



## TERMENI DE REFERINȚĂ

### Evaluarea acțiunii și sprijin pentru planificarea strategică a asociației STEA (ROMÂNIA)

#### 1. Context<sup>1</sup>

Asociația Stea este un ONG românesc creat în 2004 de voluntari români și francezi pentru a răspunde nevoilor celor mai defavorizați copii și tineri din Satu Mare (din nord-vestul României), care au ajuns să trăiască pe stradă, în multe cazuri în urma eșecului reintegrării familiale la închiderea multor centre de plasament moștenite din era comunistă. Având sediul în Satu Mare, misiunea Asociației Stea este aceea de a susține oamenii și comunitățile marginalizate prin educație și antreprenoriat pentru a depăși obstacolele ce stau în calea incluziunii lor sociale. Viziunea Stea este o lume în care cei mai vulnerabili au puterea să iasă din sărăcie, să-și construiască o viață demnă pentru familiile lor și să contribuie la dezvoltarea comunităților din care fac parte. Stea sprijină incluziunea socială a comunităților marginalizate contribuind în special la **apărarea drepturilor copiilor și tinerilor vulnerabili**. Beneficiind de peste 16 ani de experiență în munca cu copiii străzii și tinerii marginalizați, Stea luptă împotriva sărăciei și a exploatarei persoanelor vulnerabile, sprijinindu-le în consolidarea autonomiei lor prin acces la educație și ocuparea forței de muncă.

**Din 2005**, sprijinul financiar al partenerilor francezi a permis Asociației Stea să recruteze asistenți sociali profesioniști și să dezvolte servicii sociale inovatoare pentru a sprijini incluziunea socială a acestor copii și tineri, marginalizați și discriminați de societate. Un sistem de intervenție compus din echipe mobile, un centru de zi și un apartament social (locuință care sprijină integrarea tinerilor) a fost creat pentru a ajunge la aceste grupuri și pentru a le oferi suport social și sprijin educațional pentru a-i ajuta în procesul de incluziune socială.

**Din 2009**, Stea dezvoltă numeroase parteneriate locale cu diverși factori interesați din sectorul social.

**Între 2014 și 2016**, echipele mobile ale Asociației Stea au intervenit în 13 zone marginalizate ale municipiului Satu Mare, sprijinind accesul la servicii sociale și de bază pentru 487 de persoane aflate în dificultate. 160 de copii, majoritatea de origine romă, au beneficiat de sprijin educațional la centrul de zi al asociației, situat în Satu Mare. În plus, activități de terapie ocupațională prin horticultură (grădinarit organic) au fost asigurate pentru 48 de tineri ai străzii incluși într-o dinamică de integrare socială și profesională. Identificarea mai multor dificultăți în accesarea serviciilor sociale și de bază și observarea unor fenomene semnificative de discriminare împotriva grupurilor vulnerabile au determinat Stea să joace un rol catalizator la nivel local pentru a contribui la schimbări durabile.

**Între 2014 și 2016**, la inițiativa Asociației Stea, a fost creat un important grup de acțiune locală la Satu Mare. Acest colectiv, format din 31 de instituții și ONG-uri, a realizat un diagnostic social aprofundat pentru a identifica problemele specifice celor mai vulnerabile grupuri, pentru a dezvolta o strategie comună de intervenție și pentru a construi o metodologie de lucru în rețea. **Asociația Stea realizează, de asemenea, diverse campanii și acțiuni de combatere a discriminării și de mobilizare a cetățenilor în sprijinul grupurilor vulnerabile, promovând voluntariatul și sensibilizând comunitatea locală pentru a asigura condițiile necesare incluziunii sociale și educaționale a persoanelor vulnerabile.**

**În 2016**, un **audit strategic** realizat la nivelul întregii asociații a evidențiat necesitatea **reorientării activității organizației asupra unei singure zone de intervenție pentru a spori eficacitatea**

---

<sup>1</sup> Consultați lista partenerilor Stea și misiunile lor respective în anexă

**acțiunilor sale și a asigura impactul acestora pe termen lung.** Astfel, s-a luat decizia de a se concentra pe **zona urbană marginalizată din cartierul Sătmărel**, cea mai stabilă astfel de zonă din Satu Mare, unde majoritatea celor 420 de persoane vulnerabile care locuiesc astăzi acolo, sunt sedentare de mai multe generații. Astăzi, obiectivul general al Asociației Stea este de a sprijini oamenii din comunitatea marginalizată care trăiesc în locuințe precare în Sătmărel într-un proces de incluziune socială durabilă, acționând pe două pârghii principale: **accesul la educație de calitate și integrarea socio-profesională.**

**Din 2018**, rețeaua de parteneri Stea, alcătuită în mod tradițional din asociații franceze, s-a extins odată cu stabilirea unui parteneriat strategic cu asociația de solidaritate internațională (ONG) Aide et Action care, în cadrul Convenției cu privire la obiectivele sale 2017-2019, a decis să-și concentreze intervenția sa în favoarea educației populațiilor vulnerabile și marginalizate (EPVM) care trăiesc în locuințe precare, scopul fiind promovarea accesului și a calității educației celor mai vulnerabili și mai fragili. Acesta este în special cazul populațiilor vulnerabile, adesea etichetate pe criterii etnice, care sunt deosebit de marginalizate și excluse în ceea ce privește educația și formarea.

Un nou parteneriat pe o perioadă de 5 ani a fost semnat de Stea și Aide et Action la începutul anului 2020, cu obiectivul general de a contribui la accesul și susținerea școlarizării copiilor cu vârste cuprinse între 6 și 14 ani și calitatea educației pentru populațiile vulnerabile și marginalizate din Satu Mare. Aide et Action sprijină astfel Asociația Stea în consolidarea capacității sale ca ONG, pentru a promova incluziunea socială și economică a familiilor acestor copii care trăiesc în zona urbană marginalizată a cartierului Sătmărel. Proiectul prevede, de asemenea, asigurarea de sprijin pentru părinți, pentru a-i implica mai mult în educație și pentru a-i face mai autonomi în îmbunătățirea condițiilor de viață. De asemenea, oferă prin crearea și întreținerea unei grădini solidare și a altor tipuri de atelier ocupaționale, creșterea nivelului de angajabilitate și a competențelor tinerilor adulți.

Această misiune de evaluare și susținere a adaptării/construirii planului strategic al Asociației Stea face parte dintr-o abordare de perenizare a proiectului asociativ al Asociației Stea, având rol de a spori relevanța, eficacitatea și impactul său și creșterea progresivă a sustenabilității acestei asociații

## 2. Obiective

Așteptările sunt cu privire la serviciile care fac obiectul acestor termeni se referință sunt:

- **A sprijini echipa Asociației Stea într-un proces de reflecție retrospectivă generală a acțiunii sale:** *Care sunt lecțiile învățate din activitatea sa? Ce dificultăți a întâmpinat organizația și cum le-a depășit? Care este impactul muncii Asociației Stea? Care sunt constantele / pârghiile specifice metodelor de lucru ale Asociației Stea care au făcut posibilă realizarea acestor schimbări? Care sunt realizările care pot fi valorificate pentru a asigura durabilitatea acțiunii sale?*
- **A efectua în complementaritate cu acest raport intern, o evaluare participativă (audit) a nevoilor Asociației Stea** pentru a crește durabilitatea acțiunilor sale, concentrându-se pe două aspecte: 1. Activitatea cu publicul său țintă (nevoile populației în dificultate în vederea incluziunii sociale); 2. Capacitatea Asociației Stea de a-și desfășura activitatea : resurse umane, structură și funcționare, finanțare etc... Această evaluare va fi realizată **cu implicarea părților interesate în activitatea Asociației Stea**- (beneficiarii serviciilor Asociației Stea, locuitorii din Sătmărel, parteneri operaționali / asociativi ai Asociației Stea, parteneri instituționali ai Asociației Stea, etc.)
- A sprijini Asociația Stea pe baza acestui audit, în **definirea axelor principale ale viitoarei sale viziuni strategice și a mijloacelor de realizare a acesteia** (acțiunile în beneficiul publicului țintă, aflat în dificultate, în vederea realizării misiunii de incluziune socială ; consolidarea capacității Asociației Stea pentru a realiza aceste acțiuni - guvernare, resurse umane, funcționare etc., model economic pentru a obține sustenabilitatea financiară) - cu scopul de a-i permite să definească un plan strategic pe termen mediu și lung (cum **intenționează Asociația Stea să-și crească sustenabilitatea pe termen lung**) parțial cu sprijinul consultantului/consultantei și cu ajutorul partenerilor..

### 3. Abordare

Având în vedere obiectivele acestei misiuni, este esențial ca în acest proces să fie implicat un grup care să reprezinte toate părțile interesate (angajați, reprezentanți ai Consiliului Director al Stea; parteneri operaționali și instituționali, beneficiari etc.) de munca Asociației Stea.

Consultantul/consultanta va avea un rol de facilitator în acest proces de evaluare și planificare strategică utilizând o abordare participativă pentru a implica cel mai bine diferitele părți interesate. El / ea ar trebui să ia în considerare desfășurarea activității sale atât pe teren în Satu Mare, cât și la distanță, prin organizarea de ateliere (față în față și / sau de la distanță) pe tot parcursul procesului de lucru cu părțile interesate. Este de așteptat ca acest proces și rezultatele sale să contribuie la o reflecție colectivă cu privire la munca Asociației Stea și implicarea părților interesate în identificarea celor mai bune căi pentru a asigura sustenabilitatea Asociației Stea și durabilitatea acțiunilor sale pe termen lung.

**În cadrul acestei misiuni vor fi organizate două etape de raportare :** una după faza de evaluare și audit, iar a doua la final.

Încadrarea și monitorizarea acestei misiuni vor fi asigurate de o echipă tehnică formată din reprezentanți ai Asociației Stea și Aide et Action sub rezerva participării altor parteneri Stea. Consultantul/consultanta va trebui să propună și să se consulte în mod regulat cu această echipă în ceea ce privește metodologia activității sale, tehnicile și instrumentele folosite. Înțelegerea și analiza așteptărilor în legătură cu această misiune se vor face într-un mod concertat. Consultantul/consultanta va trebui să aprofundeze și să propună un plan de acțiune la două săptămâni după începerea contractului pentru restul misiunii (aprofundare metodologică, întrebări, date care trebuie colectate în teren, factori interesați care trebuie întâlniți, organizarea misiunilor și activităților în teren) care va fi validat de echipa tehnică.

### 4. Principii metodologice

Luând în considerare elementele de mai sus, consultantului/consultantei i se solicită să includă, în oferta sa de servicii, o propunere detaliată despre metodologia pe care intenționează să o utilizeze (abordare metodologică, etape ale misiunii, părțile interesate consultate, întâlniri și feedback, metodologie pentru colectarea și analiza informațiilor, documente realizate și / sau puse la dispoziția acestuia/acesteia).

Realizarea raportului de evaluare a acțiunii Asociației Stea precum și activitatea de sprijin și facilitare pentru planificarea strategică a Asociației Stea vor fi încredințate aceluiași consultant / aceleași consultante. O cerință specifică pe baza căreia se va lua decizia de contractare a acestor servicii de consultanță este cea cu privire la experiența solidă a consultantului/consultantei în domeniul evaluării/auditului organizațional al ONG-urilor românești și facilitarea proceselor de dezvoltare organizațională prin empowermentul factorilor interesați și dezvoltarea de soluții pentru creșterea sustenabilității acțiunilor corespunzătoare misiunii acestor ONG-uri.

Acest consultant/această consultanță va trebui, de asemenea, să justifice o experiență solidă recunoscută în domeniul dezvoltării competențelor profesionale și a facilitării activității a diferiți factori interesați din domeniul social și alte domenii conexe (angajați și voluntari ai ONG-urilor, populații vulnerabile și marginalizate, parteneri asociațivi și instituționali etc.).

Pentru realizarea acestei misiuni de consultanță sunt necesare cunoștințe temeinice în următoarele domenii: social, educațional, sănătate și dezvoltare comunitară, demonstrate prin diplomă de studii superioare în domenii relevante pentru management și planificarea strategică a ONG-urilor și experiență profesională de minim 10 ani în sau în colaborare cu sectorul ONG din România.

Este de așteptat ca acest consultant/consultanță să utilizeze principii metodologice precum abordările orientate spre schimbare (AOC), abordarea de mapare a impactului (*CDI-Outcome mapping learning community*), etc...

Consultantul/consultanta va facilita toate atelierile de lucru cu părțile interesate față în față și / sau de la distanță.

Consultantul/consultanta va trebui să dea dovadă de excelente abilități de comunicare atât în limba română, cât și cel puțin într-una din limbile franceză și/sau engleză.

Consultantul/consultanta va furniza un raport al misiunii de audit strategic participativ al părților interesate și va face recomandări pentru definirea planului strategic al Asociației Stea. Este deosebit de important ca pe tot parcursul acestei misiuni de facilitare, consultantul/consultanta să dezvolte un proces de reflecție colectivă cu toate părțile interesate, astfel încât recomandările sale să se încadreze într-o logică de empowerment a părților interesate cu privire la proiectul asociativ al Asociației Stea pentru viitor și creșterea sustenabilității organizației în baza planului strategic corespunzător.

## 5. Livrabile

- Redactarea unei evaluări globale a acțiunii Asociației Stea și a unui raport de audit strategic organizațional, cu prezentarea metodologiei folosite
- Redactarea unui document detaliat de recomandări bazat pe ateliere, discuții și feedbackul părțile interesate, contribuind la definirea planului strategic al Asociației Stea la nivel intern al organizației (la nivelul Asociației Stea și al partenerilor săi).

## 6. Calendar

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>02.02.2021</b>              | <b>Lansarea cererii de oferte</b>   |
| <b>22.02.2021</b>              | <b>Termen limită pentru depunerea ofertelor</b><br>(oferta tehnică și financiară + CV) care urmează să fie trimisă atât în limba română, cât și în limba engleză sau franceză prin e-mail către Cristina Bala, director executiv Asociația Stea la adresa: <a href="mailto:cristina.bala@asociatiasteasm.ro">cristina.bala@asociatiasteasm.ro</a> |
| <b>15.03.2021</b>              | <b>Anunțarea ofertantului câștigător</b>  |
| <b>15.03.2021 – 19.03.2021</b> | <b>Întâlnire de lucru între echipa tehnică și consultant</b>  |
| <b>22.03.2021 – 26.03.2021</b> | <b>Începerea misiunii de consultanță (activitate cu durată aproximativă între 3 și 5 luni)</b>  |

## 7. Mijloace financiare:

Această misiune are un buget de 8.000 EUR, inclusiv taxe (costuri directe, cu excepția evenimentelor neprevăzute).

Acest buget include onorariile consultantului/consultantei, diurna în România, deplasări naționale în România, costurile de comunicare, alte costuri administrative (ex.consumabile de birotică, etc...).

Ofertantului i se cere să includă în oferta sa o propunere pentru un calendar detaliat pentru întreaga activitate de evaluare și planificare strategică a Asociației STEA, luând în considerare elementele comunicate, în legătură cu metodologia pe care o propune.

Ofertantului i se cere să includă în oferta sa o propunere bugetară detaliată, inclusiv taxe, ținând cont de aceste elemente, prin detalierea distribuției propuse a numărului de zile lucrute de consultant în diferitele faze ale evaluării (ateliere) și în activitățile de sprijin și facilitare pentru definirea principalelor axe ale viitoarei viziuni strategice a Asociației Stea - astăzi și în 5 ani și în 10 ani, cu scopul de a-i permite să construiască o planificare strategică a activităților / ambițiilor sale (cum va ajunge Asociația Stea unde ași propune?) parțial cu sprijinul consultantului/consultantei și cu ajutorul partenerilor.

## ANEXA 1

### Prezentarea principalilor parteneri operaționali ai Asociației Stea

**Grenoble Isère România (GIR):** creată în 1991, Grenoble Isère România (GIR) este o asociație guvernată de legea franceză 1901. GIR își propune să promoveze prietenia, să dezvolte, să coordoneze și să susțină acțiuni de natură socială, culturală, umanitară sau economică între regiunea Grenoble, România și Republica Moldova. GIR se implică în susținerea Asociației Stea de mai bine de 10 ani. Acest sprijin ia forma unor schimburi regulate și sfaturi cu privire la activitățile STEA, acordarea din 2010 a unei subvenții de funcționare posibilă datorită campaniilor de strângere de fonduri. De-a lungul anilor au fost realizate vizite regulate ale membrilor GIR în România și, în decursul celor 10 ani au fost organizate șase vizite la Grenoble ale unor delegații de la Asociația Stea la Grenoble. GIR a reușit, de asemenea, să contribuie la crearea de parteneriate cu alte asociații și instituții franceze.

**Solidarite Enfance Roumanie (SER) :** creată în 1997 de elevi și părinți ai elevilor liceului Saint Louis de Gonzague, asociația Solidarité Enfance România (SER) este o asociație conform legii franceze din 1901 care lucrează pentru apărarea drepturilor copiilor și tinerilor în situații precare în regiunea Satu Mare, în România. Din 2008, activitatea principală a asociației Solidarité Enfance România s-a concentrat pe reintegrarea copiilor și tinerilor care trăiesc pe stradă, acțiune desfășurată în parteneriat cu Asociația Stea din România. Asociația Solidarité Enfance România, compusă exclusiv din voluntari, face parte din federația La Voix de L'Enfant din Franța. Parteneriatul dintre Solidarité Enfance România (SER) și asociația STEA a început în 2008, în urma unui audit efectuat cu mai multe ONG-uri din regiunea Satu Mare, de către un fost student al colegiului Franklin. Obiectivul Solidarité Enfance România a fost atunci să găsească un partener viabil capabil să îndeplinească una dintre misiunile asociației: reintegrarea „copiilor strazii”, un fenomen specific României, în societatea românească. SER pune la dispoziția Asociației Stea casa „Saint Louis de Gonzague” din Satu Mare, care a devenit sediul centrului de zi al Asociației STEA pentru copii, tineri și adulți aflați în dificultate.

**CCFD-Terre Solidaire:** Actor istoric al schimbării în peste 70 de țări, CCFD-Terre Solidaire acționează împotriva tuturor formelor de nedreptate. CCFD-Terre Solidaire funcționează astfel încât toată lumea să își aibă drepturile fundamentale respectate: să mănânce din plin, să trăiască din munca lor, să trăiască într-un mediu sănătos, să aleagă unde să își construiască viața ... Din 2018, CCFD-Terre Solidaire susține proiectul „EduMotivation” al Asociației Stea, care oferă unui număr de 45 de copii / an acces la activități extracurriculare, sport și activități regulate pentru a descoperi locuri de muncă, contribuind la dezvoltarea cunoștințelor și know-how-ului lor în raport cu piața forței de muncă și conștientizarea importanței școlii pentru viitorul lor.

**Aide et Action (AEA):** creată în 1981, Aide et Action este o asociație de solidaritate internațională și dezvoltare prin educație, fără orice legătură politică sau religioasă, care oferă acces la educație de calitate pentru populațiile vulnerabile și marginalizate de mai bine de 40 de ani, în special copiii, fetele și femeile, astfel încât toți să poată prelua controlul propriei dezvoltări și să contribuie la o lume mai pașnică și mai durabilă. Prin acțiunea sa având ca scop de a contribui la realizarea Obiectivului de dezvoltare durabilă (ODD) 4 și, prin urmare, asigurarea accesului la o educație de calitate pentru toți, Aide et Action dezvoltă un proiect care vizează în mod specific populațiile vulnerabile și marginalizate și obstacolele din calea accesului acestora la educație. Pe baza experienței dobândite în diferite domenii socio-educative (relația școală-familie, inserția profesională, prevenirea abandonului școlar, interculturalitate, etc.). Aide et Action sprijină Asociația Stea din România în experimentarea acțiunilor la nivel local din Satu Mare prin consolidarea capacităților sale generale, dar și prin stabilirea unei abordări comunitare pentru a împuternici familiile.