt sich über den Zeitrahmen 2025-2029 und bezieht Organisationen und Projekte in der ganzen Schweiz ein.

Für die genaue Anzahl und Auswahl der Projekte von Projektpartnern, die neben den Partnerorganisationen in die Evaluation miteingeschlossen werden soll, erstellt das Evaluationsteam einen methodisch fundierten Vorschlag basierend auf der gewählten Sampling-Strategie und unter Berücksichtigung einer guten geographischen Verteilung. Dieser Vorschlag ist von der Glückskette zu bestätigen.

Zu Beginn der Evaluation soll zudem die Referenz- bzw. Ausgangslage zur Strategie, zur Umsetzung und zu den unterstützten Organisationen dokumentiert werden, um spätere Entwicklungen und Veränderungen einordnen zu können.

4. Evaluationskriterien und -fragen

Die detaillierten Evaluationsfragestellungen können in der Phase der Vorbereitung des Evaluationskonzepts in Diskussion mit der Glückskette noch weiter geschärft werden, die hier genannten Unterpunkte dienen dabei als Orientierung.

1. Strategie und Umsetzung

- Inwiefern erweist sich die Strategie im aktuellen Kontext als relevant?
- Inwiefern lässt/liess sich die Strategie in der Praxis gut umsetzen?
- Sind Zielsetzung, Unterstützungsdauer, Ressourcen, Beiträge, Auswahlkriterien und finanzierte Leistungen klar formuliert sowie angemessen ausgestaltet? Wie werden Auswahl-prozess, Unterstützungsmodalitäten und Reporting von den verschiedenen Parteien beurteilt?
- Erlauben die Modalitäten eine angemessene Planbarkeit, sowohl für die Glückskette als auch für die Partnerorganisationen?
- Wie wird die Zusammenarbeit zwischen Stiftung, externer Begleitung und Partnerorganisationen beurteilt?
- Welche wesentlichen Entwicklungen und Anpassungen im Vorgehen sind erfolgt und wie wirken sie sich auf die Umsetzung aus?

2. Resultate auf Organisations- und Projektebene

- Welche beabsichtigten und unerwarteten Entwicklungen und Ergebnisse wurden durch die Unterstützung erzielt?
- Welche Rolle spielt die Begleitung bei der Entwicklung der Organisationen? Welche Formate werden als besonders hilfreich oder wirksam eingeschätzt und beurteilt?
- Welche Veränderungen und Entwicklungen haben bei den Partnerorganisationen auf Organisations- und Programmebene durch die Unterstützung/Begleitung stattgefunden?
- Was ermöglichte die Unterstützung den Partnerorganisationen konkret? Inwiefern konnten sie ihre Angebote, Reichweite oder Professionalität weiterentwickeln, Angebote erfolgreich multiplizieren oder deren finanzielle Nachhaltigkeit sichern?
- Was ermöglichte die finanzielle Unterstützung den Projektpartnern konkret (z.B. Schliessen von Lücken im Schwerpunktbereich, Bridge Funding, Vernetzung, Ergänzung oder Anstoss von kantonaler Unterstützung etc.)?
- Welche Good Practices und Lessons learned zeigen sich bei den Partnerorganisationen (z.B. insbesondere in Bezug auf Organisationsentwicklung, strukturelle Weiterentwicklung, Projektmanagement und ihre Advocacy-Arbeit) und bei den Projektpartnern?

3. Beiträge der Strategie auf Systemebene

- Welche Beiträge hat die Strategie der Glückskette über einzelne Organisationen und Projekte hinaus geleistet im kantonalen Umfeld und darüber hinaus? (z.B. Sichtbarkeit und Positionierung des Schwerpunktbereichs, Vernetzung, Kooperation und Wissensaustausch,

Multiplikation von Angeboten, Einbindung in kantonale Leistungsstrukturen oder Anschlussfinanzierungen)?

4. Bilanz und Schlussfolgerungen

- Welche Erfolgsfaktoren und Hindernisse lassen sich identifizieren? Welche Elemente der Strategie mit ihren zwei Modalitäten sind besonders relevant und effektiv und was sollte angepasst werden? Sollten die zwei Unterstützungsmodalitäten beibehalten werden?
- Welche Schlussfolgerungen und Empfehlungen ergeben sich für die nächste Strategiephase und die zwei Unterstützungsmodalitäten?

5. Methodologie

Es ist Aufgabe des Evaluationsteams im Rahmen des Evaluationskonzepts eine detaillierte, angemessene und praktikable Methodologie auszuarbeiten und dabei für die Beantwortung der Evaluationsfragen geeignete Methoden zu kombinieren und zu begründen. Da gewisse Partnerorganisationen oder Projektpartner eigene Evaluationen durchführen oder geplant haben, wird erwartet, dass sich das Evaluationsteam frühzeitig mit den betreffenden Akteuren koordiniert, um auf vorhandene Daten und Erkenntnisse aufzubauen. Folgende methodischen Elemente werden erwartet:

- Dokumentenanalyse/Desk Review
 - Desk Review der relevanten Strategie-, Projektunterlagen, sowie der jährlichen Projektberichte mit quantitativen und qualitativen Daten, Anträge, Offerten und Feedbacks von Organisationsentwicklungsprozessen, Evaluationen etc.)
- Datenerhebung, vor allem qualitativer Natur, unter anderem durch
 - Besuche der unterstützten Partnerorganisationen
 - Interviews (z.B. unterstützte Partnerorganisationen (Direktionsmitglieder und Projektverantwortliche), Glückskette (Programme Schweiz), Präsidentin der Projektkommission der Glückskette etc.
 - Befragung der Projektpartner, beispielsweise mittels einer kurzen Umfrage oder eines geeigneten alternativen Formats
 - Punktuelle Interviews mit einigen wenigen ausgewählten Expert*innen aus dem Schweizer Sozialbereich für eine fundierte Aussensicht zur Relevanz der Strategie im aktuellen Kontext
- Auswertung und Analyse der vorhandenen und gesammelten Daten
 - Analyse der primären und sekundären Daten
 - Die Evaluation soll eine Triangulation der Ergebnisse unter Einbeziehung verschiedener Datenquellen und Perspektiven gewährleisten.

6. Erwartete Produkte und Leistungen der Evaluation

1) Evaluationskonzept

Nach dem Kick-Off-Gespräch mit der Glückskette und der Sichtung relevanter Dokumente erstellt das Evaluationsteam ein Evaluationskonzept. Dieses dient zur Präzisierung des Evaluationsdesigns und gibt Aufschluss über die methodische Vorgehensweise. Das Evaluationskonzept enthält eine Beschreibung der Methodologie (inkl. Datenerhebungsinstrumente, Sampling-Methode usw.), eine Methodentabelle/-matrix mit den Evaluationsfragen, Angaben zu den geplanten Quellen für die erforderlichen Daten, sowie den Arbeits- und Zeitplan, Risiken, ethische Überlegungen und geplante Struktur der Berichte.

Das Evaluationskonzept muss der Glückskette zur Prüfung vorgelegt werden. Die Glückskette kann Anpassungen verlangen. Nach Genehmigung kann das Evaluationsteam die Arbeit fortsetzen.

- 2) Ausgangsreferenz/Wirkungsmodell
Zu Beginn der Evaluation wird eine Referenz- bzw. Ausgangslage zur Strategie, zur Umsetzung und zu den unterstützten Organisationen dokumentiert, um spätere Entwicklungen und Veränderungen einordnen zu können. Falls relevant, kann dafür auch ein Wirkungsmodell entwickelt oder rekonstruiert werden, um die angenommene Wirkungslogik der Strategie auf Organisations- und Systemebene zu visualisieren und als Grundlage für die Analyse zu verwenden.
- 3) Für die formativen Elemente sind Zwischenberichte für die Glückskette und Debriefings für die Glückskette und Partnerorganisationen vorgesehen (2027/2029)
- 4) Schlussbericht (max. 40 Seiten) in Französisch oder Deutsch
 - a. Der Bericht ist interner Natur und nur für die Glückskette gedacht.
 - b. Der Schlussbericht enthält eine Zusammenfassung, die Ergebnisse der Evaluation, Schlussfolgerungen und Empfehlungen
 - c. Für die Organisationen, die an der Evaluation teilgenommen haben, sind separate Anhänge pro Organisation (max. 2-3 Seiten) zu erstellen mit organisationsspezifischen Ergebnissen und Empfehlungen.
- 5) Eine Präsentation von ca. 1h für die Glückskette und die Organisationen, die teilgenommen haben, um generelle Ergebnisse und Empfehlungen vorzustellen und Raum für Fragen und Feedbacks zu bieten. Diese Präsentation/Workshop kann vor oder nach der Eingabe des Schlussberichts erfolgen, je nach vorgesehenem Prozess.
- 6) Anonymisierte Kurzversion des Berichts (max. 8 Seiten) für Publikation auf der Webseite und zum Teilen mit allen Organisationen, die von der Glückskette im Sozialbereich Schweiz unterstützt werden.

7. Ethische Überlegungen

Die Evaluation ist nach anerkannten ethischen Grundsätzen und professionellen Standards (z.B. SEVAL Standards) durchzuführen. Das Evaluationsteam ist verpflichtet, Integrität, Unabhängigkeit, Vertraulichkeit sowie den respektvollen Umgang mit allen beteiligten Personen sicherzustellen. Dabei sind insbesondere die folgenden Aspekte zu beachten:

Unabhängigkeit und Unparteilichkeit

- Die Evaluation wird unabhängig und unparteiisch durchgeführt. Das Evaluationsteam darf nicht an der Projektkonzeption oder -durchführung beteiligt gewesen sein. Potenzielle Interessenskonflikte sind vor Beginn des Auftrags offenzulegen.

Vertraulichkeit und Datenschutz.

- Alle im Rahmen der Evaluation erhobenen Informationen werden vertraulich behandelt. Antworten werden nur mit ausdrücklicher Zustimmung attribuiert. Alle Teilnehmenden werden vor der Datenerhebung über Zweck, Umfang und Verwendung der Evaluation informiert. Die Teilnahme erfolgt freiwillig. Der Einsatz von KI oder anderen digitalen Tools ist im Evaluationskonzept transparent darzulegen. Dabei sind Vertraulichkeit, Datenschutz und Nachvollziehbarkeit jederzeit zu gewährleisten.

8. Grober Zeitplan

Etappe	Datum
Finalisierung des Pflichtenhefts	Ende Juli 2026
Ausschreibung und Mandatierung	Mitte August 2026 – Ende Oktober 2026
Kick-off Gespräch	Ende Oktober 2026
Dokumentenanalyse	Anfangs November – Mitte November 2026
Evaluierungskonzept & Ausgangsreferenz/Wirkungsmodell	Mitte/Ende November 2026
Projektbesuche, Interviews, Datenerhebung- und Analyse (formative Elemente)	Anfang 2027
Zwischenbericht & Besprechung	Oktober 2027
Projektbesuche, Interviews, Datenerhebung- und Analyse (formative und summative Elemente)	Anfang 2029
Zwischenbericht & Besprechung	Oktober 2029
Projektbesuche, Interviews, Datenerhebung- und Analyse (summative Elemente) der Projekte, welche 2029 enden	Anfang 2030
Entwurf des finalen Evaluationsberichts und Planung Präsentation	Mai 2030
Kommentare und Besprechung	Mitte Juni 2030
Finalisierter Evaluationsbericht	Ende Juni 2030
Kurzversion	Juli 2030

9. Kosten

Der Aufwand für diese Evaluation wird auf rund 100 Tage geschätzt.

10. Auswahlkriterien

Die eingereichten Angebote werden nach folgenden Kriterien beurteilt

Aspekt	Kriterium	Punkte
Kontext	Das Evaluationsteam kennt den Sozialbereich Schweiz und ist der Schweiz basiert.	20
Fachwissen	Das Evaluationsteam verfügt über solide Erfahrung und ausgewiesene Expertise mit Evaluationen, idealerweise aus vergleichbaren Evaluationsmandaten.	20
Sprachen	Das Evaluationsteam kann alle Landessprachen (F, D, I) abdecken.	25
Methodologie	Die vorgeschlagene Methodologie und Tools sind für die Erreichung der festgelegten Ziele geeignet.	20
Kosten	$\text{Punkte} = 15 \times (1 - (\text{dieses Angebot} - \text{günstigstes Angebot}) / (\text{teuerstes Angebot} - \text{günstigstes Angebot}))$	15
Maximale Punktzahl		100

11. Angebot

Mit dem Angebot sind folgende Unterlagen einzureichen:

- 1) Ein Begleitschreiben von max. 1 Seite. Darin soll die Motivation für diese Evaluation sowie die Qualifikation des Bieters dargelegt werden.
- 2) Übersichtstabelle, die explizit und nachvollziehbar nachweist, wie jedes der festgelegten Bewertungskriterien erfüllt wird.
- 3) Lebensläufe des gesamten vorgesehenen Evaluationsteams.
- 4) Zwei relevante Arbeitsproben, idealerweise aus vergleichbaren Evaluationsmandaten
- 5) Ein kurzes (max. 2-3 Seiten) Konzept mit der vorgeschlagenen Methodologie und einer Einschätzung möglicher Limitationen und Herausforderungen.
- 6) Ein grober Arbeitsplan für die Durchführung
- 7) Kostenvoranschlag (in Schweizer Franken) für den gesamten Auftrag. Dies sollte beinhalten:
 - a. Tagesansatz und Anzahl Tage pro Aufgabe/Expert*in
 - b. Sämtliche weiteren Kosten

12. Einreichung von Angeboten

Die Angebote sind bis spätestens 23h59 am 30.09.2026 an folgende Adresse zu senden: jobs@swiss-solidarity.org mit dem Betreff "Evaluation Strategie Sozialbereich Schweiz".