

---

## TERMINOS DE REFERENCIA

### Evaluación externa de Programas de Transferencias Monetaria PTM de NRC 2020

---

#### I. Antecedentes

NRC ha estado operando en Colombia desde 1991 implementando con éxito programas multisectoriales de respuesta humanitaria en todo el país. Actualmente NRC tiene cobertura a nivel nacional y una alta capacidad para trabajar hacia las personas afectadas por el conflicto y otras crisis migratorias presentes en los principales centros urbanos, al tiempo que también puede llegar a comunidades en áreas de difícil acceso y personas con movilidad restringida. NRC ha desarrollado experiencia sectorial tanto global como nacional en lo que respecta a la provisión de respuesta a emergencias, servicios educativos, acceso a servicios legales, alojamiento e infraestructura, agua segura y saneamiento básico, complementados con apoyo técnico en Protección y desarrollo de capacidades de las autoridades locales y comunidades. Adicionalmente, la Operación Colombia abarca la respuesta brindada a población con Necesidades de Protección Internacional en oficinas establecidas en Ecuador, Panamá, Honduras y El Salvador que dependen de la línea técnica de la oficina principal establecida en Bogotá.

---

#### II. Contexto

El principal Programa de Transferencia Monetaria (PTM) de NRC es el consorcio CUA (Cash for Urban Assistance) integrado por Acción contra el Hambre (ACF), El consejo Danés para Refugiados (DRC) y NRC como líder. Esta iniciativa propone salvar vidas, aliviar el sufrimiento humano y reducir los impactos sociales y económicos de la crisis en los migrantes venezolanos vulnerables, los repatriados colombianos, los desplazados internos colombianos y miembros de la comunidad de acogida de migrantes mixtos que residen en zonas urbanas y periurbanas de cinco áreas metropolitanas con altas concentraciones de estas poblaciones - Municipios de Bogotá y Soacha (Departamento de Cundinamarca), Cali (Departamento del Valle del Cauca), Santa Marta (Departamento del Magdalena), Barranquilla (Departamento del Atlántico) —así como los migrantes mixtos en el Centro de Atención Integral (centro mixto de recepción de migrantes) en Maicao (Departamento de La Guajira). El proyecto buscará este objetivo aumentando el acceso de los hogares a alimentos básicos, artículos no alimentarios y refugio mediante la provisión de hasta seis meses de transferencias incondicionales de asistencia monetaria multipropósito (MPCA), con un promedio de \$ 26 USD / por persona por mes (\$ 156 USD / 6 meses) 2, a aproximadamente 70.000 personas afectadas por crisis. Para aprovechar el impacto del efectivo multipropósito o Multi-purpose cash MPCA, el proyecto incluye mensajes dirigidos a maximizar el impacto nutricional de las transferencias de MPCA, en particular para los niños menores de cinco años y las mujeres embarazadas y lactantes. El proyecto también mejorará el entorno de protección general para los grupos destinatarios al aumentar su conciencia sobre la protección social (educación, salud, protección, etc.) disponible localmente.

Adicionalmente, NRC ha usado la modalidad de entrega de efectivo multipropósito en muchos de sus proyectos destinados a atender a población víctima del conflicto en Colombia, Ecuador

y Panamá, así como otros mecanismos de entrega de efectivo para atender necesidades particulares en alimentos, educación y albergue.

El efectivo multipropósito se considera una modalidad de asistencia humanitaria apropiada dado el alto nivel de acceso al mercado por parte de las poblaciones objetivo, así como el alto grado de integración, función y competencia del mercado en las cadenas de suministro de productos alimenticios y no alimentarios. Los beneficiarios tienen una fuerte preferencia por la asistencia en efectivo y el Gobierno de Colombia está aceptando esta modalidad de asistencia humanitaria. Los valores de transferencia reales se adhieren a las pautas del Gobierno de Colombia, que estratifica los valores de transferencia según el tamaño de la unidad familiar. NRC adopta medidas de control y mitigación de riesgos para reducir y/o prevenir posibles riesgos de protección, impactos negativos en el mercado y otras consecuencias no deseadas de la programación.

---

### **III Justificación**

NRC ha aumentado progresivamente las intervenciones basadas en efectivo, particularmente desde el año 2018 cuando se estableció éste mecanismo como una de las principales ambiciones dentro de su estrategia global, siendo la entrega de efectivo una forma útil de respuesta en emergencias para facilitar el acceso a bienes y servicios de la población meta, incluso en áreas de difícil acceso. Más recientemente las transferencias monetarias se ha posicionado como una de las principales actividades para enfrentar los desafíos del contexto COVID-19. La forma actual de entrega de efectivo plantea desafíos que aún no se han dimensionado completamente y que merecerían una revisión sistemática que permita identificar buenas prácticas y corregir aquellos factores que puedan significar riesgos para la población beneficiaria y para la misma organización. Es importante comprender los factores internos y externos que favorecen o limitan la implementación de un programa de entrega de efectivo, y cómo y por qué las intervenciones en efectivo contribuyen a lograr mejores resultados en la respuesta a emergencias, particularmente como opción de atención oportuna para personas en extrema vulnerabilidad. La información obtenida se utilizará para el aprendizaje continuo y la mejora de los Programas de Transferencias Monetarias PTM de la operación del país y a su vez aportará insumos para un mejor entendimiento del comportamiento del sector en momentos clave de la implementación como lo es el contexto de la Pandemia de COVID-19.

---

### **IV. Objetivo**

Identificar los principales aciertos y dificultades encontradas en la Implementación de PTM de NRC en el periodo **agosto de 2019 – octubre 2020** con el fin de resaltar experiencias significativas, lecciones aprendidas, riesgos y oportunidades en la implementación de los Programas de Transferencias Monetarias de la Operación de NRC Colombia.

La evaluación tiene como propósito obtener información oportuna para facilitar la toma de decisiones de quienes planifican o implementan programas y proyectos usando transferencias monetarias en NRC, identificando los mínimos estándares que permiten lograr una mejor atención a través de PTM en contextos cambiantes, sin afectar la rendición de cuentas hacia los beneficiarios, donantes y/o socios aliados.

---

### **V. Alcance de la evaluación**

La evaluación deberá centrarse en la operatividad de los principales procesos de transferencias monetarias que realiza NRC para brindar asistencia humanitaria, fundamentalmente en Colombia, pero también dando una mirada general a la operación de países asociados como Ecuador y Panamá que reciben asistencia técnica desde Bogotá. El interés de la evaluación deberá centrarse en la revisión de los procesos programáticos que permiten continuar brindando asistencia humanitaria a través de transferencias monetarias y en la manera cómo las unidades de soporte de NRC (logística, finanzas) adaptan sus procedimientos y crean nuevos recursos para facilitar la continuidad de la operación en condiciones de escaso acceso a la población afectada. El enfoque propuesto no pretende evaluar el alcance de resultados en relación con los acuerdos actuales con donantes; éstos elementos servirán como referencia para analizar los cambios y la funcionalidad de los procedimientos, tanto de programas como de soporte. El análisis se realizará fundamentalmente en dos niveles: uno relacionado con la parte de gestión de proyectos (programación, diseño y adaptación de PTM) que cubre toda la operación de NRC y el segundo enfocado en la aplicabilidad de procesos y uso de recursos en las operaciones de transferencias monetarias en campo, principalmente en ciudades de implementación del Consorcio CUA (principalmente Bogotá, Cali y Santa Marta) y en las ciudades fronterizas (Ipiales y Cúcuta).

---

## **VI. Metodología**

La evaluación tendrá un enfoque de aprendizaje y se centrará en la percepción de los beneficiarios, el staff de NRC y en la revisión de documentación clave que permita analizar el contexto, los cambios procedimentales y las alternativas viables que faciliten buenas prácticas en el uso de PTM. Las técnicas utilizadas para recoger la información deberán ser una combinación entre métodos cualitativos y cuantitativos. La revisión documental, observación y la percepción de los beneficiarios recogida a través de fuentes primarias y secundarias serán la base de la información que se contrastará con las entrevistas a el staff clave de gestión e implementación de NRC. La evaluación se realizará idealmente en cuatro etapas definidas para 8 semanas de trabajo:

1) Planeación y estructuración del enfoque y alcance. (Informe de inicio).

El equipo de evaluación llevará a cabo una revisión rápida de documentación y datos cualitativos y cuantitativos clave con base en la información provista por NRC, además de las primeras entrevistas con informantes clave. NRC proporcionará al Equipo de Evaluación toda la documentación e información pertinente: informes de evaluación de necesidades, planes de respuesta, mensajes clave, cronogramas de decisiones y listas de contactos principales de informantes a entrevistar. Este primer acercamiento permitirá establecer un cronograma claro y una amplia descripción de la respuesta de NRC por medio de PTM. El principal resultado de la fase será un informe de inicio que definirá con detalle el cronograma y alcance del ejercicio por parte del equipo evaluador.

2) Trabajo de campo y retroalimentación de la información

- Entrevistas a informantes clave. Definidos en la fase previa; se propone un ejercicio de retroalimentación frecuente con el líder de la gestión de la evaluación designado por NRC.
- Grupos focales de discusión, con prioridad de beneficiarios del consorcio CUA (Mínimo dos GFD en cada Oficina de terreno que implementa el consorcio)
- Observación directa. En la medida en que el contexto lo permita, centrada en los procesos de respuesta de NRC, particularmente en sus principales oficinas de intervención del consorcio CUA (Bogotá, Cali, Santa Marta, Cúcuta).

- Revisión documental. Acceso y revisión de estrategias, informes, manuales de procedimientos, información sobre presupuestos generales, reportes de beneficiarios, actividades de rendición de cuentas entre otros documentos relevantes y recursos creados para facilitar PTM.

### 3) Análisis y construcción de informe de evaluación.

Esta fase incluirá la preparación de un informe final, basado en un análisis imparcial de la información recopilada en la Fase 1 y 2 que proporciona una evaluación integral de la respuesta de PTM de NRC, resumiendo conclusiones y recomendaciones. De acuerdo con el interés de asegurar la máxima utilización de los resultados de la evaluación, se programarán actividades para comunicar los resultados, conclusiones y recomendaciones de la evaluación. Para facilitar la reflexión estratégica sobre los hallazgos y la definición de lecciones aprendidas que contendrá el informe final, se sugiere realizar talleres con staff clave involucrado en PTM.

### 4) Informe final y aprendizaje

Como producto final del ejercicio se espera tener un informe compendio de los principales aprendizajes y recomendaciones, cuyos hallazgos serán compartidos vía correo electrónico oficial y a través de un taller de socialización de las conclusiones y recomendaciones con el equipo senior de Programas y soporte de NRC. El informe final contendrá un breve resumen ejecutivo de no más de 2,000 palabras y un texto principal de no más de 12,000 palabras (más Anexos) en español e inglés, que incluya un análisis comparativo interno y de referencia externa general de cómo se ve NRC en comparación con otras organizaciones del sector en relación a los criterios y elementos estratégicos de los PTM.

## VII. Criterios y elementos estratégicos

Se espera que la evaluación incluya los siguientes criterios de calidad que serán transversales en el análisis de los resultados del proyecto:

Criterios de calidad	Definición	Atributos generales
<b>Pertinencia</b>	La formulación del proyecto se adecúa a los objetivos previstos y a las necesidades identificadas.	Diseño de proyecto adecuado, correspondencia entre el problema planteado y las soluciones propuestas, adaptación y flexibilidad del proyecto a las circunstancias.
<b>Eficacia</b>	Los planteamientos del proyecto, en términos de objetivos y resultados se cumplieron totalmente y de manera adecuada.	El marco operacional del proyecto fue implementado de manera adecuada; el equipo ejecutor del proyecto se empoderó de los roles y responsabilidades que deberían cumplir a nivel nacional y/o regional.
<b>Eficiencia</b>	Los recursos disponibles (humanos, técnicos, financieros) se usaron de la manera adecuada para lograr el propósito.	Adecuación de los gastos al presupuesto aprobado, uso adecuado de los recursos disponibles, racionalidad en costos de las adquisiciones, seguimiento al cronograma previsto inicialmente, volumen de los gastos adecuado a la etapa de

<b>Criterios de calidad</b>	<b>Definición</b>	<b>Atributos generales</b>
		implementación, idoneidad del tipo y cantidad de recursos humanos destinados.
<b>Impacto</b>	Conjunto de efectos directos del proyecto que lograron dejar señales evidentes de mejora en las poblaciones meta.	Contribución del proyecto al objetivo global, logros del proyecto en relación a los ejes transversales y verticales del proyecto.
<b>Apropiación</b>	Los grupos meta se hacen dueños/as de las acciones del proyecto y las organizaciones participantes del consorcio aprovechan el proyecto como oportunidad de aprendizaje y crecimiento institucional.	Los grupos meta incorporan y se apropian de los conocimientos y habilidades aprendidos en las acciones de transferencia de conocimientos; los bienes y /o micro-proyectos son usados y/o mantenidos de manera correcta.
<b>Sostenibilidad</b>	Las acciones adelantadas por el proyecto seguirán manteniéndose por los beneficiarios y/o instituciones sin necesidad de apoyo externo.	Continuidad y mantenimiento de las capacidades adquiridas en preparación y respuesta incorporando los principios de protección por parte de los grupos meta (comunidades, comités, autoridades, etc.)

Las siguientes son acciones y elementos estratégicos sobre los cuales se discutirá para obtener un análisis centrado en el aprendizaje:

- Establecer si existe una línea de tiempo clara en donde se identifique las principales actividades y procesos para realizar Programas de Transferencias Monetarias.
- Identificar cuáles son las fases del ciclo de implementación de los PTM que se están implementando en el NRC.
- Generar una tabla comparativa conforme a los contextos donde NRC hace presencia con Programas de Transferencias Monetarias para identificar diferencias, cumplimiento y complementariedad con el ciclo de implementación de un PTM. Incluir en la tabla los sectores (Educación, ICLA, Shelter, Wash) que más utilizan transferencias monetarias y la ubicación geográfica como variables.
- Identificar Amenazas, Fortalezas, Debilidades y Oportunidades de los PTM teniendo en cuenta el contexto COVID-19
- Revisar la operación basada en PTM y los indicadores reportados en relación con las Teorías del Cambio globales de NRC.
- Revisar los instrumentos de abordaje comunitario, líneas de base, caracterización, enrolamiento, verificación y seguimiento post distribución (PDM) analizando su pertinencia y funcionalidad.
- Revisar el nivel de participación de los beneficiarios en los PTM y el acceso a canales de rendición de cuentas, quejas y retroalimentación
- Desarrollar un mapeo de actores que permita identificar oportunidades para alianzas y complementariedad de acciones en las zonas donde el NRC hace presencia.
- Realizar un análisis de cómo se han diseñado las intervenciones de transferencias monetaria en las diferentes áreas de intervención del NRC teniendo en cuenta variables de respuesta en emergencia y zonas de difícil acceso.

- Analizar los mecanismos de entregas y los métodos de pago utilizados.
- Revisar el proceso de recopilación de la documentación de soporte para donantes. Gestión documental de fuentes de verificación.
- Identificar los elementos clave de la entrega de los PTM en los que NRC cumplió o no con los criterios mínimos esperados y las razones que contribuyen a su éxito o fracaso.
- Determinar si NRC está en la capacidad de aumentar la entrega de efectivo identificando capacidades a fortalecer y vulnerabilidades a mejorar.
- Comparar el nivel de ejecución de PTM de NRC con otras organizaciones presentes en el sector.

Algunas preguntas orientadoras del ejercicio serán:

- ¿Se cumplen lineamientos para saber si es recomendable implementar un PTM o no?
- ¿Cómo se están diseñando los PTM?
- ¿Tienen las intervenciones basadas en efectivo un beneficio adicional significativo en la actualidad?
- ¿Cuál de las metodologías/modalidades de entrega de efectivo utilizadas fue más eficaz para brindar asistencia? Método de pago.
- ¿Qué fortalezas deben promoverse y qué debilidades deben abordarse en la gestión e implementación de asistencia a través de los PTM?
- ¿En qué medida NRC está trabajando de manera eficiente y eficaz para llevar a cabo este mecanismo? Mostrar el costo/eficiencia de las intervenciones basadas en PTM comparada con otros programas.
- ¿Cuenta NRC con el staff dedicado para adelantar PTM?
- ¿Cómo podríamos haber mejorado la relación costo-eficiencia en el uso de esta modalidad de asistencia?

---

## VI. Comité de Gestión de la evaluación

Por parte de NRC se conformará un comité de revisión integrado por las partes clave interesadas que estará al tanto de la correcta gestión de la evaluación y el seguimiento a las recomendaciones. Esto incluye la revisión de los informes preliminares y finales, apoyo para la difusión de los hallazgos y el seguimiento al cumplimiento de las principales recomendaciones. La gestión de la evaluación estará a cargo del Gerente de Transferencias Monetarias, en coordinación con el Jefe de Programas y el acompañamiento del Gerente de Monitoreo y Evaluación de NRC. La jefe de Operaciones y la Jefe de Soporte serán informadas de las actividades estratégicas del proceso.

---

## VII. Entregables.

- Un informe inicial de un máximo de 4.000 palabras (sin incluir anexos). El informe inicial tiene como objetivo presentar la comprensión del equipo evaluador sobre los términos de referencia de la evaluación, describiendo el enfoque metodológico y los objetivos que pretende alcanzar de forma operativa; incluirá un cronograma claro y una descripción de la estrategia de evaluación, así como un marco sobre cuestiones prioritarias y preguntas clave a realizar. También contendrá el conjunto de herramientas (guías de entrevista, guías de discusión de grupos focales, formularios de observación directa, cuestionarios para consultas con población afectada) que se utilizarán en el transcurso de la Evaluación.



---

## VI. Equipo evaluador

NRC priorizará contratar con una firma experimentada o un equipo evaluador que idealmente esté integrado por los siguientes perfiles:

- Un líder de equipo con amplia experiencia en evaluaciones en contextos humanitarios programas.
- Un profesional con experiencia en Transferencias Monetarias y conocimiento del sector
- Un analista con experiencia en revisión de datos, documentos clave y sistematización de información.

---

## VII. Costos de la evaluación

Se destinará (COP 46.500.000) para la evaluación que incluye el pago del equipo evaluador y todas las actividades necesarias para cumplir con los productos finales establecidos en éstos términos de referencia.

Excepcionalmente NRC cubrirá costos de desplazamiento y acomodación del equipo evaluador para profundizar el trabajo en campo, idealmente cuando se busque aumentar actividades con beneficiarios, observación directa de los procesos y/o para aumentar los talleres de análisis y difusión de hallazgos en las oficinas de terreno. Lo anterior de acuerdo a un plan de actividades presentado previamente, concertado con el comité de gestión y fundamentalmente cumpliendo con los protocolos y medidas mínimas de bioseguridad.

---

## VII.I Elegibilidad

Las partes interesadas deben presentar los siguientes documentos:

- Persona Jurídica: Cámara de Comercio con al menos 30 días de antigüedad, RUT y cedula del representante legal
- Persona Natural: Hoja de Vida, RUT y copia de cédula
- Tres (3) certificaciones de experiencia relevante.
- Metodología sugerida para la presentación de productos de la consultoría
- Presupuesto detallado
- Hoja de Vida Equipo Consultor
- Cronograma de Actividades
- Presentar su aplicación antes del 23 de Noviembre de 2020 a las 5:00 al correo electrónico [co.tender@nrc.no](mailto:co.tender@nrc.no) pm hora colombiana con el asunto **BOG2514: Evaluación externa de Programas de Transferencias Monetaria PTM de NRC 2020**

Nota: Solamente se evaluarán las propuestas que cumplan con los requisitos solicitados