

Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Guía para el análisis de mercados



© CICR y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja 2014

El CICR y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja han tomado todas las precauciones posibles para verificar la información contenida en esta publicación. Sin embargo, el material publicado se distribuye sin garantía de ningún tipo, expresa o implícita. El lector es responsable de la interpretación y del uso que haga de este material. El CICR y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja no se responsabilizarán en caso alguno por el perjuicio que su uso pueda causar.

Esta publicación no refleja necesariamente las decisiones o políticas del CICR o de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

Esta publicación se elaboró en colaboración con la Cruz Roja Británica y la Cruz Roja Americana.



Agradecemos, además, la valiosa contribución de Pantaleo Creti, Lili Mohiddin y David de Wild.

Fotografía de portada: Jon Björgvinsson/CICR

2014

Comité Internacional de la Cruz Roja

19 avenue de la Paix
CH-1202 Ginebra,
Suiza
Teléfono: +41 22 734 60 01
Telefax: +41 22 733 20 57
Correo electrónico: shop@icrc.org
Sitio Web: www.icrc.org

2014

**Federación Internacional de Sociedades
de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja**

P.O. Box 372
CH-1211 Ginebra 19,
Suiza
Teléfono: +41 22 730 42 22
Telefax: +41 22 733 03 95
Correo electrónico: secretariat@ifrc.org
Sitio Web: www.ifrc.org

Índice

Introducción	3
Presentación	4
Desarrollo de la <i>Guía para el análisis de mercados</i>	5
Estructura y contenidos	5
Capítulo 1: Estudio del mercado	5
Capítulo 2: Análisis de modalidades de intervención	5
Capítulo 3: Seguimiento de precios	6
Capítulo 4: Evaluación	6
Capítulo 5: Planificación para contingencias	6
Consideraciones metodológicas	8
Sistemas de mercado	8
Productos básicos	8
Requisitos mínimos de información	8
Datos cualitativos y datos cuantitativos	8
Partes interesadas v. informantes principales	8
Herramientas de levantamiento de mapas	9
Mercados centinela/indicadores	9
Referencia a tiempos “normales”	9
Otros aspectos importantes	10
Capítulo 1 Estudio del mercado	11
Un proceso detallado para recopilar e integrar información sobre los mercados	12
Cómo interpretar y presentar la información sobre los mercados	17
Herramientas para el estudio de los mercados	18
Herramienta 1.1: Datos secundarios	18
Herramienta 1.2: Acceso a los mercados y dependencia del mercado por parte de la población destinataria	20
Herramienta 1.3: Selección de los sistemas de mercados críticos	21
Herramienta 1.4: Levantamiento de mapas de mercado	23
Herramienta 1.5: Debates en grupos de estudio con la población destinataria	32
Herramienta 1.6: Debates en grupos de estudio y entrevistas individuales con comerciantes	35
Herramienta 1.7: Entrevistas con los informantes principales	37

Capítulo 2 Análisis de modalidades de intervención	39
Cómo integrar la información del mercado en el análisis de modalidades de intervención	40
Herramientas para el análisis de modalidades de intervención de mercado	44
Herramienta 2.1: Preselección de opciones de intervención	44
Herramienta 2.2: Análisis de los criterios de pertinencia sustentados en el mercado	46
Herramienta 2.3: Análisis de los riesgos relacionados con el mercado	49
Capítulo 3 Seguimiento de precios	53
Proceso detallado para hacer un seguimiento de precios	54
Herramientas para el seguimiento del mercado	58
Herramienta 3.1: Lista de verificación de los datos secundarios	58
Herramienta 3.2: Listas de verificación para los encargados del seguimiento en el terreno	59
Herramienta 3.3: Organización de los datos primarios sobre precios	60
Herramienta 3.4: Análisis de las variaciones de precios	63
Herramienta 3.5: Respuesta a las variaciones de precios	67
Capítulo 4 Evaluación	69
Cómo integrar la información sobre los mercados en la evaluación	70
Herramientas para la evaluación de los mercados	75
Herramienta 4.1: Lista de verificación para las entrevistas con los beneficiarios	75
Herramienta 4.2: Lista de verificación para los debates en grupos (de estudio) con los no beneficiarios	76
Herramienta 4.3: Lista de verificación para los debates en grupos (de estudio) y las entrevistas con los comerciantes	77
Capítulo 5 Planificación para contingencias	79
Cómo integrar la información sobre los mercados en el proceso de planificación para contingencias	80
Herramientas de planificación de contingencias	85
Herramienta 5.1: Selección del mercado de referencia	85
Herramienta 5.2: Levantamiento de mapas del mercado de referencia	86
Herramienta 5.3: Elementos de referencia: Listas de verificación para las entrevistas con la población destinataria, los comerciantes y los principales informantes	87
Herramienta 5.4: Selección de los asociados	90
Herramienta 5.5: Contratación de los asociados	91



Introducción

Presentación

La *Guía para el análisis de mercados* presenta herramientas y procesos destinados a integrar el análisis de mercados en las diferentes etapas del ciclo del proyecto, para lo cual, y siempre que sea posible, toma en cuenta los documentos técnicos existentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (el Movimiento). La Guía y sus directrices se realizaron en respuesta a un encargo e incluyen una herramienta para la evaluación rápida de mercados, cuya finalidad es ofrecer un entendimiento rápido y básico de los mercados dentro de los primeros días posteriores a una crisis y respaldar las decisiones respecto de las intervenciones de asistencia inmediatas que se van a realizar. La *Guía para el análisis de mercados* brinda continuidad a las Directrices para evaluación rápida de mercados, ya que permite realizar un análisis más detallado y ofrece una base más robusta sobre la que fundar las decisiones programáticas relacionadas con el mercado. La Guía abarca un período de entre dos semanas y un año luego de ocurrida una crisis.

La presente Guía está destinada al personal y a los consultores externos que participen en la conducción del análisis de mercados, como asimismo a administradores que necesiten tomar decisiones de programación y poner en práctica intervenciones de asistencia y recuperación temprana relacionadas con los mercados. Ofrece, además, un enfoque simple respecto de los procesos de recopilación y análisis de datos sobre los mercados y de toma de decisiones a partir de dicha información.

Los procesos y herramientas que se sugieren en esta Guía se basan fundamentalmente en información cualitativa y metodologías participativas que estimulan la participación activa de las partes interesadas y de los principales informantes. Los datos cuantitativos se utilizan en el seguimiento de precios y, toda vez que se puedan obtener, de fuentes secundarias confiables. El objetivo de la Guía es permitir que los agentes humanitarios tengan un panorama “suficientemente bueno”, realicen un análisis significativo y adopten decisiones transparentes y consensuadas en materia de programación.

La Guía no es una herramienta independiente, sino que debe integrarse en los diversos procesos analíticos que tienen lugar durante las diferentes fases del ciclo del proyecto. Sus resultados deben utilizarse para las distintas decisiones de programación que es necesario adoptar con respecto a la planificación, diseño, implementación, administración y evaluación de las intervenciones de asistencia y recuperación en una etapa temprana. Esto requiere una estrecha cooperación con las partes interesadas pertinentes dentro de la organización que aplica la Guía.

En una situación ideal, el analista de mercado jefe debe contar con experiencia en el análisis de mercados, estar familiarizado con los enfoques participativos y el análisis cualitativo y tener una buena comprensión del contexto, para así poder guiar al personal en el terreno a lo largo de las distintas fases del análisis de mercado en las diferentes etapas del ciclo del proyecto. A su vez, el personal en el terreno debe tener un buen conocimiento de la zona, las personas y los mercados afectados por la crisis, contar con experiencia en los enfoques participativos y poseer aptitudes analíticas básicas.

En esta Guía se reconoce la existencia de diferentes niveles de capacidad y necesidades en el contexto dado, pero también la imposibilidad de desarrollar un enfoque “universal”. Por ello, en esencia, se considera una situación conformada por un entorno rural relativamente estable y con baja capacidad, afectado por una crisis inesperada, en el cual las organizaciones analizan intervenciones de asistencia inmediata y recuperación temprana. Los usuarios deberían tener la flexibilidad y la competencia necesarias para adaptar los procesos y herramientas de estas Directrices a la capacidad de que disponen y al contexto específico en el que se encuentran.

Introducción

La Guía debe acompañarse del desarrollo de una estrategia para la creación de capacidades y materiales de formación específicos. Esto garantizará que el personal que lidera la integración del análisis de mercados en el ciclo del proyecto comprenda los principales conceptos y principios de dicho análisis y se familiarice con los procesos y las herramientas que aquí se presentan.

Desarrollo de la *Guía para el análisis de mercados*

El desarrollo de la *Guía para el análisis de mercados* implicó un proceso de consulta que tuvo en cuenta las herramientas, directrices y enfoques existentes que emplean las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, así como también las buenas prácticas en el análisis de mercados y la experiencia del sector humanitario en general. El proceso incluyó conversaciones en profundidad con las principales partes interesadas del sector humanitario, un proceso de consulta interno en las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (que incluyó al personal de logística), un diagnóstico externo de la herramienta a través de un grupo asesor de mercado y su prueba en el terreno, en Filipinas.

Estructura y contenidos

Esta Guía está organizada en cinco capítulos, cada uno de los cuales aborda una etapa diferente del ciclo del proyecto. Los capítulos siguen una secuencia lógica, pero es posible utilizarlos de manera independiente. Dentro de cada capítulo se presentan orientaciones y herramientas técnicas para integrar la información de los mercados en las etapas respectivas del ciclo del proyecto. Las herramientas técnicas incluyen listas de verificación y consejos prácticos acerca de cómo proceder cuando se recopilan e interpretan datos del mercado, como también cuando se toman decisiones que tienen en cuenta esta información. Las herramientas deben considerarse como recomendaciones estándar que es necesario ajustar y poner a prueba en cada contexto específico. Se alienta a que el usuario incorpore aspectos relativos al género, los medios de sustento, el origen étnico y la protección como y cuando sea necesario.

Capítulo 1: Estudio del mercado

En este capítulo, se explica cómo integrar la información de los mercados en las evaluaciones generales. Guían este proceso seis preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con siete herramientas que ayudarán a responderlas. Tanto las preguntas como las herramientas se crearon para permitir un conocimiento “mínimo” del mercado antes y después de la crisis, sobre la base de los siguientes aspectos:

- ➔ sistemas de mercados críticos;
- ➔ estructura de mercado;
- ➔ impacto de la crisis en la oferta y la demanda;
- ➔ competitividad;
- ➔ factores macroeconómicos que pueden influenciar la capacidad de respuesta de ese mercado.

Capítulo 2: Análisis de modalidades de intervención

En este capítulo, se explica cómo realizar un análisis de las modalidades de intervención sobre la base de las conclusiones de la evaluación de mercados. Guían este proceso tres preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con tres herramientas que ayudarán a contestarlas. Las preguntas y herramientas hacen referencia a las fases más comunes del proceso de análisis de modalidades de intervención:

- ➔ identificar una amplia gama de opciones de intervención;
- ➔ definir si dichas opciones son apropiadas;
- ➔ analizar los riesgos y la viabilidad de las opciones de intervención.

Capítulo 3: Seguimiento de precios

En este capítulo, se explica cómo utilizar la información sobre los mercados en el proceso de seguimiento de precios. Guían este proceso tres preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con cinco herramientas que ayudarán a contestarlas. Las preguntas disparadoras y las herramientas hacen referencia a las tres fases del seguimiento de precios:

- ➔ recopilación de datos;
- ➔ análisis;
- ➔ toma de decisiones (cómo responder a variaciones de precios significativas).

Capítulo 4: Evaluación

En este capítulo, se explica cómo utilizar la información sobre los mercados al evaluar los efectos multiplicadores de los proyectos en la economía local. Guían este proceso cuatro preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas a cuatro herramientas que ayudarán a contestarlas. De hecho, una de ellas es una herramienta de evaluación que también sirve a los fines de la evaluación. Las preguntas disparadoras y las herramientas se centran en el impacto del proyecto en los sistemas y los agentes de mercado, especialmente en los beneficiarios y los comerciantes, y hacen referencia a las fases más comunes del proceso de evaluación:

- ➔ identificación de los sistemas de mercado más afectados por el proyecto;
- ➔ identificación de los agentes de mercado afectados por el proyecto;
- ➔ evaluación del impacto del proyecto en sus beneficiarios primarios;
- ➔ evaluación del impacto general del proyecto en el mercado.

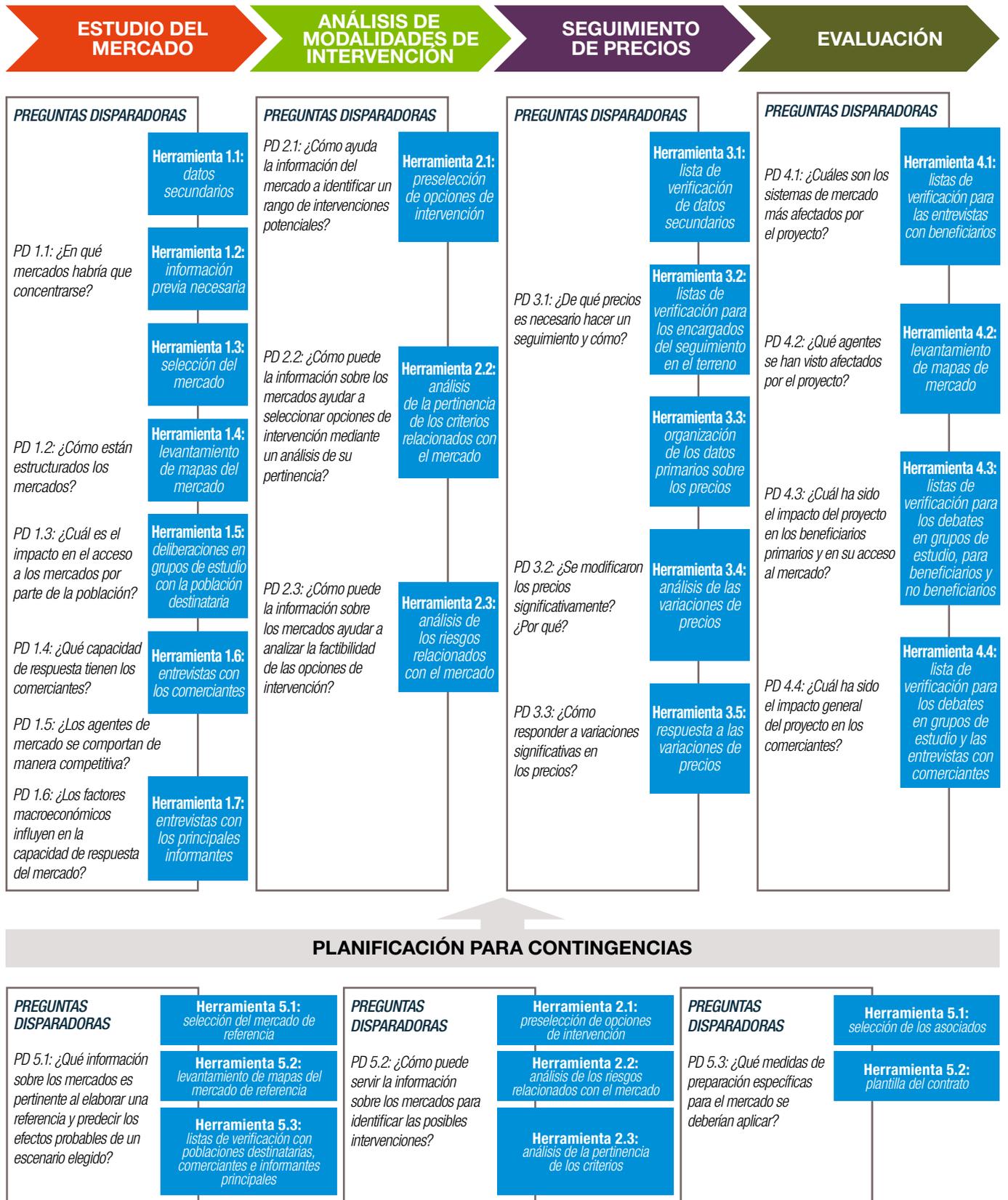
Capítulo 5: Planificación para contingencias

En este capítulo, se explica cómo integrar la información sobre los mercados en la planificación para contingencias, la cual debería corresponder a la primera etapa del ciclo de proyecto. Sin embargo, aparece como el último capítulo de la Guía, para que el lector pueda repasar todo el ciclo del proyecto. Guían este proceso cuatro preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con cinco herramientas que ayudarán a contestarlas.



Jan Powell/CICR

Diagrama 0.1: Análisis de mercados a lo largo del ciclo del proyecto



Consideraciones metodológicas

Sistemas de mercado

El término mercado puede tener diferentes significados para diferentes personas. Con frecuencia se lo asocia con un lugar físico (en la actualidad, también virtual) en el que se compran y venden cosas. Para la Guía, un mercado es una estructura sistemática que permite a los agentes económicos la venta y la compra de productos básicos. Esta noción abarca tanto la producción, el transporte, la venta y la compra de productos como las instituciones formales e informales, las reglas y normas que rigen esas interacciones y la infraestructura que las facilita¹.

El uso de la palabra “mercado” en este documento supera, pues, la noción de un lugar físico en el que las personas compran y venden productos. Para evitar confusiones, el lugar concreto se indica mediante la expresión “mercado físico”.

Productos básicos

En esta Guía, la expresión producto básico se utiliza para referirse a artículos comercializables que se producen para satisfacer deseos o necesidades, e incluye tanto mercaderías (por ejemplo, alimentos, artículos domésticos de primera necesidad, materiales para la vivienda) como servicios (por ejemplo, salud, educación, molienda).

Requisitos mínimos de información

La Guía se basa en el principio de la “ignorancia óptima”². Se da por sentado que la comprensión global de una situación es o bien imposible o demasiado costosa. Por lo tanto, se procura obtener “información mínima” o un panorama lo “suficientemente bueno” de la situación y de la dinámica del mercado, para utilizarlos luego en las decisiones sobre los programas. De esta manera, se evita el riesgo de utilizar información desactualizada o de demorar las intervenciones.

Datos cualitativos y datos cuantitativos

Esta Guía se basa principalmente en los datos cualitativos, ya que el conocimiento local se considera esencial para comprender e interpretar la dinámica del mercado. Además, con frecuencia es el único tipo de información que el personal en el terreno puede reunir en contextos de emergencia. La mayor parte de los datos cualitativos se obtiene a través de entrevistas con los informantes principales y de debates en grupos de estudio.

Sin embargo, y siempre que resulte pertinente, la Guía hace referencia al análisis de mercado cuantitativo, de modo que los organismos con recursos adecuados pueden considerar su aplicación en caso de ser necesario y adecuado para las decisiones en materia de políticas y de programación.

Partes interesadas v. informantes principales

Las partes interesadas incluyen a los grupos destinatarios de la asistencia, los agentes del mercado, el gobierno local, los representantes de la sociedad civil y las organizaciones asociadas, con inclusión de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Los procesos y herramientas de la Guía están formulados para promover su participación activa en la recopilación y análisis de los datos. Los informantes principales

¹ Adaptado de Gerstle & Meissner, 2010, p. 2.

² V., por ejemplo, Chambers, 2008.

Introducción

son personas que poseen una buena comprensión de los mercados y la economía locales y que, por ende, pueden aportar información útil en cualquier etapa del proceso de análisis. No solo participarán como entrevistados, sino que tendrán también un papel activo en las diferentes fases.

La intervención de los departamentos de logística y finanzas es de particular importancia a la hora de aplicar la Guía. Por lo general, estos dos departamentos están bien informados acerca de la estructura y el funcionamiento de los mercados (por ejemplo, calidad de productos, agentes del mercado, precios, ciclos estacionales, inflación, normas y reglamentos) y constituyen por ello fuentes valiosas de información cuando de entender los mercados se trata. Su participación reviste crucial importancia en la ejecución de intervenciones de asistencia y recuperación temprana, además de en la planificación y preparación para las potenciales intervenciones (por ejemplo, establecimiento de una cadena de distribución de bienes o de prestación de servicios; organización de los medios financieros). Por ende, la estrecha cooperación con estos departamentos favorece el intercambio de información y el esclarecimiento de los procedimientos y las limitaciones. Es un factor esencial para un análisis coherente y una condición previa necesaria para que las intervenciones de asistencia sean eficientes y oportunas.

Herramientas de levantamiento de mapas

En la Guía se recomienda la utilización de herramientas para el levantamiento de mapas del mercado a lo largo del ciclo del proyecto, como medio para ayudar a los equipos en el terreno a cotejar y organizar los datos del mercado e interpretar la información, visualizar posibles fortalezas y debilidades en el sistema de mercado y, eventualmente, presentar las conclusiones a otras personas de una manera visual.

Mercados centinela/indicadores

El capítulo sobre seguimiento promueve la utilización de mercados “centinela”, también conocidos como mercados “indicadores”, ya que son mercados que (debido a su similitud en cuanto a tamaño, función y entorno de trabajo) pueden representar una cantidad mayor de mercados en una zona dada. Se supone que los cambios en el mercado centinela se reflejarán en gran medida en los otros mercados de la misma tipología. En consecuencia, al hacer un seguimiento de los primeros, el equipo puede hacerse una idea de lo que ocurre en un número mayor de mercados. Sin embargo, cabe destacar que se requiere el seguimiento planificado y ocasional de otros mercados, ya que dicho seguimiento: (a) garantiza la validez de los mercados centinela; (b) permite identificar anomalías de interés dentro de un mercado en particular; (c) promueve un sentimiento de “inclusividad del programa”; y (d) es una buena práctica en materia de programas, en especial, para reducir el riesgo de un comportamiento doloso en el caso de intervenciones en dinero en efectivo o sustentadas en los mercados.

Dado que los resultados del análisis de mercado no pueden transferirse libremente, es necesario definir claramente los mercados centinela y los mercados que representan.

Referencia a tiempos “normales”

La Guía se basa en comparaciones prospectivas y retrospectivas, en especial, en el capítulo referido a la evaluación: compara un contexto actual posterior a una crisis con tiempos “normales” previos, a fin de ilustrar de qué manera los privilegios normales (tales como el de acceso al mercado) se modificaron como consecuencia de la crisis.

La comparación a lo largo del tiempo requiere un período de referencia (con frecuencia un año) que sea representativo de una situación “típica” o “promedio” que las personas

hayamos vivido en el pasado reciente. Para definir un período de esa naturaleza, es necesario entender el pasado y ser consciente de que “normal” no significa necesariamente “bueno”. Se debe buscar la realidad típica reciente y no los “buenos viejos tiempos” o los años excepcionales de “bonanza” o de “calamidades”. El período de referencia debe ser un período “promedio”, que se debe determinar y describir en consulta con los representantes de la población local.

Otros aspectos importantes

Aunque el centro de interés de esta Guía está puesto en los mercados, podrían existir aspectos específicos relativos al contexto que merezcan particular consideración durante la realización del análisis de los mercados, como los problemas relativos a entornos urbanos, conflictos, cuestiones de género o personas refugiadas. El contexto determinará el peso que conviene conceder a cada uno de estos temas durante una evaluación de mercado. El análisis detenido de estos aspectos supera el ámbito de esta Guía, pero esto no quiere decir que al ponerla en práctica no se deban examinar los problemas mencionados. Por el contrario, se alienta al equipo a cargo de la aplicación de la Guía a evaluar la influencia de estos aspectos en la evaluación y cómo se los puede tener en cuenta.



Laurent Meierhans/CICR



CAPÍTULO 1

Estudio del
mercado

Se ha elaborado una herramienta denominada “Directrices para evaluación rápida de mercados”, cuyo objetivo es ayudar a hacerse una idea rápida de los mercados afectados dentro de las 48 horas posteriores a una crisis. La evaluación rápida de mercados ayuda a adoptar decisiones sobre intervenciones de asistencia durante las primeras 4 a 6 semanas posteriores a una crisis.

A la evaluación le debe seguir un análisis de mercado más detallado. La presente Guía sugiere procesos y herramientas para un análisis detallado, que puede hacerse pocas semanas después de una crisis o bien más adelante.

En este capítulo se explica cómo examinar e integrar la información sobre los mercados en la etapa de evaluación del ciclo de un proyecto. Las decisiones respecto de las intervenciones adecuadas dependen de una comprensión integral del contexto. Esto significa que la información sobre los mercados por sí sola no basta para tomar decisiones sobre los programas, por lo que se la debe integrar con información recopilada sobre cuestiones tales como necesidades básicas, seguridad alimentaria y medios de vida, entre otras.

Un proceso detallado para recopilar e integrar información sobre los mercados

El proceso de recolección e integración de la información sobre los mercados es guiado por seis preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas a herramientas que ayudarán a contestarlas. Las preguntas se han elaborado para obtener una comprensión “mínima” del mercado. Las herramientas sugeridas se pueden utilizar ya sea como listas de verificación para garantizar que la información sobre los mercados pertinente se incorpore en las evaluaciones o bien como herramientas para el análisis y la recopilación de información. Tanto las herramientas como las instrucciones detalladas para su uso se presentan al final del capítulo. Al leer la Guía y aplicar las herramientas, tenga en cuenta el género, el origen étnico, la protección y el sustento.

Cuadro 1.1. Preguntas disparadoras para recabar información sobre los mercados

Preguntas disparadoras	Herramientas
PD 1.1: ¿En qué sistemas de mercado debe concentrarse la evaluación?	Herramienta 1.1: Datos secundarios Herramienta 1.2: Información previa necesaria Herramienta 1.3: Selección del sistema de mercado
PD 1.2: ¿Cómo están estructurados los sistemas de mercado seleccionados?	Herramienta 1.4: Levantamiento de mapas de mercado
PD 1.3: ¿Cuál es el impacto de la crisis en el acceso a los mercados por parte de la población destinataria?	Herramienta 1.5: Debates en grupos de estudio con consumidores/productores/trabajadores
PD 1.4: ¿Qué capacidad tienen los comerciantes locales de responder a los cambios en la demanda?	Herramienta 1.6: Entrevistas con comerciantes
PD 1.5: ¿Los agentes de mercado se comportan de manera competitiva?	Herramienta 1.4 y Herramienta 1.6
PD 1.6: ¿Cómo pueden influir los factores macroeconómicos en la capacidad del mercado de responder a la emergencia?	Herramienta 1.7: Entrevistas con los principales informantes

PD 1.1: ¿En qué sistemas de mercado debe concentrarse el estudio?

Esta pregunta está destinada a identificar los sistemas de mercado más críticos para la vida y los medios de subsistencia de la población destinataria y, entre ellos, cuáles son los más pertinentes para el estudio actual.

Capítulo 1 – Estudio del mercado

A fin de responder a esta pregunta, se necesita la siguiente información preliminar respecto del acceso al mercado (y la dependencia de este) por parte de la población destinataria para la compra y venta de productos básicos:

- ➔ los productos básicos más importantes que los hogares compran y venden en tiempos “normales”;
- ➔ dónde, a quién y para quién los hogares compran y venden esos productos básicos;
- ➔ en qué meses de un año “normal” los hogares compran y venden esos productos básicos;
- ➔ posibles sustitutos de productos básicos o fuentes de ingresos;
- ➔ cómo la crisis reciente afectó al mercado de estos productos básicos.

Se necesita información adicional respecto de las oportunidades laborales.

Antes de trabajar en el terreno para recopilar datos, se debe verificar la disponibilidad de datos secundarios confiables que se puedan utilizar para obtener algunas respuestas iniciales a las preguntas antes mencionadas. Esto ahorra tiempo y recursos. La **Herramienta 1.1** señala algunas potenciales fuentes de información.

La **Herramienta 1.2** se puede utilizar como una lista de verificación para garantizar que la información se incorpore al estudio en curso o como un cuestionario para los debates en grupos de estudio con los principales informantes.

La información reunida resultará útil para la selección de los sistemas de mercado en los que debe centrarse al estudio. La **Herramienta 1.3** se desarrolló para facilitar un proceso de selección participativo basado en los criterios que se detallan a continuación:

- ➔ importancia de los sistemas de mercado específicos para la población destinataria;
- ➔ nivel de alteración que una crisis provoca en sistemas de mercados específicos;
- ➔ importancia de los sistemas de mercado específicos para el cometido de la organización;
- ➔ potenciales sinergias con otros participantes;
- ➔ características de los sistemas de mercado (por ejemplo, ciclos estacionales);
- ➔ cuestiones específicas del contexto (por ejemplo, seguridad, limitaciones gubernamentales).

PD 1.2: ¿Cómo están estructurados los sistemas de mercado seleccionados?

La pregunta hace referencia a cómo la estructura de los sistemas de mercado seleccionados puede verse afectada por una crisis y recuperarse de ella. Los ejercicios de levantamiento de mapas son una buena forma de representar y comprender la estructura de un sistema de mercado. Sugerimos (ver más adelante) dos clases de ejercicios de levantamiento de mapas, cada uno destinado a representar diferentes tipos de información.

Clases de levantamiento de mapas	Información representada
Levantamiento de mapas del sistema de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Clases de agentes del mercado y negocios en la cadena de mercado • Quién vende a quién y cómo • Infraestructura y servicios clave y sus vínculos con los agentes de la cadena de mercado • Entorno en el cual operan los agentes del mercado
Levantamiento de mapas del mercado físico	<ul style="list-style-type: none"> • Dónde se encuentran los mercados • Qué mercados físicos son importantes para la población destinataria y otros agentes del mercado • Cómo es el flujo de los productos básicos entre los mercados físicos (diferencias estacionales) • Cuáles son las principales rutas comerciales y cuestiones vinculadas con el transporte

La **Herramienta 1.4** brinda orientaciones sobre cómo realizar estos ejercicios de levantamiento de mapas para obtener mapas temporales de referencia o “normales”, mapas de emergencia o posteriores a una crisis y mapas de proyecciones o del futuro inmediato. Estos mapas se deben actualizar y revisar en el terreno.

Se pueden encontrar ejemplos de mapas de mercado en estudios de referencia y publicaciones relacionadas. Los sitios web que se detallan a continuación ofrecen modelos de mapas:

- EMMA - Enfoque de análisis y levantamiento de mapas de mercados en situaciones de emergencia (www.emma-toolkit.org)
- FEWSNET - Mapas de producción y flujogramas de mercado (www.fews.net)

El departamento de logística es una valiosa fuente de información para el levantamiento de mapas de mercado, por lo que se recomienda que se lo haga participar en el ejercicio de levantamiento de mapas inicial.

PD 1.3: ¿Cuál es el impacto de la crisis en el acceso a los mercados por parte de la población destinataria?

Esta pregunta se refiere a la capacidad de la población destinataria de acceder a lo que necesitan del mercado, en términos de consumo e ingresos, tras la crisis. Permite analizar cómo se modificó su acceso al mercado en comparación con tiempos “normales” y qué cambios pueden esperarse en el corto plazo.

Para poder responder esta pregunta, se debe recopilar la siguiente información:

- ➔ acceso económico al sistema de mercado y dependencia de dicho sistema;
- ➔ acceso al crédito y prácticas crediticias (por ejemplo, préstamos de familiares o vecinos);
- ➔ brecha en la capacidad de los hogares de satisfacer sus necesidades básicas y obtener ingresos;
- ➔ acceso al mercado más cercano o al mercado de su preferencia;
- ➔ cuestiones socioculturales (género, origen étnico, condición social, etc.);
- ➔ preferencias y elecciones de los hogares.

La **Herramienta 1.5** se formuló para facilitar el proceso de recopilación de la información antes mencionada. Proporciona orientación para los debates en grupos de estudio con consumidores, productores y trabajadores e incluye calendarios por estación que ayudan a identificar variaciones estacionales y predecir picos y valles en la demanda. También puede utilizarse como lista de verificación para garantizar la integración de la información requerida en las herramientas del estudio en curso.

PD 1.4: ¿Qué capacidad tienen los comerciantes locales de responder a los cambios en la demanda?

El objeto de esta pregunta es ayudar a comprender la capacidad del comerciante de proveer productos básicos tras una crisis. Permite conocer la velocidad de entrega (tiempos muertos), los precios y la duración. Fundamentalmente, esto depende del grado de integración del mercado, pero hay una serie de otras cuestiones de peso, tales como la predisposición del comerciante, la capacidad de almacenamiento y el acceso al crédito.

Para responder a esta pregunta, se necesita información sobre los aspectos que se detallan a continuación:

Capítulo 1 – Estudio del mercado

- ➔ cambios en el volumen de comercio;
- ➔ flujos comerciales (a quién compran y venden los comerciantes);
- ➔ cantidad de productos básicos de interés actualmente en existencia, capacidad de almacenamiento restante (comparada con la anterior), necesidades de reparación de los sitios de almacenamiento;
- ➔ cambios en los medios y costos de transporte a causa de la crisis;
- ➔ cambios en el acceso de los agentes de mercado a los servicios financieros y al crédito formal/informal;
- ➔ capacidad para acceder al capital de trabajo;
- ➔ precios en diferentes puntos de la cadena de mercado;
- ➔ acceso de los agentes de mercado a la tecnología de comunicaciones disponible y capacidad para utilizarla;
- ➔ cambios en el flujo de la información sobre los mercados y su impacto en el comportamiento de la actividad comercial.

La **Herramienta 1.6** se relaciona con el modo de recopilar esta información por medio de debates en grupos de estudio y entrevistas individuales con los comerciantes. Hablar directamente con los comerciantes resulta de utilidad para comprender su percepción respecto de su propia capacidad para satisfacer la demanda y su propensión al riesgo.

Cabe destacar que el departamento de logística puede contar con información sobre la capacidad de los comerciantes más importantes previo a la crisis, dado que con frecuencia mantiene “archivos de proveedores”.

La integración del mercado es un indicador de la medida en que los mercados pueden satisfacer la demanda. Las dos condiciones más importantes para que los mercados se integren son:

- i) que los productos básicos circulen entre mercados, de una zona en la que existe excedente a una zona donde hay déficit, y
- ii) que los precios en diferentes lugares se muevan siguiendo tendencias similares.

Las directrices para calcular la integración del mercado están disponibles en:

www.wfp.org/content/market-analysis-tool-market-integration

PD 1.5: ¿Los agentes del mercado se comportan de manera competitiva?

Esta pregunta se refiere a la falta de competitividad, un comportamiento que resulta particularmente nocivo para la mayoría de los agentes vulnerables que componen la cadena, como los consumidores pobres, los pequeños productores y los trabajadores. En mercados no competitivos, los comerciantes pueden confabularse para ofrecer precios desleales a los consumidores y productores, así como salarios no equitativos a los trabajadores. La siguiente información es crucial para entender el nivel de competencia en un mercado:

- ➔ cantidad, tamaño y nivel de especialización de los comerciantes;
- ➔ dificultades para ingresar a los mercados que enfrentan los agentes de mercado.

La **Herramienta 1.4** (PD 1.2) ya habrá aportado información acerca de la cantidad, tamaño y especialización de los comerciantes. La **Herramienta 1.6** (PD 1.4) ya habrá brindado información respecto de las dificultades que los agentes de mercado enfrentan al ingresar al mercado.

El departamento de logística es una fuente valiosa de información sobre la competitividad en un mercado, dado que está en contacto regular con los comerciantes debido a sus actividades de adquisición.

Una condición simplificada para la competencia de mercado es que existan al menos de 5 a 10 comerciantes mayoristas en cada gran ciudad y de 3 a 5 comerciantes en cada aldea. (PMA, 2007)

PD 1.6: ¿Cómo pueden influir los factores macroeconómicos en la capacidad del mercado de responder a la emergencia?

Esta pregunta hace referencia a factores tales como condiciones económicas globales, políticas gubernamentales, tendencias ambientales y cuestiones socioculturales que muy probablemente afecten la capacidad del mercado para responder a una emergencia y su resiliencia respecto de crisis futuras. Por ejemplo:

- condiciones económicas mundiales, por ejemplo, las tendencias en los tipos de cambio, pueden influir en los precios nacionales y son de suma importancia para los países que dependen de las importaciones;
- las políticas gubernamentales, como los subsidios y las políticas de importación y exportación, pueden influir en los precios y en la disponibilidad de productos básicos críticos;
- las tendencias medioambientales incluyen las condiciones agroecológicas y pueden influir en la disponibilidad, oferta y demanda de servicios y productos básicos;
- las cuestiones sociales y culturales, entre ellas, las reglas y las normas culturales impuestas por la sociedad, las diferencias en los roles y responsabilidades de género, el origen étnico y la condición socioeconómica, pueden afectar el acceso al mercado por parte de grupos vulnerables.

La mayor parte de esta información se encuentra disponible en fuentes de datos secundarios. Sin embargo, el análisis y la interpretación de esos datos pueden resultar difíciles para el personal que no tiene experiencia en cuestiones económicas. Por este motivo, se elaboró una lista de verificación para las entrevistas con los informantes principales (**Herramienta 1.7**), a fin de identificar y describir los factores que resultan críticos para el normal funcionamiento del mercado, es decir, aquellos que parecen tener una importante influencia e impacto en los precios y en la oferta y demanda para el sistema de mercado seleccionado.

Los departamentos de logística y finanzas por lo general poseen un buen conocimiento de los factores macroeconómicos que influyen en los mercados, por lo que, antes de comenzar el trabajo en el terreno, conviene contactarlos y revisar en conjunto la lista de verificación.

Se puede encontrar más información acerca de cómo analizar los factores macroeconómicos que influyen en los mercados en los Market Profiles (Perfiles de mercado) del PMA y en el informe Structure, Conduct and Performance Analysis (Análisis de estructura, realización y desempeño) de la Red de sistemas de alerta temprana contra el hambre (FEWS NET): www.fews.net/docs/Publications/MT%20Guidance_S%20C%20P_No%202_En.pdf



Cómo interpretar y presentar la información sobre los mercados

Las conclusiones del estudio ayudarán a identificar qué problemas se deben abordar, si la organización debería considerar la posibilidad de intervenir y el alcance de una potencial intervención (es decir, sector programático, zona geográfica y población destinataria, duración y dimensión de la intervención). Las conclusiones de estos análisis sentarán las bases para la siguiente fase del análisis de las modalidades de intervención.

Se deben consolidar e integrar las respuestas a las preguntas disparadoras con las conclusiones de la evaluación general e incluirlas en el informe del estudio. El cuadro que se presenta a continuación reseña la información pertinente respecto de los elementos relacionados con el mercado que se deben incluir en el informe.

Elementos de mercado	Información pertinente
Sistemas de mercados críticos	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de sistemas de mercados críticos seleccionados. • Explicación de los fundamentos de esta selección.
Estructura del mercado crítico	<ul style="list-style-type: none"> • Instantánea visual de la estructura de los mercados (mapas de mercados físicos y sistemas de mercado). • Descripción de las características de los mercados, de las cadenas de mercado y de la circulación de productos básicos, clases y cantidades de comerciantes, servicios y factores externos.
Acceso a los mercados por parte de la población destinataria	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de cómo se modificó el acceso al mercado por la población destinataria respecto de la situación anterior a la crisis. • Cuantificación (cuando sea posible) de la brecha existente entre los bienes a los que la población destinataria accedía normalmente en el mercado antes de la crisis, a los que puede acceder luego de ocurrida esta y a los que espera acceder en el futuro cercano. • Consideraciones acerca del modo en que cambió el poder adquisitivo de las personas tras la crisis y su posible evolución en el futuro cercano. • Identificación de los principales problemas relacionados con el acceso al mercado (acceso económico o físico, cuestiones vinculadas con la capacidad o con temas sociales).
Capacidad de abastecimiento de los comerciantes	<ul style="list-style-type: none"> • Representación visual (mapas) acerca del modo en que la crisis afectó el sistema de mercado (cantidad de agentes económicos, volúmenes y precios, de mercado, servicios de apoyo e infraestructura). • Previsión de la capacidad de los comerciantes de satisfacer la demanda, a qué precios, con qué rapidez y por cuánto tiempo. • Identificación de los principales problemas de abastecimiento y estimación de si se pueden solucionar dentro del plazo/alcance de la intervención. • Indicación de cómo la infraestructura (transporte, almacenamiento) y los servicios (crédito, información, tecnología) básicos se vieron afectados y cómo esto afecta el desempeño de los agentes de mercado.
Competitividad del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de los comportamientos anticompetitivos existentes.
Factores de nivel macroeconómico	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de los factores externos que influyen en el sistema de mercado y cómo respaldan/afectan al sistema de mercado tras una crisis.

Herramientas para el estudio de los mercados

Herramienta 1.1: Datos secundarios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta brinda orientación respecto de los datos secundarios (es decir, recopilados por terceros) que se deben buscar y sus posibles fuentes.

Qué información secundaria buscar

A continuación se brindan algunos ejemplos de información secundaria que se debería buscar:

- evaluaciones de impacto;
- evaluaciones de necesidades;
- evaluaciones de seguridad alimentaria;
- información socioeconómica general acerca de la zona (por ejemplo, estadísticas sobre población, actividad agrícola, calendario de tareas según las estaciones, composición étnica, aspectos culturales);
- datos y análisis económicos (tales como índice de precios al consumidor, tasa de desempleo, crecimiento del producto bruto interno (PBI));
- mapas geográficos para los ejercicios de levantamiento de mapas;
- contactos útiles e informantes principales potenciales.

Fuentes útiles de información secundaria

- Su propia organización (los departamentos de logística y finanzas por lo general tienen un buen conocimiento de los mercados y recopilan datos sobre el mercado para sus propios fines);
- oficinas gubernamentales (documentos, oficinas nacionales de estadísticas, evaluaciones nacionales de cosechas y cultivos);
- otras organizaciones:
 - informes institucionales, programas de desarrollo, planes de contingencia,
 - informes de mercado e informes de referencia sobre medios de vida, informes previos sobre necesidades;
- informes de investigación;
- reuniones de coordinación;
- sitios web.

Sitios web útiles para obtener información secundaria y de referencia

Oficina nacional de estadísticas: en muchos países, la oficina de estadísticas puede aportar valiosa información sobre precios de productos básicos y grupos de productos básicos seleccionados, así como índices de precios que ilustran la evolución general de los precios. El departamento de Comercio de los Estados Unidos de América dispone de un sitio web con enlaces a diversos organismos internacionales de estadísticas: http://www.census.gov/aboutus/stat_int.html

ReliefWeb: noticias e información actualizada general sobre situaciones de emergencia (organizada por sectores y países), mapas, informes de situación de la Oficina de Coordinación de las Naciones Unidas para Asuntos Humanitarios: www.reliefweb.int

FEWS-NET (Red de sistemas de alerta temprana contra el hambre): información sobre seguridad alimentaria, descripciones de perfiles de mercados y zonas de medios de vida, datos sobre comercio y mercados, seguridad alimentaria, mapas de flujos comerciales: www.fews.net

IPC: siglas en inglés de la Clasificación integrada de fases de la seguridad alimentaria, información regional sobre seguridad alimentaria: www.ipcinfo.org

Capítulo 1 – Estudio del mercado

MAP-ACTION: mapas e información técnica, por ejemplo, sobre flujos comerciales: www.mapaction.org

UN OCHA: sitio de la Oficina de Coordinación de las Naciones Unidas para Asuntos Humanitarios, sección “Who Does What Where”, directorio de señas de contactos: <http://www.wfp.org/content/market-monitor>

LOG-CLUSTER: información logística pertinente para trabajo de campo, condiciones de vías y carreteras, duración de viajes, mapas y bancos de datos de proveedores: www.logcluster.org

UNICEF: información general por países, en particular, en lo que se refiere a agua y saneamiento, sector de salud, artículos esenciales para el hogar, con especial referencia a las necesidades de los niños: www.unicef.org

PMA: el Programa Mundial de Alimentos realiza el seguimiento de productos básicos y mercados físicos en muchos países y sus oficinas de representación nacional suelen ser valiosas fuentes de información. Cuenta asimismo con una base de datos que contiene las publicaciones respectivas (WFP Market Monitor): <http://www.wfp.org/content/market-monitor>

PMA: Programa Mundial de Alimentos, información sobre temas relacionados con la seguridad alimentaria, informes temáticos CFSVA y CFSAM: www.wfp.org

WFP VAM: unidad del Programa Mundial de Alimentos dedicada a análisis de vulnerabilidad y mapas de vulnerabilidad que publica informes detallados sobre seguridad alimentaria: <http://vam.wfp.org>

FAO GIEWS: información general sobre precios de alimentos (suele contar con datos relativos a las capitales y principales ciudades): <http://www.fao.org/giews/pricetool/>

FAO: sitio de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura con informes y datos sobre producción de alimentos, seguridad alimentaria, y hojas de cálculo sobre balances alimentarios. V. <http://www.fao.org> y <http://faostat.fao.org>

La FAO cuenta además con bases de datos con estadísticas agrícolas sobre los países en <http://faostat.fao.org> y <http://www.fao.org/economic/ess/countrystat/en/>

Food Economy Group: Para Household Economy Analysis (HEA): www.feg-consulting.com

HEA - Sitio web: informes sobre enfoques de economía doméstica y sobre costos de regímenes alimentarios para diversos países: <http://www.heawebsite.org/home>

Regional Agricultural Trade Intelligence Network (RATIN, por sus siglas en inglés): proporciona información sobre mercados y precios para Kenia, Uganda, Tanzania, Ruanda y Burundi: www.ratin.net

HEA Sahel: informes sobre enfoques de economía doméstica en los países de la región del Sahel: <http://www.hea-sahel.org>

Livelihoods Connect: informes sobre medios de vida: <http://www.livelihoodscentre.org/>

Banco Mundial: información general por país sobre distintos temas (por ejemplo, agricultura, desarrollo rural, protección social y laboral): <http://data.worldbank.org>

Bancos regionales de desarrollo: información general por país sobre distintos temas: África: <http://www.afdb.org> Asia: <http://www.adb.org> Europa: <http://www.ebrd.com> América: <http://www.iadb.org>

OIM: informes sobre movimientos de personas y necesidades en materia de alojamiento provisional y de emergencia: www.iom.int

ACNUR: información sobre necesidades en materia de alojamiento provisional y de emergencia, movimientos de refugiados y desplazamientos internos: www.acnur.org

Microfinance Gateway: información por país sobre instituciones de microfinanzas y servicios de crédito: www.microfinancegateway.org

SEEP-Network: enlaces a sitios específicos sobre microfinanzas y desarrollo empresarial: www.seepnetwork.org

BDS-Knowledge: biblioteca de informes sobre desarrollo empresarial y análisis de mercados: www.bdsknowledge.org

PNUD: informes detallados sobre políticas de desarrollo y estrategias de medios de vida a largo plazo: www.undp.org

Value Chain Development Wiki: prácticas idóneas en materia de desarrollo de cadenas de valor: <https://www.microlinks.org/using-value-chain-development-wiki>

Herramienta 1.2: Acceso a los mercados y dependencia del mercado por parte de la población destinataria

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a:

- identificar qué compra la población destinataria para fines de consumo y producción y qué vende para generar ingresos;
- comprender la importancia relativa de esos productos básicos y oportunidades de ingresos para su vida y sustento;
- comprender si la crisis afectó el acceso a esos productos básicos y oportunidades de ingresos y cómo.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta está compuesta por una lista de preguntas que conviene incorporar en las herramientas de evaluación existentes. También se la puede utilizar para realizar un debate en un grupo de estudio con los principales informantes. En este caso, se debe contar con una comprensión preliminar de las características y medios de vida de la población destinataria, que se puede obtener de fuentes secundarias.

Si opta por mantener debates en grupos de estudio, en primer lugar, se debe elegir a los participantes. Una forma de conformar el grupo de estudio consiste en contactar con las autoridades locales, explicarles su objetivo y pedirles que reúnan un grupo de seis a ocho hombres y mujeres con una buena comprensión de la comunidad y de los medios de vida de sus miembros³. Si su población destinataria está compuesta por grupos con medios de vida diferentes, tal vez convenga analizarlos por separado, dado que probablemente utilicen los mercados de manera distinta. En consecuencia, se debe procurar que el grupo de estudio reúna a personas con medios de vida similares. En algunos contextos, es aconsejable organizar grupos de estudio separados para hombres y mujeres.

Lista de verificación para los debates en grupos de estudio

Información sobre los productos básicos que compran los hogares

- ¿Cuáles son los productos básicos más importantes que los hogares compran en tiempos “normales”?
Clasifique los cinco productos más importantes según su importancia relativa.
- ¿Dónde y a quién compran los hogares sus productos básicos?
- ¿En qué meses de un año “normal” compran y venden estos productos?
- ¿A qué producto básico sustituto recurren los hogares cuando los que compran frecuentemente no están disponibles o son demasiado costosos?
- ¿Cómo afectó la crisis reciente (o potencial) el acceso a estos productos básicos?
Por ejemplo, precios más elevados, menos proveedores, falta de acceso por razones de seguridad. Clasifique los productos básicos en orden ascendente (de los menos a los más afectados).

Recordar que los productos básicos importantes incluyen aquellos que son importantes para las actividades de producción y generación de ingresos de los hogares. A modo de ejemplo, es probable que los pequeños agricultores dependan de insumos agrícolas tales como semillas, fertilizantes y herbicidas.

Tener en cuenta que los productos básicos que las personas consideran esenciales inmediatamente después de una crisis pueden ser muy diferentes de los que consideran

³ V. CICR y Federación Internacional, p. 45.

Capítulo 1 – Estudio del mercado

como tales en tiempos “normales” (a modo de ejemplo, tras un desastre natural, los materiales de construcción pueden convertirse en un producto básico esencial como consecuencia de la destrucción).

Información sobre fuentes de ingresos (es decir, productos básicos vendidos y mano de obra)

Venta de productos básicos para obtener un ingreso

- ¿Cuáles son los productos básicos más importantes que los hogares venden en tiempos “normales”? Clasificar los cinco productos más importantes según su importancia relativa.
- ¿Dónde y a quién compran los hogares sus productos básicos?
- ¿En qué meses de un año “normal” los hogares venden estos productos básicos?
- ¿Cuáles son las fuentes de ingresos alternativas a las que recurren los hogares cuando no hay demanda de estos productos básicos, sus precios son demasiado bajos y, por ende, no vale la pena venderlos o ya no están disponibles para la venta (por ejemplo, por cuestiones estacionales o por alguna otra razón)?
- ¿Cómo afectó la crisis reciente (o potencial) el mercado para estos productos básicos (por ejemplo, precios más bajos, menor número de compradores, falta de acceso por motivos de seguridad, etc.)? Clasificar los mercados en orden ascendente, del menos al más afectado.

Trabajo a cambio de ingresos

- ¿Cuáles son las oportunidades laborales más importantes para los miembros de los hogares? Clasificar las cinco oportunidades más importantes según su importancia relativa.
- ¿Dónde y con quién encuentran estas oportunidades los miembros del hogar?
- ¿En qué meses de un año “normal” encuentran los hogares estas oportunidades laborales?
- ¿A qué otras oportunidades laborales alternativas recurren los miembros del hogar cuando sus trabajos de preferencia ya no están disponibles o los salarios que se pagan son demasiado bajos?
- ¿Cómo afectó la crisis reciente a esos mercados laborales (por ejemplo, salarios más bajos, caída de la demanda, accesibilidad y seguridad)? Clasificar esos mercados en orden ascendente, del menos al más afectado.

Herramienta 1.3: Selección de los sistemas de mercados críticos

Objetivo

Esta herramienta ayudará a:

- identificar y definir los sistemas de mercado que son críticos para la población destinataria;
- seleccionar los sistemas de mercados críticos que se analizarán.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta ayuda a llevar adelante este proceso a través de un ejercicio participativo desarrollado en tres fases con un grupo de partes interesadas que puedan aportar su conocimiento del contexto y de los mercados locales. El grupo debe estar formado por un máximo de 12 participantes e incluir a miembros del equipo de estudio, voluntarios de la Sociedad Nacional, personal de los departamentos de logística y finanzas y, posiblemente, principales informantes.

Cada producto básico y oportunidad de ingresos tiene su propio sistema de mercado específico. Sin embargo, a fin de racionalizar la cantidad de sistemas de mercado que se van a analizar, se debe verificar si es posible agrupar algunos de ellos. Una posibilidad es agrupar los sistemas de mercado para productos que:

- pertenezcan al mismo sector (por ejemplo, alimentos, semillas, ganado, materiales de construcción de viviendas);
- tengan orígenes similares (por ejemplo, importados o producidos localmente);
- se comercialicen a través de canales de mercado similares (por ejemplo, a través de los mismos comerciantes minoristas locales).

Fase 1: Enumere los sistemas de mercado más importantes

La Herramienta 1.2 habrá provisto una amplia lista de productos básicos y oportunidades de ingresos que son vitales para la población destinataria y que se han visto particularmente afectados por la crisis. La lista se debe revisar y completar mediante un ejercicio del tipo “torbellino de ideas” con las partes interesadas.

Se debe prestar atención a la calidad de los productos básicos. Esta debería corresponderse, por un lado, con las preferencias de las personas y, por otro lado, con las normas de calidad de la organización. Los aspectos vinculados con la calidad se deben analizar con el departamento de logística.

Fase 2: Clasificar los sistemas de mercado

A fin de otorgar la ponderación necesaria a los diferentes criterios utilizados para clasificar y seleccionar los sistemas de mercado, esta fase se dividió en dos partes.

Primera selección

Se deben seleccionar los sistemas de mercado (enumerados en la Fase 1) según los dos criterios más importantes:

- ➔ importancia del sistema de mercado específico para la población destinataria;
- ➔ nivel de alteración que la crisis provocó en los sistemas de mercado específicos.

Para cada sistema de mercado, se les debe asignar a los dos criterios un puntaje del 1 al 3 (del más bajo al más alto), teniendo en cuenta la información con que se cuenta a partir de la Herramienta 1.

Por ejemplo, el sistema de mercado para las redes de pesca es muy importante (calificación 3) y ha sufrido una alteración de nivel medio (calificación 2). Por lo tanto, el puntaje final para el sistema de mercado de las redes de pesca es 6 (3 x 2).

Se sugiere utilizar la matriz que se incluye a continuación para facilitar la clasificación.

			Importancia del sistema de mercado		
			Baja	Media	Alta
Alteración del sistema de mercado	Alta	3	3	6	9
	Media	2	2	4	6
	Baja	1	1	2	3

Segunda selección y selección final

Los sistemas de mercado con un puntaje de 6 a 9 deben pasar a una selección ulterior, según los criterios adicionales que se consignan a continuación⁴:

- ➔ compatibilidad con las características de la organización (cometido, competencias y capacidad);
- ➔ complementariedad con los planes e intervenciones de otros agentes (presencia, capacidad y cobertura de otras organizaciones y del gobierno);

⁴ V. también Albu, 2010, p. 51.

Capítulo 1 – Estudio del mercado

- ➔ adecuación estacional del sistema de mercado (las características estacionales pueden impedir un análisis o una intervención oportuna);
- ➔ posibilidad de trabajar en un entorno seguro.

Para cada sistema de mercado, a los cuatro criterios precedentes se les debe asignar un puntaje del 0 al 3, conforme se muestra a continuación:

3 = alta
2 = media
1 = baja
0 = ninguna (factor de exclusión)

El cuadro que sigue contiene un ejemplo de cómo se vería el puntaje final.

Criterios para los sistemas de mercado	Sistema de mercado 1	Sistema de mercado 2	Sistema de mercado 3	Sistema de mercado 4	Sistema de mercado 5
Importancia/alteración (6 a 9 del puntaje anterior)	9	9	6	6	6
Pertinencia para la organización	1	2	3	0	3
Otros agentes	3	1	1	3	2
Carácter estacional	3	2	2	1	1
Seguridad	2	2	2	2	2
Puntaje total	18	16	14	0	14
Sistemas de mercados seleccionados	1ª opción	2ª opción	3ª opción	Excluido	3ª opción

Tras completar el cuadro, se habrá clasificado los sistemas de mercado y se debería estar en condiciones de seleccionar aquellos que se analizarán en el estudio.

Herramienta 1.4: Levantamiento de mapas de mercado

Existen muchas maneras de crear mapas de los sistemas de mercado. El modelo de levantamiento de mapas que aquí se propone se basa en el utilizado en la caja de herramientas de EMMA⁶ para emergencias de aparición repentina y el que utiliza Practical Action⁷ para contextos de desarrollo. Comprende mapas de referencia, de emergencia y de pronóstico, así como mapas de mercados físicos.

El levantamiento de mapas de los mercados debe ser simple y fácil de interpretar, por lo que es importante centrarse en los aspectos que revistan importancia para el sistema de mercado o que puedan desempeñar una función en el contexto específico de la emergencia.

⁵ El puntaje 0 se considera un factor de exclusión, es decir que el sistema de mercado no se puede tener en cuenta en el estudio, ya que no se corresponde con el cometido de la organización, está afectado por una inseguridad extrema, está cubierto por otros agentes, etc.

⁶ Albu, 2010, *Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit*.

⁷ Albu, Griffith, "Mapping the market: A framework for rural enterprise development policy and practice", *Practical Action*, 2005.

Mapas de referencia

Se puede establecer una representación gráfica de los sistemas de mercado con tres elementos lineares, a saber i) la cadena de mercado, ii) la infraestructura y los servicios de apoyo y iii) el contexto externo.

i) Cadena de mercado

La característica central de cualquier mapa de sistemas de mercado es una “concatenación” (o cadena) de diferentes agentes del mercado que proceden al intercambio, la compra y la venta de productos básicos, a medida que se “mueven” desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo. La cadena de mercado identifica a los agentes y sus negocios en la cadena, los vínculos entre ellos, quiénes venden a quién y cómo.

Formular las siguientes preguntas a las partes interesadas ayudará a crear el mapa de una cadena de mercado:

Pregunta 1: ¿quiénes son los agentes involucrados con el producto básico y qué hacen?

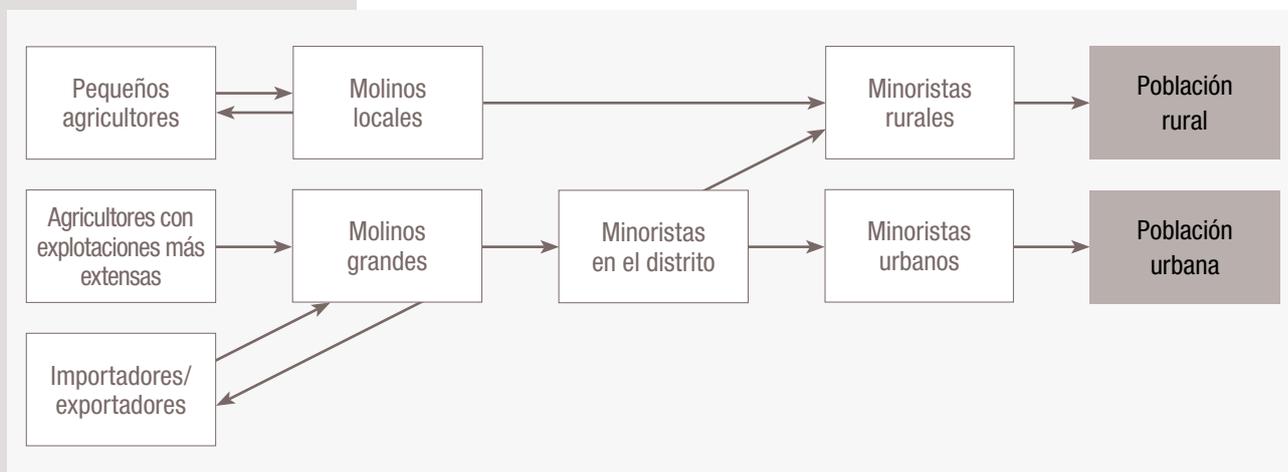
Designe a los agentes de acuerdo con la actividad que realizan. Límitese a los agentes más importantes (procure no superar un máximo de 6 a 8 agentes).

Ejemplo de agentes de mercado de una hipotética cadena de mercado de harina de trigo:

- importadores/exportadores;
- productores (agricultores grandes y pequeños);
- molinos (centrales y locales);
- comerciantes en el distrito/mayoristas;
- minoristas (urbanos y rurales);
- consumidores (urbanos y rurales).

Pregunta 2: ¿cómo se mueve el producto básico a lo largo de la cadena de mercado?

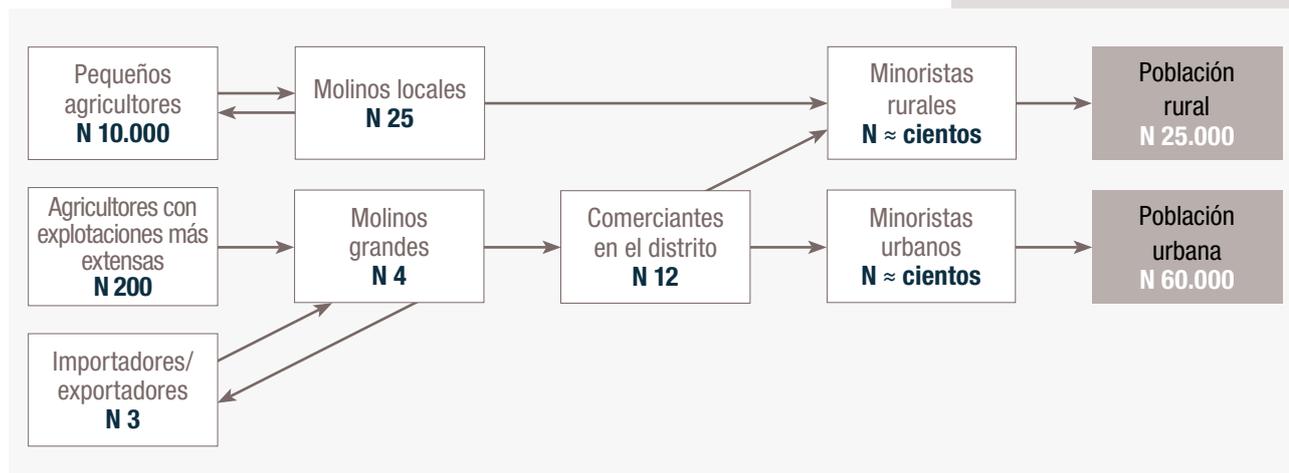
La respuesta a esta pregunta debería permitir identificar en qué dirección se mueve el producto básico desde el productor hasta consumidor final. Un producto básico puede moverse en diferentes direcciones y en cadenas paralelas, en función del tamaño, la especialización y la ubicación de los agentes, entre otros factores.



Capítulo 1 – Estudio del mercado

Pregunta 3: ¿cuántos agentes de cada tipo hay?

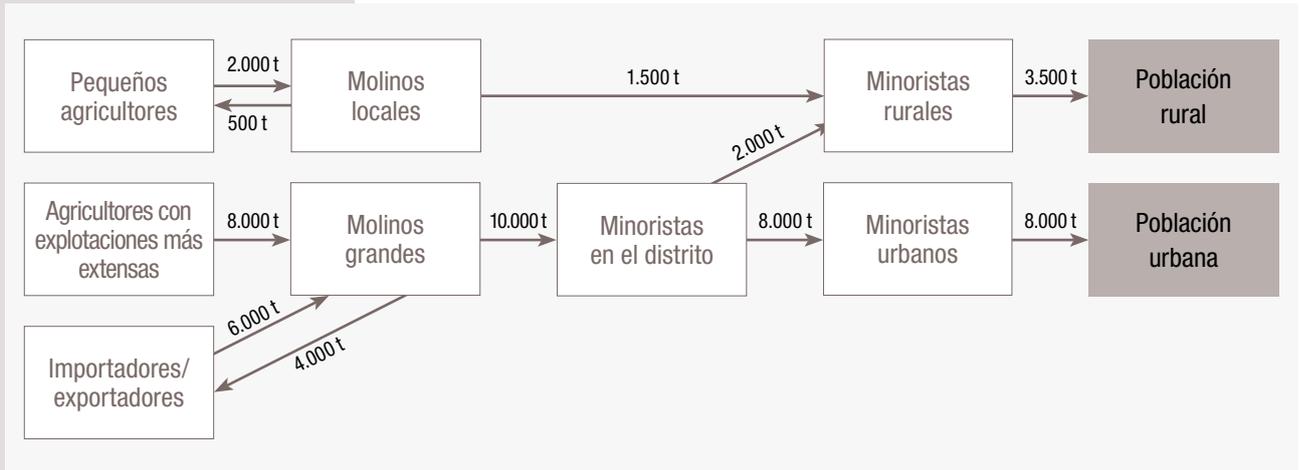
La respuesta a esta pregunta debería indicar cuántos agentes de cada tipo hay en la cadena y el tamaño del grupo destinatario (consumidores o productores).



Boris Hegel/CICR

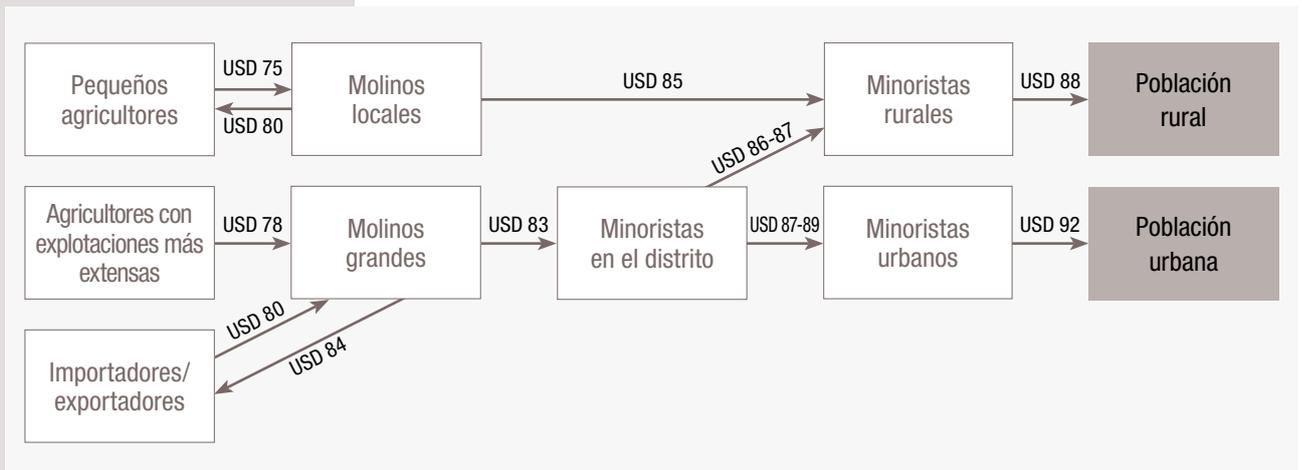
Pregunta 4: ¿cuál es el volumen de productos básicos en la cadena de mercado?

La respuesta a esta pregunta debería permitirle identificar el volumen de productos básicos que cada agente maneja y los cambios ocurridos tras la emergencia.



Pregunta 5: ¿cómo cambia el valor monetario a lo largo de la cadena?

El valor monetario se puede mostrar como el precio al cual se vende el producto básico. También puede presentarse como el valor que se agrega en cada etapa a lo largo de la cadena. Al restar la diferencia, tendrá una idea general de los márgenes en las diferentes etapas.



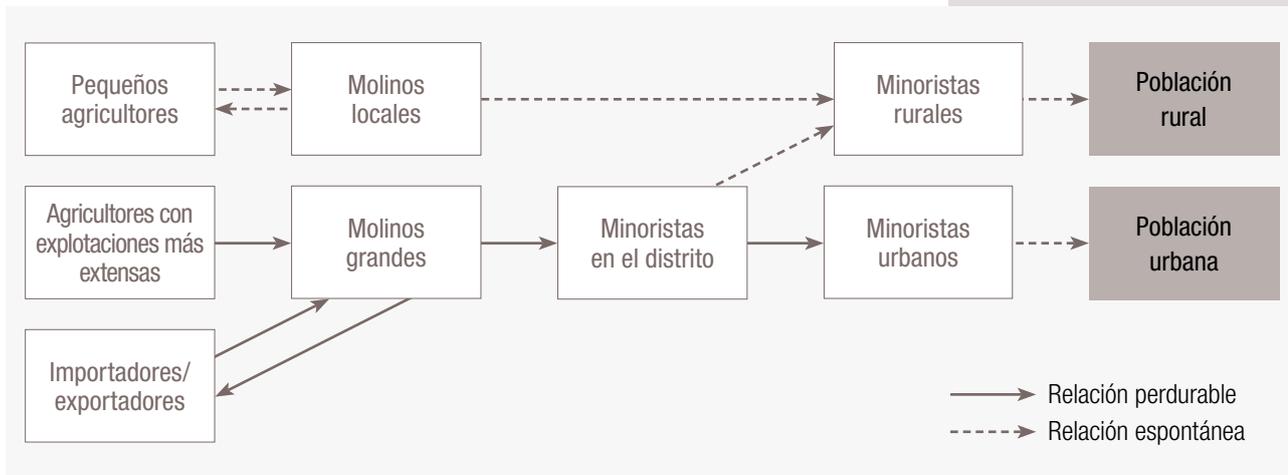
Pregunta 6: ¿qué tipos de relaciones y vinculaciones existen?

Las relaciones o vínculos entre los agentes de mercado por lo general se encuadran en una de tres tipologías básicas:

- ➔ las relaciones de mercado espontáneas se crean “en el momento”, es decir, los agentes realizan la transacción (lo que incluye las negociaciones respecto del precio, el volumen y otros requisitos), con una duración y alcance específicos;

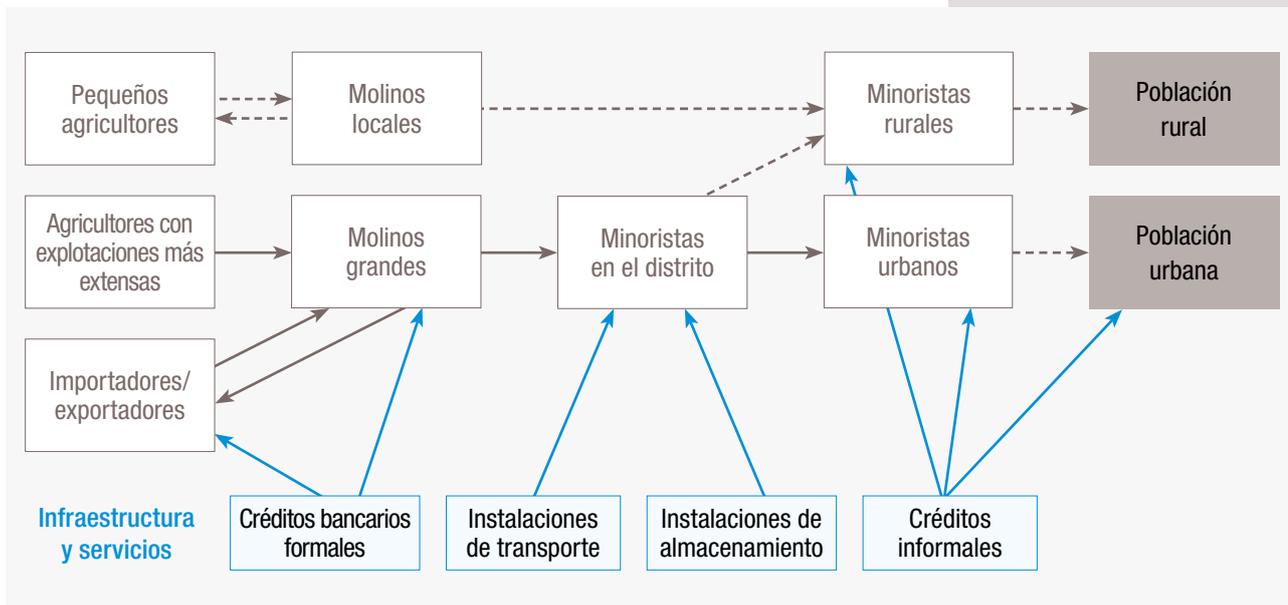
Capítulo 1 – Estudio del mercado

- las relaciones en red perdurables se producen cuando los agentes prefieren operar unos con otros una y otra vez. Estas relaciones requieren de un mayor grado de confianza y cierto nivel de interdependencia y se pueden formalizar mediante contratos;
- la integración horizontal va más allá de la definición de una “relación”. Tiene lugar cuando los agentes involucrados comparten la misma titularidad (jurídica) y la misma organización (por ejemplo, una compañía, una cooperativa) se hace cargo de los diferentes procesos a lo largo de toda la cadena de mercado.



ii) Infraestructura y servicios de apoyo

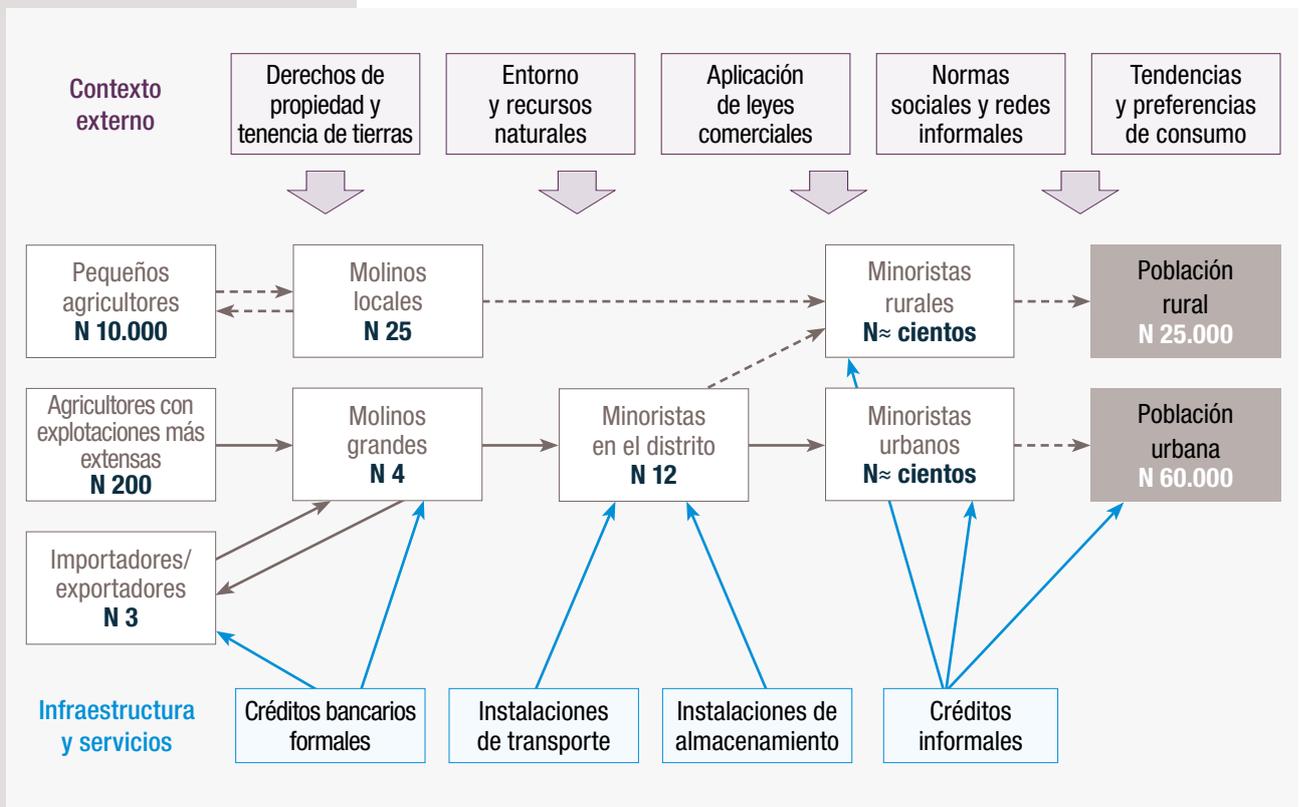
Este levantamiento de mapas debería permitir identificar y representar los elementos más cruciales de la infraestructura y los servicios y vincularlos con los usuarios dentro de la cadena de mercado. La identificación de la infraestructura y los servicios esenciales, y su vinculación con los agentes que los utilizan, son útiles para comprender la función que desempeñan en la eficiencia y accesibilidad del sistema de mercado.



iii) Contexto externo

Este componente del levantamiento de mapas corresponde a reglamentos, normas, reglas, asuntos y tendencias que ejercen una influencia en el entorno de mercado en el que actúan los diferentes agentes económicos.

El levantamiento de mapas preliminar le sirve al equipo en el terreno para decidir con qué agentes de mercado e informantes principales reunirse y determinar en qué temas y cuestiones concentrar su atención. Dado que la información sobre el mercado se recopila en el terreno, el mapa se actualizará, rediseñará y enriquecerá permanentemente.

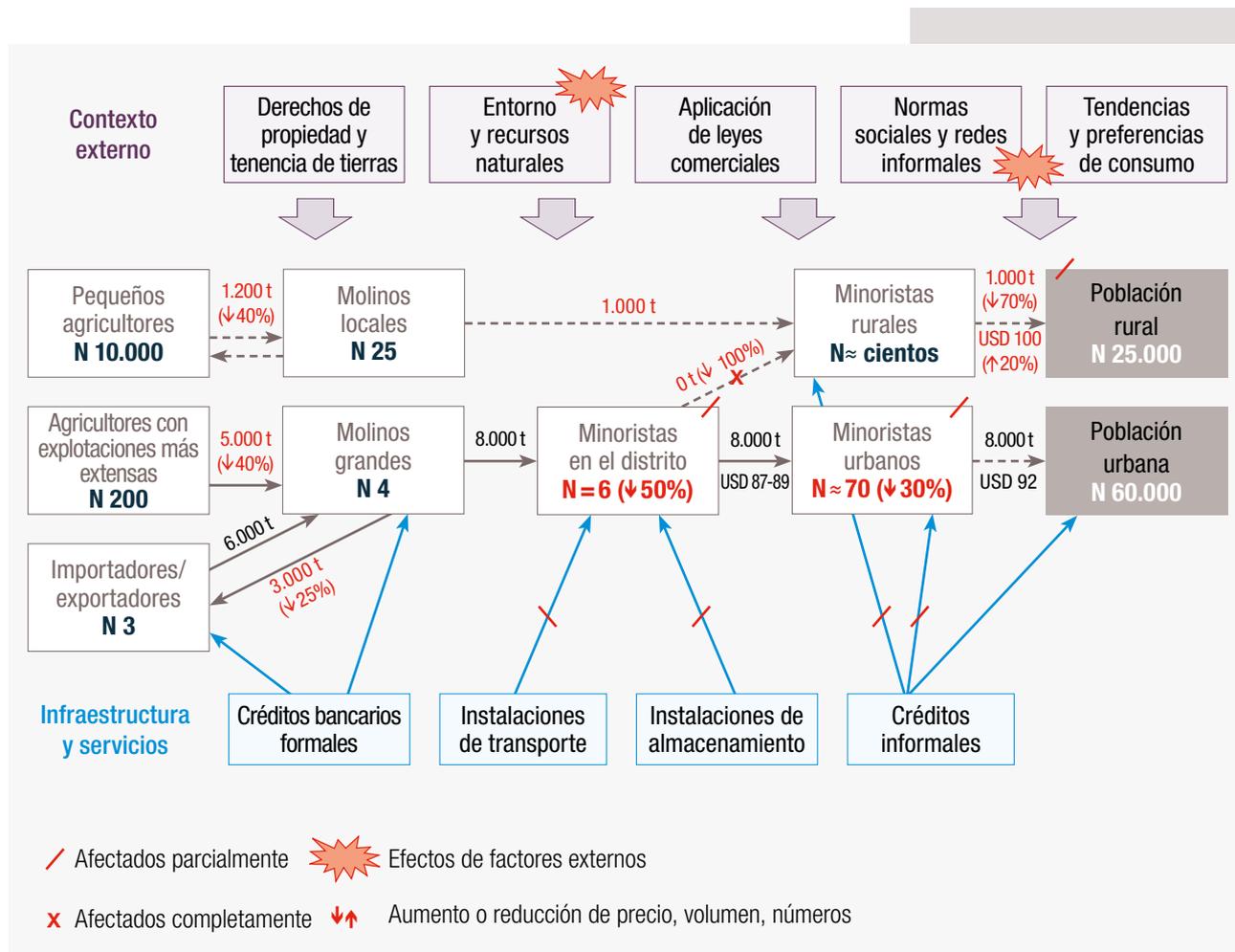


Mapas de “Emergencia” y de “Pronóstico”

Los mapas de referencia representan al sistema de mercado durante tiempos “normales”/ antes de la emergencia. Deben estar acompañados por mapas de “emergencia” y de “pronóstico”.

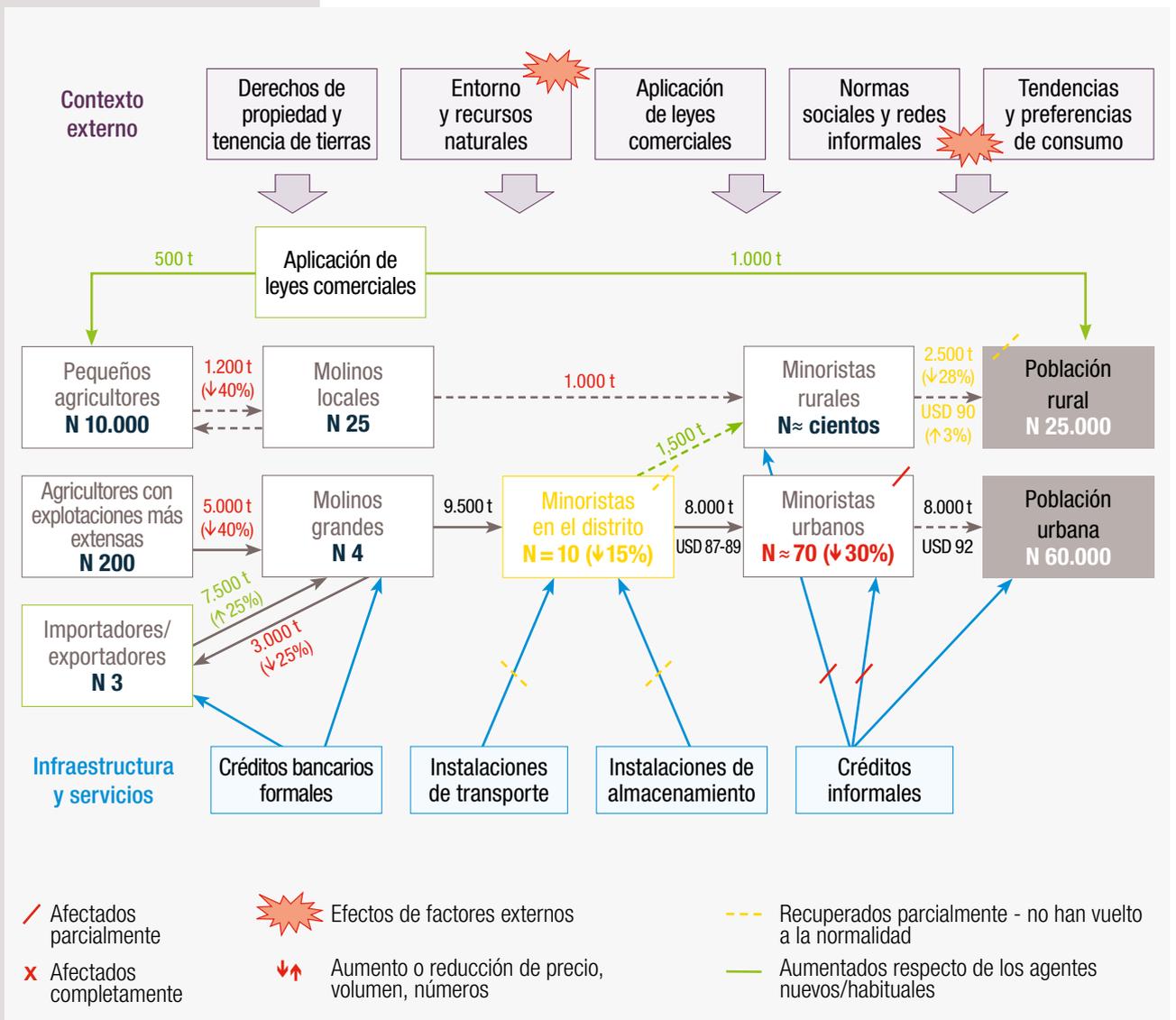
Los “**mapas de emergencia**” representan en forma gráfica los efectos del desastre en el sistema de mercado. Se pueden utilizar signos y símbolos para indicar los componentes, agentes y conexiones del mercado que se han visto afectados ya sea en forma parcial o total. El alcance del daño provocado a la capacidad operativa de los sistemas de mercado se puede cuantificar mediante las modificaciones en la cantidad de agentes, en el volumen de productos básicos comercializado y en los precios y los beneficios a lo largo de la cadena. Es importante que, cualquiera sea el símbolo que se utilice para representar los cambios, su significado sea siempre el mismo y esté lo suficientemente explicado en una leyenda.

Capítulo 1 – Estudio del mercado



Guía para el análisis de mercados

Los “Mapas de pronóstico” representan cambios que se prevé que ocurran en el sistema de mercado en el futuro inmediato (por ejemplo, en un plazo de uno a tres meses). Los mapas de pronóstico deben presentar las expectativas de los agentes de mercado respecto de la recuperación del mercado, el apoyo previsto (tanto gubernamental como no gubernamental) y el efecto de las variaciones estacionales en aspectos tales como los precios, la producción y el acceso, entre otros. Estos mapas son difíciles de trazar, ya que se basan en información y expectativas ex ante, pero pueden no obstante brindar indicios esenciales del tipo de respaldo que se necesitará a lo largo del tiempo y en qué momento se debe volver a analizar la situación del mercado. Estos mapas se pueden incorporar en un sistema de seguimiento y servir como un parámetro de referencia para evaluar si los cambios efectivamente realizados coinciden o no con las expectativas.



Capítulo 1 – Estudio del mercado

Levantamiento de mapas del mercado

Otra forma útil de realizar el levantamiento de mapas de los mercados consiste en representar la circulación de un producto básico desde su lugar de origen (por ejemplo, desde donde se lo cultiva o del país del cual se exporta) hasta donde se lo vende, a los usuarios finales (zona destinataria). Se puede utilizar cualquier mapa geográfico de la región e indicar en él los flujos físicos de los productos básicos. Esta clase de mapa le permitirá captar y visualizar el movimiento de los productos básicos de zonas excedentarias a zonas deficitarias en dichos productos, además de las diferencias locales o regionales en cuanto a volúmenes y precios.

Los mercados físicos se pueden clasificar en función de diferentes variables, conforme se ilustra a continuación:

Función del mercado: por ejemplo, mercado físico minorista; mercado físico mayorista; mercado físico de ensamblaje.

Principales agentes: por ejemplo, minoristas; mayoristas; ensambladores; productores.

Tipo de mercado físico desde el punto de vista geográfico: por ejemplo, mercado físico local; mercado físico regional; mercado físico nacional; mercado físico transfronterizo.

Dimensión del mercado (volumen de negocios): por ejemplo, pequeño, mediano, grande (de ser posible, con estimación de volúmenes de transacciones comerciales).

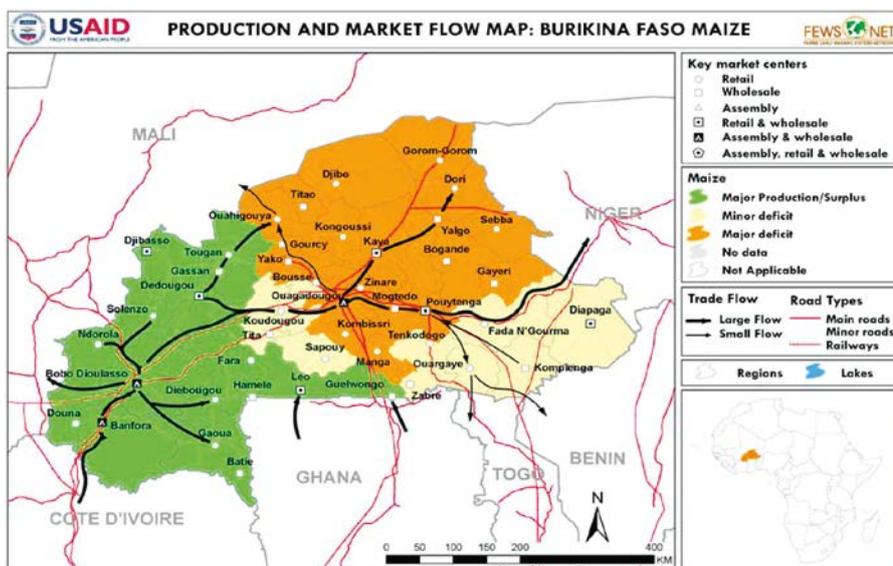
Obstáculos al comercio: los eventuales obstáculos pueden constar con símbolos explicados en la leyenda del mapa (por ejemplo, bloqueos de carreteras, estaciones de peaje, etc.).

Funcionalidad a raíz de la crisis: funcionalidad total, parcial o nula.

Distancias y tiempo para acceder al mercado: distancias y tiempo que insume el viaje o desplazamiento para llegar de un mercado físico a otro.

Medios de transporte disponibles: indicación de los medios de transporte disponibles.

El gráfico que se incluye a continuación muestra un flujograma de mercado elaborado por FEWS NET.



Los mapas de mercados físicos pueden mostrar cuán bien abastecidos están los mercados físicos de interés con los productos básicos principales que la población destinataria necesita. Se puede indicar también en ellos las interrupciones en los flujos de productos debido a las repercusiones de la crisis. Se deberá elaborar un mapa para cada uno de los productos básicos. Se debe perfeccionar los mapas continuamente, puesto que se trata de un proceso reiterado y continuo.

Herramienta 1.5: Debates en grupos de estudio con la población destinataria

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a:

- ➔ comprender si la crisis afectó el acceso de la población destinataria a los sistemas de mercados críticos y de qué modo.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta está compuesta por una lista de preguntas que se debe integrar a las herramientas de estudios existentes. También se la puede utilizar para celebrar un debate en un grupo de estudio con los principales informantes. Una forma de conformar su grupo de estudio consiste en ponerse en contacto con las autoridades locales, explicarles su objetivo y pedirles que reúnan un grupo de seis a ocho hombres y mujeres con una buena comprensión de la comunidad y de los medios de vida de sus miembros. Si la población destinataria estuviera compuesta por grupos con medios de vida diferentes, tal vez convenga analizarlos por separado, ya que seguramente utilizan los mercados de manera distinta. En consecuencia, se debe procurar que el grupo de estudio reúna a personas con medios de vida similares. En algunos contextos, es aconsejable organizar grupos de estudio separados para hombres y mujeres.

Lista de verificación para los debates en grupos de estudio

Información sobre mercados críticos que incluya productos básicos alimentarios y no alimentarios.

1. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares al mercado?
 - Si la respuesta es afirmativa, describa de qué manera:
 - ¿A qué cantidades se accedía “normalmente” en el mercado? ¿A qué cantidades acceden ahora? ¿Cambiaron estas cantidades? ¿Por qué? ¿Cuánto?
 - ¿La crisis afectó la calidad de los productos básicos disponibles/accesibles en el mercado? ¿Cómo y por qué?
 - ¿Cuáles eran los precios “normales”? ¿Se modificaron? ¿Cómo? ¿Por qué?

Nota: cuando sea posible, conviene diagramar un calendario estacional con identificación de los meses del año en los que las cantidades y los precios son altos, promedio y bajos. Esto ayudará a entender en qué medida los cambios se deben a la crisis o a cuestiones estacionales, como también a prever lo que puede suceder en el futuro.

2. ¿La crisis afectó la dependencia o uso del mercado por parte de los hogares?
 - ¿A qué proporción accedía “normalmente” en el mercado (indique un porcentaje)? ¿Se modificó? ¿Por qué?
3. ¿La crisis afectó la capacidad de los hogares de acceder a lo que necesitan del mercado?
 - ¿Podían los hogares acceder “normalmente” a las cantidades que necesitaban del mercado? En caso contrario, ¿por qué? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
4. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares al crédito y al apoyo social?
 - ¿Los hogares accedían “normalmente” al crédito (ya sea formal o informal)? ¿De quién? ¿Cuáles eran las condiciones (montos, plazos y tasas de interés)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?

Capítulo 1 – Estudio del mercado

- ¿Los hogares podían depender “normalmente” de la ayuda social (por ejemplo, préstamos, remesas, etc.)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
5. ¿La crisis afectó el acceso físico de los hogares al mercado?
 - ¿A qué mercados físicos/proveedores accedían “normalmente” los hogares? ¿Se modificaron? En caso afirmativo, explique por qué se modificaron e indique los nuevos mercados físicos/proveedores.
 - Explique la dinámica del acceso de los hogares a los mercados físicos/proveedores antes y después de la crisis (distancia, medios de transporte, costo y duración del viaje, frecuencia de las visitas).
 6. ¿La crisis limitó el acceso al mercado por parte de cualquier grupo social en especial (por cuestiones de género, edad, origen étnico, riqueza)? ¿Cómo? ¿Por qué?
 7. ¿La crisis afectó las preferencias y elecciones de los hogares en cuanto a la clase o calidad de los productos básicos?
 - ¿A qué clase/calidad de productos básicos acceden los hogares “normalmente” en el mercado? ¿Continúan los hogares teniendo acceso a la misma clase/calidad de productos básicos? En caso contrario, ¿cuáles fueron los cambios? (Indique los productos básicos sustitutos.) ¿Por qué?

Información sobre mercados críticos relacionados con productos básicos que se venden para obtener ingresos

1. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares al mercado donde ellos venden productos básicos?
Si la respuesta es afirmativa, describa de qué manera:
 - ¿Qué cantidades vendían “normalmente” en el mercado? ¿Qué cantidades venden ahora? ¿Cambiaron estas cantidades? ¿Por qué?
 - ¿Cuáles eran los precios “normales”? ¿Se modificaron? ¿Cómo? ¿Por qué?

Nota: cuando sea posible, conviene diagramar un calendario estacional con identificación de los meses del año en los que las cantidades y los precios son altos, promedio y bajos. Esto ayudará a entender en qué medida los cambios se deben a la crisis o a cuestiones estacionales, como también a prever lo que puede suceder en el futuro.

2. ¿La crisis afectó la dependencia o uso del mercado por parte de los hogares?
 - ¿Qué proporción de los ingresos de los hogares provenía normalmente de la venta de estos productos básicos en el mercado? (Indique un porcentaje.) ¿Se modificó? ¿Por qué?
3. ¿La crisis afectó la capacidad de los hogares de generar ingresos a partir del mercado?
 - ¿Los hogares podían generar “normalmente” ingresos a partir del mercado? En caso contrario, ¿por qué? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
4. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares al crédito y al apoyo social?
 - ¿Los hogares podían acceder “normalmente” al crédito (ya sea formal o informal)? ¿De quién? ¿Cuáles eran las condiciones (montos, plazos y tasas de interés)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
 - ¿Los hogares podían depender “normalmente” de la ayuda social (por ejemplo, préstamos, remesas, etc.)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?

5. ¿La crisis afectó el acceso físico de los hogares al mercado?
 - ¿A qué lugares de trabajo accedían “normalmente” los hogares? ¿Se modificaron? En caso afirmativo, explique por qué se modificaron e indique los nuevos mercados físicos.
 - Explique la dinámica del acceso de los hogares a los mercados físicos antes y después de la crisis (distancia, medios de transporte, costo y duración del viaje, frecuencia de las visitas).
6. ¿La crisis limitó el acceso al mercado por parte de cualquier grupo social en especial (por cuestiones de género, edad, origen étnico, riqueza)? ¿Cómo? ¿Por qué?
7. ¿La crisis afectó la clase o calidad de los productos básicos que se venden en el mercado?
 - ¿Qué clase/calidad de productos básicos vendían los hogares “normalmente” en el mercado? ¿Se sigue vendiendo la misma clase/calidad de productos básicos? Caso contrario, ¿en qué se modificó? ¿Por qué?

Información sobre mercados críticos que impliquen trabajo a cambio de ingresos

1. ¿La crisis afectó las oportunidades laborales de los hogares?

Si la respuesta es afirmativa, describa de qué manera:

 - ¿Cuál era la demanda “ordinaria” de mano de obra (por ejemplo, cantidad de días/mes) en el mercado? ¿Cuál es la demanda actual? ¿Se modificó? ¿Por qué?
 - ¿Cuáles eran los salarios “normales”? ¿Había un salario mínimo? ¿Cambió la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
 - ¿Cuáles eran los métodos de pago y la frecuencia de pago “normales”?

Nota: cuando sea posible, conviene diagramar un calendario estacional, con identificación de los meses del año en los que la demanda de trabajo y los salarios son altos, promedio y bajos. Esto ayudará a entender en qué medida los cambios se deben a la crisis o a cuestiones estacionales y a prever lo que podría suceder en el futuro.

2. ¿La crisis afectó la dependencia de los hogares del trabajo para percibir ingresos?
 - ¿Qué proporción del ingreso familiar provenía “normalmente” del trabajo (indicar un porcentaje)? ¿Se modificó? ¿Por qué?
3. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares al crédito y al apoyo social?
 - ¿Los hogares podían acceder “normalmente” al crédito (ya sea formal o informal)? ¿De quién? ¿Cuáles eran las condiciones (montos, plazos y tasas de interés)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
 - ¿Los hogares podían depender “normalmente” de la ayuda social (por ejemplo, préstamos, remesas, etc.)? ¿Se modificó la situación? ¿Cómo? ¿Por qué?
4. ¿La crisis afectó el acceso físico de los hogares a los mercados laborales?
 - ¿A qué mercados laborales accedían “normalmente” los hogares? ¿Se modificaron? En caso afirmativo, explique por qué cambiaron y mencione los nuevos lugares de trabajo.
 - Explique la dinámica del acceso de los hogares a los lugares de trabajo antes y después de la crisis (distancia, medios de transporte, costo y duración del viaje, frecuencia de las visitas).

Capítulo 1 – Estudio del mercado

5. ¿La crisis afectó el acceso a las oportunidades de trabajo por parte de cualquier grupo social en especial (por cuestiones de género, edad, origen étnico, riqueza)? ¿Cómo? ¿Por qué?
6. ¿La crisis afectó el acceso de los hogares a oportunidades de trabajo formal/seguro?
 - ¿A qué clase de trabajo se accedía “normalmente” en el mercado? ¿Pueden los hogares seguir accediendo a la misma clase de trabajo? En caso contrario, ¿qué se modificó? ¿Por qué?

Herramienta 1.6: Debates en grupos de estudio y entrevistas individuales con comerciantes

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a comprender:

- ➔ cómo la crisis afectó a los comerciantes;
- ➔ cómo están haciendo frente a la situación;
- ➔ si pueden satisfacer la demanda y de qué manera.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta se debe utilizar para guiar los debates en grupos de estudio y las entrevistas individuales con los comerciantes.

Los debates pueden ser un medio útil para obtener una idea general de la opinión que los comerciantes tienen del sistema de mercado. Otra ventaja de los debates es que permiten que los participantes analicen y se pongan de acuerdo respecto de una visión en común en poco tiempo. Sin embargo, es importante considerar que en los debates en grupos de estudio, los comerciantes probablemente no brinden información sobre sus negocios (por ejemplo, cuántos productos básicos venden o cuánto disminuyeron sus ventas como consecuencia de una crisis). Asimismo, es importante reconocer que probablemente resulte difícil organizar debates con los comerciantes, dado que por lo general están siempre ocupados y con frecuencia no pueden dejar su lugar de trabajo (negocio, comercios).

Cuando sea posible, conviene considerar la posibilidad de realizar los debates con comerciantes pequeños. Es importante agrupar a los participantes de acuerdo con su tipología, a fin de organizar grupos relativamente homogéneos, de 8 a 10 participantes cada uno. Debe realizar al menos un debate en grupos de estudio con cada clase de comerciante en cada lugar. Si opta por las entrevistas individuales, debe entrevistar a por lo menos 3 o 4 comerciantes de cada tipo en cada localidad. Al tratar con grandes comerciantes y mayoristas, se aconseja recurrir a las entrevistas individuales. En este caso, es probable que pueda hablar solamente con unos pocos (1 o 2) de ellos en cada localidad.

La siguiente lista de verificación lo ayudará a llevar adelante debates en grupos de estudio o entrevistas individuales con comerciantes. Será necesario revisar y adaptar las preguntas al contexto. Esta fase deberá completarse dentro de los primeros días del estudio, con el apoyo del personal local y otras partes interesadas. Los cuestionarios preparados a partir de esta lista de verificación inicial se deberán poner a prueba en el terreno para verificar que:

- ➔ las preguntas seleccionadas sean adecuadas y pertinentes para el contexto;
- ➔ tanto el personal en el terreno como el entrevistado comprendan fácilmente el formato y el lenguaje;
- ➔ las entrevistas puedan realizarse en un plazo razonable (de 30 a 35 minutos).

Lista de verificación para los debates en grupos de estudio y las entrevistas individuales con comerciantes

1. **Características del/de los comerciante(s)**
 - Describa la tipología del/de los comerciante(s)
 - ¿Cuáles son los productos básicos que comercializan?
 - ¿Quiénes son sus clientes? ¿De dónde provienen? ¿Cambian los clientes en función de la estación?
 - ¿Se lleva un registro de los clientes? ¿En qué consiste el proceso de registro?
 2. **Adquisiciones**
 - ¿Cuándo, dónde y a quién compran los comerciantes sus productos básicos? ¿Cuál es el origen de los productos básicos?
 - ¿Cómo afectó la crisis la cantidad de productos básicos que compran los comerciantes? ¿Cuánto compraban los comerciantes en tiempos “normales”, luego de la crisis y ahora?
 - ¿Prevén los comerciantes una modificación en las cantidades que van a adquirir en los próximos meses?
 3. **Préstamos**
 - ¿Los comerciantes piden préstamos para comprar los productos básicos que venden? En tal caso, ¿en qué condiciones (cuánto, a quién, cuándo, tasa de interés, plazo de cancelación)?
 - ¿Cómo afectó la crisis el acceso de los comerciantes al crédito?
 4. **Precios de compra**
 - ¿En qué meses los precios de compra son más altos? ¿Y cuándo son más bajos?
 - ¿Cómo afectó la crisis los precios de compra de los principales productos básicos?
- Es aconsejable indagar, si es posible, acerca de los precios antes y después de la crisis y en el momento de la entrevista. Sin embargo, conviene asegurarse de que esos precios se refieran a productos con características similares en términos de calidad, volumen, cantidad, etc. Antes de comenzar las entrevistas (por lo general tras evaluar los cuestionarios), es preciso definir las características de los productos cuyos precios se van a investigar.
5. **Competencia**
 - ¿Cuántos comerciantes venden los mismos productos básicos en la zona?
 - ¿Tienen todos los comerciantes el mismo tamaño?
 - ¿Pueden los consumidores negociar los precios?
 - ¿Cómo fijan los comerciantes los precios para los productos que venden?
 6. **Transporte**
 - ¿Cómo transportan normalmente los comerciantes los productos al depósito o mercado físico (propiedad de los medios de transporte, costos, distancia, tiempo, confiabilidad)?
 - ¿Cómo afectó la crisis los movimientos y costos del transporte?
 7. **Capacidad de almacenamiento**
 - ¿Qué capacidad de almacenamiento tienen los comerciantes?
 - ¿Cuándo y por cuánto tiempo almacenan los comerciantes los productos?
 - ¿Dónde los almacenan y a qué costo?
 - ¿Cómo afectó la crisis la capacidad y los costos de almacenamiento?

Capítulo 1 – Estudio del mercado

8. Volumen de ventas

- ¿Cuál es el volumen de ventas durante los diferentes meses del año (en tiempos “normales”, después de la crisis y ahora)?
- ¿Qué espera que suceda en términos de ventas en los próximos meses?

9. Precios de venta

- ¿Cómo afectó la crisis los precios de venta de los principales productos básicos?
¿Cuáles eran los precios de venta durante tiempos “normales”, después de la crisis y ahora?
- ¿Cómo espera que cambien los precios de venta en uno o dos meses?

Respecto de los precios de compra, definir las características usuales de los artículos cuyos precios se recopilarán antes de iniciar las entrevistas.

10. Crédito a los consumidores

- ¿Los comerciantes otorgan créditos a sus clientes?
 - Si no, ¿por qué?
 - Si la respuesta es afirmativa, ¿a quién y en qué condiciones?
- ¿Cómo afectó la crisis la práctica de los comerciantes respecto del otorgamiento de créditos a los clientes?

11. Opinión de los comerciantes sobre la situación general y el futuro

- ¿Cómo se adaptaron los comerciantes? ¿Cómo están haciendo frente a la actual situación?
- ¿Cuánto tiempo consideran los comerciantes que tardará la situación en volver a la “normalidad”?
- ¿Qué impide que la situación vuelva a la “normalidad”?

Herramienta 1.7: Entrevistas con los informantes principales

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta lo ayudará a obtener de los informantes principales:

- una visión general de la estructura del mercado y su funcionamiento;
- una comprensión general del efecto que la crisis tuvo en los mercados;
- información que es crucial para trabajar en el terreno y difícil de obtener de otras fuentes, por ejemplo, qué se está haciendo en este momento, qué agentes hay que contactar, cómo acceder a las diferentes localidades, etc.

Cómo utilizar la herramienta

La siguiente lista de verificación incluye una enumeración general de temas que podrían ser debatidos con los informantes principales. Probablemente sea útil revisarla en consulta con el departamento de logística.

Al analizar los temas con los informantes principales en el terreno, es muy importante adoptar una actitud abierta y exploratoria. Las preguntas que se formulen dependerán del campo de experiencia y conocimientos del informante principal entrevistado. Pueden ser representantes del gobierno, funcionarios del mercado, funcionarios de agricultura, etc. Cada uno de ellos contará con un buen conocimiento de algunos temas y posiblemente menos conocimientos respecto de otros. Antes de cada entrevista, conviene revisar la lista de verificación y elegir qué preguntar en función de la situación.

Lista de verificación para informantes principales

- Describa la crisis y cómo afectó a la población destinataria, como así también a los agentes que tienen una participación en el mercado crítico de interés.
- Describa los principales medios de vida en la zona, en especial, los que sean importantes para el mercado crítico de interés.
- ¿Que hacen o prevén hacer los gobiernos nacional y local, la sociedad civil y los organismos de socorro para intervenir ante la crisis?
- ¿Qué sucede con la seguridad y el acceso a las zonas afectadas (incluso la distancia) (en especial, aquellas que le interesaría visitar)?
- ¿Quiénes son los agentes que participan en el sistema de mercado crítico y cuál es su papel? ¿Cómo interactúan y comercian los distintos agentes?
- ¿Qué agentes se han visto afectados por la crisis? ¿Cómo? Describa el nivel del daño y los cambios en el número de agentes, el volumen y el flujo de comercio, así como qué hacen los agentes para enfrentar la situación.
- ¿Cómo se intercambian los productos (o servicios) y cómo circulan dentro del sistema de mercado (como también dentro y fuera de la zona)? ¿Cuáles son los cambios motivados por la crisis?
- ¿Cuáles son los precios que prevalecen y cuáles son las variaciones estacionales en un año “normal”? ¿Cómo variaron los precios luego de la crisis?
- ¿Cuáles son los meses de mayor y menor demanda durante un año “normal”?
- ¿Los mercados parecen competitivos? ¿Hay suficientes comerciantes que ofrezcan los productos básicos y servicios seleccionados? ¿Hay comerciantes que tengan más poder que otros y puedan distorsionar los precios? ¿La crisis llevó a algunos agentes a dicha posición de poder?
- ¿Cuándo hay mayor actividad en el mercado físico? Describa las variaciones estacionales.
- Si el comercio tiene lugar en un mercado físico, ¿cuáles son las ubicaciones, las estructuras, las normas para el acceso, el número y tipo de comerciantes en el mercado físico? ¿Cómo afectó la crisis a los mercados físicos?
- ¿Qué efecto tuvo la crisis en las carreteras, los depósitos y la infraestructura en general?
- ¿A qué servicios accedían normalmente los agentes de mercado (crédito formal/informal, préstamos bancarios, servicios de extensión, información, etc.)? ¿Cómo varió la disponibilidad de estos servicios y el acceso a ellos luego de la crisis?
- ¿Brinda el gobierno algún servicio durante los tiempos “normales” (crédito, asistencia social, electricidad)? ¿Cómo varió la disponibilidad de estos servicios y el acceso a ellos luego de la crisis?
- ¿Qué tecnología está disponible (Internet, TPV (Terminal Punto de Venta), tarjetas de crédito, etc.)? ¿Tienen los agentes de mercado acceso a ella y capacidad para utilizarla?
- ¿Cuáles son las preferencias y tendencias de las personas respecto de los productos básicos, servicios y actividades que son pertinentes para el sistema de mercado crítico?
- Describa las políticas que influyen (de manera positiva y negativa) en el mercado, con inclusión de las habilitaciones, los impuestos y las limitaciones al comercio, las políticas de subsidios, las políticas para la importación y exportación, etc.
- ¿Qué otros factores externos pueden influir (en forma positiva o negativa) en los mercados? ¿Se modificaron tras la crisis? ¿Cómo?
- ¿Cuáles son las expectativas de los informantes principales respecto del futuro? ¿Cuánto tiempo consideran que tardará la situación en volver a la “normalidad”? ¿Qué es lo que, en su opinión, impide que la situación vuelva a la “normalidad”?



CAPÍTULO 2

Análisis de
modalidades de
intervención

En este capítulo, se explica cómo utilizar e integrar la información sobre los mercados en el proceso de análisis de modalidades de intervención, cuyo objetivo es determinar las intervenciones más adecuadas y factibles e identificar las mejores maneras de implementarlas. Dado que el análisis de modalidades de intervención es un proceso reiterativo y continuo, es altamente probable que el equipo que lo realiza “oscile” entre los criterios de viabilidad y pertinencia hasta que se decida respecto de la o las opciones de intervenciones definitivas.

Algunos profesionales pueden sentirse más cómodos abordando la viabilidad antes que la pertinencia, y viceversa. Utilice las directrices de esta Guía en el orden que le resulte más intuitivo, pero no olvide abordar ambos aspectos, dado que son críticos para el proceso de análisis de modalidades de intervención.

Los resultados del análisis variarán en función de las conclusiones y recomendaciones del estudio, que a su vez habrán sido determinadas por factores tales como el sector programático, la zona geográfica, la población destinataria (y sus medios de vida), como así también por la dimensión y duración de una posible intervención, entre otros. El análisis de modalidades de intervención puede seguir también diferentes procesos, según cuál sea el enfoque del organismo. A los fines de esta Guía, sugerimos maneras de integrar la información relacionada con el mercado en las tres fases más comunes de un análisis de modalidades de intervención, a saber:

- identificación de una amplia gama de opciones de intervención;
- definición de la pertinencia de las opciones de intervención;
- análisis de los riesgos y la viabilidad de las opciones de intervención.

Cómo integrar la información del mercado en el análisis de modalidades de intervención

Las directrices expuestas en esta Guía orientarán al usuario a lo largo de un proceso participativo destinado a integrar la información sobre los mercados en el análisis de modalidades de intervención. El proceso comprende debates y ejercicios de torbellino de ideas con la participación del equipo de estudio, algunos integrantes del personal a cargo de la implementación, representantes de los departamentos de logística y finanzas y otras partes interesadas (con inclusión de representantes de las comunidades y los comerciantes afectados). Se han preparado tres preguntas disparadoras que ayudarán a seguir el proceso, cada una de las cuales está vinculada a herramientas que ayudarán a contestarlas. Las herramientas sirven simplemente como una indicación y se pueden adaptar al contexto y a las necesidades del organismo.

Cuadro 2.1. Preguntas disparadoras

Preguntas disparadoras	Procesos/Herramientas
<i>PD 2.1: ¿Cómo puede la información sobre los mercados ayudar a identificar un rango de posibles opciones de intervención?</i>	<i>Herramienta 2.1: Preselección de opciones de intervención</i>
<i>PD 2.2: ¿Cómo puede la información sobre los mercados ayudar a seleccionar opciones de intervención mediante un análisis de su pertinencia?</i>	<i>Herramienta 2.2: Análisis de la pertinencia de los criterios relacionados con el mercado</i>
<i>PD 2.3: ¿Cómo puede la información sobre los mercados contribuir al análisis de la viabilidad de las opciones de intervención?</i>	<i>Herramienta 2.3: Análisis de los riesgos relacionados con el mercado</i>

PD 2.1: ¿Cómo contribuye la información a identificar un rango de posibles opciones de intervención?

La identificación de un rango de opciones de intervención para alcanzar el objetivo de una posible intervención es, por lo general, la primera fase de un proceso de análisis de modalidades de intervención. Esta pregunta disparadora tiene por objeto garantizar que las intervenciones sustentadas en el mercado se incluyan en este rango de opciones.

Habitualmente, se realiza un ejercicio de torbellino de ideas a fin de identificar una variedad de opciones de intervención, el cual debe regirse por una lógica que tome en cuenta las conclusiones de la evaluación. La **Herramienta 2.1** sugiere un proceso lógico basado en la comprensión de la capacidad del sistema de mercado para satisfacer la demanda luego de una crisis, con ayuda externa o sin ella. Este proceso permitirá la identificación de dos tipos de opciones de intervención sustentadas en el mercado que posiblemente se complementen:

- ➔ apoyo a la población destinataria (consumidores, productores o trabajadores);
- ➔ apoyo al sistema de mercado (mejorar la capacidad de los agentes de mercado, mejorar la infraestructura, influir en las políticas)

PD 2.2: ¿Cómo puede la información sobre los mercados ayudar a seleccionar las opciones de intervención en función de su pertinencia?

La siguiente fase en el proceso de análisis de modalidades de intervención consiste en acotar el amplio rango de opciones de intervención mediante la utilización de criterios de pertinencia. Esta pregunta disparadora está destinada a garantizar que, cuando sea pertinente, la información del mercado se tome en cuenta en el análisis de la pertinencia.

Algunos de los criterios de pertinencia que los organismos suelen utilizar se sustentan en el mercado. Entre ellos se destacan los siguientes:

- ➔ eficiencia y eficacia en función de los costos;
- ➔ nivel de preparación de mercado;
- ➔ riesgo de inflación y otras distorsiones del mercado;
- ➔ impacto secundario en los mercados.

The Federation Early Recovery Surge Team (unidad de intervención inmediata ante necesidades repentinas en materia de recuperación temprana, de la Federación Internacional o FERST, por sus siglas en inglés) sugiere un ejercicio de “pensamiento creativo” destinado a promover intervenciones creativas, algunas de las cuales pueden resultar de utilidad en una etapa posterior incluso si no pueden implementarse de manera inmediata.

El conjunto de herramientas de EMMA sugiere una preselección de opciones de intervención relacionadas con el mercado, con sus ventajas y desventajas respectivas.

Para más información, véase www.emma-toolkit.org

La **Herramienta 2.2** analiza estos criterios e indica qué información es pertinente y cómo utilizarla en el análisis de pertinencia. Sugiere, además, un enfoque cualitativo para este análisis. Las conclusiones de la evaluación se utilizarán para comprender si las diferentes opciones de intervención satisfacen los criterios de pertinencia o no.

Una vez analizada cada opción de intervención en función de los criterios de pertinencia, se debe realizar un ejercicio de puntuación y clasificación. Los enfoques participativos resultan útiles para realizar valoraciones y tomar decisiones sobre la base de los principios de consenso, transparencia y comparabilidad. Los enfoques participativos que se utilizan más comúnmente son: i) matrices de clasificación, ii) fortalezas - oportunidades - debilidades - amenazas (FODA), y iii) análisis de las ventajas/limitaciones. Este ejercicio debe incluir criterios tanto relacionados como no relacionados con el mercado. La **Herramienta 2.2** sugiere una matriz para calificar las opciones de intervención que únicamente considera los criterios de pertinencia referidos al mercado. Sus resultados se deben integrar en el análisis de los criterios no relacionados con el mercado, tales como preferencias de los beneficiarios, compatibilidad con los objetivos, etc.

Se recomienda incluir a representantes de los departamentos de logística y finanzas en el debate acerca de los criterios sustentados en el mercado del análisis de modalidades de intervención, dado que pueden aportar información valiosa respecto de la eficiencia y eficacia en función de los costos, del riesgo de aumento de precios y de distorsiones de mercado.

PD 2.3: ¿Cómo puede la información sobre los mercados contribuir al análisis de la viabilidad de las opciones de intervención?

Tras identificar una serie de intervenciones adecuadas, es preciso verificar si su implementación es viable, para determinar así cuáles son las más adecuadas. El objeto de esta pregunta disparadora es garantizar que los criterios de viabilidad tomados en consideración en el análisis incluyan aspectos vinculados con el mercado. Como ya se ha dicho, el análisis de modalidades de intervención es un proceso reiterativo y continuo, por lo que, si es necesario, es aconsejable volver a revisar la pregunta disparadora 2.2. (Pertinencia de la modalidad de intervención.)

A continuación se detallan los criterios de viabilidad que comúnmente se utilizan:

- ➔ cometido y estrategia de la organización;
- ➔ capacidad de la organización para implementar la intervención (con inclusión del tiempo necesario para su lanzamiento);
- ➔ presupuesto disponible;
- ➔ análisis de riesgos.

Algunos de los factores que pueden obstaculizar la implementación y el impacto de las opciones de intervención se sustentan en el mercado. El análisis de viabilidad debe considerar la seriedad de estos factores y las posibles medidas para mitigarlos. A continuación se detallan algunos de los riesgos más significativos relacionados con el mercado:

- ➔ la modalidad de intervención sustentada en el mercado crea riesgos institucionales inaceptables (por ejemplo, fraude);
- ➔ la población destinataria accede a artículos de baja calidad, lo que perjudica sus vidas o medios de vida;
- ➔ la respuesta crea o exacerba conductas nocivas para el mercado (como la falta de competitividad);

Capítulo 2 – Análisis de modalidades de intervención

- la modalidad de intervención sustentada en el mercado crea riesgos inaceptables para la población destinataria y no destinataria (por ejemplo, seguridad, robos);
- la modalidad de intervención menoscaba la capacidad (tanto de la población destinataria como la de la no destinataria) de satisfacer sus necesidades básicas (por ejemplo, aumento de precios).

La **Herramienta 2.3** explica un proceso detallado para identificar los riesgos relacionados con el mercado y decidir si las medidas de mitigación pueden reducir un riesgo grave a un nivel aceptable.

Consolidación de las conclusiones del análisis de modalidades de intervención

Al finalizar el proceso de análisis de las modalidades de intervención, y sobre la base de la clasificación de su pertinencia y viabilidad, estarían dadas las condiciones de seleccionar la intervención o la combinación de intervenciones que se van a implementar. Esto remitirá a la etapa siguiente en el ciclo del proyecto, que es la de diseño e implementación, no comprendida en esta Guía.



Thomas Bertelsen/Cruz Roja Danesa

Herramientas para el análisis de modalidades de intervención de mercado

Herramienta 2.1: Preselección de opciones de intervención

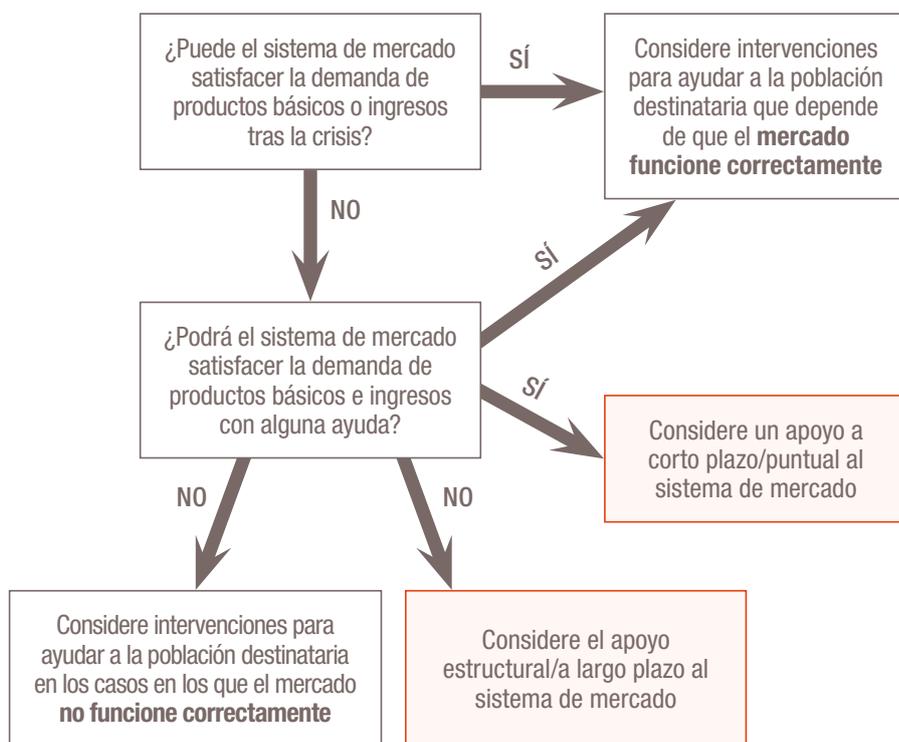
Objetivo de la herramienta

Esta herramienta tiene por objeto brindar un criterio lógico para la identificación de posibles opciones de intervención relacionadas con el mercado.

Cómo utilizar la herramienta

La herramienta está compuesta por un árbol o esquema de decisiones conciso (véase el diagrama a continuación) que se debe utilizar durante un ejercicio de torbellino de ideas con las partes interesadas.

Al seguir el criterio sugerido, el grupo podrá comprender qué categoría de intervención relacionada con el mercado se necesita, lo cual dependerá de cuán bien funcione el mercado o qué tipo de apoyo necesite. En la fase siguiente, el grupo deberá rever los mapas de mercado desarrollados durante la evaluación, con el propósito de identificar cuellos de botella del mercado y puntos de entrada posibles⁸. Esto ayudará a elaborar una lista de posibles opciones de intervención para cada categoría, de las que se incluyen los siguientes ejemplos.



⁸ Los puntos de entrada incluyen a agentes de mercado con los que trabajar o apoyar, infraestructura y servicios que se deben rehabilitar, así como también cualquier otro punto en el sistema de mercado en el que habría que concentrar la intervención.

Capítulo 2 – Análisis de modalidades de intervención

Categorías de respuesta	Funcionamiento del mercado/necesidad de apoyo	Opciones de intervención
Apoyo a la población destinataria	Si el sistema de mercado funciona correctamente	<ul style="list-style-type: none"> ● Transferencias de dinero para alimentos y otros artículos ● Transferencias de dinero para reparar viviendas, construir refugios temporarios y reconstruir viviendas permanentes ● Efectivo para alquileres ● Transferencias de dinero incondicionales para restablecer los medios de vida ● Microcréditos o subsidios en efectivo para actividades generadoras de ingresos ● Dinero por trabajo ● Dinero por capacitación ● Reducción de ganado ● Transferencias monetarias para el acceso a la atención del ganado y a medicamentos veterinarios ● Subsidios y vales o cupones para asistencia de salud y escolaridad ● Vales para el acceso al agua
	Si el sistema de mercado no funciona correctamente	<ul style="list-style-type: none"> ● Distribución de alimentos y otros artículos ● Reparación de viviendas, construcción de viviendas temporarias y permanentes ● Entrega de refugios inmediatos ● Distribución de semillas ● Reposición de ganado ● Prestación de atención veterinaria/vacunas ● Alimentos por trabajo ● Alimentos por capacitación ● Distribución de insumos para los medios de vida (botes, redes de pesca, equipamiento) ● Distribución de agua ● Prestación de asistencia médica
Apoyo al sistema de mercado (minoristas, mayoristas, transportistas, procesadores, autoridades, etc.)	Apoyo puntual a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> ● Donativos en efectivo/créditos a comerciantes para recuperar la liquidez ● Donativos en efectivo/créditos/vales o cupones para que los propietarios de los depósitos repongan sus existencias ● Donativos/vales o cupones a los transportistas ● Obras públicas para reparar/reconstruir las estructuras del mercado ● Organización de vales o cupones y ferias de productos básicos ● Donativos en efectivo para respaldar pequeñas industrias procesadoras y cooperativas a fin de reactivar la cadena de abastecimiento: exigir acciones gubernamentales para garantizar la seguridad y el acceso al mercado
	Apoyo estructural a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> ● Reponer las existencias nacionales ● Reparar almacenes nacionales y regionales ● Apoyar al gobierno en la rehabilitación de la infraestructura ● Apoyar el acceso financiero a las líneas de crédito ● Facilitar la celebración de contratos a futuro por parte de los pequeños productores ● Proporcionar capacitación profesional y diversificar la producción ● Promover la constitución de organizaciones de productores/el desarrollo de estrategias de mercadeo ● Mejorar el acceso a la información sobre los mercados, exigir que el gobierno reduzca las restricciones a las importaciones/exportaciones, emita habilitaciones para ejercer el comercio, etc.

Herramienta 2.2: Análisis de los criterios de pertinencia sustentados en el mercado

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta tiene por objeto:

- ➔ explicar los criterios de pertinencia sustentados en el mercado más comunes;
- ➔ indicar qué información sobre los mercados es pertinente y cómo utilizarla;
- ➔ sugerir un proceso cualitativo para calificar las opciones de intervención sobre la base de los criterios de pertinencia sustentados en el mercado.

Cómo utilizar la herramienta

La herramienta está compuesta por:

- ➔ *un cuadro recapitulativo* que explica los criterios de pertinencia sustentados en el mercado más comunes e indica la información sobre los mercados pertinente (que se obtuvo en la fase de evaluación) y cómo utilizarla en un análisis de pertinencia cualitativo;
- ➔ *una matriz* para calificar las opciones de intervención sobre la base de su pertinencia (y las instrucciones respectivas sobre cómo utilizarla). La matriz ayudará al grupo a consolidar sus opiniones sobre la importancia relativa de cada criterio y sobre el modo en que las diferentes opciones de intervención cumplen con cada uno de ellos.



Cuadro: Criterios de pertinencia sustentados en el mercado y cómo aplicarlos

Criterios sustentados en el mercado	Información de mercado pertinente y cómo utilizarla
<p>La eficiencia en función de los costos hace referencia al costo relativo de entregar un producto definido a los beneficiarios. Es útil comparar la asistencia en especie con las intervenciones monetarias y las que se realizan mediante vales o cupones.</p>	<p>La decisión debe basarse en la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuánto le cuesta a la organización distribuir un producto básico (precio en origen, costo del traslado, almacenamiento y entrega). • Cuánto le cuesta a la población destinataria adquirir el mismo producto básico localmente (precios de mercado y traslado al mercado físico). • Las diferencias en la calidad del producto básico derivadas de las diferentes intervenciones. <p>Si la distribución es más costosa que realizar la compra localmente, debe otorgar a la asistencia monetaria y a la que se implementa mediante vales o cupones un puntaje mayor que a la asistencia en especie.</p>
<p>La eficacia en cuanto a los costos compara el costo de alcanzar el resultado deseado a través de diferentes opciones de intervención.</p>	<p>La decisión se debe basar en la evaluación de la eficacia en cuanto a los costos de proyectos anteriores. Si esta información secundaria no estuviera disponible, necesitará realizar una evaluación cualitativa de los posibles resultados de las diferentes opciones de intervención.</p>
<p>Riesgo de inflación provocado por una inyección de fondos provenientes de fuentes externas en la economía local.</p>	<p>La decisión debe basarse en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensión de la intervención comparada con el tamaño de la economía local: cuanto mayor sea la intervención, mayor es el riesgo de que una intervención en forma de transferencia monetaria provoque inflación, y será mayor también el riesgo de que la asistencia en especie se traduzca en deflación. • Integración del mercado: es menos probable que los mercados bien estructurados e integrados sufran los efectos de la inflación. • Disponibilidad local: una buena disponibilidad local de mercaderías reduce el riesgo de inflación derivado de las transferencias monetarias, al tiempo que incrementa el riesgo de deflación a causa de las distribuciones en especie. <p>Esta información puede utilizarse en forma indicativa, pero no existen puntos de corte para predecir si una ayuda sustentada en el mercado puede provocar inflación.</p>
<p>Posibles distorsiones del mercado (comportamiento no competitivo) provocadas por las opciones de intervención.</p>	<p>La decisión debe basarse en los siguientes indicadores indirectos de la competitividad del mercado: Los sistemas de mercado con al menos 5 a 10 grandes comerciantes mayoristas en cada gran ciudad y 3 a 5 comerciantes en cada aldea tienen muchas posibilidades de ser competitivos⁹.</p> <p>Las observaciones respecto del mercado y las entrevistas con los agentes económicos y la población destinataria durante la evaluación pueden ayudar a comprender si el comportamiento no competitivo ya existía. Esto incluye, por ejemplo, a comerciantes que ofrecen distintos precios a los clientes, no exhiben los precios o carecen de balanzas y equipamiento de medición.</p>
<p>Los impactos secundarios (o efectos multiplicadores) en los mercados tienen que ver con los efectos “indirectos” (tanto negativos como positivos) que las opciones de intervención tienen en el mercado.</p>	<p>Su decisión debe basarse en el ejercicio de torbellino de ideas que se llevará a cabo con el equipo en el terreno y las partes interesadas locales (con inclusión de los comerciantes) a fin de identificar los impactos positivos y negativos de las opciones de intervención sobre los agentes económicos locales.</p> <p>En caso de contar con ellas, las evaluaciones de los efectos multiplicadores de las intervenciones anteriores pueden servir para predecir los impactos secundarios de las distintas opciones de intervención en el mercado.</p>

⁹ Dirba y Renk, 2007.

Matriz de puntuación

Criterios	Ponderación	Puntajes			Justificación
		Opción de respuesta A	Opción de respuesta B	Opción de respuesta C	
Eficiencia y eficacia en cuanto a los costos					
Riesgo de inflación					
Posibilidad de distorsiones en el mercado					
Impactos secundarios en los mercados					
Otros criterios no sustentados en el mercado					

Instrucciones para su utilización:

- a) *Elegir y ponderar los criterios:* el grupo debe ponerse de acuerdo respecto de qué criterios incluir en el análisis y su importancia relativa. Si un criterio tiene una importancia significativamente mayor para el logro del objetivo general o del énfasis previsto de la intervención, se debe ponderar antes de comenzar con el ejercicio de puntuación.

Cada criterio debe recibir una ponderación del 1 al 3, según se detalla a continuación.

1 = muy importante 2 = importante 3 = menos importante
--

- b) *Asignar una puntuación a las opciones de intervención:* se deben analizar las diferentes opciones de intervención en función de los criterios adoptados por el grupo. Se debe asignar un puntaje del 1 al 5 a cada opción de intervención en cada criterio, según el grado (porcentaje) de cumplimiento del criterio específico.

1 = cumple con los criterios del 0% al 20% 2 = cumple con los criterios del 20% al 40% 3 = cumple con los criterios del 40% al 60% 4 = cumple con los criterios del 60% al 80% 5 = cumple con los criterios del 80% al 100%

Si se han asignado ponderaciones a los criterios, los puntajes deben reflejar esta situación, es decir que todos los puntajes se deben multiplicar por las ponderaciones respectivas.

Capítulo 2 – Análisis de modalidades de intervención

- c) *Calcular los puntajes totales asignados a la pertinencia:* el puntaje total para cada opción de intervención será la suma de los puntajes (ponderada o no) en cada criterio.
- d) *Clasificar las opciones de intervención:* la clasificación se debe basar en los puntajes totales, correspondiéndose los puntajes más altos con las opciones de intervención mejor clasificadas.

Cuando sea posible, la puntuación se debe basar en el análisis cuantitativo. En caso contrario, se pueden utilizar el análisis y los supuestos cualitativos. A fin de evitar una opción sesgada por consideraciones personales, se debe justificar el criterio utilizado para asignar los puntajes.

En la matriz completa que se presenta a continuación, se ofrece un ejemplo de cómo se verían los puntajes y la clasificación final:

Criterios	Ponderación	Puntajes			Justificación
		Opción de respuesta A ponderación x puntuación	Opción de respuesta B ponderación x puntuación	Opción de respuesta C ponderación x puntuación	
Eficiencia y eficacia en cuanto a los costos	3	$3 \times 4 = 12$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 1 = 3$	
Riesgo de inflación	2	$2 \times 1 = 2$	$2 \times 2 = 4$	$2 \times 2 = 4$	
Posibilidad de distorsiones en el mercado	3	$3 \times 1 = 3$	$3 \times 3 = 9$	$3 \times 3 = 9$	
Impactos secundarios en los mercados	1	$1 \times 5 = 5$	$1 \times 1 = 1$	$1 \times 2 = 2$	
Puntajes totales		$12 + 2 + 3 + 5 = 22$	$9 + 4 + 9 + 1 = 23$	$3 + 4 + 9 + 2 = 18$	

Herramienta 2.3: Análisis de los riesgos relacionados con el mercado

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a:

- identificar los riesgos que pueden afectar la viabilidad de las opciones de intervención;
- evaluar la gravedad de los riesgos identificados;
- determinar qué medidas se deben adoptar.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta guía la conducción de este proceso a través de un ejercicio participativo desarrollado en tres fases, realizado con un grupo de partes interesadas que puedan aportar su conocimiento del contexto y los mercados locales. El grupo debe estar formado por un máximo de 12 participantes e incluir a miembros del equipo de evaluación, voluntarios de la Sociedad Nacional, personal de las funciones de programas, representantes de los departamentos de logística y finanzas y, posiblemente, informantes principales.

Fase 1: Identificar los riesgos

Se deben enumerar y describir claramente los riesgos que pueden afectar a una opción de intervención específica e indicar las causas y efectos potenciales para cada riesgo identificado. El objetivo es permitir la toma de decisiones respecto de las medidas que se han de adoptar (fase 3), a fin de hacer frente a las causas (contribuir a evitar el riesgo) y a los efectos (mitigar el impacto del riesgo).

Fase 2: Evaluar la gravedad del riesgo

La evaluación de la gravedad del riesgo le permitirá clasificar los riesgos y decidir cuáles necesitan especial atención. Una opción factible es realizar un análisis adicional previo a una intervención.

Son dos los factores que determinan la gravedad de un riesgo:

- ➔ la posibilidad (probabilidad) de que ocurra;
- ➔ el impacto (las consecuencias) del riesgo una vez concretado.

La matriz de clasificación que se presenta a continuación es una herramienta cualitativa que puede ayudar a evaluar la gravedad de cada riesgo:

Impacto \ Probabilidad	Insignificante (1)	Leve (2)	Moderado/a (3)	Grave (4)	Crítico/a (5)
Altamente improbable (1)	1	2	3	4	5
Improbable (2)	2	4	6	8	10
Moderadamente probable (3)	3	6	9	12	15
Probable (4)	4	8	12	16	20
Muy probable (5)	5	10	15	20	25

Gravedad= puntaje del impacto x puntaje de la probabilidad

Baja 1-7	Media 8-14	Alta 15-25
-------------	---------------	---------------

Fase 3: Determinar qué medidas adoptar

A fin de decidir qué hacer, se necesita comprender si es posible o no controlar un riesgo específico. Para ello, se debe verificar la posibilidad de implementar medidas de prevención o mitigación para reducir el riesgo a un nivel aceptable, o si es posible transferir el riesgo (por ejemplo, mediante la contratación de una compañía de seguros o la subcontratación a otros asociados que operen con un nivel de riesgo menor). Si esto no es posible, habrá que evitar el riesgo y recurrir a otras opciones viables.

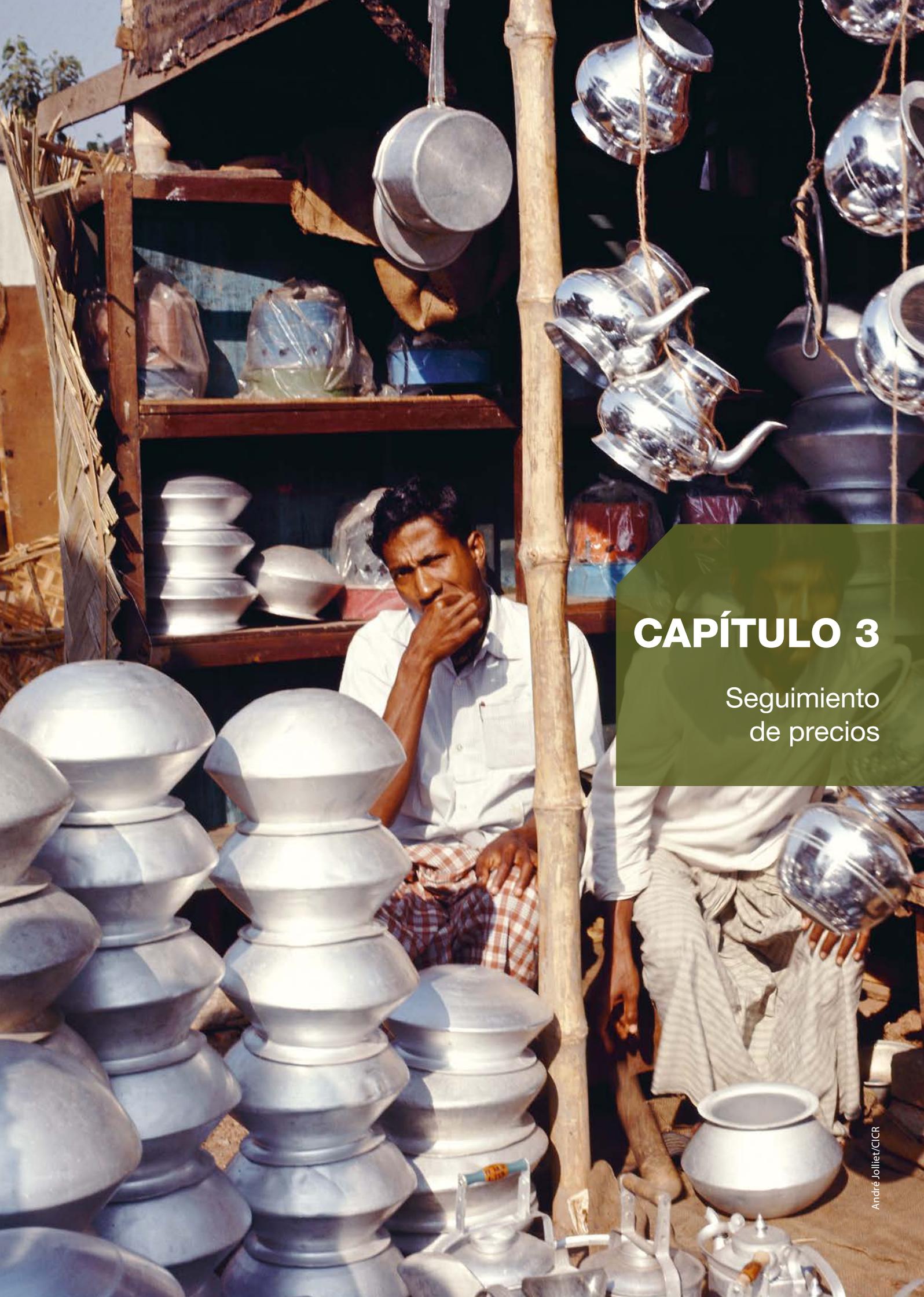
Las medidas de mitigación deben responder fundamentalmente a las causas de los riesgos. Para cada riesgo se puede considerar más de una medida de mitigación. El siguiente cuadro describe una serie de riesgos relacionados con el mercado y las posibles medidas de mitigación.

Capítulo 2 – Análisis de modalidades de intervención

Riesgos relacionados con el mercado	Medidas de mitigación para tener en cuenta
La intervención crea riesgos institucionales inaceptables (por ejemplo, fraude).	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar bancos y otros sistemas electrónicos para reducir las transacciones y mejorar el flujo de información y los mecanismos de control • Crear mecanismos de respuesta y retroalimentación • Trabajar en estrecha relación con las comunidades y autoridades locales
La población destinataria accede a artículos de baja calidad, lo que perjudica sus vidas o sus medios de vida.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer parámetros de calidad esperada en contratos y mecanismos de control/sanciones • Llevar adelante programas de vales o cupones dirigidos a comerciantes que puedan garantizar la calidad requerida • Hacer un seguimiento de la calidad de los productos
La intervención crea o exacerba conductas nocivas para el mercado (por ejemplo, falta de competitividad).	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar a los agentes económicos con menor poder en el mercado • Celebrar acuerdos para reducir los comportamientos y prácticas de mercado nocivos • Hacer un seguimiento de los comportamientos del mercado y tomar medidas al respecto
La intervención crea riesgos inaceptables para la población destinataria y no destinataria (por ejemplo, seguridad, robos).	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar mecanismos de transferencia alternativos y más seguros (transferencias electrónicas, bancos, empresas de seguridad, etc.) • Adoptar medidas preventivas para reducir la exposición de las personas a los riesgos • Colaborar con las autoridades locales/utilizar vales o cupones
La intervención menoscaba la capacidad de la población destinataria y no destinataria de satisfacer sus necesidades básicas (por ejemplo, aumentos de precios).	<ul style="list-style-type: none"> • Combinar transferencias de dinero y en especie • Seguimiento de precios y planificación para contingencias (ajustar el valor de transferencia, cambiar la modalidad) • Celebrar acuerdos de precios con los comerciantes



Laurent Meierhans/CICR



CAPÍTULO 3

Seguimiento
de precios

En este capítulo, se explica cómo utilizar la información sobre los mercados en la etapa de seguimiento del ciclo del proyecto. El seguimiento comprende la recopilación sistemática de datos sobre indicadores, cuyo análisis debería revelar cómo avanza el proyecto, si se produjo algún daño y qué aspecto, si lo hubiere, es necesario ajustar. Los planes de seguimiento se deben considerar y elaborar durante la etapa de diseño del proyecto. La recopilación y el análisis de los datos deben hacerse en el momento oportuno y desempeñan un papel preponderante en la validación de la pertinencia de una intervención. En circunstancias ideales, el programa debe tener la flexibilidad suficiente como para garantizar una respuesta programática a las conclusiones, por ejemplo, un cambio en la modalidad utilizada.

La elección de los factores relacionados con el mercado que se van a incluir en el seguimiento dependerá del tipo de proyecto que se está llevando adelante, de los objetivos de la intervención y de los factores (de riesgo) contextuales que necesiten una atención especial (por ejemplo, políticas gubernamentales, alcuotas impositivas, etc.). Los factores más comunes son precios, productos básicos (disponibilidad, cantidad y calidad) y los relacionados con la participación del comerciante (por ejemplo, la cantidad de comerciantes activos). La Guía se centrará en los precios, dado que son los indicadores relacionados con el mercado de mayor pertinencia para comprender si el proyecto logra los objetivos propuestos sin causar daño.

Al planificar la implementación de un sistema de seguimiento de precios, el primer paso siempre consiste en comunicarse con los departamentos de logística y finanzas, dado que ambos suelen contar con sus propios sistemas de seguimiento de precios.

El capítulo sobre seguimiento recomienda la utilización de mercados “centinela”, a los que con frecuencia se denomina mercados “indicadores”, ya que por sus similitudes en cuanto a tamaño, función y entorno de trabajo pueden representar a un número mayor de mercados en una zona; esto se basa en el supuesto de que los cambios en un mercado centinela se reflejarán en gran medida en los otros mercados que comparten la misma tipología. En consecuencia, al hacer un seguimiento de los primeros, el equipo puede hacerse una idea de qué ocurre en un número mayor de mercados. Sin embargo, cabe destacar que se requiere el seguimiento planificado y ocasional de otros mercados, ya que: (a) garantiza la validez de los mercados centinela; (b) permite identificar anomalías de interés dentro de un mercado en particular; (c) promueve un sentimiento de “inclusividad del programa”; y (d) es una buena práctica en materia de programas, en especial, en el caso de intervenciones en dinero en efectivo o sustentadas en los mercados para reducir el riesgo de comportamientos dolosos.

Proceso detallado para hacer un seguimiento de precios¹⁰

El proceso de seguimiento de precios es guiado por tres preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con herramientas que ayudarán a contestarlas. Se las ha formulado para proporcionar un enfoque simplificado para recopilar, analizar e interpretar datos sobre precios y, eventualmente, decidir cómo intervenir (ante la presencia de variaciones significativas en los precios). Las herramientas y las instrucciones detalladas para uso se presentan al final del capítulo.

¹⁰ El proceso detallado para el seguimiento de datos sobre precios que aquí se incluye se adaptó de Lentz, 2010a.

Cuadro 3.1. Preguntas disparadoras para el seguimiento de datos sobre precios

Preguntas disparadoras	Procesos/Herramientas
PD 3.1: ¿De qué precios es necesario hacer un seguimiento y cómo?	Herramienta 3.1: Lista de verificación sobre datos secundarios Herramienta 3.2: Listas de verificación para los encargados del seguimiento en el terreno Herramienta 3.3: Organización de los datos primarios sobre los precios
PD 3.2: ¿Se modificaron los precios significativamente? ¿Por qué?	Herramienta 3.4: Análisis de las variaciones de precios
PD 3.3: ¿Cómo intervenir ante variaciones significativas en los precios?	Herramienta 3.5: Intervenir ante las variaciones de precios

PD 3.1: ¿De qué precios es necesario hacer un seguimiento y cómo?

Con el propósito de identificar los precios que se van a incluir en el seguimiento, se necesita saber lo siguiente, sobre la base de evaluaciones y análisis de mercado previos:

¿Qué productos básicos son pertinentes para el proyecto y que más probablemente adquiera o venda la población destinataria? Al identificar el producto básico, considere todos los factores que pueden influir en el precio de dicho producto en el mercado, tales como tipo/variedad, calidad, estado, color/tamaño, origen, volumen, embalaje y marca.

¿Dónde compra o vende la población destinataria estos productos básicos? Se pueden identificar mercados “centinela” en los que hacer un seguimiento de precios. Se deben considerar al menos cinco mercados “centinela”; de ellos, dos deberían ser mercados a los que accedan comunidades remotas, y dos o tres, a los que recurran comunidades no tan alejadas. De ser factible, se puede también hacer un seguimiento de precios en los mercados de las principales ciudades en los que se obtienen los productos básicos.

¿Qué comerciantes venden/compran estos productos básicos? Debería fijarse como objetivo hacer un seguimiento de precios de siete u ocho comerciantes (cinco minoristas y dos o tres mayoristas) en cada mercado centinela. A fin de garantizar la coherencia y comparabilidad, el seguimiento debe concentrarse en los precios de los mismos comerciantes a lo largo del tiempo. Se recomienda empezar con un mayor número de comerciantes, ya que es posible que haya ausencias y deserciones. Si el proyecto involucra a agricultores que venden sus productos, se debe hacer también un seguimiento de los precios en granja¹¹.

Es posible utilizar datos secundarios o primarios para hacer el seguimiento.

Los **datos secundarios** pueden ayudar a ahorrar tiempo y recursos. La decisión sobre si utilizar datos secundarios como parte del seguimiento dependerá de la **disponibilidad**, de la **importancia** que tengan para los objetivos y de su **comparabilidad** con los datos primarios.

Disponibilidad: las organizaciones internacionales, los ministerios de comercio y agricultura y las oficinas nacionales de estadística recopilan datos sobre precios

¹¹ Precios en granja son aquellos que los productores reciben cuando venden su producto en el lugar de producción o en sus cercanías.

regularmente. Algunas organizaciones publican esta información en línea (véase también la Herramienta 1.1), pero probablemente no sea la más reciente. En estas circunstancias, y cuando los datos no estén disponibles en línea, será necesario concurrir a sus oficinas para acceder a sus bases de datos.

Pertinencia: es altamente improbable que los precios recopilados por el gobierno o las agencias de estadísticas hagan referencia a los mismos productos básicos y mercados incluidos en el proyecto. Los datos secundarios sobre precios se consideran pertinentes si hacen referencia a productos básicos que son lo suficientemente similares a los comprendidos en su proyecto y que se venden en los principales mercados

Comparabilidad: los datos secundarios están disponibles y son pertinentes y se tiene intención de utilizarlos, conviene asegurarse de que los datos secundarios y primarios sean comparables. Esto significa que se debe ajustar la metodología de recopilación de datos primarios que se va a utilizar, de modo que sea lo más congruente posible con la metodología de recopilación de datos secundarios.

La **Herramienta 3.1** sugiere una lista de verificación que puede ayudar a tomar una decisión respecto de si utilizar los datos secundarios o no.

Datos primarios se refiere a la información recopilada directamente en el terreno. Su análisis e interpretación y la decisión respecto de si ajustar o no el proyecto dependerá en gran medida del contenido y la exactitud de la información. En consecuencia, la recopilación de datos primarios debe observar una metodología **regular y sistemática**.

Regularidad: los datos sobre precios normalmente se recopilan en forma mensual. Sin embargo, cuando los precios son sumamente volátiles, probablemente resulte útil recopilarlos con más frecuencia, por ejemplo, una vez a la semana. Es importante hacer un seguimiento de precios de manera sistemática el mismo día de la semana y, para algunos productos básicos, a la misma hora del día ya que, por ejemplo, los comerciantes de productos perecederos suelen bajar los precios al final del día.

Congruencia: el precio de un producto básico puede variar en función de su tipo/variedad, calidad, estado, color/tamaño, origen, volumen/cantidad¹², embalaje y marca. Algunos de estos factores son también aplicables a los servicios. Es importante recopilar precios para una lista de productos con características bien definidas y fácilmente reconocibles en cada mercado en el que se haga un seguimiento. Otro factor que interfiere con la congruencia de los datos sobre precios es el “regateo”. Si se trata de una práctica común, conviene solicitar que los comerciantes informen su precio “promedio”.

La **Herramienta 3.2** sugiere dos listas de verificación que ayudarán a recopilar datos primarios sobre precios de manera regular y sistemática.

Después de recopilar y antes de analizar los datos sobre precios, es necesario organizarlos. Las hojas de cálculo Excel son uno de los instrumentos más sencillos y conocidos para esta tarea, que permiten realizar gráficos simples y hacer cálculos básicos. La **Herramienta 3.3** sugiere cómo organizar los datos primarios de precios mediante la utilización de hojas de cálculo Excel.

¹² Las unidades de medida se deben definir de antemano. Es probable que los minoristas vendan los productos por “taza”, por “bidón” u otras unidades locales. Existe la opción de convertirlas a kilogramos u otras unidades reconocidas universalmente. Se debe estar preparado para comprar el producto y medirlo con sus propias balanzas, de ser necesario.

Capítulo 3 – Seguimiento de precios

PD 3.2: ¿Han variado los precios de manera significativa? ¿Por qué?

Para responder a esta pregunta, se recurrirá a los datos secundarios sobre precios consultados y a los datos primarios recopilados. Si se detectan variaciones de importancia en series de precios a lo largo del tiempo o en los mercados, lo primero que se debe hacer es identificar cuán significativa es esa variación. Si la diferencia de precio de un mes a otro es del 30%, se debe verificar cuáles son sus posibles causas. Estas podrían estar relacionadas con el proyecto o con cuestiones más generales, tales como inflación, cuestiones estacionales o patrones comunes que se repiten en los distintos mercados.

La **Herramienta 3.4** sugiere cómo analizar los datos sobre precios de manera tal de comprender si la variación identificada está directamente relacionada con el proyecto o si se vincula con cuestiones más generales. En el primer caso, la herramienta sugerirá cómo investigar aún más las posibles causas de la variación, mediante entrevistas de comprobación con los principales informantes. Es crucial entender con claridad la naturaleza y las causas de la variación, de modo de tomar decisiones informadas acerca si intervenir y cómo.

PD 3.3: ¿Cómo intervenir ante variaciones significativas en los precios?

La decisión respecto de si intervenir o no se basará en la capacidad para ajustar el proyecto en función de las variaciones. Resulta una buena práctica incluir los planes de contingencia para probables variaciones en el contexto de la implementación (por ejemplo, la disponibilidad de los productos básicos, las preferencias de los beneficiarios y, lo que es más importante, los aumentos o disminuciones en los precios) como parte de la etapa de diseño del programa. Tener un plan de contingencia permite tomar decisiones rápidas y adecuadas, ya que la organización estará preparada y contará con el presupuesto necesario. Incluso en los casos en los que la variación en el precio esté relacionada con causas impredecibles, la capacidad de remitirse a planes de contingencia influirá en la capacidad para intervenir.

En términos generales, la intervención ante la variación en los precios puede incluir:

- ajustes periódicos en el valor de la transferencia;
- modificación de la modalidad de transferencia;
- acuerdo con los comerciantes;
- apoyo al mercado, a los servicios y la infraestructura.

Si se prevé realizar cambios en la modalidad de transferencia o se prepara para ellos, siempre se debe hacer en estrecha colaboración con el departamento de logística, dado que son ellos quienes están a cargo de las cadenas respectivas y son los más involucrados en la implementación efectiva de un cambio. Es aconsejable contactar con el departamento de logística tan pronto como sea posible, dado que los cambios en las modalidades requieren cierto tiempo.

La **Herramienta 3.5** brinda información útil respecto de la conveniencia de cada una de estas intervenciones y cómo se las debe planificar e implementar.

Herramientas para el seguimiento del mercado

Herramienta 3.1: Lista de verificación de los datos secundarios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a:

- identificar posibles fuentes de datos secundarios sobre precios;
- comprender si los datos secundarios sobre precios disponibles son pertinentes para sus objetivos;
- tomar una decisión respecto de si utilizar los datos secundarios o no.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta consiste en una lista de verificación que se debe cumplimentar antes de decidir si utilizar los datos secundarios o no en su seguimiento de precios. La lista ayudará a identificar la disponibilidad, pertinencia y comparabilidad de los datos secundarios.

Lista de verificación

Disponibilidad

1. ¿Recopila el gobierno nacional (por medio de algunos de sus ministerios o de la oficina nacional de estadísticas) datos sobre los precios en forma periódica? De ser así, ¿está la información disponible en línea? Caso contrario, tendrá que visitar sus oficinas para acceder a sus bases de datos.
2. ¿Recopila alguna organización internacional datos sobre los precios en su país de interés como parte de sistemas de advertencia temprana o seguimiento de precios globales? Si la respuesta es afirmativa, ¿está la información disponible en línea?

A continuación se indican algunas fuentes en línea con datos sobre precios internacionales (véase también la Herramienta 1.1.):

- Un sitio del gobierno noruego informa sobre sitios web de las oficinas de estadísticas donde se pueden consultar los precios: <http://www.dam.gov.bd/jsp/advancedSearchReport.jsp>
- El Programa Mundial de Alimentos recopila precios de los principales alimentos básicos. Se puede obtener información de las oficinas en cada país, como así también del Market Monitor del PMA, <http://www.wfp.org/content/market-monitor>, una base de datos en línea que incluye los principales mercados y los principales productos básicos tanto a nivel minorista como mayorista.
- Los boletines de precios de mercado de FEWS NET se encuentran disponibles en <http://www.fews.net/Pages/markettrade.aspx?loc=3&l=en>
- Regional Agricultural Trade Intelligence Network (RATIN, por sus siglas en inglés) para África Oriental: www.ratin.net

Pertinencia

3. ¿Los datos secundarios sobre precios hacen referencia a productos básicos que son lo suficientemente similares a aquellos que son de interés? Conviene considerar todos los factores que podrían influir en los precios. El precio de un producto básico puede variar de acuerdo con su tipo/variedad, calidad, estado, color/tamaño, origen, volumen/cantidad, embalaje y marca. Algunos de estos factores son también aplicables a los servicios.

Capítulo 3 – Seguimiento de precios

4. ¿De qué mercados se recopilan los precios? ¿Los mercados se relacionan de algún modo con los que revisten interés para el proyecto?

Comparabilidad

Cuando el gobierno nacional recopila datos sobre los precios, probablemente haya que entrevistar a alguna persona responsable/involucrada en esa tarea a fin de comprender su metodología y decidir si estos datos secundarios sobre precios son adecuados para su análisis. Si los datos se encuentran disponibles en línea, es probable que también haya allí información sobre la metodología utilizada para su recopilación. En cualquier caso, los detalles metodológicos más importantes para corroborar son los siguientes:

5. ¿De qué tipo de comerciante (mayoristas, minoristas, agricultores) se recopilan los precios?
6. ¿De cuántos comerciantes se recopilan precios en cada mercado?
7. ¿Los datos hacen referencia a los precios de compra o de venta?
8. ¿Para qué volúmenes/cantidades se recopilan los precios?
9. ¿Con qué frecuencia y cuándo (mes, semana, día) se recopilan los precios de cada mercado?

Contestar estas preguntas ayudará a decidir si los datos secundarios sobre precios disponibles son pertinentes y aptos para su seguimiento y para ajustar la metodología de recopilación de datos a fin de garantizar la congruencia y comparabilidad con los datos existentes. Conviene recordar que al utilizar datos secundarios se ahorra mucho tiempo y recursos.

Herramienta 3.2: Listas de verificación para los encargados del seguimiento en el terreno

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a planificar y llevar adelante la recopilación de datos sobre precios de manera regular y sistemática.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta está compuesta por dos listas de verificación. La primera se debe utilizar antes de ir al terreno y la segunda, antes de dejar el terreno.

Lista de verificación 1 – Antes de ir al terreno

Las siguientes preguntas tratan las cuestiones más comunes que conviene tener en cuenta al planificar y llevar adelante la recopilación de datos sobre precios.

1. Definir las características de los productos básicos respecto de los cuales se hará el seguimiento. Definir la mayor cantidad posible de detalles, ya que es probable que los precios de los productos varíen en función de su tipo/variedad, origen, volumen, embalaje, marca, etc. Elegir el producto básico que más probablemente los beneficiarios compren.
 - a. Recopilar precios de la misma lista de productos en cada rueda de seguimiento.
2. Elegir mercados en la zona de influencia de la población destinataria. Contemplar cinco mercados “centinela”; de ellos, dos deberían ser mercados a los que accedan

comunidades remotas, y dos o tres a los que recurran comunidades no tan alejadas.

- a. Hacer un seguimiento de los precios de los mismos mercados en cada rueda de seguimiento.
3. Identificar al menos siete u ocho comerciantes (cinco minoristas y dos o tres mayoristas) en cada mercado “centinela”. Se recomienda empezar con un mayor número de comerciantes, ya que es posible que haya ausencias y deserciones. Si el proyecto involucra a agricultores que venden sus productos, hacer también un seguimiento de los precios en granja.
 - a. En comunidades pequeñas o remotas, es probable que haya solo unos pocos de cada tipo de comerciante o que no exista ningún mayorista. Entrevistar a aquellos que estén disponibles.
 - b. Hacer un seguimiento de los precios de los mismos comerciantes en cada ronda de seguimiento.
4. Definir la unidad de medida y los volúmenes respecto de los cuales se recopilan los precios. Quizás haya diferencias entre mayoristas y minoristas, pero estas deberían ser claras y sistemáticas.
5. Identificar qué días de la semana o del mes trabajan los mercados previstos.
6. Determinar la frecuencia de recopilación de la información sobre precios. En caso de extremada volatilidad, recopilar los precios semanalmente.
7. Recopilar los precios a una hora determinada del día. Evitar las horas pico, cuando los comerciantes estarán menos dispuestos a interrumpir sus actividades y responder preguntas.
8. Si un comerciante por lo general regatea con los vendedores, solicitar que informe su precio de venta “promedio”.

Lista de verificación 2 – Antes de dejar el terreno

1. Verificar si faltan respuestas o si hay alguna que sea vaga o poco clara y procurar aclararlas con los comerciantes antes de partir.
2. Controlar la congruencia:
 - a. Convertir los precios recopilados en el mismo precio por unidad.
 - b. Cuando un precio sea mucho más alto o más bajo que otros, verificar las posibles causas:
 - i. Verificar primeramente que la conversión se haya realizado correctamente.
 - ii. Luego, consultar de nuevo al comerciante que le informó el precio fuera de rango y repetir la pregunta. Asegurarse de que el comerciante comprenda lo que se le pregunta con respecto a los precios minoristas/mayoristas, de compra/venta.

Herramienta 3.3: Organización de los datos primarios sobre precios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a organizar la recolección de datos sobre precios en el terreno, lo que garantizará su coherencia.

Capítulo 3 – Seguimiento de precios

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta consiste en una lista de verificación que se utilizará cuando se cargan los datos sobre precios en la base de datos.

Lista de verificación para la carga de datos

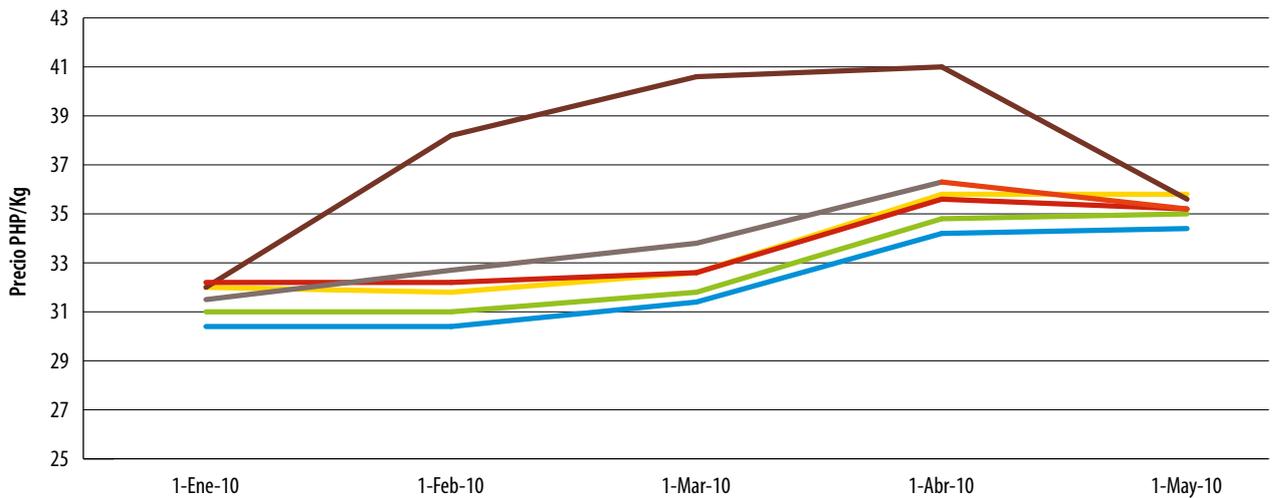
1. Cargar los precios en la hoja de cálculo correspondiente. Crear hojas de cálculo por separado para:
 - diferentes productos básicos (según su tipo/variedad, calidad, estado, color/tamaño, origen, volumen, embalaje, marca, etc.);
 - diferentes clases de comerciantes (minoristas o mayoristas);
 - diferentes volúmenes de ventas, etc.

Cuadro 3.2. Ejemplo de hoja de cálculo Excel para la base de datos de precios (los precios son ficticios)

Producto básico: Arroz; Tipo: 7-Tonner; Calidad: 1a calidad; Origen: local; Unidad de venta: kg						
Fecha		5-Ene-10	5-Feb-10	6-Mar-10	4-Abr-10	5-May-10
Precio unitario		PHP/kg	PHP/kg	PHP/kg	PHP/kg	PHP/kg
Mercado 1	Minorista 1	32	32	33	36	36
	Minorista 2	32	32	32	35	35
	Minorista 3	33	33	33	36	35
	Minorista 4	32	32	33	36	35
	Minorista 5	32	32	32	35	35
Mercado 2	Minorista 1	31	31	32	35	35
	Minorista 2	31	31	32	35	35
	Minorista 3	32	32	32	35	35
	Minorista 4	30	30	31	34	35
	Minorista 5	31	31	32	35	35
Mercado 3	Minorista 1	32	38	41	41	36
	Minorista 2	32	38	41	41	35
	Minorista 3	33	39	40	41	36
	Minorista 4	32	38	40	41	35
	Minorista 5	32	38	41	41	36
Mercado 4	Minorista 1	30	30	32	35	35
	Minorista 2	30	30	31	34	34
	Minorista 3	31	31	32	34	34
	Minorista 4	30	30	31	34	34
	Minorista 5	31	31	31	34	35
Mercado 5	Minorista 1	31	31	32	35	35
	Minorista 2	32	32	33	36	36
	Minorista 3	32	32	32	36	36
	Minorista 4	32	32	33	36	36
	Minorista 5	33	32	33	36	36

2. Asegurarse de que los datos sean congruentes. Al cargar datos en la base de datos, cerciorarse de que todos los precios correspondan a las mismas unidades de medida.
3. Estar atento a las irregularidades. Si un mismo precio es mucho más alto o bajo que otros, es probable que haya habido un error. En tal caso:
 - Reconfirmar si el precio se convirtió correctamente a la unidad de medida.
 - Si la conversión se hizo correctamente, controlar si el precio informado es correcto; para ello, una opción es consultar a un principal informante del mercado.
 - Si el precio es correcto, se recomienda hablar con los comerciantes para comprender los motivos del error.
4. Representar en un gráfico el precio promedio de cada producto básico en diferentes mercados a lo largo del tiempo.

Gráfico 3.1. Ejemplo de cómo presentar los precios en distintos mercados a lo largo del tiempo con un gráfico



	5-Ene-10	5-Feb-10	5-Mar-10	5-Abr-10	5-May-10
— Promedio para todos los mercados	31,5	32,7	33,8	36,3	35,2
— Promedio para mercado 1	32,2	32,2	32,6	35,6	35,2
— Promedio para mercado 2	31,0	31,0	31,8	34,8	35,0
— Promedio para mercado 3	32,0	38,2	40,6	41,0	35,6
— Promedio para mercado 4	30,4	30,4	31,4	34,2	34,4
— Promedio para mercado 5	32,0	31,8	32,6	35,8	35,8

Herramienta 3.4: Análisis de las variaciones de precios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a identificar las causas de cualquier variación de precios significativa que identifique durante el seguimiento de los precios.

Cómo utilizar la herramienta

La herramienta consiste en una lista de verificación que se utilizará durante el análisis de datos sobre precios a fin de identificar las potenciales causas de las variaciones en los precios. En ella se incluyen los motivos más frecuentes de estas variaciones:

- Inflación.
- Carácter estacional.
- Patrones comunes en los distintos mercados.
- Impacto del proyecto.

Lista de verificación para identificar las causas potenciales de las variaciones de precios

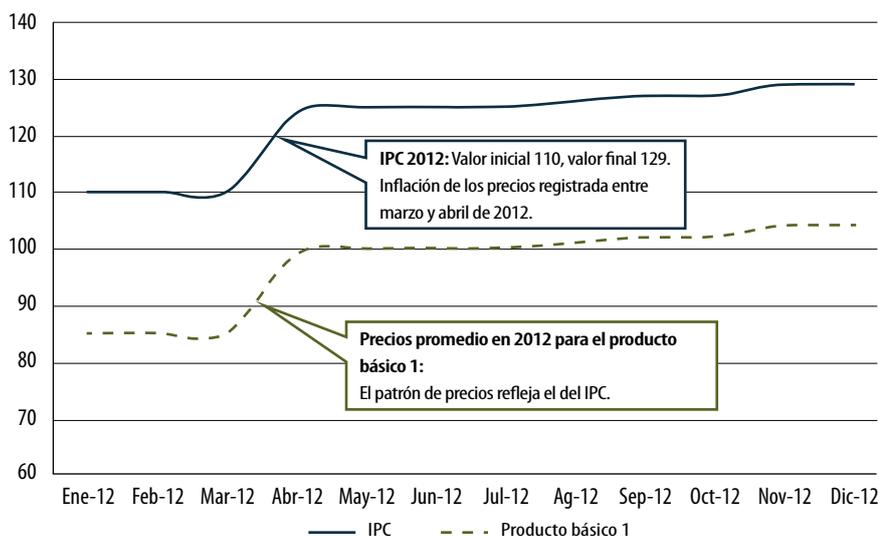
Si se ha identificado una diferencia de precio del 30% de un mes a otro, se deberían averiguar las posibles causas.

Inflación

Si el precio subió, verificar si el incremento es específico para ese (esos) producto(s) básico(s) incluidos en el seguimiento o si está asociado con la inflación general.

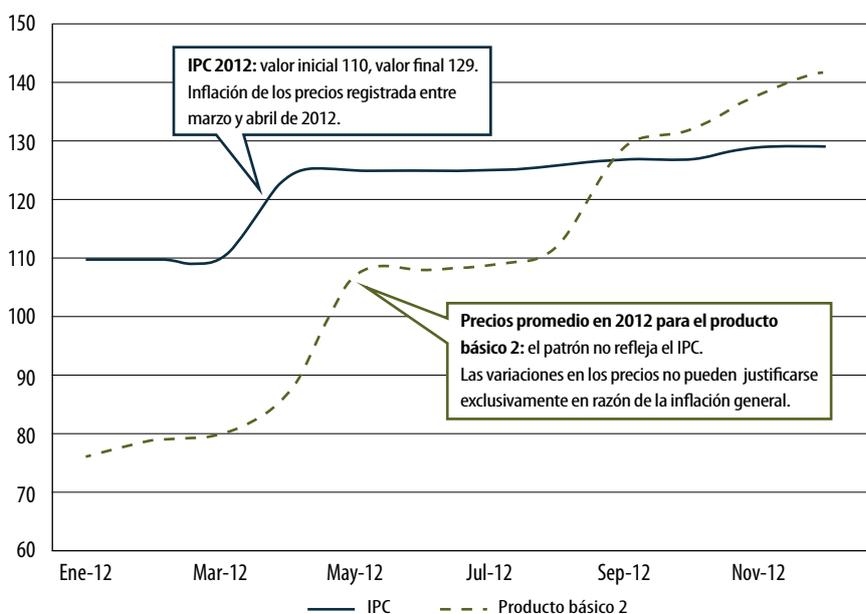
Se puede utilizar el Índice de Precios al Consumidor (IPC)¹³ para medir la inflación.

- Representar en un gráfico la serie de datos para el IPC.
- Representar en un gráfico la serie de datos de precios para el/los productos básicos incluidos en el seguimiento.
- Comparar los dos gráficos.
 - Si ambos siguen el mismo patrón (como sucede con el producto básico 1), es probable que la variación de precios que observó refleje la inflación general.



¹³ El método más común para calcular la tasa de inflación consiste en utilizar índices de precios. Entre ellos, el más popular es el Índice de Precios al Consumidor (IPC). Este mide el precio de una selección (canasta) de bienes y servicios para un consumidor tipo a lo largo del tiempo. La base de datos del Banco Mundial contiene datos sobre el IPC para la mayoría de los países, en <http://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG> También hay información más específica y actualizada en la oficina local de estadísticas (para el país).

- Si siguen patrones diferentes (como sucede con el producto básico 2), se debe ahondar más para comprender por qué. Es probable que la causa esté relacionada con una crisis específica vinculada con ese producto y podría guardar relación con el proyecto.



Carácter estacional

Verificar si la variación en los precios es específica del/de los productos básicos que incluyó en su seguimiento o si se la puede vincular a cuestiones estacionales.

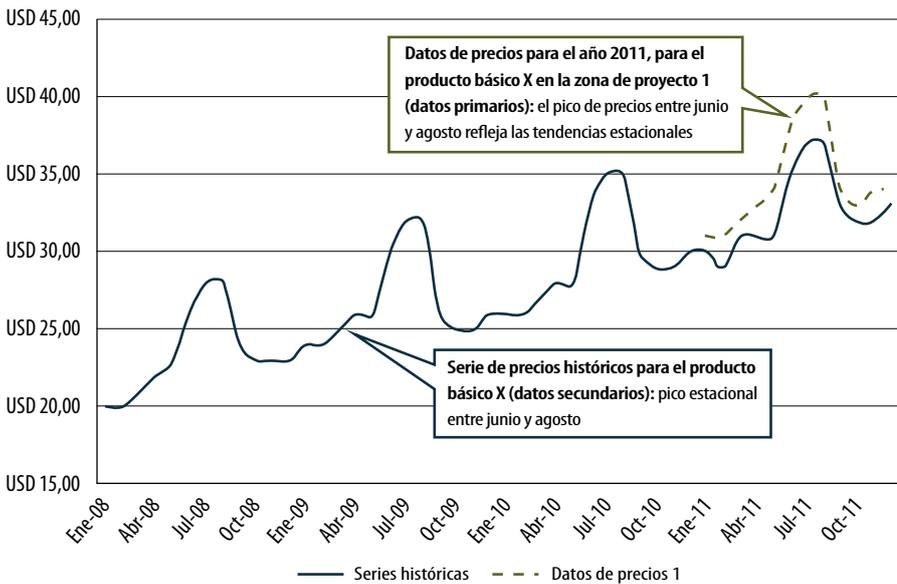
Se pueden utilizar series de precios históricos para el/los productos básicos incluidos en el seguimiento, que es posible obtener de fuentes de datos secundarios (remitirse a la Herramienta 3.1). Alternativamente, es posible utilizar calendarios estacionales preparados durante las evaluaciones de mercado.



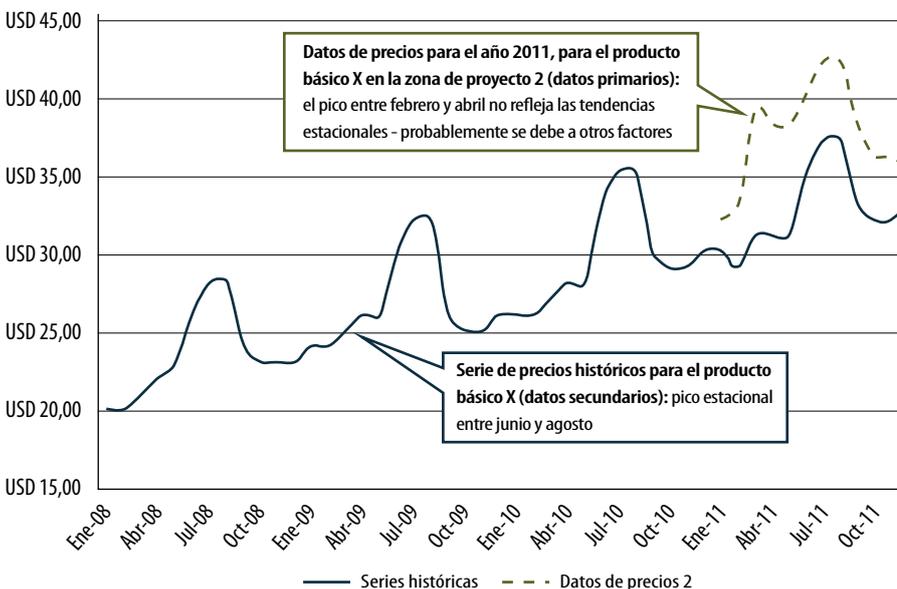
Capítulo 3 – Seguimiento de precios

Si se utilizan series de precios históricos:

- Realizar un gráfico con las series de datos de precios históricos.
- Representar en un gráfico la serie de datos de precios para el producto básico incluido en el seguimiento.
- Comparar los dos gráficos.
 - Si ambos siguen el mismo patrón (como sucede con la zona de proyecto 1), es probable que la variación de precios que se observó sea reflejo de cuestiones estacionales.



- Si siguen patrones diferentes (como sucede con la zona de proyecto 2), se debe ahondar más para comprender por qué. Es probable que la causa esté relacionada con una crisis imprevista y podría guardar relación con el proyecto.

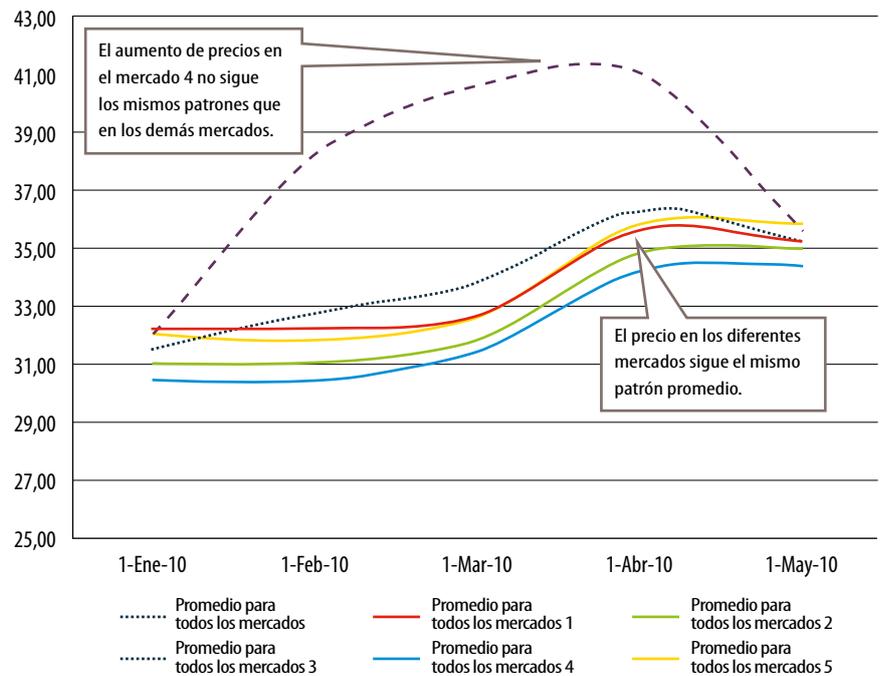


Patrones en distintos mercados

Verificar si la variación en los precios es específica del/de los productos básicos que se incluyó en el seguimiento o si se la puede vincular a patrones de variación de precios en los distintos mercados.

Se pueden utilizar datos de precios para el producto básico incluido en el seguimiento en diferentes mercados físicos.

- Comparar los datos de precios a lo largo del tiempo para cada mercado en el mismo gráfico.
- Comparar las líneas para los diferentes mercados.
 - Si observan el mismo patrón, es probable que las variaciones de precios observadas reflejen un patrón común en los diferentes mercados y que se trate de un problema generalizado.
 - Si los patrones son diferentes, habrá que indagar más para determinar por qué. Es probable que la causa sea localizada y podría guardar relación con el proyecto.



Impacto del proyecto

Si se ha determinado que las variaciones de precios observadas podrían estar relacionadas con el proyecto, se deberá investigar la naturaleza (por ejemplo, demanda, oferta, competencia en el mercado) y las causas del problema. Para ello, se recomienda entrevistar a los informantes principales para corroborar los datos.

Selección de los principales informantes

- Identificar en qué mercado(s) se producen las variaciones de precios.
 - Si ocurren en un solo mercado: entrevistar a los comerciantes locales.
 - Si ocurren en distintos mercados: entrevistar a mayoristas y a funcionarios de gobierno o del mercado.

Capítulo 3 – Seguimiento de precios

Lista de verificación para las entrevistas

- Remitirse a las Herramientas de evaluación de mercado 1.5 (entrevistas con los comerciantes), que se centran en cómo puede haberse visto afectado el proyecto:
 - costos de los comerciantes (transporte, almacenamiento, pérdidas);
 - disponibilidad de los productos básicos;
 - volúmenes de los comerciantes;
 - estructura de mercado (cantidad de comerciantes, tipo y calidad de los productos, etc.);
 - nivel de demanda;
 - infraestructura, servicios y factores externos.

Herramienta 3.5: Respuesta a las variaciones de precios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a comprender qué medidas se necesitan para intervenir de manera rápida y eficiente ante las variaciones de precios.

Cómo utilizar la herramienta

La herramienta evalúa las intervenciones más comunes ante las variaciones de precios y brinda información útil sobre su pertinencia y qué acciones comprenden.

Intervenciones más comunes ante las variaciones de precios

- Ajustes periódicos en el valor de la transferencia
Es el enfoque apropiado cuando los precios alcanzan niveles inalcanzables para los beneficiarios. Esta opción implica considerar las siguientes acciones en el diseño del proyecto:
 - determinar con qué frecuencia se tomarán decisiones en cuanto a revisar el valor de la transferencia (mensual, trimestral, etc.);
 - establecer un nivel de corte para el precio de productos básicos clave que desencadena el ajuste del valor de transferencia;
 - elaborar un plan para hacer un seguimiento periódico de los precios e informar prontamente los cambios a los encargados de la toma de decisiones;
 - prever la asignación de recursos presupuestarios de contingencia para permitir la realización de ajustes en el valor de transferencia;
 - informar a los beneficiarios sobre los criterios que subyacen a los potenciales ajustes;
 - sensibilizar a la comunidad y lograr su aceptación al momento de evaluar la posibilidad de disminuir el valor de la transferencia, en caso de ocurrir una caída de los precios;
 - informar a las autoridades locales y otras organizaciones sobre los criterios detrás de los potenciales ajustes, de modo de evitar conflicto con los enfoques de otros agentes que trabajan en la misma zona.
- Cambio en la modalidad de transferencia
Se debe considerar esta opción cuando los precios alcanzan un nivel tal que el ajuste de los valores de transferencia ya no resulta efectivo y podría afectar a los no beneficiarios (por ejemplo, falta de disponibilidad, precios excesivamente elevados). Modificar las modalidades de intervención requiere capacidades logísticas y administrativas significativas, además de la inclusión de las siguientes etapas e el diseño del proyecto:

- determinar con qué frecuencia se tomarán decisiones respecto de modificar la modalidad de su proyecto (trimestral, semestral, anual, etc.);
 - establecer límites de corte para los precios por encima de los cuales se modificarán las modalidades;
 - elaborar un plan para hacer un seguimiento periódico de los precios e informar prontamente los cambios a los encargados de la toma de decisiones;
 - formar y mantener capacidad y competencias humanas que permitan efectuar el cambio de modalidad en caso de que/cuando sea necesario;
 - si se prevé modificar las distribuciones en especie, comunicarse con el departamento de logística para informarlo al respecto. Ellos corroborarán la factibilidad y dispondrán lo necesario para hacerlo (por ejemplo, preparar existencias de contingencia en depósitos locales o celebrar acuerdos con el gobierno nacional/local y el sector privado para poder acceder a existencias públicas o privadas);
 - informar a los beneficiarios sobre los criterios que subyacen a los potenciales cambios en la modalidad de transferencia;
 - informar a las autoridades locales y otras organizaciones sobre los criterios que subyacen a los potenciales cambios en la modalidad de transferencia.
- Acuerdos con los comerciantes
Se recomienda este enfoque cuando los precios son sumamente volátiles. Su uso es más factible con los proyectos que utilizan vales o cupones, en los que se puede calcular la clase y las cantidades de productos básicos y reducir el número de comerciantes elegidos. Se pueden celebrar acuerdos con los comerciantes a fin de mantener los precios fijos o por debajo de un cierto techo durante un plazo determinado (un mes, un trimestre, etc.). Esta elección dependerá del grado de volatilidad de los precios. Es probable que estos acuerdos impliquen adelantar dinero a los comerciantes para que acumulen existencias cuando los precios son relativamente bajos. Se pueden celebrar ya sea al comienzo del proyecto o cuando surja el problema de la volatilidad.
 - Respaldo al mercado, servicios e infraestructura
Cuando los incrementos de precios son localizados (limitados a la zona de su proyecto) e imprevistos (no se tuvieron en cuenta en la planificación para contingencias) es probable que las causas estén relacionadas con el proyecto. En tal caso, es de suma importancia que se comprenda la naturaleza y las causas del aumento de precios. Estas pueden incluir problemas en el acceso físico a los mercados, falta de liquidez de los comerciantes o capacidad de almacenamiento insuficiente, entre otras. Se deberá determinar si es posible manejar estos problemas mediante ayuda específica al mercado o a los servicios e infraestructura relacionados. Lo descripto probablemente requiera de una nueva evaluación rápida del mercado y quizás se necesite el apoyo de especialistas.



CAPÍTULO 4

Evaluación

En este capítulo, se explica cómo utilizar la información sobre los mercados al evaluar el impacto que el proyecto tiene en ellos. Así, esta Guía hace referencia a todas las intervenciones que involucran a los mercados, ya sea directa o indirectamente, con inclusión de intervenciones de apoyo al mercado en especie, intervenciones en efectivo y mediante vales y cupones, actividades generadoras de ingresos u otras relacionadas con la prestación de servicios. Cualquier proyecto, incluso los que no están vinculados directamente con el mercado, puede tener efectos indirectos en la economía local. Los efectos indirectos o multiplicadores pueden ser intencionales (consignados en los objetivos del proyecto) o no (no comprendidos en los objetivos del proyecto) y pueden además fortalecer o debilitar los resultados globales que se esperan del programa. Se los considera positivos cuando generan inversiones en insumos productivos (crean ingresos a corto plazo) o en activos productivos (promueven el desarrollo a más largo plazo).

Los objetivos del programa son fundamentales para este proceso, ya que en ellos se reseña el impacto o los resultados esperados de la intervención. A modo de ejemplo, los objetivos nutricionales de un programa pueden traducirse en una evaluación de la disponibilidad de grupos de alimentos específicos en el mercado, tales como la cantidad de comerciantes que venden artículos específicos, la frecuencia de la venta, los aspectos relativos a la calidad, las cifras de facturación/ventas de esos artículos, los consumidores de artículos específicos, entre otros.

Cómo integrar la información sobre los mercados en la evaluación

Las evaluaciones se pueden realizar durante el período de implementación del proyecto o con posterioridad a este y en general implican una evaluación sistemática y objetiva del programa, de la estrategia de respuesta y, en ocasiones, de la capacidad de la organización. En ellas se revisan la pertinencia, cumplimiento, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad de los objetivos del proyecto y se suelen formular recomendaciones para las tareas de programación futuras. La información sobre el mercado tiene un papel importante en la determinación de todos estos aspectos y, por ende, se la debe integrar en la evaluación general del proyecto.

Esta Guía se concentrará en describir el modo en que la información sobre el mercado puede contribuir a comprender la forma en que los efectos multiplicadores se propagan de la población destinataria a los otros agentes económicos y en qué medida permanecen en la economía local. El análisis de los efectos multiplicadores amplía el alcance de la evaluación más allá del impacto en los beneficiarios directos.

Un proceso detallado para evaluar los efectos multiplicadores en la economía local¹⁴

El enfoque que aquí se sugiere es de tipo cualitativo y congruente con la metodología empleada en otras etapas del ciclo del proyecto.

El proceso de evaluación es guiado por cuatro preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con herramientas que pueden utilizarse para recabar y analizar directamente la información sobre los mercados pertinentes, o bien como listas de verificación para

¹⁴ Se puede hacer esta misma clase de análisis para las distribuciones en especie. En este caso, el foco debe estar puesto en los efectos que las compras y distribuciones de la organización tienen en los productores locales y otros agentes económicos.

garantizar su integración en la evaluación general del proyecto. Las herramientas y las instrucciones detalladas para uso se presentan al final del capítulo.

Cuadro 4.1. Preguntas disparadoras para evaluar los efectos multiplicadores en la economía local

Preguntas disparadoras	Herramientas
PD 4.1: <i>¿Cuáles son los sistemas de mercado más afectados por el proyecto?</i>	Herramienta 4.1: <i>Listas de verificación para las entrevistas con los beneficiarios</i>
PD 4.2: <i>¿Qué agentes se han visto afectados por el proyecto?</i>	Herramienta 1.4: <i>Levantamiento de mapas de mercado</i>
PD 4.3: <i>¿Cuál ha sido el impacto del proyecto en los beneficiarios primarios y su acceso al mercado?</i>	Herramienta 4.2: <i>Listas de verificación para los debates en grupos de estudio</i>
PD 4.4: <i>¿Cuál ha sido el impacto general del proyecto en los comerciantes?</i>	Herramienta 4.3: <i>Lista de verificación para los debates en grupos de estudio y las entrevistas con los comerciantes</i>

PD 4.1: ¿Qué sistemas de mercado se han visto más afectados por el proyecto?

La respuesta a esta pregunta gira en torno a cuestiones tales como gastos, ingresos e inversiones que el proyecto generó. Se recomienda hacer participar a su personal en un debate que le permita identificar lo siguiente:

- Los sistemas de mercado en los que los beneficiarios han gastado (invertido) la mayor parte del dinero/los ingresos. ¿Son los mismos sistemas de mercado en los que se pensó que invertirían? En caso contrario, ¿por qué? ¿Varía lo anterior en función del género/la edad/el origen étnico/el medio de vida?
- Los sistemas de mercado con productos básicos o servicios de origen local.
- Los sistemas de mercado para los cuales el gasto inducido por el proyecto representa una proporción relativamente alta.
- Los sistemas de mercado que tienen cadenas más complejas (con números mayores de agentes locales).

Esta información debería obtenerse del seguimiento posterior a la distribución. Si no posible, la **Herramienta 4.1** ofrece una lista de verificación para recopilar esta información directamente mediante entrevistas con los beneficiarios del proyecto.

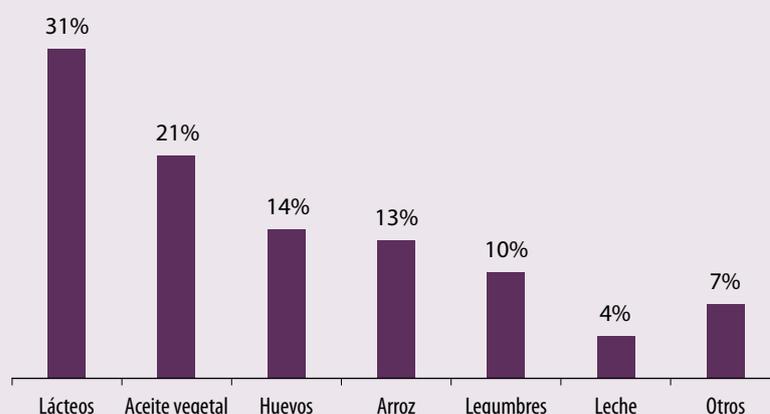
A partir de esta información, se podrán detectar los sistemas de mercado que han tenido mayor participación en el proyecto y, por ende, potencialmente, los que se han visto más afectados. No obstante lo anterior, es probable que la población destinataria recurra a sistemas de mercado menos obvios, que no se consideraron importantes durante la etapa de diseño del programa. Su evaluación podría concentrarse en ambas clases de mercados, ya que el impacto de los que son menos obvios seguramente reviste importancia, en especial, si son menos competitivos o si tienen relación con cuestiones de género/origen étnico/medios de vida/edad/preferencias en materia de protección.

El recuadro que se incluye a continuación incluye un ejemplo real de cómo se eligieron los sistemas de mercado para la evaluación de un programa de asistencia monetaria o con entrega de cupones o vales en la Franja de Gaza¹⁵.

Evaluación del efecto multiplicador de un proyecto de asistencia con la entrega de efectivo, cupones o vales en la Franja de Gaza

Elección de los sistemas de mercado

El seguimiento posterior a la distribución determinó que el 31% del valor de los vales o cupones se asignaba a productos lácteos, el 21%, a aceite vegetal; el 14%, a huevos; el 13%, a arroz; y el 10%, a legumbres.



Se eligió los productos lácteos y los huevos como los sistemas de mercado “objetivo”, no solo porque representaban un alto porcentaje del valor de los vales o cupones intercambiados, sino también porque estos productos se elaboraban principalmente en forma local y su comercio estaba a cargo de un gran número de agentes locales.

Por otro lado, los sistemas de mercado para el aceite vegetal, el arroz y las legumbres tenían un efecto limitado en la economía local, ya que de ellos solo participaban unos pocos comerciantes, la mayoría de ellos importadores, y las cantidades negociadas dentro del alcance del proyecto eran insignificantes en comparación con los volúmenes totales.

PD 4.2: ¿Qué agentes se han visto más afectados por el proyecto?

Esta pregunta tiene por objeto identificar los agentes económicos que se han visto afectados directa o indirectamente por el proyecto en una zona de intervención determinada. Los mapas de sistemas de mercado constituyen herramientas excelentes para este fin, ya que ofrecen una buena idea de cuál es la cadena de mercado local para los productos básicos o servicios seleccionados.

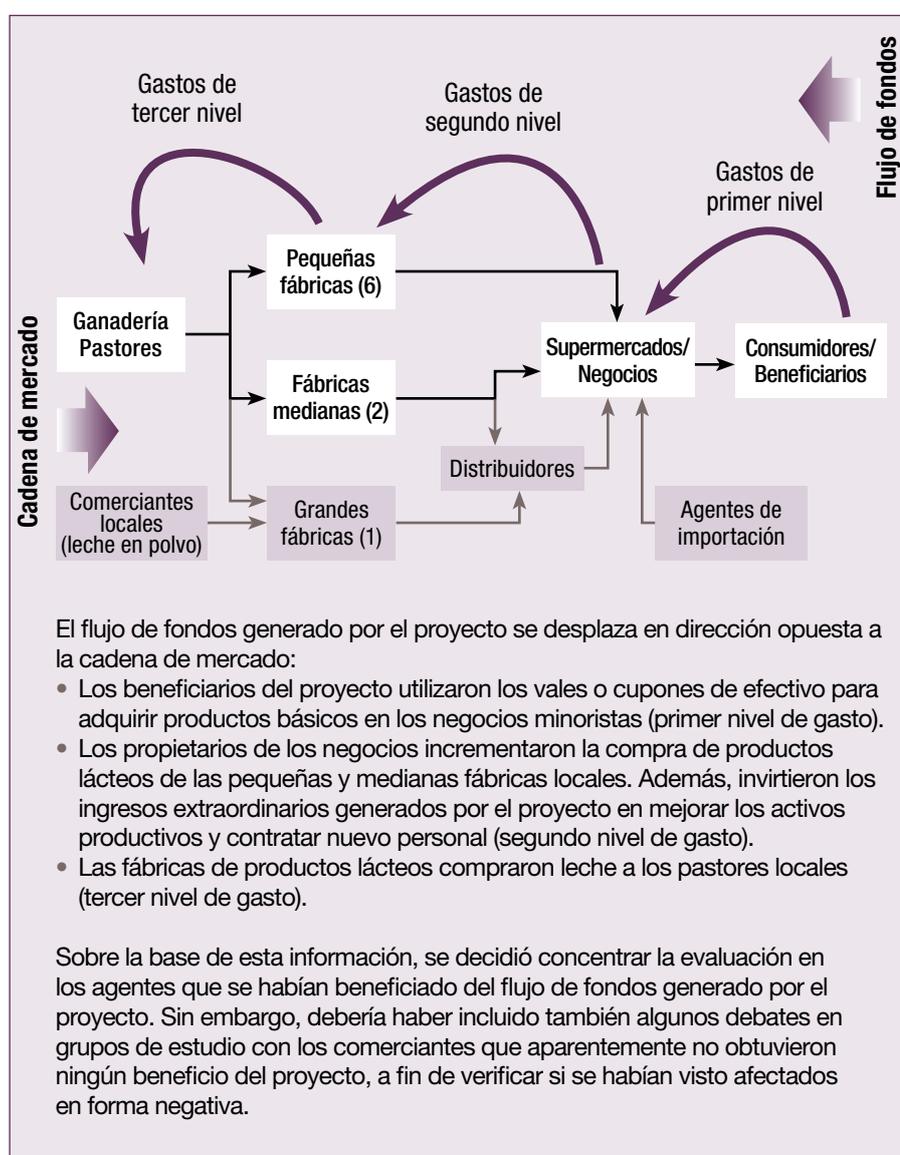
Si se trabaja con el mismo sistema de mercado que el que se analizó en el plan de contingencia o en la evaluación, es posible remitirse a los mapas de referencia y de emergencia existentes. De lo contrario, se deberán elaborar mapas nuevos. La **Herramienta de evaluación 1.4** ofrece una guía sobre cómo hacerlo.

¹⁵ Creti, 2010.

Capítulo 4 – Evaluación

El análisis del flujo de gastos e inversiones en la cadena de mercado sirve para identificar qué agentes económicos se han visto más afectados (ya sea en forma positiva o negativa) por el proyecto, lo que permite decidir en cuáles de ellos debería concentrarse la evaluación. Durante el proceso, es necesario reflejar el género y el origen étnico del agente en cuestión, por lo que sería ideal que en el análisis participe un/a asesor/a en cuestiones de género.

El recuadro siguiente muestra un mapa del mercado con los efectos que el proyecto de asistencia monetaria y con bonos o vales tuvo en el sector lechero local en la Franja de Gaza y explica de qué manera el análisis del flujo de fondos generado por el proyecto contribuyó a identificar los agentes económicos en los cuales concentrar el análisis.



PD 4.3: ¿Qué impacto tuvo el proyecto en los beneficiarios primarios y en su acceso al mercado?

El objetivo de esta pregunta es identificar cómo modificó el proyecto el acceso al mercado de los beneficiarios y qué otros cambios se prevén en el futuro cercano. Se relaciona,

además, con la forma en que los beneficiarios utilizaron el ingreso tangible adicional generado por el proyecto. Al analizar las preguntas que se incluyen a continuación, es necesario reflejar las cuestiones de género, origen étnico, medios de vida y ambiente, a fin de aportar más sustancia, comprensión y aprendizaje a la evaluación.

Para responder a esta pregunta, es necesario saber:

- ¿Cómo administraron los beneficiarios los ingresos generados por el proyecto?
- ¿Qué mercados físicos y comerciantes visitaron los beneficiarios mientras tuvo lugar el proyecto?
- ¿Cómo variaron los precios a lo largo del proyecto?
- ¿Cómo cambió el mercado en comparación con la situación prevaleciente antes del proyecto?
- ¿Cuán sostenible es el impacto del proyecto?
- ¿Qué impacto tuvo el proyecto en la comunidad beneficiaria?

La **Herramienta 4.2** se ha creado para facilitar el proceso de recopilación de la información antes mencionada mediante deliberaciones en grupos de estudio con los beneficiarios. Se recomienda realizar también algunas de estas deliberaciones con no beneficiarios, para saber qué efecto tuvo el proyecto en ellos.

PD 4.4: ¿Qué impacto general tuvo el proyecto en los comerciantes?

Esta pregunta ayuda a comprender el efecto (positivo o negativo) que el flujo de fondos generado por el proyecto tuvo en los comerciantes locales. Al reflexionar sobre las preguntas que se incluyen a continuación, se debe tener en cuenta el género, origen étnico y el tipo de comerciante (con inclusión de los servicios que brinda). Para responder a esta pregunta, es necesario saber:

- ¿Qué comerciantes se beneficiaron con el proyecto y para cuáles de ellos generó un impacto negativo/nocivo?
- ¿Qué porcentaje de los ingresos generados por los comerciantes del proyecto se invirtió en insumos y activos productivos? ¿Se trata de activos locales o externos a la zona del programa?
- ¿En qué medida se trasladaron los ingresos generados por el programa a otros agentes a lo largo de la cadena?
- ¿En qué medida los ingresos generados por el proyecto llegaron a otros sectores y se extendieron fuera de la economía local?
- ¿Cómo modificó el proyecto el acceso de los comerciantes a la comunicación, la información, la tecnología, la infraestructura, las licencias, etc.?

Para recabar esta información, se recomienda entrevistar a distintas clases de comerciantes. Hablar directamente con ellos resulta útil para comprender su percepción sobre el efecto que el proyecto tuvo en su actividad y en el sistema de mercado en su conjunto. La **Herramienta 4.3** ofrece una lista de verificación para los debates en grupos de estudio y las entrevistas individuales con los comerciantes.

Herramientas para la evaluación de los mercados

Herramienta 4.1: Lista de verificación para las entrevistas con los beneficiarios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a recabar la siguiente información de la población destinataria:

- ¿En qué sistemas de mercado gastaron (invertieron) los beneficiarios la mayoría del efectivo/los ingresos?
- ¿Qué sistemas de mercado dependen fundamentalmente de productos básicos o servicios de origen local?
- ¿Cuáles son los sistemas de mercado en los que el gasto inducido por el proyecto constituye una participación relativamente significativa?
- ¿Qué sistemas de mercado tienen cadenas más complejas, que implican números mayores de agentes locales?

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta consiste en una lista de verificación con preguntas que abarcan la información principal que se debe recabar. Se debe utilizar (con los ajustes necesarios) al preparar el cuestionario para entrevistar a una muestra de los beneficiarios del proyecto, que debería corresponder a por lo menos el 5% del número total de beneficiarios. Recuerde que la muestra debe incluir a representantes de distintos géneros, orígenes étnicos y medios de vida.

Lista de verificación

Productos básicos y servicios adquiridos mediante transferencias o ingresos obtenidos del trabajo (paga por trabajo)

- ¿En qué productos básicos y servicios invirtieron/qué productos básicos y servicios adquirieron los hogares? ¿Varió ello en función del género, el origen étnico o los medios de vida?
- ¿Cuánto gastaron los hogares en los principales productos básicos o servicios?
- ¿A quién (a qué agentes de mercado) le compraron los productos básicos o servicios?
- ¿De qué origen fueron los productos que los hogares adquirieron?

Venta de productos básicos para obtener un ingreso

- ¿Qué productos básicos o servicios vendieron los hogares?
- ¿Cuánto ganaron los hogares de la venta de cada uno de los principales productos básicos o servicios?
- ¿A quién (a qué agentes de mercado) vendieron los productos básicos o servicios? ¿Varió ello en función del género, el origen étnico o los medios de vida?
- ¿Cuál fue el destino (local o no) de los productos básicos o servicios vendidos?

Productos básicos o servicios adquiridos por el proyecto

- ¿Qué productos básicos o servicios proporcionó el proyecto?
- ¿Cuál es el tamaño relativo de los productos básicos o servicios adquiridos por el proyecto en el sistema de mercado respectivo?
- ¿A quién (a qué agente de mercado) le adquirió el proyecto los principales productos básicos o servicios brindados?
- ¿Cuál fue el origen de los productos básicos o servicios suministrados?

Herramienta 4.2: Lista de verificación para los debates en grupos (de estudio) con los no beneficiarios

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a recabar información pertinente sobre el impacto del proyecto en los no beneficiarios y el acceso de estos últimos al mercado.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta consiste en una lista de verificación de información clave que se debe obtener de los beneficiarios y los no beneficiarios a fin de comprender el impacto del proyecto en el acceso que tienen al mercado. Se debe utilizar (con los ajustes necesarios) al preparar los debates en grupos de estudio para obtener información de ellos.

Organice los debates mencionados con grupos de seis a ocho personas que hayan participado en el proyecto. A fin de favorecer la homogeneidad, los participantes de cada grupo deben tener preferentemente el mismo medio de vida y, de ser necesario, pertenecer al mismo género y origen étnico. De ser necesario, solicite a los encargados del seguimiento en el terreno o a los informantes principales que identifiquen y reúnan a estas personas. Es probable que algunos temas sensibles, como los referidos a cuestiones de protección y de género, requieran deliberaciones en grupos más pequeños o incluso individuales.

Los debates en grupos de estudio se deben realizar como debates abiertos destinados a comprender cómo utilizaron las personas los recursos que el proyecto les brindó. Los debates en grupos de estudio no deben durar más de 45 minutos.

Lista de verificación

¿Cómo administraron los ingresos generados por el proyecto?

- ¿Qué adquirieron en el mercado?
- ¿Pudo el mercado satisfacer sus necesidades inmediatas?
- ¿Pudieron invertir en activos productivos?
- ¿Pudieron incrementar sus ahorros?
- ¿A qué otros gastos pudieron hacer frente gracias a estos ingresos?
- ¿Habrían hecho algo más si los ingresos hubieran sido diferentes?

¿Dónde adquirieron/vendieron los productos básicos?

- ¿Son estos los mercados físicos a los que normalmente acceden?
- Caso contrario, ¿por qué cambiaron de mercado físico?
- ¿Se modificó su capacidad de acceder a los mercados físicos (distancia, costos, acceso físico, cuestiones de seguridad y protección, origen étnico y género, etc.) en razón de proyecto?
- ¿Cómo eligieron a qué comerciante comprar los productos?
- ¿Eligieron un comerciante diferente del usual? De ser así, ¿por qué?

¿Cómo variaron los precios de los productos básicos?

- ¿Cómo eran los precios en comparación con los vigentes antes del proyecto o durante el mismo período del año anterior?
- Si fueron diferentes, ¿a qué pudo deberse esta variación?

¿Cómo cree que cambió el mercado en comparación con la situación imperante antes del proyecto?

- ¿Varió la cantidad o el tamaño de los comerciantes locales?
- ¿Ofrecían productos diferentes (tipo/calidad)?
- ¿Exhibían los precios normalmente?
- ¿Modificó el proyecto su capacidad para negociar los precios y el acceso al crédito?

¿Cuán sostenible es el impacto del proyecto?

- ¿De qué manera modificó el proyecto su forma de generar ingresos y satisfacer sus necesidades?
- ¿Cómo podrá mantener sus ingresos y satisfacer sus necesidades una vez que el proyecto haya llegado a su fin?
- ¿Cree que el proyecto generó oportunidades o riesgos en este sentido?

¿Qué impacto tuvo el proyecto en su comunidad?

- ¿Los ingresos generados por el proyecto beneficiaron a otras personas de la comunidad?
- ¿Cree que alguien se vio afectado de manera negativa (considerar cuestiones de protección, seguridad, género y origen étnico)? ¿Puede mencionar quiénes se vieron afectados y cómo?

Herramienta 4.3: Lista de verificación para los debates en grupos (de estudio) y las entrevistas con los comerciantes

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a recopilar la información pertinente sobre el impacto del proyecto en los comerciantes.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta consiste en una lista de verificación que abarca la información clave que deberá obtener de distintas clases de comerciantes para comprender cómo los afectó el flujo de fondos generado por el proyecto. Se aconseja utilizarla (con los ajustes necesarios) al preparar los debates en grupos de estudio y las entrevistas individuales para obtener información de dichos comerciantes.

Los debates permiten que los participantes analicen y se pongan de acuerdo respecto de una visión común en poco tiempo. Sin embargo, es importante considerar que en los debates en grupos de estudio, los comerciantes probablemente no brinden información sobre sus negocios (por ejemplo, cuántos productos básicos venden, cuánto disminuyeron sus ventas como consecuencia de una crisis). Asimismo, es importante reconocer que probablemente resulte difícil organizar reuniones con ellos, dado que por lo general están siempre ocupados y con frecuencia no pueden abandonar su ubicación (negocio, comercios).

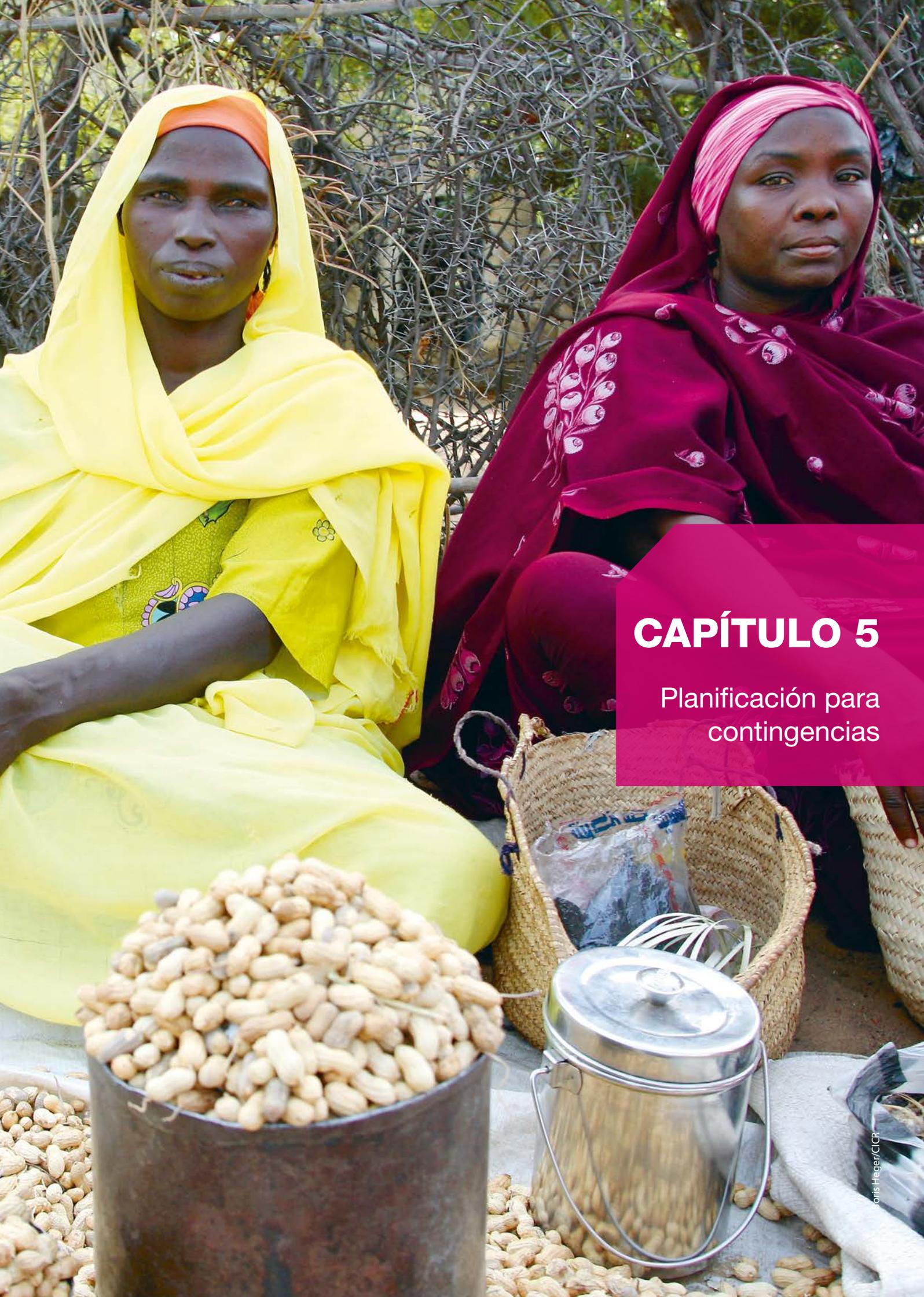
Al realizar deliberaciones en grupos de estudio, conviene dividir a los comerciantes en función de su tipología, de modo de tener grupos mínimamente homogéneos de entre cuatro y seis participantes cada uno. Debe realizar al menos una deliberación en grupos de estudio con cada clase de comerciante. Si se opta por las entrevistas individuales, se debe entrevistar a por lo menos tres o cuatro comerciantes de cada clase. Al tratar con grandes comerciantes y mayoristas, se aconseja recurrir a las entrevistas individuales.

En este caso, es probable que se pueda hablar solamente con uno o dos de estos grandes agentes. Debe haber representación de género y origen étnico en sus deliberaciones en grupos de estudio y en las preguntas que se incluyen a continuación.

La siguiente lista de verificación ayudará a llevar adelante deliberaciones en grupos de estudio o entrevistas individuales con comerciantes. Conviene revisar y adaptar las preguntas al contexto y sondear para obtener más información sobre género, origen étnico y protección cuando y como sea necesario.

Lista de verificación

- ¿Qué productos básicos proveyeron los comerciantes locales a quienes participaron en el proyecto?
- ¿Dónde adquirieron los comerciantes estos productos básicos?
- ¿Cómo aumentó/disminuyó la actividad de los comerciantes locales en términos de cantidad de clientes o volumen?
- ¿Se modificó la clase/variedad de bienes y servicios que se comercian y brindan?
- ¿Cómo invirtieron/gastaron los comerciantes los ingresos adicionales (generados por el proyecto)?
- ¿Se modificó la variedad y calidad de los productos básicos/servicios brindados?
- ¿Cómo se modificó el nivel de empleo y los salarios que se pagan a los empleados en razón del proyecto?
- ¿Cómo se modificaron los precios de venta de los productos básicos y los servicios?
- ¿Afectó el proyecto la cantidad de comerciantes en el sistema de mercado?
- ¿Aumentó la cantidad o la clase de comerciantes?
- ¿Reducieron los comerciantes sus actividades o se vieron obligados a cerrar a causa del proyecto?
- ¿Hay algún comerciante o grupo de comerciantes que haya adquirido poder en el mercado en comparación con otros? ¿Este cambio atenuó o incrementó las diferencias existentes?
- ¿Influyó el proyecto en el comportamiento de venta/compra de los comerciantes? (Transparencia de precios, crédito, etc.)
- ¿Mejóro el proyecto la infraestructura y los servicios (por ejemplo, carreteras, capacidad de almacenamiento, comunicaciones)?
- ¿Facilitó el proyecto el acceso de los comerciantes a servicios financieros y licencias para desarrollar su actividad?



CAPÍTULO 5

Planificación para contingencias

En este capítulo, se explica cómo integrar la información sobre los mercados en la etapa de planificación para contingencias del ciclo del proyecto. El objeto de esta planificación es garantizar que se disponga lo necesario previo a una intervención ante crisis potenciales y predecibles (incluso las que podrían generarse como resultado de la aplicación del proyecto), para que resulte oportuna y efectiva. En consecuencia, debería constituir la primera etapa del ciclo del proyecto.

Las diferentes fases del proceso de planificación para contingencias se corresponden en realidad con las distintas etapas del ciclo del proyecto. Por ello se lo incluye en el último capítulo de estas Directrices. Al leerlo, se podrá revisar todo el ciclo del proyecto.

El proceso de planificación para contingencias incluye las siguientes fases:

- 1. Análisis del contexto:** revisar los aspectos políticos y socioeconómicos pertinentes, la clase de crisis que probablemente ocurran, su impacto potencial y la resiliencia de las personas para enfrentarlas.
- 2. Determinación del escenario:** elegir el escenario que se va a desarrollar (inundación, sequía, terremoto, conflicto, etc.) y su alcance (zona geográfica, población y plazo).
- 3. Análisis de situación y desarrollo del escenario:** elaborar una referencia respecto de la cual comparar el escenario elegido y sus probables efectos
- 4. Análisis de modalidades de intervención:** identificar las modalidades de intervención potenciales y su factibilidad y pertinencia
- 5. Preparación:** implementar acuerdos que permitan una intervención rápida y efectiva si el escenario elegido se materializa.

La información sobre los mercados es pertinente a lo largo de todo este proceso. Durante el análisis del contexto y la determinación del escenario, la información sobre los mercados permite comprender cuestiones macroeconómicas que son el origen de las crisis financieras o de mercado. La información necesaria para hacerlo se obtiene, por lo general, de los datos secundarios.

Este capítulo se centrará en el modo de integrar la información sobre los mercados en las tres fases finales del proceso de planificación para contingencias, es decir, el análisis de la situación y el desarrollo del escenario, el análisis de las modalidades de intervención y la preparación.

Cómo integrar la información sobre los mercados en el proceso de planificación para contingencias

Este proceso es guiado por tres preguntas disparadoras, las cuales están vinculadas con herramientas que lo ayudarán a contestarlas. En ocasiones, se remite a preguntas y herramientas de los capítulos anteriores. En caso contrario, las herramientas y las instrucciones detalladas para su uso se presentan al final del capítulo.

Cuadro 5.1. Planificación para contingencias - Preguntas disparadoras y herramientas sustentadas en el mercado

Preguntas disparadoras	Herramientas
<p>PD 5.1: ¿Qué información de mercado es pertinente al establecer una referencia y predecir los probables efectos de un escenario?</p>	<p><i>Herramienta 5.1: Selección del mercado de referencia</i></p> <p><i>Herramienta 5.2: Levantamiento de mapas del mercado de referencia</i></p> <p><i>Herramienta 5.3: Listas de verificación para las entrevistas con la población destinataria, los comerciantes y los principales informantes</i></p>
<p>PD 5.2: ¿Cómo puede servir la información sobre los mercados para identificar las posibles intervenciones?</p>	<p><i>Usar las siguientes herramientas del Capítulo 2:</i></p> <p><i>Herramienta 2.1: Preselección de opciones de intervención</i></p> <p><i>Herramienta 2.2: Análisis de los riesgos relacionados con el mercado</i></p> <p><i>Herramienta 2.3: Análisis de la pertinencia de los criterios de pertinencia sustentados en el mercado</i></p>
<p>PD 5.3: ¿Qué medidas de preparación específicas para ese mercado se deberían implementar?</p>	<p><i>Herramienta 5.4: Selección de los asociados</i></p> <p><i>Herramienta 5.5: Plantilla del contrato</i></p>

PD 5.1: ¿Qué información sobre los mercados es pertinente al elaborar una referencia y predecir los efectos probables de un escenario elegido?

La información sobre los mercados se debería integrar en un análisis de situación amplio que incluya, entre otras cuestiones, necesidades esenciales, seguridad alimentaria, medios de vida, vivienda, preferencias de los hogares y políticas gubernamentales. El análisis de esta información debería permitir comprender en forma clara y completa las condiciones actuales u “ordinarias” de los mercados que son críticas para el escenario elegido.

A continuación se enumera la información sobre el mercado pertinente:

- ¿Cuáles son los sistemas de mercado críticos?
- ¿Cómo están estructurados?
- ¿Cómo pueden responder potencialmente al escenario elegido?

Se trata, básicamente, de la misma información a la que se hace referencia en el Capítulo 1: Estudio del mercado. En consecuencia, las directrices y herramientas que se incluyen aquí son una adaptación de las que se incluyen en dicho capítulo.

Antes de pasar a la recolección y análisis de información sobre los mercados, se debe verificar en primer término si hay datos secundarios disponibles (ver Herramienta 1.1.), en particular informes sobre hechos pasados similares al escenario elegido.

La **Herramienta 5.1** explica el proceso y sugiere los criterios para elegir los mercados críticos para el escenario elegido.

La **Herramienta 5.2** explica cómo elaborar mapas de mercado de referencia. Estos mapas representan de manera gráfica a los agentes económicos, como así también sus interacciones, en una cadena. Además, el mapa ilustra la infraestructura y los servicios que respaldan a esta cadena y cómo se ve afectada por el entorno externo.

La **Herramienta 5.3** brinda listas de verificación que se pueden utilizar en los debates en grupos de estudio y entrevistas con la población destinataria, comerciantes y principales informantes.

La información obtenida (ya sea de fuentes secundarias o directamente de las partes interesadas) permite formular supuestos sobre el impacto que el escenario elegido podría tener en el mercado.

PD 5.2: ¿Cómo puede servir la información sobre los mercados para identificar las posibles intervenciones?

La identificación de una amplia gama de posibles intervenciones es, por lo general, la primera fase de un proceso de análisis de modalidades de intervención. Las posibles intervenciones deben guardar relación con los objetivos de una intervención potencial indicada en el escenario. La información sobre el mercado garantizará que las intervenciones sustentadas en el mercado estén incluidas en las intervenciones potenciales.

La siguiente fase del proceso consiste en acotar la variedad de opciones de intervención mediante el empleo de criterios de pertinencia y factibilidad que deberían incluir los potenciales impactos negativos en el mercado.

Para llevar adelante este proceso, se pueden observar las directrices de la Guía y utilizar las herramientas que se ofrecen en el Capítulo 2: Análisis de modalidades de intervención. Cabe señalar, sin embargo, que se trabajará mayormente con supuestos.

La **Herramienta 2.1** sugiere un criterio para la identificación de posibles opciones de intervención sustentadas en el mercado.

La **Herramienta 2.2** contribuye a identificar los riesgos que pueden afectar la factibilidad de las opciones de intervención y determinar qué medidas adoptar.

La **Herramienta 2.3** explica los criterios de pertinencia sustentados en el mercado más comunes, con indicación de qué información sobre los mercados es pertinente y cómo utilizarla para elegir las opciones de intervención apropiadas.

PD 5.3: ¿Qué medidas de preparación específicas para el mercado se deberían aplicar?

Las medidas de preparación deberían permitirle responder en forma oportuna y efectiva en caso de que el escenario elegido se materialice. Ello implica disponer lo necesario de antemano y por lo general incluye las siguientes fases:

Celebrar acuerdos previos con los asociados, que pueden fortalecer la capacidad de la organización de movilizar una intervención oportuna y a gran escala en una situación de emergencia. Los asociados pueden ser agentes (minoristas, asociaciones de productores), prestadores de servicios (bancos, empresas de telecomunicaciones) y

Capítulo 5 – Planificación para contingencias

organismos influyentes (organismos e instituciones de gobierno). Las asociaciones con los proveedores de servicios tienen por objeto facilitar la transferencia directa de recursos, la provisión de software y hardware, el mantenimiento de una base de datos del proyecto y la provisión de servicios de seguridad para el traslado de dinero, entre otras actividades.

La **Herramienta 5.4** brinda algunas indicaciones sobre cómo identificar y seleccionar a los asociados:

- Un punto de partida útil puede ser preparar un **registro** de potenciales asociados con información sobre su cobertura geográfica, capacidad, clase de servicios que brindan, situación jurídica y rendición de cuentas.
- Realizar **llamados a licitación** para evaluar especificidades, soluciones tecnológicas, y costos de los servicios.
- Identificar los criterios para la selección de los asociados.

La **Herramienta 5.5** brinda directrices sobre los elementos clave que se deben incluir en los acuerdos previos con los asociados:

- Establecer acuerdos previos con los asociados donde se definan el tipo y los costos de los servicios y las obligaciones de cada una de las partes. Las posibles contrapartes de estos acuerdos son minoristas, asociaciones de productores, bancos, empresas de telecomunicaciones, organizaciones gubernamentales tanto nacionales y locales y otras organizaciones.

Preparar existencias de contingencia en depósitos locales o celebrar acuerdos con el gobierno nacional/local o con el sector privado para poder recurrir a ellas de ser necesario.

Revisar los procedimientos operativos normales antes de presentar nuevas intervenciones sustentadas en el mercado, de modo de integrar nuevas funciones y responsabilidades del programa y funciones de apoyo.

Formar capacidades en el personal interno, dado que se le deberá informar y capacitar para que asuman estas nuevas funciones y responsabilidades. El objeto de la formación debe ser familiarizar al personal interno y de los asociados con los nuevos enfoques y herramientas sustentadas en el mercado.

Preparar un presupuesto para recursos de contingencia a fin de hacer lugar a las potenciales intervenciones.

Establecer un plan de seguimiento de indicadores de alerta temprana relacionados con el mercado, tales como los precios o las condiciones que rigen el comercio a fin de estar en condiciones de reaccionar con rapidez ante una situación que empeora.

Los **precios** pueden ayudarlo a comprender si las variaciones que en ellos se producen afectan el acceso o los derechos de los hogares vulnerables. Capítulo 3: El seguimiento brinda herramientas útiles referidas al seguimiento de precios:

- Las **Herramientas 3.1, 3.2 y 3.3** sirven para decidir qué precios incluir en el seguimiento y cómo realizarlo.
- La **Herramienta 3.4** contribuye a comprender si ha habido una variación significativa en los precios y a qué se debe.
- La **Herramienta 3.5** es útil para identificar cómo intervenir ante variaciones en los precios.

Las **condiciones que rigen el comercio** resultan de utilidad para determinar si se deteriora el acceso de las personas a los mercados y su poder adquisitivo. Estas condiciones

comparan los precios de los principales artículos adquiridos (por ejemplo, alimentos básicos) con los ingresos del hogar a lo largo del tiempo. Si los precios aumentan en forma desproporcionada en comparación con los ingresos, los hogares contarán con menos recursos para satisfacer sus necesidades. Es posible comparar el producto básico de referencia no solo con los ingresos, sino también con las cosechas generadoras de ingresos o el ganado, en función de sus pertinentes medios de vida. Un análisis de los patrones históricos específicos para ese contexto debería permitirle identificar patrones y límites estacionales por encima de los cuales se debería intervenir.

Para obtener más información sobre las condiciones que rigen el comercio, consulte Guidance no. 5: Terms of Trade and Food Security Analysis, de FEWS NET. (www.fews.net/docs/Publications)

Herramientas de planificación de contingencias

Herramienta 5.1: Selección del mercado de referencia

Objetivo

Esta herramienta ayudará a:

- identificar los mercados críticos en el escenario elegido;
- seleccionar el mercado que va a analizar en el desarrollo del escenario.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta está adaptada de la Herramienta 1.2: Selección del sistema de mercados críticos, que se explica en detalle en el Capítulo 1: Estudio del mercado. En dicho capítulo, se puede obtener más información.

El mercado de referencia debe elegirse a través de un ejercicio con la participación de un grupo de partes interesadas que puedan aportar su conocimiento del contexto y los mercados locales. El grupo debe estar formado por un máximo de 12 participantes e incluir a personal de las funciones de apoyo y programas, voluntarios de la Sociedad Nacional y, posiblemente, principales informantes.

A través de un ejercicio de torbellino de ideas inicial, el grupo podrá elaborar una lista de productos básicos, servicios y oportunidades de ingresos que son vitales para la población destinataria y que se hayan visto particularmente afectados por crisis en el pasado.

La selección de mercados para su análisis durante el desarrollo del escenario debería basarse en los siguientes criterios:

- la importancia del sistema de mercado específico para la población destinataria;
- la probabilidad y el impacto potencial del escenario elegido en cada mercado.

Se debe asignar un puntaje del 1 al 3 (del más bajo al más alto) a cada criterio a fin de asignarle a cada uno la ponderación necesaria. Es posible utilizar una matriz para facilitar la clasificación.

			Importancia del sistema de mercado		
			Baja	Media	Alta
Probabilidad e impacto potencial	Alta	3	3	6	9
	Media	2	2	4	6
	Baja	1	1	2	3

Los siguientes son otros factores que se podrían tener en cuenta al elegir los mercados de referencia:

- ➔ la compatibilidad con las características de la organización (cometido, competencias y capacidad);
- ➔ la complementariedad con las políticas gubernamentales (presencia, capacidad y cobertura).

Herramienta 5.2: Levantamiento de mapas del mercado de referencia

Objetivo

Esta herramienta lo ayudará a:

- ➔ elaborar mapas del mercado de referencia;
- ➔ reducir el tiempo necesario para hacer un análisis del mercado y adoptar medidas respecto de qué intervenciones realizar luego de ocurrida una crisis;
- ➔ predecir los efectos de una potencial crisis en los sistemas de mercado críticos en un escenario dado.

Cómo elaborar un mapa del mercado de referencia

Esta herramienta está adaptada de la Herramienta 1.4: Levantamiento de mapas del mercado, incluida en el capítulo 1: Estudio del mercado, y se concentra en la elaboración de mapas de referencia.

Se puede establecer una representación gráfica de los mapas de mercado de referencia con tres elementos lineares, a saber: i) la cadena de mercado, ii) la infraestructura y los servicios de apoyo y iii) el contexto externo.

i) Cadena de mercado

La característica central de cualquier mapa de sistemas de mercado es una “concatenación” (o cadena) de diferentes agentes del mercado que proceden al intercambio, la compra y la venta de productos básicos, a medida que se “mueven” desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo. La cadena de mercado identifica a los agentes y sus negocios en la cadena, los vínculos entre ellos, quiénes venden a quién y cómo.

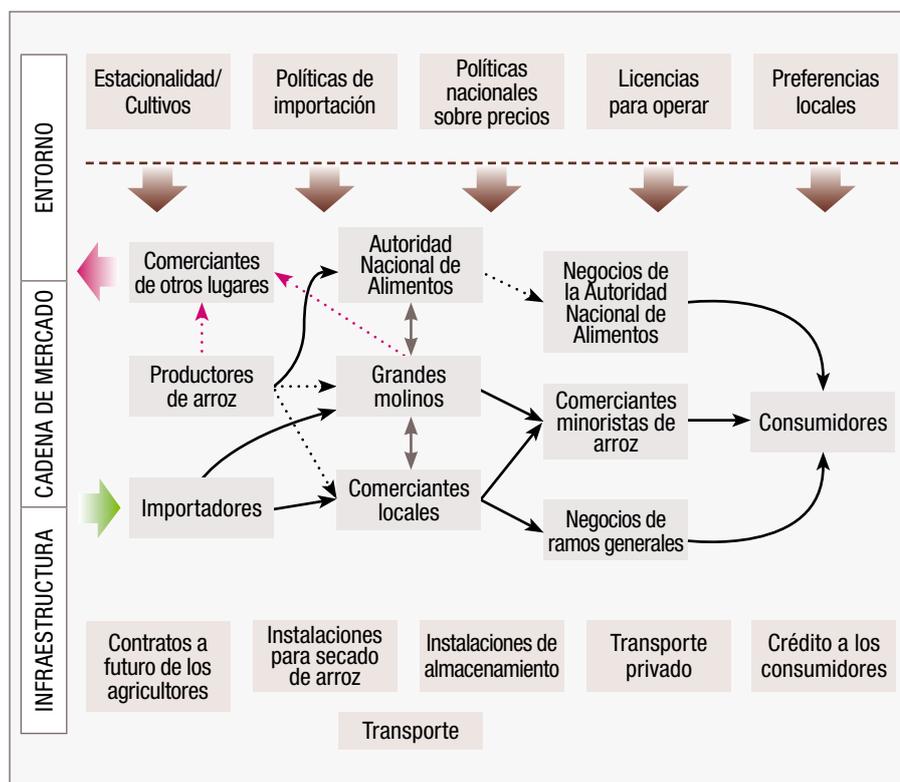
ii) La infraestructura y servicios de apoyo

Este levantamiento de mapas debería permitirle identificar y representar los elementos más cruciales de la infraestructura y los servicios y vincularlos con sus usuarios dentro de la cadena de mercado. La identificación de la infraestructura y los servicios esenciales y su vinculación con los agentes que los utilizan son útiles para comprender la función que desempeñan en la eficiencia del sistema de mercado y el acceso a este.

iii) Contexto externo

Este componente del levantamiento de mapas corresponde a reglamentos, normas, reglas, asuntos y tendencias que ejercen significativa influencia en el entorno de mercado en el que actúan los diferentes agentes económicos.

Cadena de mercado para el arroz en las municipalidades de Compostela y New Bataan, Filipinas



Los “mapas de pronóstico” pueden resultar útiles también en la planificación para contingencias, ya que presentan los cambios posteriores a la crisis que se prevé que ocurran en el sistema de mercado. Los mapas de pronóstico deberían considerar información sobre las expectativas de los agentes económicos respecto de la capacidad de recuperación del mercado, los planes (gubernamentales y no gubernamentales) para intervenir ante la crisis y los posibles efectos estacionales en los precios, la producción y el acceso, entre otros factores. Estos mapas son difíciles de trazar, ya que se basan en información y expectativas ex ante, pero pueden, no obstante, brindar indicios esenciales acerca del tipo de respaldo que se necesitará a lo largo del tiempo y del momento en que se debe volver a analizar la situación del mercado.

Para obtener información adicional sobre cómo elaborar mapas de referencia y de pronóstico, véase la Herramienta 1.4.

Herramienta 5.3: Elementos de referencia: Listas de verificación para las entrevistas con la población destinataria, los comerciantes y los principales informantes

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a comprender:

- ➔ la demanda en el mercado y su carácter estacional, el grado de dependencia que la población de interés tiene del mercado y la brecha que existe entre sus necesidades y lo que el mercado le brinda;

- el potencial de oferta del mercado y la capacidad de los comerciantes de ampliar la oferta de productos (con qué rapidez pueden hacerlo, a qué precio y por cuánto tiempo);
- la estructura, competitividad y funcionamiento del mercado.

Cómo utilizar la herramienta

Esta herramienta se debe utilizar para dirigir los debates en grupos de estudio y las entrevistas individuales con la población destinataria, los comerciantes y los informantes clave.

Una forma de reunir grupos representativos de la población destinataria consiste en ponerse en contacto con las autoridades locales o con los principales informantes, explicarles el objetivo y pedirles que reúnan un grupo de seis a ocho hombres y mujeres con una buena comprensión de la comunidad y de sus medios de vida¹⁶. Si la población destinataria estuviera compuesta por grupos con medios de vida diferentes, será aconsejable analizarlos por separado, dado que probablemente utilicen los mercados de diferente manera. Conviene tener en cuenta asimismo las cuestiones de género y origen étnico y realizar debates en grupos de estudio por separados, si es necesario.

Es posible entrevistar a los comerciantes en estos grupos o bien en forma individual. Si se opta por las entrevistas individuales, se debe entrevistar a por lo menos 3 o 4 comerciantes de cada clase en cada localidad. Al tratar con grandes comerciantes y mayoristas, se aconseja recurrir a las entrevistas individuales. En este caso, es probable que se pueda hablar solamente con unos pocos (1-2) en cada localidad. Si opta por los debates en grupos de estudio, forme grupos mínimamente homogéneos de entre ocho y diez participantes, divididos en función de los tipos de comerciantes. Debe realizar al menos una deliberación en grupos de estudio con cada clase de comerciante en cada ubicación.

Los informantes principales pueden ser representantes del gobierno, funcionarios del mercado, funcionarios de agricultura, etc. Cada uno de ellos contará con un buen conocimiento de algunos temas y posiblemente menos conocimientos respecto de otros. Antes de cada entrevista, conviene revisar la lista de verificación y elegir qué preguntar en función de la situación. Es muy importante adoptar una actitud abierta y exploratoria y tener en cuenta cuestiones de protección, seguridad, género y origen étnico. La elección de las preguntas que se formulen dependerá del campo de experiencia y conocimientos del informante principal entrevistado.

Lista de verificación para la población destinataria

Acceso al mercado y dependencia de este por parte de la población destinataria

- ¿Qué cantidades de productos básicos están accesibles y se venden en el mercado? ¿Cuál era la demanda de mano de obra (por ejemplo, cantidad de días/mes) en el mercado?
- ¿Cuál es la calidad de los productos básicos que los hogares consiguen o venden en el mercado?
- ¿Cuáles son los precios de compra o venta de los principales productos básicos? ¿Cuáles son los salarios “normales”? ¿Hay un salario mínimo?
- ¿Cuál es la proporción de productos básicos que se pueden conseguir en el mercado? (Indique un porcentaje.)
- ¿Qué proporción de los ingresos de los hogares proviene normalmente de la venta de estos productos básicos en el mercado o del trabajo? (Indique un porcentaje.)
- ¿Pueden los hogares acceder a las cantidades que necesitan o generar los ingresos necesarios del mercado? En caso contrario, ¿por qué?
- ¿Cuáles son los métodos de pago y la frecuencia de pago “normales”?

¹⁶ Véase CICR y Federación Internacional, p. 45.

Capítulo 5 – Planificación para contingencias

- ¿Pueden los hogares acceder al crédito (ya sea formal o informal)? ¿De quién? ¿Cuáles son las condiciones (montos, plazos y tasas de interés)?
- ¿Pueden los hogares depender de la ayuda social (por ejemplo, préstamos, remesas, etc.)?

Acceso físico al mercado

- ¿A qué mercados físicos/proveedores/lugares de trabajo acceden los hogares?
- Explique la dinámica del acceso a los mercados físicos/proveedores/lugares de trabajo por parte de los hogares (distancia, medios de transporte, costo y duración del viaje, frecuencia de las visitas).
- ¿Hay algún grupo social en particular que en función del género, la edad, el origen étnico u otros factores tenga acceso limitado al mercado (incluso a oportunidades laborales)? ¿Por qué?

Preferencias

- ¿Cuáles son las preferencias y elecciones de los hogares en cuanto a la clase o calidad de los productos básicos?

Lista de verificación para los comerciantes

Características del/de los comerciante(s)

- Describa la tipología del/de los comerciante(s)
- ¿Cuáles son los productos básicos que comercializan?
- ¿Quiénes son sus clientes? ¿De dónde provienen? ¿Cambian los clientes en función de la estación?

Prácticas sobre adquisiciones

- ¿Cuándo, dónde y a quién compran los comerciantes sus productos básicos? ¿Cuál es el origen de los productos básicos?
- ¿Cuánto compran los comerciantes ahora/en tiempos “normales”?
- ¿Los comerciantes piden préstamos para comprar los productos básicos que venden? En tal caso, ¿en qué condiciones (cuánto, a quién, cuándo, tasa de interés, plazo de cancelación)?
- ¿En qué meses los precios de compra son más altos? ¿Y cuándo son más bajos?

Nivel de competencia

- ¿Cuántos comerciantes venden los mismos productos básicos en la zona?
- ¿Tienen todos los comerciantes el mismo tamaño?
- ¿Pueden los consumidores negociar los precios?
- ¿Cómo fijan los comerciantes los precios para los productos que venden?

Prácticas de venta

- ¿Cuál es el volumen de ventas durante los diferentes meses del año (en tiempos “normales”)?
- ¿Cuáles son los precios de venta de los principales productos básicos?
- ¿Los comerciantes otorgan créditos a sus clientes? En caso contrario, ¿por qué no? Si la respuesta es afirmativa, ¿a quién y en qué condiciones?

Acceso a infraestructura/servicios

- ¿Cómo transportan normalmente los comerciantes los productos al depósito o mercado (propiedad de los medios de transporte, costos, distancia, tiempo, confiabilidad)?
- ¿Qué capacidad de almacenamiento tienen los comerciantes?
- ¿Cuándo y por cuánto tiempo almacenan los comerciantes los productos?
- ¿Dónde los almacenan y a qué costo?
- ¿Qué tecnologías usan/tienen familiaridad los comerciantes?
- ¿Acceden los comerciantes al sistema bancario formal o informal?

Lista de verificación para informantes principales

- ¿Qué bienes y servicios son vitales para el sustento de los más vulnerables?
- ¿Cómo suelen acceder a estos bienes y servicios?
- ¿En qué medida dependen del mercado para acceder a ellos?
- ¿Quiénes son los agentes económicos más importantes? ¿Cómo interactúan?
- ¿Pueden los comerciantes satisfacer la demanda normal? ¿Hay cambios estacionales?
- ¿Podrían los comerciantes hacer frente a un aumento en la demanda? ¿A qué costo?
- ¿Hay compradores y vendedores suficientes como para garantizar la competencia y limitar el riesgo de distorsión de precios?
- ¿Cuáles son los niveles de precios normales? ¿Cómo fluctúan?
- ¿Qué infraestructura y servicios son importantes para que el mercado funcione bien?
- ¿Cuáles son los factores externos que afectan al mercado?

Herramienta 5.4: Selección de los asociados

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta lo ayudará a:

- identificar los servicios que los posibles asociados pueden brindar;
- determinar los pasos por cumplir para elegir a los asociados;
- definir los criterios de selección.

¿Qué servicios pueden brindar los asociados? Entre los diferentes servicios que los asociados pueden brindar se incluyen:

- distribución directa de asistencia monetaria o en especie;
- pago de vales o cupones presentados para el cobro;
- software y hardware;
- mantenimiento de la base de datos del proyecto;
- servicios de transporte de dinero, etc.

¿Cómo identificar a los asociados/proveedores de servicios?

Evaluaciones sectoriales. En primer lugar, hay que realizar una evaluación de los distintos sectores (finanzas, sistemas y telecomunicaciones, seguridad) para identificar la clase de proveedores y servicios disponibles, las normas y políticas que rigen cada sector y su cobertura, capacidad, rendición de cuentas y confiabilidad.

El segundo paso consiste en elaborar un registro de potenciales asociados que podrían brindar el servicio. La inclusión en el registro debería ser voluntaria y requerirá aportar la siguiente información:

- información y detalles sobre la clase de servicios o bienes provistos;
- nombres de los propietarios o de los integrantes del directorio de la empresa;
- cobertura/lista de sucursales;
- personal, recursos y capacidad;
- estados financieros auditados o cuentas bancarias (en el caso de los proveedores financieros);
- referencias y experiencia en la prestación de esta clase de servicios.

Licitaciones. En algunos casos, quizás convenga tener acuerdos previos con proveedores de servicios en previsión de una crisis. En tal caso, se deberá hacer un llamado a licitación entre posibles asociados locales o nacionales. En ella se deberá especificar con claridad:

Capítulo 5 – Planificación para contingencias

- el objetivo del programa;
- la cantidad y calidad que se va a suministrar y la cantidad de beneficiarios a los que se va a asistir/incluir en la ayuda;
- la clase de servicio solicitado, por ejemplo, para los requisitos de entrega y desembolsos;
- la o las ubicaciones en los que se debe brindar el servicio y con qué frecuencia/en qué plazos;
- las funciones y responsabilidades.

En su oferta los postulantes deberán incluir:

- la clase y calidad del servicio que van a brindar;
- las soluciones tecnológicas que propondrán;
- los costos y los recursos necesarios para la prestación de los servicios;
- un plan de implementación detallado y plausible;
- referencias y experiencia previa.

Criterios de selección. La evaluación y selección de los posibles socios se hará conforme a los criterios específicos para los sectores a los que pertenecen. Por ejemplo:

Proveedores de servicios financieros y de sistemas informáticos y telecomunicaciones:

- red de servicios, alcance, accesibilidad, conectividad;
- experiencia;
- capacidades administrativas y de presentación de información;
- relación precio-calidad;
- riesgos;
- costo.

Comerciantes:

- proximidad (acceso del beneficiario);
- capacidad financiera (acceso al financiamiento o autofinanciamiento);
- competitividad de los precios;
- normas de manipuleo y almacenamiento;
- equipos de pesaje y medición precisos;
- conectividad (terminales de punto de venta).

Herramienta 5.5: Contratación de los asociados

Objetivo de la herramienta

Esta herramienta ayudará a redactar y negociar acuerdos previos con los comerciantes y los proveedores de servicios financieros.

Cómo utilizar la herramienta

La herramienta ofrece dos listas de verificación sobre aspectos esenciales que se deben tener en cuenta al negociar un acuerdo previo con comerciantes o proveedores de servicios financieros. Servirán para redactar los acuerdos previos, pero conviene tener en cuenta que no son exhaustivas y que los acuerdos pueden variar en cada caso.

Lista de verificación para los acuerdos previos con los proveedores de servicios financieros

- obligación del asociado;
- obligación de la organización contratante;
- costos de compra o de la transacción;
- transferencia, devolución y requisitos de información;
- mecanismo(s) de entrega;
- condiciones aplicables;
- productos básicos que se ha acordado suministrar;
- cláusulas y condiciones generales.

Lista de verificación para los acuerdos previos con los comerciantes

- período comprendido en el acuerdo previo;
- las funciones y responsabilidades de las partes;
- los productos básicos que se podrían intercambiar y las restricciones respecto de qué se podría vender o intercambiar mediante vales o cupones;
- clase de documento de identificación solicitado para identificar a los beneficiarios;
- descripción de los mecanismos de distribución;
- calidad y cantidad de los productos básicos que se deberían poner a disposición y método para la fijación de precios;
- honorarios por la prestación del servicio;
- descripción de los mecanismos de retroalimentación para los beneficiarios;
- descripción del método para hacer un seguimiento del proceso;
- posible cronograma de distribución y plazos de reintegro.

Referencias

- Albu M., *Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit*, Practical Action Publishing, Bourton on Dunsmore, 2010.
- Albu M., Murphy E., *Market Analysis Tools in Rapid-Onset Emergencies Phase One report – A desk review*, Practical Action Consulting, 2007.
- Barret C., Bell R., Lentz E., Maxwell D., *Market Information and Food Insecurity Response Analysis*, 2009.
- Chambers R., *Revolutions in Development Inquiry*, Earthscan, Londres, 2008.
- Creti P., *The Impact of Cash Transfers on Local Markets*, CaLP, 2010.
- CICR y FICR, *Guidelines for assessment in emergencies*, Ginebra, 2008.
- Dirba G., Renk S., *Market Analysis in Emergency Food Security Assessments. Guidelines on Market Situation Analysis & Forecast and Response Protocol*, WFP, 2007.
- FAO, *Developing a Response Analysis Framework for Food Security Emergencies: Discussion Papers*, 2011.
- FEWS NET, *Adjusting Prices for Inflation and Creating Price Indices*, Markets Guidance, N.º 2, Washington, 2008.
- FEWS NET, *Structure-Conduct-Performance and Food Security*, Markets Guidance, N.º 2, Washington, 2008.
- FEWS NET, *Terms of Trade and Food Security Analysis*, Markets Guidance, N.º 5, Washington, 2009.
- Gerstle T., Meissner L., *Practice note 1: Market development in conflict-affected contexts, Strengthening the Economic Dimensions of Peacebuilding*, Practice Note Series, International Alert, Londres, 2010.
- Harvey P., Bailey S., *Cash transfer programming in emergencies*, ODI HPG n.º 11, 2011.
- IPC, *Integrated Food Security Phase Classification. Technical Manual Version 2.0*, 2012.
- Lentz E., *Technical Guidance Sheet: Collecting Price Data*, Local and Regional Procurement Learning Alliance, 2010.
- Lentz E., *Technical Guidance Sheet: Price Monitoring and Analysis*, Local and Regional Procurement Learning Alliance, 2010.
- PMA, *Market Analysis Tool – How to Conduct a Food Commodity Value Chain Analysis?*, 2010.
- PMA, *Market Analysis Tool – How to Conduct a Trader Survey?*, 2010
- PMA, *Technical Guidance Sheet: The Basics of Market Analysis for Food Security*, 2009.
- Poisson G., *Cash Transfer Programming in Emergencies: Cash Transfer Mechanisms and Disaster Preparedness in the Philippines*, 2011.
- Programa Mundial de Alimentos, *Market Analysis Framework: Tools and applications for needs assessments*, Food Security Analysis Service, 2011.
- Sivakumaran S., *Market Analysis in Emergencies – A Report for the Cash Learning Partnership CaLP*, 2010.

Notas

Notas

Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Humanidad

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, al que ha dado nacimiento la preocupación de prestar auxilio, sin discriminación, a todos los heridos en los campos de batalla, se esfuerza, bajo su aspecto internacional y nacional, en prevenir y aliviar el sufrimiento de los hombres en todas las circunstancias. Tiende a proteger la vida y la salud, así como a hacer respetar a la persona humana. Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre todos los pueblos.

Imparcialidad

No hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Se dedica a socorrer a los individuos en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes.

Neutralidad

Con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento se abstiene de tomar parte en las hostilidades y, en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial, religioso o ideológico.

Independencia

El Movimiento es independiente. Auxiliares de los poderes públicos en sus actividades humanitarias y sometidas a las leyes que rigen los países respectivos, las Sociedades Nacionales deben, sin embargo, conservar una autonomía que les permita actuar siempre de acuerdo con los principios del Movimiento.

Voluntariado

Es un movimiento de socorro voluntario y de carácter desinteresado.

Unidad

En cada país sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja, que debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio.

Universalidad

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en cuyo seno todas las Sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal.



CICR

El Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), organización imparcial, neutral e independiente, tiene la misión exclusivamente humanitaria de proteger la vida y la dignidad de las víctimas de los conflictos armados y de otras situaciones de violencia, así como de prestarles asistencia. El CICR se esfuerza asimismo en prevenir el sufrimiento mediante la promoción y el fortalecimiento del derecho y de los principios humanitarios universales. Fundado en 1863, el CICR dio origen a los Convenios de Ginebra y al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, cuyas actividades internacionales en los conflictos armados y en otras situaciones de violencia dirige y coordina.

www.cicr.org



La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Federación Internacional) promueve las actividades humanitarias de las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en favor de las personas vulnerables.

Mediante la coordinación del socorro internacional en casos de desastre y el fomento de la asistencia para el desarrollo, se esfuerza por prevenir y aliviar el sufrimiento humano.

La Federación Internacional, las Sociedades Nacionales y el Comité Internacional de la Cruz Roja forman el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja.

www.ifrc.org