

## TERMES DE REFERÈNCIA: CONSULTORIA PER A LA REALITZACIÓ DEL PLA ESTRATÈGIC 2025-2030 DE LAFEDE.CAT

Barcelona, octubre 2024

### PRESENTACIÓ

Lafede.cat és una plataforma formada per 133 entitats que promou l'acció col·lectiva de les entitats afiliades que enfoquen la seva tasca en la **justícia global i l'erradicació de les desigualtats** mitjançant la cooperació internacional, la defensa i promoció dels drets humans i el foment de la pau. Les accions de Lafede.cat abasten àmbits com ara els feminismes, l'antiracisme, l'educació i la comunicació transformadora, la digitalització amb DH, entre d'altres, a través de la incidència col·lectiva (com ara la regulació de la digitalització i la IA en DH o d'un centre d'empresa i DH), la formació (especificada en el pla de formació bàsica i especialitzada), les campanyes de sensibilització i accions col·lectives (Trobada Canviar l'educació per canviar el món; adhesions a plataformes i accions socials; jornades,...), o el treball en xarxa. A nivell intern, la federació impulsa una cultura organitzacional coherent amb els seus valors, visió i missió.

### JUSTIFICACIÓ

La federació vol elaborar un nou Pla estratègic, coherent amb la seva Missió, Visió i Valors, els seus Estatuts, Reglament, Codi ètic, a més dels protocols vigents, especialment el Protocol d'abordatge de les violències sexuals.

El nou Pla estratègic 2025-2030 ha de ser fruit de la continuïtat de l'anterior [PE 2020-2024](#). Però també ha de donar un pas més enllà que permeti l'avenç de l'entitat a partir dels resultats que ha aconseguit i els reptes que ha d'entomar en els pròxims cinc anys.

El nou Pla estratègic es concep com un full de ruta que estigui en línia i reculli fruits sobre el marc conceptual de la Justícia global, del qual Lafede.cat es considera referent, i que ha integrat en documents com [Per una Justícia Global Feminista](#); [Guia de l'Educació per a la Justícia Global](#); [Comunicació Transformadora](#); o les [guies Sembrant cures](#).

També que haurà de projectar a futur els reptes a cinc anys -com els que ja s'han identificat en les recents diagnosis que s'estan elaborant sobre la perspectiva antiracista a les entitats federades o [sobre la participació dels joves en la JG](#), i abordarà de nous com ara l'enfortiment de l'agenda de treball sobre digitalització i drets humans. També es vol que contempli els reptes de l'acompanyament i participació interna de les associades, la

integració de nous membres (com ara les cooperatives d'ESS), o la seva presència territorial, així com d'altres nous àmbits encara no explorats.

El Pla Estratègic 2025-2030 ha d'integrar el nou Model de governança feminista (inspirat en el model TEAL de Frédéric Laloux) que Lafede.cat està elaborant i posant en marxa amb l'acompanyament de la cooperativa Fil a l'Agulla, i que constituirà part intrínseca de la seva cultura organitzativa.

Per a la seva realització, es vol posar en marxa un **procés d'elaboració participada** que comptarà amb l'acompanyament de l'equip consultor seleccionat segons els termes de referència descrits a continuació. Lafede.cat demanarà la coordinació de la consultora escollida amb Fil a l'Agulla en els temes que impliquin el model de governança feminista.

## OBJECTIU

Identificar i consensuar el propòsit, línies estratègiques, objectius, resultats i indicadors pel nou pla estratègic de Lafede.cat 2025-2030 de manera participada.

## RESULTATS ESPERATS

1. Identificació per part de la Junta Directiva -JD- i Equip Tècnic -ET- de Lafede.cat, Eixos i grups de treball dels resultats assolits, aprenentatges a fer i reptes vigents.
2. Anàlisi del context (mapa d'actors, temes rellevants,...) en relació amb els interessos i necessitats de les associades (entitats, eixos, junta, assemblea..) tenint en compte els diferents perfils de les entitats membres (mida, temàtica, interessos...). També inclourà les aportacions d'altres actors vinculats a Lafede.cat; i identificarà els elements i reptes a prioritzar durant el 2025-2030.
3. Identificació dels elements a desenvolupar dins de la cultura organitzativa quant al model de governança multinivell (assemblea, junta, oficina tècnica) amb especial atenció a la revisió de la participació de les entitats (actualment articulada en eixos i grups de treball), l'ampliació a nous membres associables, i la presència al territori. Identificar també un model de planificació, avaluació i gestió coherent amb la transparència i rendició de comptes, amb una proposta de mecanismes de comunicació i difusió per arribar al major nombre d'associades.
4. Elaboració d'un document amb el Pla Estratègic a cinc anys (2025-2030), que inclogui els objectius, resultats i indicadors a llarg termini (5 anys), i una proposta a mig termini (any 1 i 2 del nou PE).

## DURADA

El procés i elaboració del document final tindrà una durada màxima de 5 mesos que iniciaran l'1 novembre 2024 i finalitzarà com a màxim el 30 d'abril de 2025, amb l'objectiu de presentar el document final a l'Assemblea de Lafede.cat de juny 2025.

## INTERLOCUTORES

Es designarà un Equip motor per a la coordinació i seguiment, que serà responsable d'orientar durant les diferents fases del procés i en la interlocució amb diferents agents com ara:

- Junta, Equips i personal de l'Equip tècnic.
- Membres dels diferents Eixos i Grups de treball de Lafede.cat.
- Actors externs a Lafede.cat (com ara plataformes associatives, del tercer sector o l'ESS; centres d'estudis i universitats; administració pública i altres institucions públiques (partits polítics o altres actors afins).

## FONTS SECUNDÀRIES I ESTUDIS DE REFERÈNCIA

- [Documents legals](#) de Lafede.cat (Estatuts, Reglament intern, Missió, visió i valors); i documentació de referència interna: Codi Ètic i de Conducta, Protocol d'abordatge de les violències sexuals.
- Documents de referència: [Per una Justícia Global Feminista](#) (2023); [Guia de l'Educació per a la Justícia Global](#) (2020); [Comunicació Transformadora](#) (2022); [Guies Sembrant cures](#) (2018); [Decàleg de Voluntariat internacional](#), [Recomanacions per incorporar la IA a l'administració pública des d'una perspectiva de Justícia global](#) (2023); [Recerca sobre participació juvenil a la transformació social amb enfocament de JG](#) (2024). També la diagnosi sobre la perspectiva antiracista i descolonial a les entitats federades; la diagnosi sobre l'estat actual del moviment per la pau; diagnosi sobre el tractament mediàtic del bel·licisme (documents encara no publicats)
- Enquesta d'actualització de dades de les entitats federades (2022). Document intern no publicat.
- Memòries de l'entitat 2020, 2021, 2022, 2023 (pendent de publicar-se).

- I en general, documents de planificació i avaluació interns, actes d'activitats, i altres arxius interns de seguiment relacionats amb els continguts que es volen abastar.

## REQUISITS PER LA CONSULTORA

- Experiència i coneixement sobre la justícia global i del teixit associatiu català.
- Experiència i coneixement sobre planificació estratègica amb metodologies participatives i/o de construcció de consens.
- Coneixement ampli de la perspectiva feminista interseccional i antiracista
- Coneixement demostrable de models de governança participada (tipus TEAL, holocràcia, sociocràcia o similars)
- Capacitat i experiència demostrada de mínim 2 anys en la realització de planificacions estratègiques
- Capacitat en la prospecció i construcció d'escenaris de futur i detecció d'oportunitats de transformació.
- Coneixement ampli de les organitzacions de justícia global catalanes i/o acompanyament a plataformes de segon nivell
- Capacitat jurídica per signar un contracte i per l'emissió de factures

## METODOLOGIA I RESULTATS ESPERATS

El procés tindrà una durada estimada de 5 mesos. En aquest període estan inclosos els terminis per a la supervisió i validació dels documents finals per part de Lafede.cat.

El procés implica l'elaboració participada del Pla Estratègic 2025-2030 amb la JD, l'ET, i alguns membres d'Eixos i grups de treball de Lafede.cat. La consultora proposarà comptar amb

altres actors externs a Lafede.cat per obtenir una perspectiva més àmplia, que valorarà amb l'Equip motor. La consultora podrà proposar diferents metodologies participatives que s'ajustin a les agendes i possibilitats dels eixos i grups de treball de Lafede.cat, i que desemboquin en la definició del Pla estratègic.

### Fase 1: Ajustament del disseny del procés i de la metodologia

Consulta de fonts secundàries i documents de referència (fonts bibliogràfiques, documentals, estadístiques i d'arxiu), definició de les preguntes a fer-nos.

#### **Resultats esperats:**

- ✓ S'espera obtenir la descripció de la metodologia del procés (màxim 2 pàgines) i el programa dels tallers (màxim 2 pàgines)

### Fase 2: Espais participatius

Preparació i realització d'espais participats, per tal de dur a terme la fase participativa del procés. Es poden realitzar entrevistes, tallers, focus groups o altres formats participatius amb agents rellevants que es definiran i calendaritzaran en coordinació amb l'Equip motor, com ara:

- Direcció i Pilotatge
- Equips de l'ET
- Junta
- Mixt Junta-ET
- Membres d'Eixos i grups de treball
- Actors afins i/o rellevants

Es preveurà un espai plenari de devolució del pla de treball i dels resultats obtinguts.

#### **Resultats esperats:**

- ✓ S'espera obtenir el buidatge dels espais participatius, posant especial atenció als elements següents:
  - Valoració i aprenentatges del Pla Estratègic 2020-2024
  - Anàlisi del context i detecció de necessitats (tenint també en compte els diferents perfils de les associades).
  - Identificació d'un mapa d'actors i del grau de relació amb Lafede.cat
  - Identificació de punts forts i dèbils, i reptes de Lafede.cat, posant en relleu els diferents perfils de les associades.

- Construcció del propòsit, i prioritització de canvis, línies i/o objectius pel període 2025-2030.

### Fase 3: Elaboració i redacció del Pla Estratègic 2025-2030 (màxim 10 pàgines)

Aquesta fase consistirà en la redacció del Pla Estratègic que inclourà:

- Una introducció (màxim 1 pàgina)
- Descripció de la metodologia emprada per a l'elaboració del Pla (màxim 1 pàgina)
- Principals elements de l'anàlisi del context (màxim 2 pàgines)
- Descripció, segons la metodologia acordada, de les línies estratègiques, objectius, resultats i indicadors pel global dels 5 anys, així com a mig termini (pels 1er i 2n any del PE)
- Proposta de calendari i responsables per la implementació, així com del seguiment i avaluació del mateix.

#### **Resultats esperats:**

- ✓ Un document en català que inclou els apartats descrits. El pla de treball resultat del procés haurà d'incloure indicadors que permetin el seguiment i l'avaluació interna del Pla.
- ✓ També s'espera un resum del document (en format infografia, o similar) que permeti la seva lectura ràpida i faciliti la comunicació del mateix

### Fase 4: Presentació i validació del Pla estratègic

Aquesta fase consistirà en la devolució del Pla estratègic, revisió i validació del document final. També s'espera l'acompanyament de la consultora en la presentació i comunicació davant l'Assemblea General i/o altres actors, a valorar per l'Equip motor

#### **Resultats esperats:**

- ✓ Pla Estratègic 2025-2030

## ÚS DE LA INFORMACIÓ, PREMISSES, AUTORIA DEL PLA DE TREBALL

Les conclusions i aprenentatges del procés es debatran amb totes les parts involucrades. Lafede.cat podrà publicar els documents finals citant l'autoria de l'equip o persona consultor/a.

Com a mecanisme addicional de difusió dels resultats d'aquest procés Lafede.cat podrà sol·licitar a l'equip o persona consultor/a que, conjuntament amb representants de Lafede.cat, presentin els resultats en espais de participació de Lafede.cat.

L'equip/consultora es compromet a seguir les següents premisses:

- **Ètica:** l'equip consultor ha de declarar que no té cap situació de possible conflicte d'interès en el moment de realitzar les accions que contemplen aquest encàrrec, d'igual forma ha d'informar de manera immediata de possibles situacions o conflictes que es generin durant l'execució de les accions
- **Anonimat i confidencialitat:** en totes les fases d'aquest procés, l'equip consultor o persona/es encarregada han de respectar el dret de les persones a proporcionar informació assegurant els seu anonimat i confidencialitat en tot el procés de recollida de dades.
- **Responsabilitat:** Qualsevol afirmació i conclusió per part de l'equip o persona consultor/a respondrà a una justificació rigorosa que serà identificable explícitament al document (traçabilitat i referencialitat a fons obtingudes o documentals). En cas de desacord de la consultora amb Lafede.cat o viceversa, aquest es farà constar al mateix document.
- **Integritat:** L'equip o persones consultores encarregades d'elaborar el pla tindran la responsabilitat de posar de manifest les qüestions no mencionades específicament en aquests Termes de Referència, si fos necessari per a obtenir una anàlisi més completa de la intervenció.
- **Incidències:** Davant el supòsit d'aparició de problemes durant la realització del procés de treball o en qualsevol altra fase de l'elaboració del pla estratègic, aquests hauran de ser comunicats immediatament a Lafede.cat. Si no fos així, l'existència d'aquests problemes en cap cas podrà ser utilitzada per justificar la no obtenció dels resultats establerts per Lafede.cat en aquest plec de prescripcions tècniques.
- **Validació de la diagnosi, dels mecanismes de comunicació, i el mateix pla:** correspon a l'equip o persona consultor/a garantir la veracitat de la informació recopilada en el document final com en els seus annexes, i en darrera instància serà responsable de la informació presentada.

- **Informes d'avaluació:** La difusió de la informació recopilada i del document final és prerrogativa de Lafede.cat.

L'autoria dels documents que resultin d'aquest encàrrec, així com dels documents finals de PE son exclusives de Lafede.cat, que té la potestat única per al seu ús i publicació, ja sigui de manera parcial o completa.

## **PRESSUPOST**

La proposta no podrà excedir de 8.000€ (impostos inclosos). Amb aquest import s'assumiran despeses d'honoraris, comunicació i mobilització. Totes aquestes despeses seran assumides per la consultora, a excepció de les derivades de la realització dels tallers participatius (material fungible i càtering) que seran assumides per Lafede.cat.

La retribució es farà contra factura, en dos pagaments. El primer a la signatura del contracte, i el segon al tancament de la quarta fase i la finalització del contracte.

## **PRINCIPI D'ACTUACIÓ PEL BENESTAR DE LES PERSONES**

La persona o l'equip que presta el servei haurà de garantir que té coneixement del compromís de Lafede.cat per assegurar el benestar dels seus membres i proveir d'espais de treball segurs, amb la prevenció de qualsevol comportament relacionat amb l'assetjament, l'abús, l'explotació sexual o d'altres actuacions contràries al benestar de les persones adultes, joves o infants. També haurà de comprometre's amb tenir un comportament contrari al frau, la corrupció o altres delictes. Lafede.cat exigirà el compromís exprés de la persona o l'equip de la consultora de conèixer i complir el Protocol contra les violències sexuals de l'entitat, i aplicarà conseqüències en cas d'incompliment. Qualsevol infracció d'aquests compromisos per part d'un membre de la consultora podrà ser motiu de sanció: apartar o rescindir el contracte a la persona, o a l'equip consultor si així es considera.

## **PRESENTACIÓ TÈCNICA**

Les interessades hauran de presentar una oferta tècnica de màxim 5 pàgines que inclogui: una breu presentació del servei a desenvolupar amb una proposta metodològica, un calendari de les actuacions previstes i un pressupost detallat.

S'apreciaran referències consultables sobre l'experiència de la consultora.



També s'adjuntaran els currículums de les persones candidates, i en cas de presentar-se un equip de dues o més persones, s'inclourà l'especificació de les tasques o responsabilitats que assumirà cada membre de l'equip.

Es realitzarà una entrevista personal als equips o persones si es considera necessari.

El termini de presentació de les candidatures és **fins el dia 24 d'octubre** a les 23:59h.

Enviar les ofertes a [federacio@lafede.cat](mailto:federacio@lafede.cat) especificant: PE\_Lafede\_2025\_2030

Totes les ofertes enviades rebran un correu confirmant la recepció de la mateixa, i un correu informatiu sobre el tancament del procés de selecció.