



Programa para la Resiliencia de Sociedad Civil (RSA)

Convocatoria para Fortalecedoras de Organizaciones de la Sociedad Civil

New Partnership Fund (NPF)

Request for Application RFA-RSA-001C

Fecha de emisión:	23 de marzo de 2022
Fecha límite para aplicaciones:	27 de abril de 2022, 18:00 hrs. (hora de la Ciudad de México)
Periodo de implementación:	24 meses
Dirigida a:	Organizaciones de la sociedad civil (OSC) legalmente constituidas en México que brinden fortalecimiento institucional a otras OSC.
Tipo de asistencia:	RSA espera otorgar hasta seis subvenciones bajo esta Convocatoria. Los montos de las subvenciones serán de hasta \$3,000,000 MXN cada una, dependiendo de las actividades propuestas en cada proyecto y las capacidades institucionales de cada organización.
Agencia financiadora:	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)
Organización que emite la convocatoria:	Family Health International (FHI 360)
Sesión informativa:	Durante esta sesión informativa ("Clínica RFA"), se explicará el programa de subvenciones, así como el llenado de los formatos de solicitud (técnico y de presupuesto) para aquellas organizaciones interesadas en postularse a esta oportunidad de financiamiento. Para participar en esta sesión, las organizaciones fortalecedoras interesadas deben registrarse en la liga siguiente: https://zoom.us/webinar/register/WN_D9kuyZTjSbil8EzIEC43jA La fecha límite de registro para la Clínica RFA es el 5 de abril de 2022 a las 18:00 hrs. La Clínica RFA tendrá lugar en línea mediante la plataforma Zoom el 6 de abril de 2022 a las 10:00 hrs. (hora Ciudad de México).
Dudas:	Preguntas y peticiones de información adicional sobre esta oportunidad de financiamiento pueden enviarse por correo electrónico a la dirección RSAAplicaciones@fhi360.org hasta el 6 de abril de 2022 antes de las 18:00 hrs. (hora Ciudad de México). Las respuestas a estas preguntas serán publicadas el 19 de abril de 2022 en: https://www.ngoconnect.net/oportunidades-de-financiamiento-programa-para-la-resiliencia-de-sociedad-civil

El contenido de esta Convocatoria es responsabilidad de FHI 360 y no necesariamente refleja las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

1. INTRODUCCIÓN

El entorno en el que se desenvuelven actualmente las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en México presenta importantes desafíos: la pandemia COVID-19, entornos de violencia y la presencia del crimen organizado, transformaciones significativas en las fuentes de financiamiento para el sector, la necesidad de comunicar de manera efectiva el sentido de su labor, entre muchos otros. Lo anterior coloca una presión adicional sobre las organizaciones mexicanas, que frecuentemente cuentan con recursos y oportunidades limitadas para invertir en su propio desarrollo institucional.

El Programa para la Resiliencia de Sociedad Civil (RSA, por sus siglas en inglés) está diseñado para apoyar a organizaciones de la sociedad civil mexicanas bajo este entorno cambiante y cada vez más retador. El Programa, financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), tiene cuatro años de duración (2021-2025) y es implementado en México por Family Health International (FHI 360).

Este programa aspira a fortalecer la capacidad de las OSC en el diseño e implementación de soluciones basadas en evidencia para la atención de problemáticas críticas del país en materia de derechos humanos, justicia, transparencia, desarrollo sostenible y la prevención del crimen y la violencia. RSA promueve el uso del pensamiento sistémico y hace énfasis en la habilidad de las OSC para construir alianzas y para participar, colaborar y relacionarse de forma más efectiva con otros actores.

Como parte de su programa de subvenciones, RSA implementa el New Partnership Fund (NPF) cuya finalidad es contribuir a la mejora del desempeño de las organizaciones de la sociedad civil mexicanas en sus sistemas locales,¹ colocando particular énfasis en identificar y tender puentes con organizaciones que en el pasado han tenido poco acceso a recursos por parte de USAID.

La presente Convocatoria se lanza en el marco del NPF y está dirigida específicamente a OSC fortalecedoras –en adelante “organizaciones fortalecedoras” o simplemente “FORTALECEDORAS”- cuya misión es promover el fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades de otras organizaciones de la sociedad civil. RSA lanzará otra convocatoria por separado en 2022 dirigida a OSC para la implementación de proyectos en áreas temáticas prioritarias.

Las fortalecedoras a las que se les otorguen subvenciones bajo el NPF brindarán apoyo a organizaciones de la sociedad civil mexicanas aliadas de RSA y USAID México –en adelante “OSC”-. Bajo esta Convocatoria, se espera que las fortalecedoras seleccionadas contribuyan a la implementación de la estrategia de desarrollo de capacidades de RSA mediante el acompañamiento a OSC; el intercambio de conocimiento; la implementación de herramientas innovadoras y metodologías ágiles; la adopción de una visión sistémica; la construcción de soluciones colectivas; y la incorporación de aprendizajes que resulte en soluciones pertinentes y sostenibles en el tiempo.

FHI 360 planea otorgar hasta seis subvenciones para implementar proyectos de 24 meses de duración. Se espera que cada subvención sea de hasta \$3,000,000 MXN (por la implementación total del proyecto).

Las propuestas recibidas tendrán que cumplir con los parámetros establecidos bajo esta Convocatoria para poder ser consideradas en el proceso de selección. En esta ocasión solo se

¹ Para mayor información sobre lo que RSA entiende por sistemas locales, ver “Local Systems: A Framework for Supporting Sustained Development”, en: <https://www.usaid.gov/policy/local-systems-framework>

aceptarán propuestas de aplicantes individuales, es decir, no se aceptarán propuestas presentadas en redes o en alianzas de varias fortalecedoras.

Esta Convocatoria aceptará propuestas del **23 de marzo de 2022 al 27 de abril de 2022 a las 18:00 hrs.** (hora Ciudad de México). Dudas sobre esta Convocatoria podrán enviarse a más tardar el 6 de abril de 2022 a las 18:00 hrs. (hora Ciudad de México) por correo electrónico a RSAAplicaciones@fhi360.org. Las respuestas a todas las preguntas serán publicadas el 19 de abril de 2022 en la siguiente liga: <https://www.ngoconnect.net/oportunidades-de-financiamiento-programa-para-la-resiliencia-de-sociedad-civil>.

El envío de una solicitud no garantiza su financiamiento. FHI 360 y USAID se reservan el derecho de otorgar una, múltiples o ninguna subvención con base en las propuestas recibidas. FHI 360 se reserva el derecho de negociar de manera independiente con cualquier organización solicitante y no asume responsabilidad de costos relacionados con la preparación y/o envío de cualquier solicitud. Las solicitudes deben adherirse a los términos y condiciones descritos en esta Convocatoria. FHI 360 se reserva el derecho de rechazar cualquier solicitud de subvención que considere inconsistente con los términos y condiciones aquí descritos.

2. PROGRAMA DE SUBVENCIONES

2.1. Descripción del Programa de Subvenciones

El Programa para la Resiliencia de Sociedad Civil lanza esta Convocatoria para establecer alianzas con organizaciones fortalecedoras interesadas en implementar procesos de desarrollo y fortalecimiento de capacidades de OSC subvencionadas por RSA, así como de otras organizaciones aliadas de USAID México.

Las organizaciones fortalecedoras que sean seleccionadas bajo esta Convocatoria recibirán financiamiento para diseñar, ajustar, adaptar e implementar soluciones para el desarrollo de capacidades organizacionales que fortalezcan a las OSC apoyadas por RSA. FHI 360 brindará acompañamiento, asesoría técnica y espacios de aprendizaje colectivo en los cuales se espera la participación de las fortalecedoras beneficiadas por este Fondo, con el fin de promover vínculos colaborativos entre OSC, fortalecedoras, y otros actores relevantes.

Los objetivos específicos de esta Convocatoria son los siguientes:

- Contribuir al desarrollo de capacidades de OSC aliadas de RSA, ubicadas en distintos estados de la República Mexicana, a través de la implementación de soluciones específicas en materia de planeación estratégica y adaptativa; monitoreo, evaluación, aprendizaje y rendición de cuentas; comunicación estratégica; gestión, movilización y planeación de recursos; y gestión financiera y procesos internos; a fin de contribuir a mejorar el desempeño de las OSC en sus sistemas locales.

- Diversificar y elevar la calidad de la oferta temática para el fortalecimiento de OSC en México, mediante el desarrollo y adaptación de soluciones² de fortalecimiento que incorporen metodologías innovadoras y el enfoque de Desarrollo de Capacidades 2.0.³
- Impulsar el desarrollo de capacidades entre fortalecedoras, mediante acciones que promuevan la colaboración e intercambio técnico entre pares, desde un enfoque sistémico.
- Impulsar el intercambio de conocimiento y buenas prácticas entre fortalecedoras y el equipo de RSA.

Las propuestas presentadas en el marco de esta Convocatoria deben considerar las condiciones actuales de la pandemia COVID-19, razón por la cual las propuestas deberán incorporar la ejecución de actividades bajo una modalidad híbrida, donde las actividades se realicen mediante una combinación de los formatos de trabajo virtual y presencial. Para ese fin, se deberán incluir dentro del presupuesto los costos de viaje necesarios para cumplir con actividades de acompañamiento de forma presencial, así como los costos relacionados al uso de plataformas y/o de otras herramientas para brindar acompañamiento de manera virtual.

2.2. Estructura del Programa

Las organizaciones fortalecedoras seleccionadas tendrán el rol de apoyar el desarrollo de capacidades de las OSC aliadas de RSA. Se asignará a cada fortalecedora un número determinado de OSC (20 en promedio) a las cuales se espera que la fortalecedora brinde acompañamiento y asesoría técnica en el diseño e implementación de planes de desarrollo de capacidades. RSA guiará, asesorará y dará seguimiento a las actividades de las fortalecedoras, a la vez que facilitará diferentes enfoques, herramientas y recursos que contribuyan a la innovación y enriquecimiento de su oferta de fortalecimiento.

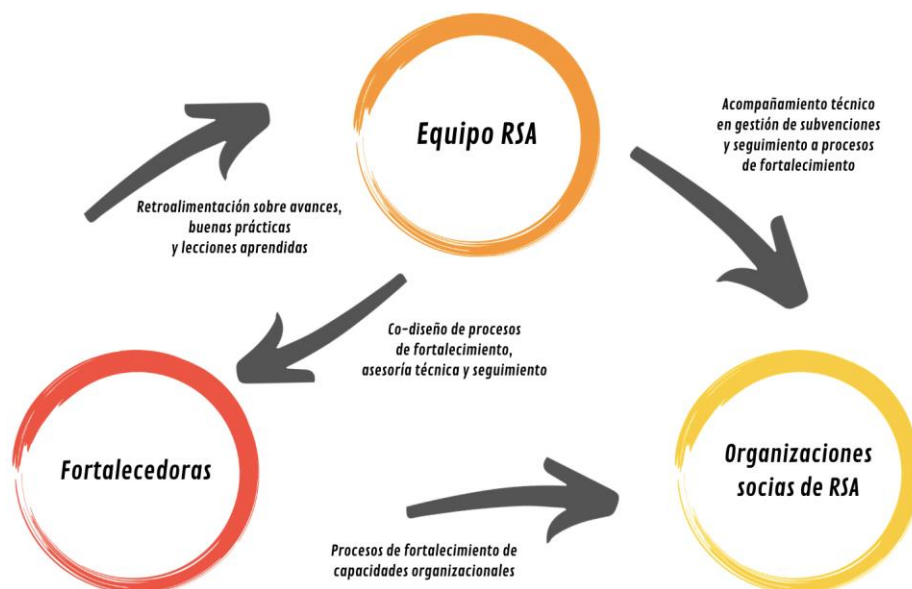
Durante los 24 meses de implementación del proyecto, RSA brindará a las organizaciones fortalecedoras seleccionadas asesoría técnica y apoyo logístico en la interacción con las OSC que les sean asignadas. De igual manera RSA se encargará de organizar espacios de aprendizaje e intercambio -como Comunidades de Aprendizaje y Laboratorios de Resiliencia⁴- con el fin de promover vínculos colaborativos entre organizaciones fortalecedoras, OSC apoyadas por el Programa y otros actores relevantes.

² Para fines de esta convocatoria, se entiende por *solución* a un proceso intencionado que busca el desarrollo de capacidades organizacionales en un área específica. Este proceso incorpora un conjunto de contenidos, metodologías y materiales que logran la concreción de productos y procesos de una organización determinada.

³ El enfoque de Desarrollo de Capacidades 2.0 se basa en que la organización logre su misión, mayor resiliencia ante situaciones de crisis, y la capacidad para adaptarse a condiciones de cambio. Este enfoque tiene como objetivo central mejorar la comprensión y la acción de las personas que colaboran en la organización, para ampliar el ámbito de acción hacia el sistema local. Más específicamente, se centra en cómo los actores dentro de ese sistema interactúan, se comunican y colaboran, y trabajan juntos para mejorar los resultados. (Jaffer, 2018) Para ampliar la información sobre este enfoque, referirse a “Capacity Development Interventions: A Guide for Program Designers”, en: <https://www.ngoconnect.net/resource/capacity-development-interventions-guide-program-designers>.

⁴ El término de Laboratorios de Resiliencia surge de los Laboratorios de Innovación Social los cuales son espacios diseñados para promover la participación activa de diversos sectores (sector privado, sector académico, sector gobierno, y el sector de la sociedad civil) con el objetivo de diseñar soluciones sostenibles colaborativas a los desafíos sociales. A través de los Laboratorios de Resiliencia, RSA busca centrarse en la resiliencia, al promover que las OSC colaboren y se comprometan con múltiples actores de diferentes sectores que conduzcan a soluciones colectivas a desafíos compartidos.

Diagrama: Relación entre RSA, OSC aliadas, y Organizaciones Fortalecedoras



Dado que todas las actividades que implementarán las fortalecedoras seleccionadas en esta Convocatoria se realizarán en el marco de la estrategia de desarrollo de capacidades de RSA, a continuación, se ofrece un panorama de esta estrategia y sus distintas fases.

Fases de la estrategia de Desarrollo de Capacidades de RSA

El Programa plantea un proceso con distintas fases de implementación. La tabla a continuación presenta los periodos tentativos para cada una de las fases del Programa. Posteriormente, se incluye a manera de guía la descripción del conjunto de actividades que llevarán a cabo las organizaciones fortalecedoras durante cada periodo. Las fechas son estimadas y están sujetas a cambios.

Tabla 1: Fases de la Estrategia de Desarrollo de Capacidades de RSA

Fases	Sep-Nov. 2022	Dic.2022-Ene.2023	Feb - Jul.2023	Ago-Sep. 2023	Oct. 2023 -Mzo.2024	Abr-Ago. 2024
Fase 1: Planeación y co-diseño de soluciones						
Fase 2: Involucramiento con las OSC						
Fase 3: Implementación de soluciones para el fortalecimiento de OSC						
Fase 4: Aprendizajes y desarrollo de una nueva solución						
Fase 5: Cierre y estrategia de sustentabilidad						
<i>Actividades transversales</i>						

Fase 1. Planeación y co-diseño de soluciones

Esta etapa contempla sesiones coordinadas por el equipo de RSA, para compartir con las fortalecedoras recursos, metodologías y herramientas del enfoque de Desarrollo de Capacidades 2.0, así como otros enfoques relevantes. Es importante que las organizaciones fortalecedoras contemplen ajustes a las soluciones de fortalecimiento que propongan, para adoptar dichos enfoques e incorporar aprendizajes que resulten de las actividades durante la fase inicial del proyecto.

Actividades contempladas para las organizaciones fortalecedoras:

- Participación en **sesiones organizadas por RSA sobre el enfoque Desarrollo de Capacidades 2.0 y otros enfoques relevantes de RSA** para conocer las herramientas y metodologías relevantes, alinear expectativas, construir una visión conjunta y acordar líneas de comunicación y coordinación.
- Generación del **plan de trabajo y plan de monitoreo y evaluación** de cada fortalecedora, en acuerdo con RSA.
- **Diseño de procesos de fortalecimiento colectivos**, integrales, que desarrollen capacidades en OSC con el fin de contribuir a mejorar su desempeño en sus sistemas locales.
- **Diseño de contenidos, materiales, y estrategias innovadoras** de desarrollo de capacidades organizacionales, mediante el uso de metodologías ágiles, que incidan en la incorporación de una cultura de mejora continua y aumenten el alcance de las intervenciones de fortalecedoras en México.

Fase 2. Involucramiento con las OSC

Esta etapa consiste en generar una conexión entre las organizaciones fortalecedoras y las OSC que les sean asignadas por RSA, de manera que puedan establecerse conjuntamente planes de trabajo para el desarrollo de capacidades para las OSC.

Actividades contempladas para las fortalecedoras:

- **Asignación** de las OSC a las cuales la fortalecedora brindará soluciones de desarrollo de capacidades (se prevé que, a lo largo de todo el programa, cada fortalecedora implementará un estimado de dos soluciones con 20 OSC aproximadamente).
- Participación en sesiones, coordinadas y facilitadas por RSA, para la realización de **diagnósticos participativos y la definición de planes de trabajo** para cada OSC que recibirá acompañamiento por parte de la fortalecedora.
- **Programación de sesiones y mentorías** para la implementación de la solución de desarrollo de capacidades con cada una de las OSC asignadas, considerando los periodos establecidos en acuerdo con RSA y la propia organización.

Fase 3. Implementación de soluciones para el fortalecimiento de OSC

RSA promueve una visión integral de las soluciones de desarrollo de capacidades, en la cual la combinación de soluciones en dos áreas (por ejemplo: Planeación Estratégica, junto con Monitoreo, Evaluación y Aprendizajes) ayuda a potenciar los impactos en la mejora del desempeño de una OSC.

Considerando su propio *expertise* e interés, cada fortalecedora deberá seleccionar la combinación de las dos soluciones que propone implementar (Ver Tabla 2: Opciones de Combinación de Soluciones de Desarrollo de Capacidades). Una tercera solución, cuyos contenidos se desarrollarán más adelante, será definida entre la fortalecedora y RSA, considerando de igual forma su experiencia e intereses.

En la fase 3, las fortalecedoras implementarán la combinación de soluciones que haya sido previamente acordada con RSA y las OSC a acompañar. Se espera que cada fortalecedora implemente aproximadamente dos soluciones con un número estimado de 20 OSC, las cuales serán asignadas por RSA, para un total de hasta 40 soluciones implementadas por cada fortalecedora.

RSA prevé que cada solución contemple sesiones grupales de capacitación, así como mentorías individuales que guíen a cada OSC en el desarrollo de productos específicos de acuerdo a su nivel de desarrollo institucional. Es deseable que en este proceso se haga uso de metodologías innovadoras que promuevan el intercambio activo de conocimiento entre las OSC, la adopción de una visión sistémica, la construcción de soluciones colectivas y la incorporación de aprendizajes que deriven en intervenciones pertinentes y sostenibles en el tiempo. Se insta a las organizaciones fortalecedoras a que integren en sus propuestas actividades de aprendizaje colectivo, tanto presenciales como virtuales.

Actividades contempladas para las fortalecedoras:

- Implementación de **sesiones de aprendizaje por cada solución.**
 - **Capacitaciones y asesorías colectivas** que permitan a integrantes de OSC acompañadas ampliar sus conocimientos y desarrollar competencias en la solución correspondiente; y/o
 - **Mentorías grupales** que refuercen el conocimiento adquirido, contribuyan al desarrollo de habilidades colaborativas y promuevan la adopción de una cultura de mejora continua a través de la reflexión, identificación e incorporación de aprendizajes; y/o
 - **Sesiones individuales de mentoría correspondientes a cada solución** con el objetivo de atender las necesidades de fortalecimiento de cada OSC asignada y orientar el desarrollo o adaptación de los entregables correspondientes a su nivel de consolidación.
 - **Otras.**
- Uso de **plataformas tecnológicas** para optimizar los recursos y escalar la implementación de soluciones. Se busca que el uso de dichas plataformas faciliten la asesoría técnica y el intercambio de conocimiento y prácticas entre las organizaciones.
- **Monitoreo y evaluación** de los avances y resultados de los acompañamientos implementados con las OSC asignadas.

Fase 4. Aprendizajes y desarrollo de una nueva solución

La cuarta etapa contempla un proceso de análisis y reflexión sobre los resultados de la primera fase de implementación de soluciones, con el fin de que las fortalecedoras adapten sus soluciones e incorporen los aprendizajes adquiridos.

Actividades contempladas para las fortalecedoras:

- **Análisis y reflexión sobre la implementación de las soluciones con las OSC.** Las fortalecedoras identificarán prácticas que aceleraron o limitaron el proceso de aprendizaje e integración del conocimiento de las OSC acompañadas, a partir del análisis de los resultados de la implementación de las soluciones 1 y 2 con las OSC que le fueron asignadas.
- **Adaptación de soluciones de fortalecimiento.** A partir del análisis y reflexión sobre la primera ronda de implementación de soluciones, se requerirá que las fortalecedoras realicen los ajustes necesarios para incorporar los aprendizajes identificados en la implementación de la siguiente ronda.

- **Co-diseño de nueva solución de fortalecimiento.** Las fortalecedoras desarrollarán una tercera solución, que responda a las necesidades de las OSC, la cual se definirá de común acuerdo con RSA y las organizaciones fortalecedoras.
- **Desarrollo de una estrategia de sustentabilidad.** Las organizaciones fortalecedoras formularán una estrategia para promover la asimilación de soluciones de fortalecimiento en las OSC acompañadas, la transferencia de metodologías y acciones concretas para la apropiación de los procesos de fortalecimiento al interior de las OSC.

Fase 5. Cierre y estrategia de sustentabilidad

En línea con un enfoque de sistemas locales, RSA promueve la integración de una visión de sustentabilidad en las distintas etapas de trabajo con las organizaciones fortalecedoras. Como parte de la etapa de cierre, se contempla la identificación, planeación y ejecución de acciones para que las fortalecedoras y otros actores clave asimilen los procesos de fortalecimiento y los cambios perduren en los entornos locales más allá del ciclo de la subvención.

Actividades contempladas para las fortalecedoras:

- **Revisión después de la acción.** En conjunto con el equipo de Monitoreo y Evaluación de RSA, se prevé que las organizaciones fortalecedoras realicen un ejercicio de análisis de cada una de las etapas de ejecución del proyecto, a fin de identificar logros, retos, aprendizajes y áreas de oportunidad para futuras acciones.
- **Evaluación de procesos de fortalecimiento.** RSA llevará a cabo un diagnóstico participativo con cada organización fortalecedora con el objetivo de evaluar en conjunto los procesos de fortalecimiento diseñados, implementados y adaptados durante el periodo de ejecución del proyecto. Como resultado de esta evaluación, se presentará a las organizaciones fortalecedoras un reporte de hallazgos y recomendaciones.
- **Implementación de la estrategia de sustentabilidad.** Las organizaciones fortalecedoras implementarán la estrategia de sustentabilidad diseñada previamente, con miras a consolidar su rol como organizaciones referentes en sus entornos locales.

Actividades transversales:

Durante los meses de implementación del proyecto, está previsto que las organizaciones fortalecedoras que sean seleccionadas en esta Convocatoria formen parte de actividades que retroalimenten y refuercen sus procesos de fortalecimiento, así como los de las OSC que les sean asignadas.

Actividades contempladas para las fortalecedoras:

- Participación en **sesiones de asesoría técnica** para garantizar la correcta ejecución de la subvención, el cumplimiento contractual, y el alcance de metas de acuerdo a los planes de monitoreo y evaluación.
- Participación activa en las **actividades de colaboración y construcción de redes** que incluyen las Comunidades de Aprendizaje y los Laboratorios de Resiliencia coordinados por RSA.
- Involucramiento en sesiones de **reflexión** que promuevan la mejora continua de los procesos de fortalecimiento de las OSC apoyadas por el Programa.
- Liderazgo rotativo en la **organización de actividades públicas de aprendizaje** colectivo dirigidas a una audiencia más amplia de OSC.

2.3 Temáticas

RSA promueve procesos de fortalecimiento que contribuyan al desarrollo de capacidades y la mejora en el desempeño de las OSC en sus sistemas locales, con un enfoque de resiliencia. RSA concibe este fortalecimiento como una estrategia integral, compuesta por **soluciones** que se complementan y refuerzan entre sí. Bajo esta lógica, RSA identifica cinco opciones de combinaciones de soluciones que pueden tener un impacto significativo en el desempeño de las OSC y en la forma en que interactúan con su sistema local.

Se espera que las organizaciones fortalecedoras **elijan una de las opciones que se presenta en la Tabla 2**, considerando aquellas que contienen las soluciones en las que destaquen por su conocimiento y experiencia en la implementación. En caso de que la fortalecedora tenga experiencia e interés en otras soluciones, adicionales a las contenidas en la opción que elija, se le invita a indicarlo en su propuesta técnica.⁵

El Programa prevé la implementación de las soluciones 1 y 2 durante el primer año del proyecto, mientras que la definición y desarrollo de una tercera solución está prevista para el inicio del segundo año de ejecución del proyecto. La tercera solución a desarrollar será acordada entre RSA y cada organización fortalecedora.

Tabla 2: Opciones de Combinación de Soluciones de Desarrollo de Capacidades

Opciones	Solución 1	Solución 2	Solución 3
Opción A	Planeación Estratégica y Adaptativa	Monitoreo evaluación, aprendizaje y rendición de cuentas	La tercera solución se definirá durante la <i>Fase 4. Aprendizajes y desarrollo de una nueva solución</i> , en acuerdo conjunto entre la organización fortalecedora seleccionada y RSA.
Opción B	Monitoreo evaluación, aprendizaje y rendición de cuentas	Comunicación estratégica	
Opción C	Gestión, movilización y planeación de recursos	Comunicación estratégica	
Opción D	Planeación Estratégica y Adaptativa	Gestión, movilización y planeación de recursos	
Opción E	Gestión financiera y procesos internos	Gestión, movilización y planeación de recursos	

Se busca que las organizaciones fortalecedoras puedan plantear en su propuesta técnica la manera en que las soluciones de la opción elegida se integrarían y complementarían entre sí. Asimismo, se espera que las fortalecedoras contemplen sesiones de capacitación, mentoría y acompañamiento a las OSC para que éstas puedan adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para transformar sus procesos internos.

Todas las soluciones desarrolladas deberán integrar de manera transversal una perspectiva de género e inclusión.

⁵ Dicha solución podrá ser considerada al momento de determinar de manera conjunta con RSA cuál es la tercera solución a desarrollar.

2.4 Entregables

Productos a desarrollar por organizaciones fortalecedoras

Durante la ejecución del proyecto, cada fortalecedora seleccionada será responsable de producir entregables vinculados a sus soluciones, incluyendo:

- a. Cartas descriptivas
- b. Guía de facilitación para formato presencial, digital o híbrido, según sea el caso
- c. Guía del participante y caja de herramientas que integre recursos bibliográficos adicionales, formatos, guías, presentaciones, etc., en formato digital
- d. Herramientas de medición de aprendizajes

Cada fortalecedora deberá presentar asimismo informes técnicos y financieros contractuales y otros documentos necesarios para efectos de planeación y monitoreo.

Productos a desarrollar por las OSC que reciban fortalecimiento

En aras de orientar el desarrollo de los contenidos y metodologías de las soluciones que propongan las organizaciones fortalecedoras, la Tabla 3 presenta el enfoque general que se espera de las fortalecedoras al momento de desarrollar cada solución. Se incluyen asimismo los productos que se esperaría que desarrollen las OSC que serán fortalecidas a partir del acompañamiento que reciban de las organizaciones fortalecedoras.

Previendo que las OSC con las que se trabajará tienen distintos niveles de consolidación, se buscará que las fortalecedoras seleccionadas adopten un **enfoque diferenciado** para ofrecer soluciones a organizaciones con un nivel de desarrollo institucional tanto incipiente como avanzado. En ese sentido, las propuestas de soluciones deberán contemplar contenidos y metodologías en ambos niveles, con el fin de garantizar procesos adecuados para las distintas OSC que formen parte del Programa.

Tabla 3: Productos para desarrollar o mejorar por cada OSC fortalecida de acuerdo con su nivel de desarrollo institucional

SOLUCIÓN	ENFOQUE DEL CONTENIDO	NIVEL INCIPIENTE	NIVEL AVANZADO
Planeación Estratégica y Gestión Adaptativa	Se entiende a la planeación estratégica como un proceso de reflexión institucional que permite establecer objetivos organizacionales de mediano y largo alcance. El proceso de planeación da pie a un plan operativo anual y un sistema de indicadores institucionales. RSA anticipa que las OSC que participen del Programa pueden requerir un proceso para adaptar su plan estratégico. De ahí la relevancia de incorporar herramientas de planeación y gestión adaptativa que responda a la necesidad constante de adaptación a los nuevos retos del contexto, especialmente en momentos de incertidumbre.	1. Plan Estratégico y/o Plan Operativo Anual que incorpore proceso de gestión adaptativa	1. Plan Estratégico y/o Plan Operativo Anual que incorpore proceso de gestión adaptativa y herramientas para la toma de decisiones y distribución de responsabilidades

SOLUCIÓN	ENFOQUE DEL CONTENIDO	NIVEL INCIPIENTE	NIVEL AVANZADO
Monitoreo Evaluación, Aprendizaje y Rendición de cuentas	El monitoreo, la evaluación, el aprendizaje y rendición de cuentas se conciben como componentes clave que robustecen una cultura organizacional que mide los avances, que usa la información y los hallazgos de la implementación para la toma de decisiones oportuna, integra aprendizajes y rinde cuentas a las audiencias clave. Desde RSA, se impulsa una visión integral que incorpore estos cuatro componentes en los productos que sean resultados del proceso.	<ol style="list-style-type: none"> Plan de Monitoreo y Evaluación que incluya: a) indicadores de <i>output</i> y <i>outcome</i>, y b) métodos de recolección Matriz de indicadores 	<ol style="list-style-type: none"> Plan de M&E y/o Plan Operativo Anual que incorpore: a) aprendizaje institucional y b) política de calidad datos Política de retroalimentación constante con población objetivo (prevé mecanismos participativos de población objetivo y grupos de relación)
Comunicación Estratégica (institucional)	RSA considera a la comunicación como un componente estratégico que puede visibilizar la contribución social de cada OSC en su contexto. Si la comunicación ocurre por múltiples canales (transmedia), las OSC pueden detonar nuevas estrategias para mantener informadas a las audiencias sobre sus actividades. Se considera que una comunicación institucional sólida crea un entorno propicio para la rendición de cuentas y la participación estrecha con la población meta.	<ol style="list-style-type: none"> Estrategia de Comunicación Plan de Comunicación Anual 	<ol style="list-style-type: none"> Estrategia de comunicación que incorpore mecanismos de monitoreo y análisis de impacto Productos comunicacionales transmedia y reportes de impacto Informe anual de actividades
Gestión, Planeación y Movilización de recursos	La gestión, movilización y planeación de recursos se conciben como elementos cruciales que nutren una visión de sustentabilidad de la organización. La gestión de los recursos técnicos, financieros y materiales implica la generación de estrategias para optimizar su uso; la planeación conlleva la identificación de las necesidades que deben cubrirse y una presupuestación adecuada de los gastos operativos y programáticos; mientras que la movilización atrae a un amplio rango de donantes y aliados.	<ol style="list-style-type: none"> Presupuesto anual (institucional, no por proyecto) alineado a Plan Operativo Anual Plan de movilización de recursos Estrategia de diversificación de financiamiento 	<ol style="list-style-type: none"> Plan de Sustentabilidad Financiera Presupuesto anual adaptado o matriz para dar seguimiento a la implementación de la estrategia de diversificación de financiamiento
Gestión Financiera y Procesos internos	La existencia de procesos y sistemas internos, junto con una apropiada gestión de los recursos financieros, aportan bases sólidas para que las organizaciones tengan un mejor desempeño en su contexto. El contenido de esta solución debe propiciar la elaboración o mejora (en caso de ya contar con éstos) de procesos o políticas que sean integradas y socializadas con el personal de la organización en su conjunto.	<ol style="list-style-type: none"> Manual de Procesos Administrativos que incluya: a) Política de adquisiciones b) Política de traslados c) Manejo de equipo y materiales 	<ol style="list-style-type: none"> Manual de Procesos Internos o actualización que incluya: a) política de estímulos salariales y promoción, b) prestaciones del personal,

SOLUCIÓN	ENFOQUE DEL CONTENIDO	NIVEL INCIPIENTE	NIVEL AVANZADO
		d) Proceso de reclutamiento, inducción y cierre e) Política de vacaciones y ausencias f) Política de segregación de funciones g) Mecanismo de administración de caja chica	c) política de cuidado y/o bienestar de las y los colaboradores Ó 2. Manual de Procesos Internos o actualización que incluya: a) definición de sistema contable b) mecanismo de reportes financieros periódicos internos y externos c) proyección presupuestal y gestión de flujo de efectivo d) mecanismos de análisis financiero (semestrales o anuales)

2.5 Monitoreo, evaluación y aprendizajes (MEL)

El monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) juega un papel fundamental en este Programa, por lo cual, RSA trabajará con las fortalecedoras seleccionadas para desarrollar los Planes de MEL de sus proyectos. Las fortalecedoras deberán prever en el presupuesto de su proyecto el pago de una persona que garantice la ejecución del proyecto en tiempo y forma, su monitoreo y el envío de los reportes e información correspondientes.

3. FINANCIAMIENTO

RSA espera otorgar hasta seis subvenciones bajo esta Convocatoria.

Se espera que cada subvención sea hasta de \$3,000,000 MXN, para proyectos de 24 meses de duración. El monto exacto de cada subvención variará según la complejidad de las actividades propuestas por la organización, la capacidad institucional de la organización que implementa, el fondo general disponible y el presupuesto propuesto. Se requiere que las organizaciones solicitantes envíen su presupuesto en pesos mexicanos (MXN), utilizando el formato aprobado para esta Convocatoria.

Las solicitudes cuyo monto total de presupuesto propuesto sea excedan el techo presupuestario (por subvención) indicado en esta convocatoria, no serán elegibles para financiamiento.

RSA pretende emitir Subvenciones por Reembolso (Standard Grants) por medio de esta Convocatoria. En este tipo de subvención, el financiamiento se proporciona mediante un reembolso de los gastos reales efectuados por la organización, sustentados con las facturas correspondientes.

Los elementos siguientes deben considerarse en los presupuestos de las propuestas:

- **[Necesario] Prever costos de viaje para acompañamiento presencial a OSC.** Para el acompañamiento a OSC se estima que se lleven a cabo al menos ocho viajes en total durante la vida del proyecto. Considerar los siguientes costos promedio de viaje en la elaboración del presupuesto: \$5,000 MXN para boletos aéreos (ida y vuelta), \$2,200 MXN para hospedaje diario, y \$1,600 MXN de viáticos diarios. (La fortalecedora puede proponer tarifas de hospedaje y viáticos distintas a estos costos promedio, si cuenta con políticas institucionales que las fundamenten)
- **[Opcional] Salud y Bienestar del equipo.** Se espera que las fortalecedoras adopten medidas para proteger la salud y bienestar de su staff y colaboradores, y se les anima a considerar esto en sus presupuestos.

4. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

Sólo las propuestas de organizaciones que cumplan con los criterios de elegibilidad enlistados a continuación serán evaluadas:

- Ser una organización de la sociedad civil legalmente, registrada en México, con al menos cuatro años de constitución legal;
- Ser donataria autorizada;
- Tener al menos cuatro años de experiencia brindando acompañamiento para el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil.
- Tener experiencia brindando acompañamiento a OSC en las temáticas de las dos soluciones comprendidas en la opción que propone implementar la fortalecedora (ver Tabla 2: Opciones de Combinación de Soluciones de Desarrollo de Capacidades);
- Tener un año de experiencia realizando procesos de fortalecimiento a distancia.

5. PROCESO DE APLICACIÓN

5.1 Plazo

La fecha límite establecida por esta Convocatoria para presentar propuestas es el 27 de abril de 2022 a las 18:00 horas (horario Ciudad de México). Las propuestas que no cumplan con el envío de la documentación requerida en este plazo podrían no ser elegibles.

5.2 Requisitos

Las aplicaciones deben cumplir los siguientes requisitos para la presentación de su propuesta:

1. Las aplicaciones deben enviarse en español, con fuente Arial Narrow tamaño 10 y no pueden exceder de 20 páginas (sin incluir anexos y portada).
2. Deberán emplearse los formatos oficiales preestablecidos en esta convocatoria.
3. Cada aplicante deberá enviar una sola aplicación.
4. Los formatos de aplicación (Anexo 1- Propuesta Técnica y Anexo 2 - Presupuesto) se deberán llenar en su totalidad sin dejar secciones o preguntas en blanco.
5. El formato de aplicación "Anexo 1 - Propuesta Técnica" deberá ser enviado en PDF, sin control de cambios y debidamente firmado por el o la representante legal.
6. El formato de aplicación "Anexo 2 - Presupuesto" deberá ser enviado en formato Excel.
7. Las solicitudes deben incluir los siguientes documentos identificándolos de la siguiente forma:
 - Anexo 1 - Propuesta Técnica + *Nombre de la organización*
 - Anexo 2 - Presupuesto + *Nombre de la organización*

- Acta Constitutiva + *Nombre de la organización* (el acta debe llevar el sello del Registro Público de la Propiedad y del Comercio de Personas Morales)
- Registro Público de Contribuyentes (RFC) + *Nombre de la organización* (copia simple)
- Donataria Autorizada + *Nombre de la organización* (Copia simple del Oficio de Notificación del SAT donde consta la Autorización como Donataria Autorizada o captura de pantalla del nombre de la organización como aparece en el directorio de donatarias autorizadas publicado en el Diario Oficial de la Federación.)

Todos los documentos deben ser enviados en formato digital y ser legibles.

No enviar los archivos antes mencionados puede resultar en la descalificación de la organización solicitante para ser considerada en este proceso de selección.

5.3 Método de envío

La aplicación y los anexos solicitados deben enviarse en formato PDF (excepto el presupuesto que se deberá enviar en el formato Excel establecido) dentro de una carpeta comprimida ZIP o mediante WeTransfer al correo **RSAaplicaciones@fhi360.org**. Las organizaciones solicitantes deben indicar “Aplicación NPF-Fortalecedoras” en el asunto del correo electrónico. Envíos por cualquier otra vía serán descartados.

5.4 Sesión informativa (Clínica RFA)

FHI 360 facilitará una sesión informativa o “clínica” para orientar a las organizaciones solicitantes interesadas en este programa de subvenciones y explicar los formatos de solicitud (técnicos y de presupuesto) requeridos en esta Convocatoria. FHI 360 atenderá las dudas de las personas participantes en esta sesión y compartirá todas las preguntas y respuestas en la misma liga usada para anunciar esta oportunidad de financiamiento. Para poder participar en la Clínica RFA, las personas solicitantes deben registrarse previamente en la liga siguiente https://zoom.us/webinar/register/WN_D9kuyZTjSbil8EzIEC43jA. La fecha límite de registro para la Clínica RFA es el 5 de abril de 2022 a las 18:00 hrs. (hora de la Ciudad de México). La Clínica RFA se llevará a cabo en línea mediante la plataforma de Zoom **el 6 de abril de 2022 a las 10:00 hrs.** (hora de la Ciudad de México).

5.5 Preguntas y respuestas

Las organizaciones interesadas pueden enviar preguntas específicas sobre esta Convocatoria vía correo electrónico a RSAaplicaciones@fhi360.org hasta el 6 de abril de 2022 antes de las 18:00 hrs. (hora Ciudad de México). Las preguntas enviadas a FHI 360 después de esa fecha y hora no serán atendidas.

RSA sólo resolverá dudas sobre el contenido, formatos y el proceso relacionado con esta Convocatoria, mas no brindará comentarios u opiniones preliminares sobre cualquier aplicación en específico.

Las respuestas a todas las preguntas recibidas durante la Clínica RFA y a aquellas recibidas por correo electrónico serán publicadas el 19 de abril de 2022 en la siguiente liga: <https://www.ngoconnect.net/oportunidades-de-financiamiento-programa-para-la-resiliencia-de-sociedad-civil>

6. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	PONDERACIÓN
<p>Experiencia y capacidad de la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La organización fortalecedora demuestra experiencia en el fortalecimiento de OSC en México, incluyendo OSC con distintos grados de desarrollo institucional? • ¿La organización fortalecedora ha implementado soluciones para el fortalecimiento de OSC de distintas regiones del país? • ¿La organización fortalecedora tiene experiencia implementando procesos de fortalecimiento en formato presencial, virtual, e híbrido? • ¿La organización fortalecedora cuenta con experiencia significativa brindando acompañamiento a OSC en las temáticas de las soluciones que propone implementar? • ¿Las personas que propone la organización para desarrollar e implementar las soluciones cuentan con las competencias técnicas adecuadas? • ¿La organización demuestra su capacidad para implementar hasta 40 soluciones durante la vigencia del proyecto? 	35%
<p>Enfoque técnico</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La propuesta de soluciones formula objetivos de aprendizaje claros? • ¿La fortalecedora propone una metodología apropiada para el logro de los objetivos de aprendizaje? • ¿La fortalecedora tiene una propuesta clara sobre cómo implementará soluciones con un mínimo de 8 organizaciones de manera simultánea? • ¿Se definen claramente el proceso y las herramientas de aprendizaje? • ¿Hay coherencia y pertinencia en las actividades que plantea la propuesta para la implementación de la solución? • ¿El alcance del proyecto es factible con los recursos (humanos, financieros y técnicos) planteados? • ¿La metodología contempla mecanismos que promuevan la participación de las personas que colaboran en la OSC fortalecida en la implementación de la solución? • ¿La metodología contempla mecanismos para promover la apropiación de los aprendizajes entre las personas que colaboran en la OSC? 	30%
<p>Innovación e Impacto</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿La organización incorpora un enfoque sistémico y de colaboración en los acompañamientos propuestos? • ¿La propuesta incorpora el uso de nuevas herramientas y metodologías para las soluciones propuestas? • ¿La propuesta incorpora elementos innovadores que faciliten el logro de los objetivos de aprendizaje? 	20%
<p>Presupuesto</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Los costos en el presupuesto son necesarios para la ejecución del proyecto propuesto? • ¿Los costos en el presupuesto son razonables, asignables y permitidos? • ¿El presupuesto refleja un aprovechamiento eficiente de los recursos? • ¿La organización tiene experiencia de manejo presupuestal con un monto similar al que se solicita en esta Convocatoria? 	15%
TOTAL	100%

El Comité Técnico Evaluador valorará todas las aplicaciones basadas en los criterios de evaluación previamente mencionados. Para proceder con el proceso de selección, se requiere un promedio mínimo de 70 por ciento en las evaluaciones de los miembros del Comité.

El Comité Técnico Evaluador seleccionará las propuestas mejor puntuadas, priorizando cubrir cada una de las Opciones de Combinación de Soluciones de Desarrollo de Capacidades.

7. SIGUIENTES PASOS PARA LAS ORGANIZACIONES SOLICITANTES QUE RESULTEN PRESELECCIONADAS

FHI 360 comunicará por escrito el estatus de las propuestas presentadas en el marco de esta Convocatoria, una vez que se haya realizado el proceso de evaluación correspondiente. Todas las organizaciones solicitantes preseleccionadas por el Comité Técnico Evaluador participarán en un proceso de debida diligencia (*due diligence*) para evaluar la capacidad técnica y administrativa de la organización para implementar la subvención, además de verificar que la organización cuenta con los sistemas financieros y administrativos necesarios para rendir cuentas adecuadamente sobre los fondos de la subvención. Las organizaciones solicitantes preseleccionadas también recibirán apoyo del equipo de RSA para terminar las descripciones, presupuestos, narrativas de presupuesto del proyecto y recolectar la documentación soporte correspondiente para su subvención.

En una etapa posterior, las organizaciones solicitantes que reciban notificación de haber sido preseleccionadas, deberán proveer la siguiente documentación soporte:

- *Evaluación Financiera Previa a la Subvención (Financial Pre-Award Assessment o PAT)*. FHI 360 requiere realizar una PAT a las organizaciones que reciban subvenciones. La PAT es una parte normal del proceso de subvención. Ésta permite a FHI 360 determinar el riesgo de transferir bienes o fondos a las organizaciones receptoras. Durante el proceso de la PAT, FHI 360 entrevistará a las potenciales receptoras de subvenciones para conocer más sobre sus sistemas y procedimientos y ayudar a determinar la capacidad de la organización para gestionar las actividades a implementar bajo esta subvención.
- *Evaluación técnica y de la gestión*. FHI 360 conducirá entrevistas con el personal de la organización solicitante preseleccionada para evaluar la capacidad de la organización para gestionar la subvención propuesta.
- *Certificaciones Obligatorias firmadas*.
- *Estados financieros auditados, de estar disponibles* (traducciones al inglés preferentes, pero no obligatorios).
- *Presupuesto y narrativa de presupuesto a detalle*.
- *Descripción final del proyecto*.
- *El Unique Entity Identifier (UEI) number de la organización solicitante*.⁶

Una vez que la información anterior haya sido enviada y revisada, RSA solicitará a USAID la aprobación de la subvención. La capacidad de RSA para otorgar cualquier subvención bajo este programa depende de la aprobación de USAID.

⁶ Las organizaciones fortalecedoras que sean preseleccionadas deberán registrarse como una organización ante el gobierno de los Estados Unidos para poder recibir financiamiento de USAID. Este registro es un proceso sencillo que conduce a la obtención de un número único de identificación (UEI). RSA asesorará en su momento a las organizaciones preseleccionadas para la obtención de su UEI.

8. TÉRMINOS Y CONDICIONES

A. Regulaciones de USAID y del Gobierno de los Estados Unidos

Toda subvención emitida bajo esta Convocatoria será financiada con fondos de USAID y estará sujeta a las regulaciones de USAID y del Gobierno de los Estados Unidos. Éstas incluyen las *Disposiciones estándar para receptores no gubernamentales y no estadounidenses* y la *Circular A-122 principios de costos para organizaciones sin fines de lucro* (reubicada a 2 CFR, parte 230). Las disposiciones estándar de USAID para organizaciones no estadounidenses se ubican en la siguiente liga: <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/303mab.pdf>

B. Descargo de Responsabilidad

- Las organizaciones solicitantes no serán reembolsadas por el costo que implique la preparación y/o el envío de la solicitud. Todo gasto de preparación y envío correrá cargo de las personas solicitantes.
- Esta Convocatoria presenta solo una definición de necesidades. La presente es meramente una invitación para enviar solicitudes y no obliga legalmente a FHI 360 a aceptar alguna de las solicitudes enviadas, completas o en parte. FHI 360 no está obligada a elegir la solicitud de menor costo.
- FHI 360 se reserva el derecho de negociar con cualquier organización solicitante sobre los costos y/o alcance de las actividades a realizar.
- FHI 360 se reserva el derecho de negociar de forma independiente con las organizaciones solicitantes o de otorgar una subvención sin conducir una discusión basada únicamente en las solicitudes, si decide que así le conviene. FHI 360 se reserva el derecho de financiar cualquiera o ninguna de las solicitudes recibidas.
- FHI 360 se reserva el derecho de descalificar cualquier solicitud si esta última no sigue las instrucciones estipuladas en esta Convocatoria.
- FHI 360 puede elegir subvencionar solo una parte de las actividades en la solicitud u otorgar múltiples subvenciones basadas en las actividades de la solicitud.
- FHI 360 se reserva el derecho de dejar pasar deficiencias menores de una aplicación que pueden ser corregidas previo a la decisión de otorgar la subvención para promover la competitividad.
- FHI 360 se reserva el derecho de revisar las referencias de donantes de las organizaciones solicitantes.