

PARTE  
UNO  
**INTRODUCCIÓN**



# Guía práctica del EMMA: introducción e información general.



Crédito de imagen: Crispin Hughes/Oxfam

Pagando por sorgo en un puesto de mercado en Uganda

## 0.1 Introducción

A lo largo de los últimos años, las organizaciones humanitarias internacionales han ido adaptando sus respuestas a emergencias. Muchas han empezado a utilizar iniciativas basadas en transferencias de dinero en efectivo, complementando o sustituyendo a las distribuciones convencionales de alimentos y artículos no alimentarios. A su vez, se está fomentando la actividad adquisitiva local, así como considerando nuevas e innovadoras opciones de respuesta (Harvey, 2005, 2007).

En la práctica, estos cambios ponen de relieve la necesidad de mejorar los análisis basados en los mercados. Existe una creciente comprensión de que las mejores oportunidades para ayudar a las mujeres y hombres pueden perderse a menos que las respuestas de emergencia estén diseñadas con un buen entendimiento de los principales sistemas de mercado. Por otra parte, la falta de este análisis de mercado en los programas humanitarios puede dañar los medios de vida, los empleos y negocios de los que depende la seguridad a largo plazo de las personas.

*Los mercados son un componente crucial para la supervivencia de las personas. Por lo tanto, entender cómo funcionan y cómo se ven perturbados es fundamental para cualquier análisis del hambre, la vulnerabilidad alimentaria, la inseguridad de medios de vida o la pobreza.*

*Paul Harvey, Grupo de Políticas Humanitarias, ODI*

### Cuadro 0.1 ¿Qué es un “sistema de mercado”?

A. Un sistema de mercado es una red de productores, proveedores, procesadores, comerciantes, compradores y consumidores que participan en la producción, intercambio y consumo de un servicio o artículo determinado. El sistema incluye varios tipos de infraestructura, proveedores de insumos y servicios, en un contexto de reglas y normas que conforman el particular entorno comercial en el que opera.

### Los sistemas de mercado son importantes en casos de emergencias

Los sistemas de mercado desempeñan un papel fundamental en el suministro de bienes o servicios esenciales para asegurar la supervivencia y proteger los medios de vida, tanto en el período inmediatamente posterior a un desastre como a largo plazo. Antes, durante y después de cualquier crisis, las mujeres y hombres afectados también dependen de los sistemas de mercado como fuente de ingresos y de remuneración.

### Cuadro 0.2 ¿Por qué son importantes los sistemas de mercado en emergencias?

<i>Para asegurar la supervivencia</i>	<i>Para proteger los medios de vida</i>	
Los sistemas de mercado tienen la capacidad potencial de proveer alimentos, artículos esenciales del hogar, combustible y otras formas de ayuda o servicios a los grupos meta para que cubran sus necesidades básicas	Los sistemas de mercado tienen la capacidad potencial de proveer las herramientas, los insumos y los servicios para la agricultura más necesarios y urgentes a los grupos meta, así como combustible y leña, o reemplazar otros activos de los medios de vida	Los sistemas de mercado tienen la capacidad potencial de proveer empleos y oportunidades de realizar trabajos remunerados para los grupos meta, o relacionarlos con compradores para sus productos.

El EMMA se basa en que una mejor comprensión de los principales sistemas de mercado en una situación de emergencia permite a las organizaciones humanitarias considerar una gama más amplia de respuestas.

Además de las distribuciones convencionales en especies y las intervenciones basadas en el dinero en efectivo, estas opciones de respuesta pueden incluir las actividades adquisitivas locales y otras formas innovadoras de apoyo a los sistemas de mercado que permitan a los programas humanitarios hacer un mejor uso de las capacidades existentes de los actores de mercado, a la vez que se comprenden los riesgos.

Por consiguiente, los beneficios de utilizar el EMMA son:

- un uso más eficiente de los recursos humanitarios;
- un menor riesgo de dependencia prolongada de la ayuda externa;
- el estímulo que supone para la transición hacia la recuperación económica.

### Género y sistemas de mercado

Las relaciones entre las personas y otros actores de los sistemas de mercado (es decir: comerciantes, empleadores y compradores) están determinadas por el poder, lo que a menudo cobra tintes étnicos, de género o de clases. No podemos asumir que los roles y las responsabilidades de las mujeres y los hombres, y por lo tanto sus necesidades de mercado, sean los mismos. El EMMA aborda explícitamente estas diferencias a la hora de seleccionar los grupos meta (sección 1.6), y considera el poder como un elemento del entorno de los

mercados a la hora de llevar a cabo el mapeo de los sistemas de mercado (sección 0.11).

## 0.2 El EMMA: ¿qué es, por qué usarlo, quiénes deben usarlo y cuando?

### ¿QUÉ es la Guía Práctica del EMMA?

El EMMA es un conjunto de herramientas (la presente guía) y notas orientadoras (el manual de referencia en CD-ROM); constituye un estímulo y un apoyo para que, en caso de emergencias de aparición repentina, el personal humanitario en el terreno pueda comprender mejor, ajustar y hacer buen uso de los sistemas de mercado. El EMMA no ofrece un modelo simple de actuación; sin embargo, sí proporciona orientación accesible y relevante para el personal que no esté especializado en análisis basados en los mercados.

**Cuadro 0.3 El principal ámbito de actuación del EMMA**

<i>Emergencias de aparición repentina</i>	Las situaciones de rápida evolución implican que las organizaciones tienen poco conocimiento previo de los mercados, y recursos limitados para investigarlos
<i>Una amplia gama de necesidades</i>	Cualquier sistema de mercado que pueda ser fundamental para abordar las necesidades prioritarias, incluyendo alimentos, artículos no alimentarios y otros servicios
<i>Toma de decisiones rápida</i>	Apoyo a los equipos humanitarios a la hora de tomar decisiones sobre qué respuesta urgentes aplicar durante las primeras semanas de una crisis

La guía práctica del EMMA complementa las prácticas humanitarias ya establecidas en diversos contextos. Las herramientas del EMMA son procesos simples pero efectivos, adaptables y rápidos, y están diseñadas para reflejar las limitaciones de información y la urgencia de la toma de decisiones requeridas durante las primeras semanas de una situación de emergencia de aparición repentina. El EMMA está diseñado para integrarse de manera flexible en los planes de respuestas a emergencias de diversas organizaciones.

Si bien el Emma se ha diseñado especialmente para abordar emergencias de aparición repentina, es probable que también sea útil para el personal a la hora de planificar la transición a la fase de recuperación temprana de los programas.

### ¿POR QUÉ usar el EMMA?

El objetivo del EMMA es mejorar la eficacia y eficiencia de las primeras acciones humanitarias llevadas a cabo para garantizar la supervivencia de las personas, proteger su seguridad alimentaria y sus medios de vida así como para ayudar a las organizaciones a evitar hacer daño. El EMMA ayuda al personal en el terreno tanto a *comprender* los aspectos importantes relativos a los mercados de una situación de emergencia (que de otro modo puede que no se considerasen de manera adecuada o lo suficientemente temprano) así como a *comunicar* este conocimiento con prontitud y eficacia para incluirlos en los procesos de toma de decisiones de los programas.

Seis razones por las que el EMMA es una herramienta valiosa:

1. *Para tomar decisiones tempranas acerca de la idoneidad de las diferentes opciones de respuesta directa*

El EMMA compara los resultados y riesgos probables de los diferentes tipos de intervención directa (véase el Cuadro 0.5) para decidir qué formas (o combinaciones) son las más apropiadas para satisfacer las necesidades prioritarias de las personas.

2. *Para evaluar las oportunidades de llevar a cabo acciones "indirectas" complementarias.*  
El EMMA explora las oportunidades para formas indirectas alternativas de apoyo a los mercados (véase el Cuadro 0.5) que pueden rehabilitar sistemas de mercado críticos o ayudar a su recuperación.
3. *Para reducir el riesgo de causar daños.*  
El EMMA aumenta la conciencia sobre el potencial de causar daños a negocios y hogares en los sistemas de mercado críticos. Por lo tanto, puede reducir la dependencia de la ayuda, promover la recuperación a largo plazo y aumentar la estabilidad de los mercados locales que proporcionan bienes, servicios y fuentes de ingresos a las personas.
4. *Para ayudar en el seguimiento del rendimiento y la accesibilidad de los sistemas de mercado.*  
Los perfiles elaborados durante el proceso del EMMA pueden ayudar a las organizaciones a dar seguimiento al impacto continuo de una crisis y a los resultados de las intervenciones humanitarias en los sistemas de mercado críticos. La información actualizada sobre el acceso a los mercados y su rendimiento puede alertar a los gestores ante cualquiera de los efectos adversos de las intervenciones humanitarias, y permitirles tomar decisiones apropiadas acerca de cuándo y cómo retirar gradualmente la ayuda.
5. *Para mejorar la calidad de la preparación ante desastres.*  
A través de un mejor conocimiento de cómo funcionan los sistemas de mercado críticos, así como su potencial y vulnerabilidades, los mapas de mercado y los perfiles del EMMA pueden mejorar la calidad de la planificación de la preparación ante desastres.
6. *Para definir los requisitos para un análisis basado en los mercados más detallado.*  
Cuando la información sea escasa, haya poco tiempo y las habilidades para interpretar los datos de los mercados sean limitadas, el EMMA puede aún ayudar a los gestores a definir unos términos de referencia detallados para una investigación más a fondo de los sistemas de mercado más relevantes.

#### **Cuadro 0.4 Riesgos de hacer daño a través de los mercados**

Las emergencias suelen causar daños a las funciones de los mercados y a las redes comerciales. Esto puede verse agravado por respuestas humanitarias inadecuadas. Por ejemplo:

- la ayuda en especie prolongada puede agravar la depresión natural de una economía local causada por la pérdida de ingresos de las personas en una emergencia;
- las transferencias de efectivo consideradas dañinas pueden exacerbar el aumento de la inflación natural causada por la escasez local de productos esenciales en una emergencia.

<b>Cuadro 0.5 ¿Qué son las respuestas “directas” e “indirectas”?</b>	
<i>Respuestas directas</i>	<i>Respuestas indirectas (“apoyo al sistema de mercado”)</i>
<p>Las acciones que ayudan directamente a las poblaciones afectadas por una emergencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las distribuciones de alimentos o bienes</li> <li>• Distribuciones de dinero en efectivo o vales</li> <li>• Programas de dinero por trabajo y alimentos por trabajo</li> <li>• Provisión de refugio, agua o saneamiento</li> <li>• Los programas de nutrición</li> </ul>	<p>Acciones con terceras partes (por ejemplo comerciantes, funcionarios, responsables de la elaboración de políticas) para beneficiar indirectamente a las poblaciones afectadas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rehabilitación de las infraestructuras clave, vías de transporte, puentes, etc.</li> <li>• Subvenciones (o préstamos) a las empresas locales para que se reabastezcan, rehabiliten sus instalaciones o reparen sus vehículos</li> <li>• Asesoramiento técnico para empresas locales, empleadores o prestadores de servicios.</li> </ul>

**Cuadro 0.6 Ejemplos del valor añadido del EMMA***Comparación de las diferentes opciones de respuesta directa: distribuciones en efectivo frente a distribuciones en especie*

- Una gran inundación destruye los cultivos permanentes y las reservas de alimentos de medio millón de personas en una región que no está acostumbrada a este tipo de desastres. Inmediatamente, las organizaciones humanitarias empiezan a distribuir raciones de alimentos básicos a los hogares, como arroz, lentejas, aceite y azúcar. No obstante, los comerciantes locales resultan ser bastante resistentes y los alimentos básicos, incluyendo algunos productos locales, vuelven pronto a estar a la venta. No está claro hasta qué punto esta oferta basada en los mercados puede satisfacer las necesidades de la población afectada. El EMMA puede ayudar a las organizaciones a decidir si es seguro cambiar a un tipo de ayuda basado en el dinero en efectivo y cuándo es el mejor momento para hacerlo.
- Un fuerte terremoto daña los hogares y los bienes de dos millones de personas en una región montañosa. El invierno se acerca, y muchas personas carecen de ropa adecuada y mantas. Las prendas donadas por algunos donantes están disponibles con facilidad, pero son en su mayoría culturalmente inapropiadas. Mientras tanto, en las llanuras colindantes, las fábricas de textiles, que forman parte del sistema de mercado textil que está funcionando bien, se encuentran en buen estado. El EMMA puede explorar las ventajas relativas de la actividad adquisitiva local o de las transferencias de efectivo para satisfacer las necesidades de la población.

*Explorar oportunidades para acciones complementarias "indirectas": apoyo a los sistemas de mercado*

- La filtración de agua salada provocada por un ciclón ha destruido los arrozales costeros. Para la rehabilitación, será necesario un arado extenso y profundo de la tierra, en un momento en que la población local está luchando para reconstruir viviendas e infraestructuras. Una organización humanitaria se plantea comprar moto-cultivadoras y distribuir las a los agricultores, pero le preocupa el costo, la sostenibilidad y el impacto social de esta medida. El EMMA puede hacer un estudio del sector e identificar cualquier oportunidad para fortalecer el mercado local de alquiler de maquinaria agrícola en lugar de la compra, por ejemplo, mediante el uso de vales por parte de los agricultores o concediendo préstamos a los proveedores de servicios de alquiler.

*Evitar causar daños*

- Tras el tsunami que asoló Asia en 2004, las organizaciones humanitarias se involucraron en la compra y distribución de barcos de pesca a gran escala. Por desgracia, en muchos lugares hubo un análisis inadecuado de las complejas relaciones sociales entre las familias de pescadores, la propiedad de embarcaciones y el sistema de mercado del pescado. Como resultado, en muchos lugares se distribuyeron demasiados barcos, o el tipo equivocado de barco. Esto condujo a un exceso de pesca cuando la demanda de pescado seguía siendo baja, a un rendimiento de la actividad pesquera insostenible ecológicamente, y al empeoramiento de las tensiones sociales que afectaron a los grupos vulnerables. En tales situaciones, el EMMA puede proporcionar información sobre los riesgos y ayudar a las organizaciones humanitarias para que no cometan graves errores.

### *¿A quién está dirigido el EMMA?*

El EMMA está dirigido a los miembros del personal que llevan a cabo evaluaciones iniciales de primera línea durante emergencias de aparición repentina, y durante la transición a programas de recuperación temprana. Por extensión, el EMMA también está dirigido a sus supervisores y a los responsables de la toma de decisiones encargados de la planificación de respuestas iniciales y tempranas ante una crisis.

El EMMA se ha diseñado para el personal general, así como para el personal especializado en seguridad alimentaria, refugio, agua y saneamiento. Esto incluye tanto a personal de apoyo internacional de primera línea contratado para abordar una situación de emergencia grave, así como personal local o nacional con experiencia que pueda tener un buen conocimiento de los medios de vida y de la economía de la zona afectada.

El EMMA asume que la experiencia previa de análisis económico o de mercado es limitada. Por esta razón, trata de evitar lenguaje técnico, o herramientas que requieran habilidades cuantitativas perfeccionadas. Sin embargo, aquellos que llevan a cabo y lideran los procesos del EMMA, tanto individualmente como en pequeños equipos, se beneficiarán enormemente de una capacidad pragmática para organizar evaluaciones de manera flexible, reflexionar acerca de la información y razonar de manera analítica.

El EMMA es, en efecto, un proceso que permite salvar las brechas en una situación de emergencia: una respuesta pragmática a las recurrentes limitaciones típicas de recursos humanos y la falta de información que limitan los esfuerzos por abordar los problemas relacionados con los mercados en caso de emergencias de aparición repentina. Por lo tanto, es menos relevante para los economistas o especialistas en mercados que tienen como objetivo realizar un análisis más a fondo de los sistemas de mercado, la seguridad alimentaria o las necesidades de rehabilitación económica, por ejemplo, en las fases de recuperación de una emergencia.

### *¿CUÁNDO utilizar el EMMA?*

El EMMA busca estimular la realización de análisis rápidos de los sistemas de mercado de manera sencilla pero efectiva durante las primeras semanas de una situación de emergencia. Está diseñado para emergencias de aparición repentina...

- cuando la información previa sea limitada;
- cuando el tiempo y la capacidad para analizar los mercados existentes sean limitados;
- mientras no haya disponible una capacidad experta de análisis de los mercados.

El EMMA no es relevante para evaluaciones rápidas y notas conceptuales iniciales en los primeros días de una crisis. Sin embargo, puede utilizarse en cuanto la situación de emergencia haya empezado a estabilizarse, para no correr el riesgo de que los hallazgos no estén inmediatamente desactualizados debido a los cambios que suceden según la situación evoluciona.

En general, esto significa que el EMMA se utiliza:

- una vez que las necesidades de prioridad absoluta (de supervivencia) ya se estén abordando;
- una vez que las personas desplazadas se hayan asentado, por lo menos temporalmente;
- una vez que los actores que participan en los mercados (por ejemplo, productores, distribuidores y comerciantes) hayan tenido la oportunidad de evaluar su propia situación y comiencen a concebir estrategias de afrontamiento.

Esto significa que, si el personal adecuado está disponible, el EMMA puede utilizarse potencialmente dentro de las dos semanas tras la aparición de una emergencia. Sin embargo, con frecuencia toma más tiempo.

El EMMA puede seguir siendo útil durante varias semanas (o incluso meses) tras la aparición de una crisis si la comprensión de las organizaciones humanitarias acerca de los sistemas de mercado clave que se relacionan con las necesidades de emergencia sigue siendo incompleta, o si es necesario monitorear las condiciones cambiantes del mercado. Puede ser útil para la programación relativa a la recuperación temprana si no es posible llevar a cabo un análisis más riguroso de los mercados.

En la práctica, la escala temporal del EMMA dependerá de la conciliación entre la información y las necesidades de toma de decisiones de la organización que esté utilizando las herramientas con la disponibilidad del personal para llevar a cabo estos ejercicios.

### **0.3 El EMMA y los sistemas de mercado**

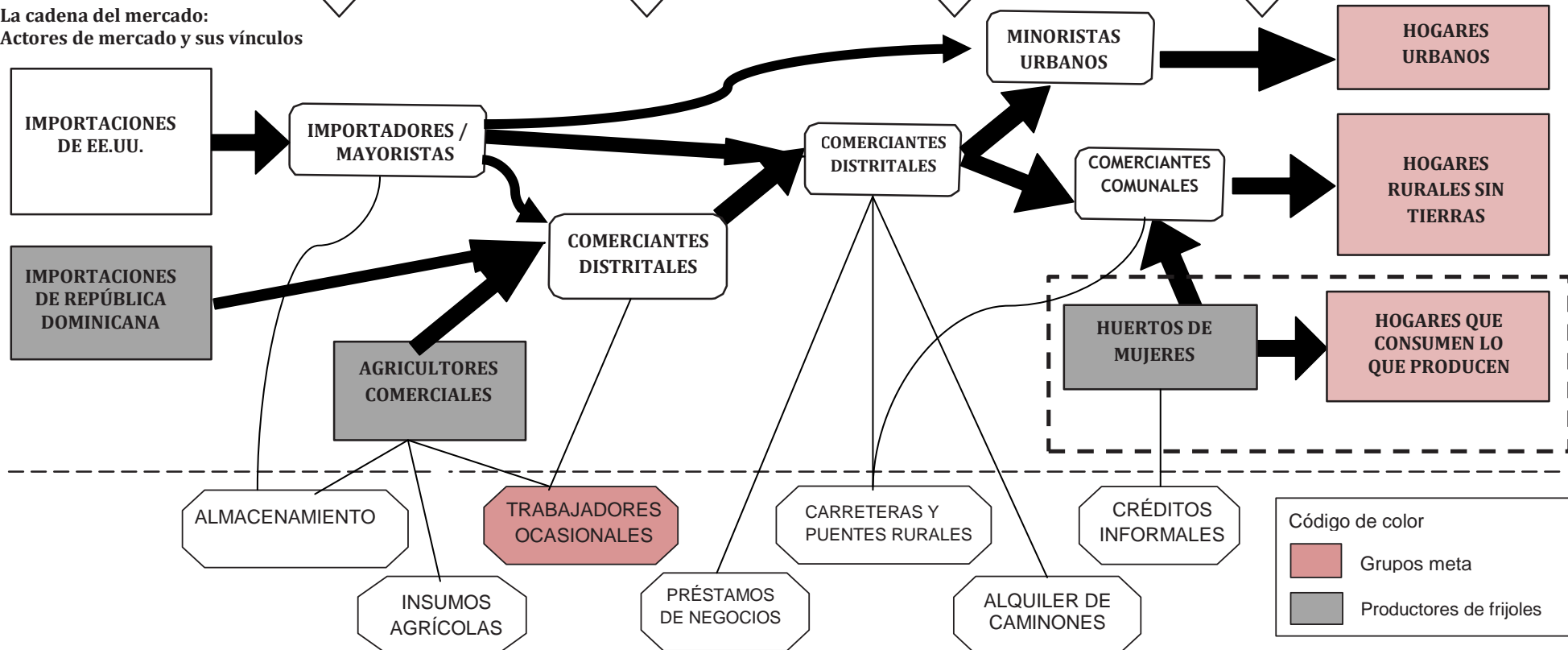
*El “sistema de mercado” es un concepto fundamental en el EMMA.* Un sistema de mercado es la red completa de personas, empresas, estructuras y reglas que participan en la producción, comercialización y consumo de cualquier producto o servicio. El sistema de mercado determina cómo se accede, produce e intercambia un producto o servicio, y cómo se pone a disposición de diferentes personas. Este concepto se explica mejor por medio de un ejemplo de mapa de sistema de mercado (véase el Cuadro 0.7).

**Cuadro 0.7 Mapa de mercado de línea de base – ejemplo de “frijoles” en Haití**

**El entorno del mercado:  
instituciones, reglamentos,  
estándares y tendencias**



**La cadena del mercado:  
Actores de mercado y sus vínculos**



*El mapeo es una de las principales herramientas del EMMA.* Los mapas del sistema de mercado, así como otras herramientas como los calendarios estacionales, son parte fundamentales del EMMA. El estudio y las entrevistas con los diferentes tipos de actores del mercado y otros informantes se utilizan para elaborar rápidamente imágenes integrales del sistema. Estos mapas abarcan la información disponible más relevante y permiten hacer comparaciones entre la situación antes y después de la crisis. Además, son herramientas fundamentales para comunicar las conclusiones y recomendaciones del EMMA a los responsables de la toma de decisiones, que normalmente están muy ocupados.

### ***El EMMA y la selección de sistemas de mercado***

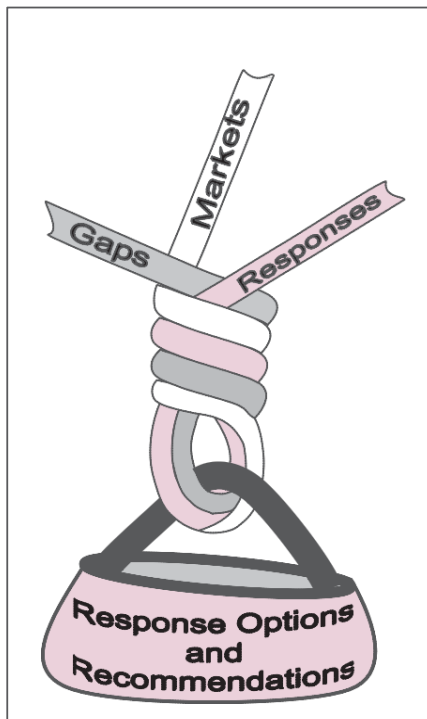
*El EMMA estudia los sistemas de mercado analizando los diferentes elementos por separado.* Como se ilustra en el ejemplo del Cuadro 0.7, cada cosecha, artículo no alimentario o servicio tiene su propio sistema de mercado. Esto significa que es necesario decidir de manera temprana en el proceso del EMMA (Paso 2) qué sistemas de mercado (es decir, que artículos, cultivos y productos) son críticos desde el punto de vista humanitario.

La necesidad de centrarse en determinados sistemas de mercado no supone un gran obstáculo para el uso del EMMA en la práctica. A pesar de que el EMMA analiza cada sistema de mercado independientemente de cualquier otro sistema, es perfectamente viable llevar a cabo simultáneamente el trabajo de campo para dos o más estudios del EMMA. Además, los sistemas de mercado pueden ser tan similares para algunos productos que es viable utilizar uno como alternativa de otros. Por ejemplo, los artículos de primera necesidad que se importan desde fuera de la zona afectada por el desastre pueden llegar a través de cadenas de suministros muy similares.

## **0.4 Información general del EMMA - los tres aspectos**

El proceso del EMMA tiene tres aspectos básicos, representados por: *“Las personas, los mercados y la respuesta a emergencias”*.

Inicialmente, estos aspectos están relativamente separados, como líneas paralelas de indagación en una investigación. Sin embargo, a medida que se aplica el EMMA, estos ámbitos deben ir anudándose como una cuerda, proporcionando un análisis coherente y fuerte que respalde el peso de sus recomendaciones finales (véase el Cuadro 0.8).

**Cuadro 0.8 Los tres aspectos del EMMA****A. El análisis de brechas (“personas”)**

Este aspecto se refiere a la comprensión de la situación de emergencia, las necesidades prioritarias y las preferencias de los más afectados por la emergencia: la población a la que dirigiremos la ayuda. También contextualiza las necesidades de estos hogares (las brechas en sus recursos) en función de su perfil económico y sus estrategias de medios de vida.

**B. El análisis de los sistemas de mercado**

Este aspecto se refiere a la comprensión de cada sistema de mercado crítico en términos de sus limitaciones y capacidades para desempeñar un papel en la respuesta a la emergencia. Desarrolla un mapa y perfil de la situación de línea de base antes de la crisis y explora el impacto de la emergencia en el mismo.

**C. El análisis de las respuestas**

Este aspecto se refiere a explorar diferentes opciones y oportunidades para las organizaciones humanitarias. Analiza la viabilidad de cada opción, los resultados probables, los beneficios y los riesgos antes de presentar las recomendaciones a la hora de actuar.

Estos tres ámbitos se desarrollan a lo largo de todo el proceso del EMMA, apoyándose entre sí de la siguiente manera.

*Los resultados del análisis de brechas proporcionan información para el análisis del sistema de mercado* mediante la definición de lo que el sistema de mercado debe lograr para satisfacer las necesidades de las personas. Estos resultados contribuyen además al análisis de las respuestas, por ejemplo mediante la descripción de las formas de ayuda preferidas por mujeres y hombres (véase el Cuadro 0.9).

**Cuadro 0.9 Resultados del análisis de brechas - ejemplo**

En una zona afectada por desastres, 25.000 hogares normalmente tienen seguridad alimentaria durante esta época del año en lo que se refiere al cultivo local de arroz. Una inundación ha destruido el 60% de la cosecha actual, por lo que los hogares se enfrentan a una escasez total colectiva (brecha) de 1.200 toneladas por mes hasta la próxima cosecha, en nueve meses. Tanto las mujeres como los hombres que se beneficiarán de la ayuda humanitaria tienen una fuerte preferencia por la asistencia basada en transferencias de efectivo. Para las mujeres, esto se debe principalmente a su preocupación por el tipo y la calidad de la ayuda alimentaria; mientras que los hombres prefieren este tipo de ayuda en efectivo porque es flexible.

*Los resultados del análisis del sistema de mercado proporcionan información al análisis de las respuestas* mediante la evaluación de lo que el sistema de mercado es capaz de ofrecer, y mediante la identificación de los principales obstáculos a los que se enfrenta (véase el Cuadro 0.10). Los primeros hallazgos del análisis basado en los mercados también pueden apoyar el proceso de análisis de brechas identificando los asuntos que requieren investigación de campo, como por ejemplo las limitaciones de acceso al mercado que la población meta desconoce.

**Cuadro 0.10 Ejemplo de resultados del análisis de los sistemas de mercado**

Los comerciantes en la zona afectada por el desastre tendrán problemas para suministrar 1.200 toneladas extra de arroz al mes provenientes de las existencias locales, y no están acostumbrados a “importar” más de 300 toneladas al mes (línea de base). Los principales obstáculos para aumentar el suministro son la falta de financiamiento (capital comercial) y el daño a la flota local de camiones. Además, muchas de las carreteras de acceso a pueblos rurales alejados están bloqueadas. Sin embargo, los comerciantes de arroz en la ciudad principal más cercana tienen amplios suministros (línea de base de 4.000 toneladas al mes).

Los resultados del análisis de respuesta proporcionan información para las conclusiones finales y recomendaciones del EMMA mediante la evaluación de la viabilidad, los riesgos, las ventajas y las desventajas de las opciones de respuesta o combinaciones de opciones identificadas a lo largo del proceso del EMMA (véase el Cuadro 0.11).

Cuadro 0.11 Resultados del análisis de respuestas - ejemplo				
Opciones de respuesta	Marco temporal	Beneficios	Riesgos	Indicadores
Las actividad adquisitiva local con distribución por parte de las organizaciones	Empezar en 2-3 semanas	Una respuesta rápida y operativamente viable.	Puede alejar a los comerciantes locales de arroz. Incremento de la dependencia a largo plazo.	Los precios. El nivel de actividad comercial
Vales para los hogares, más préstamos y ayuda para el transporte para los comerciantes locales	Empezar en 4-5 semanas	Las mujeres prefieren los vales. Es menos costoso. Impulso a la economía local.	Gestión compleja. Riesgo de corrupción. Escepticismo de los donantes	Los precios. Canje de vales
Dinero por trabajo, despejando las carreteras de acceso rural	Empezar en 1-2 semanas	Costos y precios de transporte reducidos. Impulso a la economía local	Puede desviar la mano de obra de las actividades agrícolas clave. Puede excluir a individuos extremadamente vulnerables.	Los salarios. La exclusión social.

Las primeras conclusiones del análisis de respuesta también contribuyen a los procesos de análisis de brechas y análisis de los sistemas de mercado identificando una variedad de opciones viables y reduciendo el alcance del trabajo de campo del EMMA para que las entrevistas puedan centrarse en la recopilación de la información más útil.

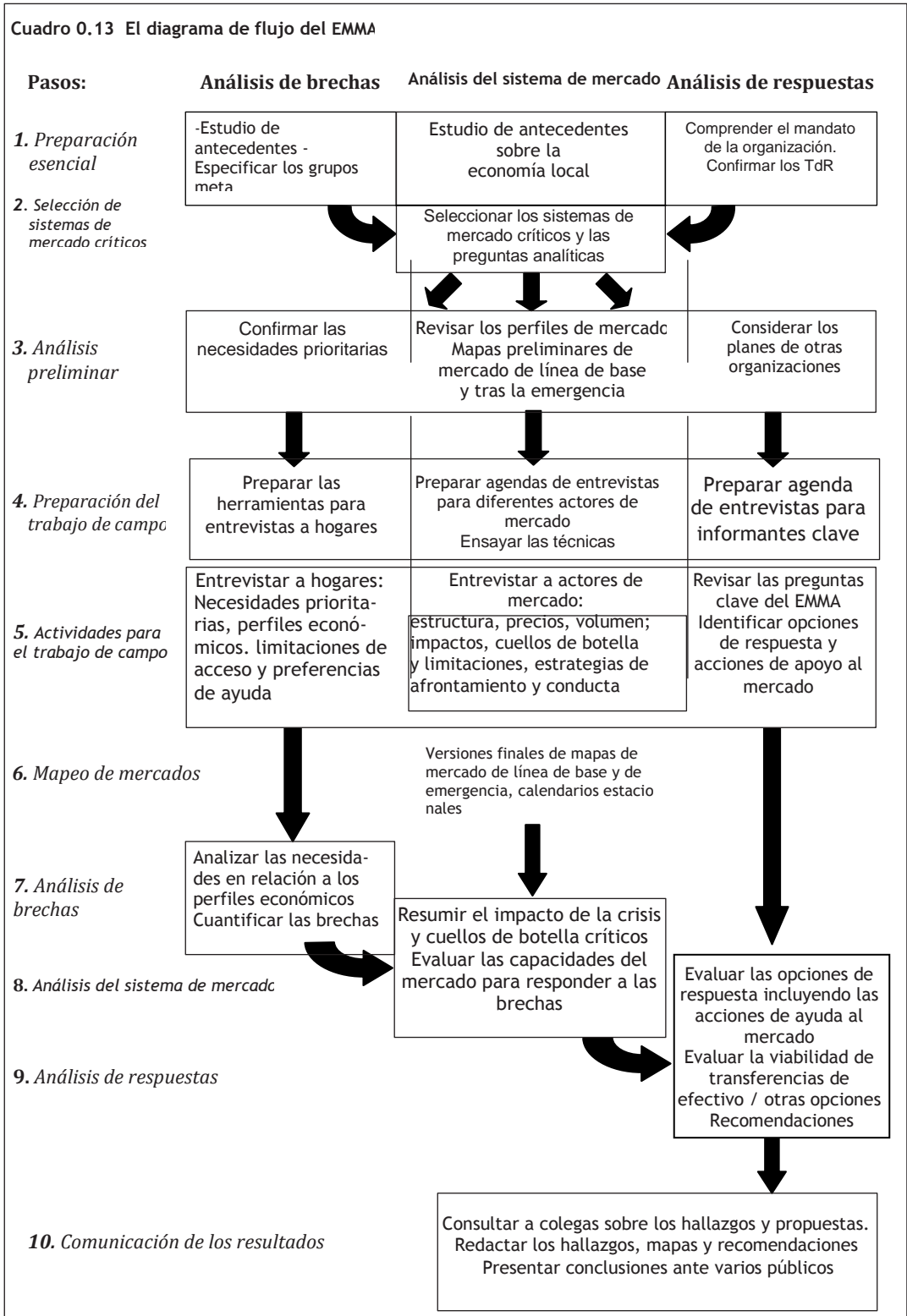
## 0.5 El proceso del EMMA - diez pasos

El proceso del EMMA se puede dividir en diez pasos que abarcan la secuencia general de las

actividades. Sin embargo, el EMMA también es un proceso iterativo. En la práctica, las actividades de los diferentes pasos se superponen, y podemos volver a pasos determinados en repetidas ocasiones, según revisamos el análisis de cada sistema de mercado que hayamos llevado a cabo. Esto continúa hasta que se logre un panorama final que sea “suficientemente bueno”.

<b>Cuadro 0.12 Los diez pasos del EMMA</b>	
1. <i>Preparación esencial</i>	Realizar un estudio de los antecedentes y llevar a cabo reuniones informativas en el país; consultar los mandatos, los términos de referencia y los aspectos prácticos de las organizaciones; identificar a la población meta y sus necesidades prioritarias
2. <i>Selección de los sistemas de mercado</i>	Seleccionar los sistemas de mercado más críticos para que sean estudiados por el EMMA, utilizando diversos criterios específicos; y posteriormente identificar las preguntas analíticas clave que guiarán la investigación de cada sistema
3. <i>Análisis preliminar</i>	Esbozar, de manera provisional, los perfiles de los hogares, calendarios estacionales, líneas de base y mapas de los sistemas de mercado afectados por la emergencia; posteriormente, identificar a los informantes clave e indicios útiles para el trabajo de campo
4. <i>Preparación del trabajo de campo</i>	Acordar y establecer la agenda de trabajo de campo; elaborar los cuestionarios, planes de entrevistas y formatos de registro de información necesarios para las entrevistas del EMMA y otros aspectos del trabajo de campo
5. <i>Actividades de trabajo de campo</i>	Llevar a cabo las actividades de trabajo de campo: entrevistas y recopilación de otro tipo de información; esta sección incluye orientación sobre métodos de entrevista y consejos relacionados con las diferentes categorías de informantes
6. <i>Mapeo de los mercados</i>	Producir versiones finales de los mapas de mercado de línea de base y de la situación de emergencia, así como calendarios estacionales y perfiles de hogares que describan la situación y proporcionen información a los tres pasos "analíticos" que le siguen
7. <i>Análisis de las brechas</i>	Finalizar el análisis de las brechas: utilizar perfiles de hogares, información acerca de las necesidades prioritarias, los déficits y las limitaciones de acceso con el fin de estimar la brecha total que hay que abordar
8. <i>Análisis de los mercados</i>	Completar el análisis de mercado: utilizar los mapas y datos del mercado para analizar la disponibilidad, la conducta y el rendimiento, y así poder estimar la capacidad del sistema de mercado para cubrir las brechas
9. <i>Análisis de las respuestas</i>	Finalizar el análisis de las respuestas: hacer recomendaciones razonadas, basadas en la lógica del sistema de mercado, la viabilidad, el marco temporal y los riesgos de las diferentes opciones, incluyendo las transferencias de efectivo, la ayuda en especies u otro tipo de apoyo a los mercados
10. <i>Comunicación de los resultados</i>	Consultar a colegas, y comunicar los resultados del EMMA a un público más amplio (donantes, organizaciones) a través de sesiones informativas concisas, presentaciones atractivas basadas en mapas así como informes

La manera en que estos tres aspectos paralelos y los diez pasos consecutivos están relacionados entre sí se representa en el diagrama de flujo del Cuadro 0.13.



## 0.6 Los principios del EMMA

*El EMMA se basa en lo que las organizaciones humanitarias ya están realizando.*

- El EMMA es un proceso flexible, con algunas herramientas bien definidas, que ha sido desarrollado para adaptarse a cada situación y a la forma de trabajar de cada organización.

*El EMMA no es más de lo mismo: hace que el personal humanitario piense de manera diferente.*

- El EMMA resalta la importancia de los sistemas de mercado que son fundamentales para satisfacer las necesidades básicas de las poblaciones afectadas, en el presente y a largo plazo.
- El EMMA puede llevar a las organizaciones a considerar tipos no convencionales de respuesta, incluyendo acciones “indirectas” para rehabilitar o dar apoyo a los sistemas de mercado dañados.

*El EMMA permite que los no especialistas puedan tomar decisiones urgentes que sean “adecuadas para cumplir con los objetivos establecidos”*

- El EMMA es un proceso más cualitativo que cuantitativo.
- El objetivo del EMMA es ayudar a la toma de decisiones iniciales durante las primeras semanas de una crisis con vistas al primer año. No proporciona el análisis detallado que idealmente se requiere para programas a largo plazo.

*El EMMA no antepone los mercados a las personas.*

- El objetivo del EMMA es lograr que los mercados funcionen para mujeres y hombres en situaciones de emergencia. La mayoría de los hogares afectados por la crisis participaba de diversas maneras en los sistemas de mercado antes de la aparición de la crisis, ya sea para la adquisición de alimentos, artículos de primera necesidad y servicios, o para la venta de productos (por ejemplo, cultivos) y mano de obra.
- En el proceso del EMMA, comprender el sistema de mercado para un artículo como el arroz incluye por lo tanto no sólo a los minoristas y molineros que se dedican al comercio del arroz, sino también a los agricultores y trabajadores agrícolas (que pueden ser hombres), a los proveedores de semillas e insumos, y por supuesto a los consumidores de arroz (que pueden ser mujeres).

*El EMMA tiene una perspectiva de “medios de vida”.*

- El EMMA diferencia entre los diversos medios de vida y grupos sociales, reconociendo que las estrategias normales de medios de vida de hombres y de mujeres dan forma a sus relaciones con los sistemas de mercado, sus estrategias de afrontamiento y sus diferentes necesidades durante una emergencia.
- Los roles de género, el origen étnico, el nivel de riqueza, el estado de salud, la discapacidad, etc. pueden ser factores importantes que afectan al acceso y la participación de las personas en los sistemas de mercado, así como a sus estrategias de afrontamiento y sus necesidades.

*El EMMA permite integrar la información existente y relevante de diferentes fuentes:*

- encuestas a los hogares, entrevistas a comerciantes, estadísticas oficiales, perfiles de mercado y otros documentos.

*El EMMA fomenta la ignorancia óptima y la imprecisión apropiada.*

- El objetivo del EMMA es hacer un análisis rápido, simple y que sea lo suficientemente bueno. La cantidad de información y los detalles necesarios para producir resultados útiles en un período limitado de tiempo se reducen al mínimo. El EMMA estimula a los usuarios a ignorar detalles no esenciales o innecesarios (“ignorancia óptima”) y a estar satisfechos con aproximaciones y estimaciones aproximadas (‘imprecisión apropiada’).

*El EMMA es un proceso iterativo.*

- El EMMA comienza con ideas sencillas y aproximadas sobre el sistema de mercado y luego, incorporando gradualmente nueva información obtenida de entrevistas y trabajo de campo, revisa y perfecciona repetidamente la situación hasta lograr un análisis que sea lo "suficientemente bueno".

*La relación del EMMA con otras evaluaciones.*

- Los análisis de brechas son en gran medida similares a las evaluaciones de necesidades en emergencias, especialmente las evaluaciones integradas rápidas. Sin embargo, el EMMA se centra más específicamente en las interacciones de los hogares meta con los mercados para comprender qué sistemas de mercado son fundamentales para los diferentes grupos de medios de vida, y cómo el acceso a ellos se ha visto afectado por la emergencia.

## 0.7 Marco temporal del EMMA en la práctica

La implementación del EMMA puede llevar entre dos y cuatro semanas. Las variables incluyen el contexto y la magnitud de la emergencia. También depende de la disponibilidad de recursos: el número de sistemas de mercado que se van a estudiar y la cantidad de personal que se utilizará. Otros factores incluyen: el grado de conocimiento actual que los miembros del personal tienen del contexto y la cantidad de información secundaria que ya se ha recopilado.

Por lo tanto, el EMMA puede aplicarse en la práctica desde dos extremos:

- *El proceso pequeño del EMMA realizado por una sola persona*

El EMMA es conducido por solo un solo profesional con experiencia en el proceso, que recibe ayuda de uno o dos colegas con buen conocimiento local de la zona afectada por la crisis. Esto toma menos tiempo (tan poco como diez días) pero el territorio que puede cubrirse es limitado.

- *El proceso grande del EMMA realizado por un equipo*

El EMMA es realizado por un equipo dirigido por un experimentado líder del EMMA, responsable de capacitar a un pequeño equipo de entrevistadores y/o asesores locales. Este proceso toma más tiempo (cuatro semanas de manera realista) pero tiene la capacidad potencial de cubrir mucho más territorio (según el tamaño del equipo).

El diagrama en el Cuadro 0.14 presenta un cronograma indicativo para estos dos procesos.



**Cuadro 0.15 ¿ Qué son los resultados “suficientemente buenos”?**

La cantidad de tiempo y esfuerzo que requieren estas herramientas depende del contexto.

- Elaborar perfiles de hogares detallados puede resultar innecesario para una operación de muy corto plazo, pero de un valor incalculable para la planificación de un programa de uno o dos años de duración que busque la recuperación económica.
- Los calendarios estacionales son más relevantes para las actividades de seguridad alimentaria o de refugio que para el suministro de bidones y jabones.

Los ejemplos de este capítulo son versiones finales, mostrando un alto nivel de detalle.

**0.9 Perfiles de ingresos y gastos de los hogares**

Los perfiles de los hogares son una forma sencilla de hacer diagramas de los ingresos y gastos de un hogar meta típico. Estos son valiosos porque permiten observar:

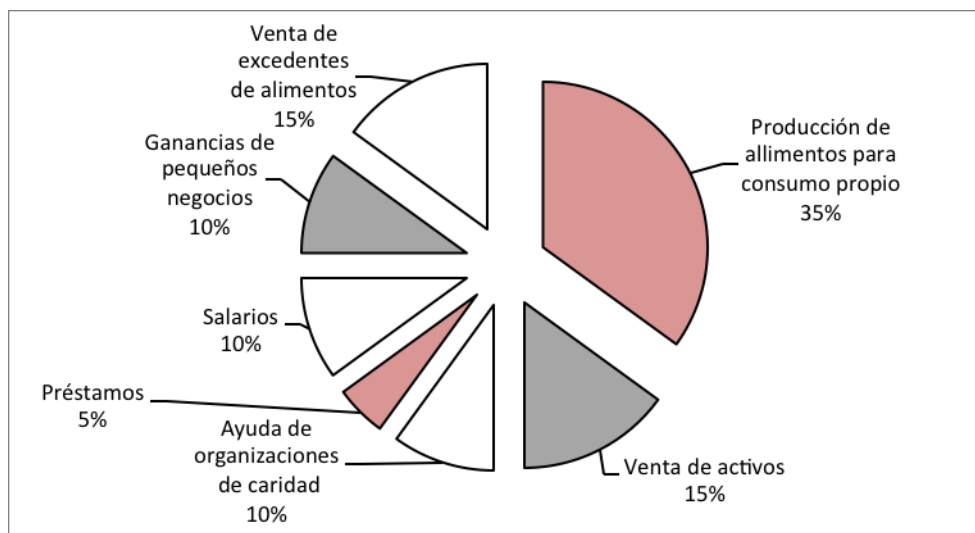
- la importancia relativa de los distintos tipos de ingresos o gastos (consumo) (incluyendo los alimentos que producen para ellos mismos);
- cualquier cambio importante en los ingresos o gastos ocasionados por la situación de emergencia.

El perfil puede representarse como un gráfico simple, o mejor aún como un diagrama, por ejemplo, en forma de gráfico circular o de pastel (Cuadro 0.16). Es necesario tener en cuenta los porcentajes aproximados, ya que una precisión de más o menos el 5% es suficientemente buena para el EMMA. Aunque esto a menudo no es posible o necesario: véase “imprecisión apropiada”, en la sección 0.6 de las páginas anteriores.

**Cuadro 0.16 Perfil de ingresos por hogar - ejemplo***Ingresos promedio por hogar (entre Mayo -Julio 2007)*

El valor de los alimentos producidos para consumo del hogar	100 \$	35%
Venta de los excedentes de la propia producción (cultivos / ganado)	45 \$	5%
Ganancias de los pequeños negocios	31 \$	10%
Salarios y sueldos	27 \$	10%
Préstamos recibidos	14 \$	5%
Remesas recibidas	0 \$	0%
Valor de ayuda humanitaria o de organización de caridad	26 \$	10%
Venta de activos (por ejemplo: ganado)	42 \$	15%

<i>Total</i>	<i>\$285</i>	<i>100%</i>
--------------	--------------	-------------



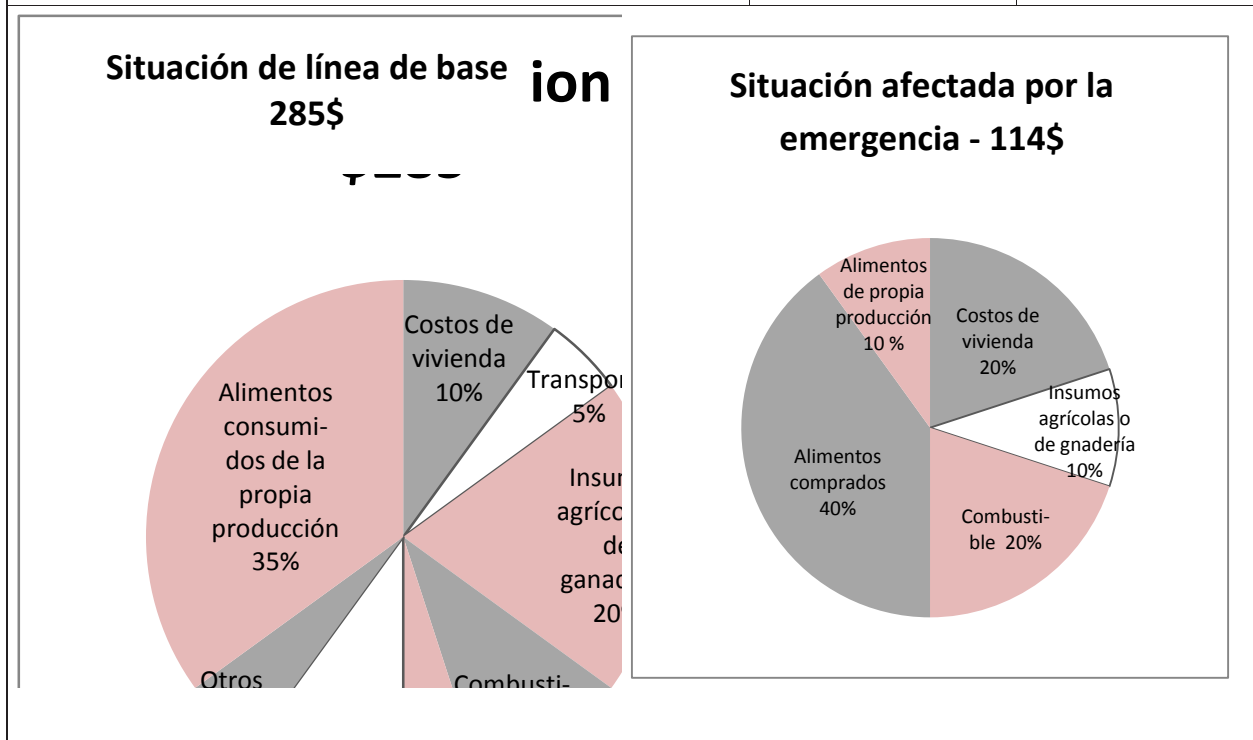
Los perfiles de ingresos y gastos por hogar se utilizan principalmente en el análisis de brechas en el EMMA, de la siguiente manera:

- En el Paso 1 (preparación esencial), los perfiles pueden ayudarle a decidir si puede ser útil que la población meta sea dividida en grupos de medios de vida, y cómo hacerlo -con diferentes necesidades prioritarias o estrategias de ingresos-.
- En el Paso 2 (selección de los sistemas de mercado), los perfiles ayudan a determinar cuáles son los sistemas de mercado fundamentales.
- En el Paso 5 (actividades para el trabajo de campo), los perfiles se pueden utilizar para recopilar y resumir la información de las entrevistas con las familias, y así verificar o cuestionar sus suposiciones anteriores.

- En el Paso 7 (análisis de brechas), las comparaciones finales de perfiles (de línea de base y los afectados por la emergencia) proporcionan una manera conveniente de presentar los hallazgos sobre el impacto de la emergencia en la vida de las personas.

El Cuadro 0.17 muestra el ejemplo de una comparación de los perfiles de gastos de línea de base y los perfiles de la situación de un grupo de hogares rurales tras la aparición de la emergencia. Enfrentados a la disminución de los ingresos y una reducción drástica de los alimentos que cultivan para su propio consumo, estas familias están aumentando su compra de alimentos y reduciendo gastos en insumos para los cultivos alimentarios de la próxima temporada, así como los gastos médicos y del hogar. Es vital que consideremos la dimensión de género en relación a estos impactos: ¿quiénes proporcionan los ingresos o trabajo, y quiénes están viendo reducido su consumo o sus gastos?

Cuadro 0.17 Comparación de perfiles de gastos antes y después				
Gastos típicos por hogar	Situación de línea de base		Situación afectada por la emergencia	
Valor de los alimentos consumidos de la propia producción	100\$	35%	13\$	10%
Alimentos comprados	12\$	5%	44\$	40%
Combustible (para cocina, calefacción o iluminación)	27\$	10%	21\$	20%
Otros artículos del hogar	18\$	5%	2\$	0%
Salud / médicos	31\$	10%	2\$	0%
Insumos agrícolas o de ganadería	54\$	20%	10\$	10%
Viajes/ Transporte	17\$	5%	0\$	0%
Vivienda (alquiler, mantenimiento)	26\$	10%	22\$	20%
<b>Total</b>	<b>\$285</b>	<b>100%</b>	<b>\$114</b>	<b>100%</b>



### ***Perfiles de hogares y género***

Es importante que los perfiles de los hogares como estos distingan, en la medida de lo posible, los roles económicos y las responsabilidades de mujeres y hombres dentro de los hogares. No hay que asumir que sus relaciones con los mercados o el impacto de la crisis sean los mismos para todos. En los casos en los que haya fuertes diferencias, puede ser necesario elaborar perfiles separados, en lugar de tratar al "hogar" como una entidad económica individual.

### **0.10 Los calendarios estacionales**

Los calendarios estacionales son una forma sencilla de recopilar y presentar información que indique cómo pueden variar las regiones geográficas, los sistemas de mercado y las vidas de las personas a lo largo de un año. Los usuarios del EMMA pueden familiarizarse con esta herramienta a través de los métodos de análisis del HEA (Análisis de la Economía del Hogar). La información acerca de los factores estacionales es esencial para comprender los siguientes factores:

- cómo los medios de vida, las fuentes de ingresos y los gastos necesarios de mujeres y hombres cambian según la estación;
- cómo varían normalmente los precios de los bienes esenciales, y sus volúmenes de producción / comercio a lo largo de un año;
- cuáles son los cambios cruciales en el medio ambiente local (la meteorología, los regímenes de lluvias, el acceso a carreteras) que puedan afectar a la viabilidad de las diferentes respuestas de emergencia.

Los factores estacionales son obviamente muy importantes en los sistemas de mercado agrícola. Encontramos grandes cambios estacionales en la demanda de mano de obra, en los riesgos relacionados con el clima tales como las plagas y las enfermedades así como en el suministro de productos después de la cosecha. Sin embargo, la estacionalidad no se limita a los medios de vida rurales: por ejemplo, el marco temporal para los trabajos de reconstrucción y el empleo en algunos sectores de la industria y el turismo a menudo están determinados por la estación.

Los calendarios estacionales se utilizan en los tres aspectos de EMMA: las personas, los mercados y las respuestas a emergencias. En todos los casos, lo mejor es que los calendarios empiecen a partir de la fecha actual (desde septiembre en los ejemplos presentados a continuación).

### ***Calendario para la zona económica afectada por una emergencia***

Este calendario general para una zona puede ayudar a indicar cuáles de los sistemas de mercado tienden a ser más críticos en un determinado momento del año (véase el Cuadro 0.18). Esto es útil en los Pasos 1 y 2 (para la identificación y la selección del sistema de mercado).

Cuadro 0.18 Calendario estacional para un área económica												
Zona económica afectada por el desastre	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Temperaturas			Frío					Calor				
Precipitaciones / inundaciones											Inundación	
Ciclo de cultivo de maíz		Siembra					Cosech					
Ciclo de cultivo de frijoles		Siembra				Cosecha	Siembra			Cosecha		
Campañas de vacunación				Veterinarios								
Temporada de turismo				Turismo								
Migración laboral									Pico			
Temporada de hambre			Hambre									

Interpretación: Este ejemplo ilustra la importancia de la temporada de siembra que se acerca para los principales cultivos básicos en la región, y la "temporada de hambre" inminente, cuando la seguridad alimentaria es una preocupación.

### Calendario a nivel de hogares para los grupos meta

El tipo de calendario que se muestra en el Cuadro 0.19 se puede utilizar para recopilar y resumir la información acerca de los factores estacionales obtenida de las entrevistas con las familias. Esto ayuda a identificar las actividades prioritarias y los factores de riesgo. Esto es valioso durante los Pasos 5 y 7 (para las actividades de trabajo de campo y el análisis de brechas).

Cuadro 0.19 Calendario estacional para un grupo meta												
Grupo meta	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Niveles de ingresos			Bajo					Alto				
Pago de préstamos					\$		\$				\$	
Feridos / festividades					\$					\$		
Semestres escolares		Semestre A							Semestre B			
Disponibilidad de pienso									Bajo			
Traslado de ganado		Suelo bajo					Suelo alto					
Empleos ocasionales		\$					\$					
Actividades de refugio				Fabricación de ladrillos					Paja			

Interpretación: En este ejemplo se resalta las oportunidades de empleo ocasional que los hogares meta normalmente explotan en octubre / noviembre con el fin de prepararse para la temporada de hambre, cuando los niveles de ingresos son bajos.

### Calendario del sistema de mercado

El tipo de calendario que se muestra en el Cuadro 0.20 proporciona una manera conveniente de presentar los hallazgos de los factores estacionales en cada sistema de mercado crítico. Esto es útil en los Pasos 3, 6, y 8 (para un análisis preliminar, el mapeo de los mercados, y el análisis final).

Cuadro 0.20 Calendario estacional para un sistema de mercado												
Sistema de mercado (por ejemplo: frijoles)	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Volumen de comercio		Bajo				Alto				Bajo	Alto	
Precios en el mercado			Pico \$			Bajo \$					Bajo \$	
Compras de insumos		\$				\$						
Condiciones de las carreteras	Inundaciones											
Riesgo de plagas en cultivos			Alto						Alto			

*Interpretación:* En este ejemplo se muestra cómo normalmente la bajada de los volúmenes de comercio (para frijoles) normalmente se espera durante octubre y diciembre, lo que lleva a un aumento de precios aproximadamente para principios de año. Este ejemplo también ilustra la importancia de hacer que los insumos estén disponibles para los cultivos de la próxima temporada durante este período.

### 0.11 Mapas del sistema de mercado

El EMMA gira en torno al concepto central del “sistema de mercado”. Esto implica la compleja red de personas, empresas, estructuras, tendencias, estándares y reglas que determinan la forma en la que cualquier producto o servicio se accede, produce, intercambia, y se pone a disposición de diferentes personas.

La herramienta para el mapeo de mercados del EMMA se basa un enfoque participativo para favorecer el desarrollo de mercados a favor de las personas que viven en la pobreza en contextos donde no hay emergencia, diseñado por la ONG internacional Practical Action (Albu y Griffith, 2005). Esta herramienta pone énfasis en métodos simples y visualmente atractivos para comunicar y compartir conocimiento acerca de los sistemas complejos de cara a un público no especializado.

Los mapas de mercado son una poderosa manera de:

- recopilar y representar la información de los sistemas de mercado;
- facilitar la discusión, interpretación y análisis de los datos dentro del equipo del EMMA;
- comunicar a otras personas los hallazgos de los sistemas de mercado.

Los mapas se utilizan durante el análisis del sistema de mercado. El EMMA empieza con la elaboración de mapas preliminares simples y aproximados del sistema de mercado en el Paso 3. Posteriormente y de manera gradual, al contar con más información de las entrevistas y de los informantes en el Paso 5, el EMMA amplía y revisa estos mapas hasta lograr una versión final que sea lo “suficientemente buena” en el Paso 6.

Existen tres secciones para los mapas de mercado, tal y como se ilustran en los ejemplos de los Cuadros 0.7 y 0.21.

1. *La cadena de mercado*  
La parte central del mapa muestra la cadena de suministros (también conocida como la cadena de valor) de los diferentes actores del mercado que compran y venden el producto según pasa de los productores primarios / proveedores hasta los consumidores finales / compradores. Estos actores incluyen, por ejemplo, a los pequeños agricultores, productores a mayor escala, comerciantes, procesadores, transportadores, mayoristas, minoristas y por supuesto los consumidores.
2. *La infraestructura y los servicios de apoyo clave*  
Debajo de la cadena de mercado, el mapa muestra los diferentes tipos de infraestructura insumos y servicios esenciales que son proporcionados por otras empresas de servicios, organizaciones y Gobiernos. Estos actores y servicios son aquellos que dan apoyo al funcionamiento o desempeño general del sistema de mercado, a pesar que estos no compran o venden el artículo directamente.
3. *El entorno del mercado*  
Por encima de la cadena de mercado, el mapa muestra otros factores que influyen fuertemente en cómo los productores, comerciantes, consumidores y otros agentes del mercado operan en la situación de emergencia. Estos factores incluyen políticas, regulaciones y leyes formales así como normas sociales informales -tales como los roles de género, las prácticas de funcionarios y empresas, las tendencias y los asuntos actuales- incluyendo los patrones de conflicto social y político y las tendencias económicas y ambientales.

Los mapas de mercado se utilizan en el EMMA especialmente para mostrar los cambios (impactos) que la situación de emergencia ha ocasionado en el sistema de mercado. Esto se ilustra en el segundo mapa de mercado de frijoles en Haití que aparece en el Cuadro 0.21. En este ejemplo, el mapa de la situación tras la aparición de la emergencia se utiliza para resaltar las cuestiones críticas y las áreas de interrupción parcial o total de la actividad de actores del mercado, vínculos, o servicios en el sistema de mercado. Por ejemplo:

- La obstrucción de carreteras y puentes rurales por deslizamientos de tierra ha afectado gravemente a los comerciantes distritales.
- Las pequeñas productoras han perdido sus cultivos, por lo que sus hogares dependen de los alimentos comprados en el período en los que ellas normalmente estarían vendiendo pequeños excedentes de alimentos a los comerciantes de la aldea.
- La ayuda alimentaria está llegando a algunas familias rurales sin tierras, sin pasar por la cadena de suministros regular.

Los mapas de mercado también se pueden utilizar (en el Paso 8) para capturar y analizar la información del mercado. En el Cuadro 0.22, se ha superpuesto la información acerca del número de actores en el mercado y los volúmenes totales estimados de comercio en el mapa de mercado anterior.

Este tipo de mapeo de datos puede revelar los cuellos de botella en las cadenas de suministro, sirven para informar al EMMA sobre la capacidad del sistema de mercado para cubrir las necesidades prioritarias, indican los lugares en los que la adquisición local es posible, o incluso resalta las oportunidades de otras respuestas no convencionales a emergencias (véanse Pasos 8 y 9).



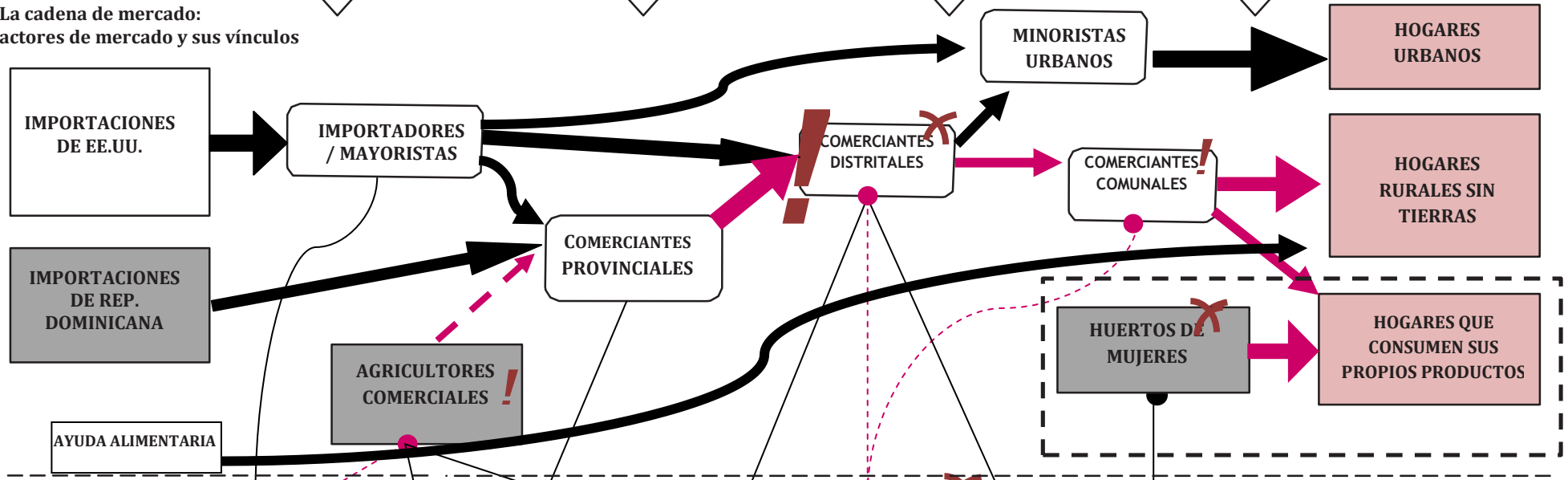
Cuadro 0.21 Mapa de mercado afectado por la emergencia - ejemplo de frijoles en Haití

Asunto clave o interrupción parcial !  
 Interrupción grave X

El entorno del mercado:  
 instituciones, reglas,  
 estándares y tendencias



La cadena de mercado:  
 actores de mercado y sus vínculos

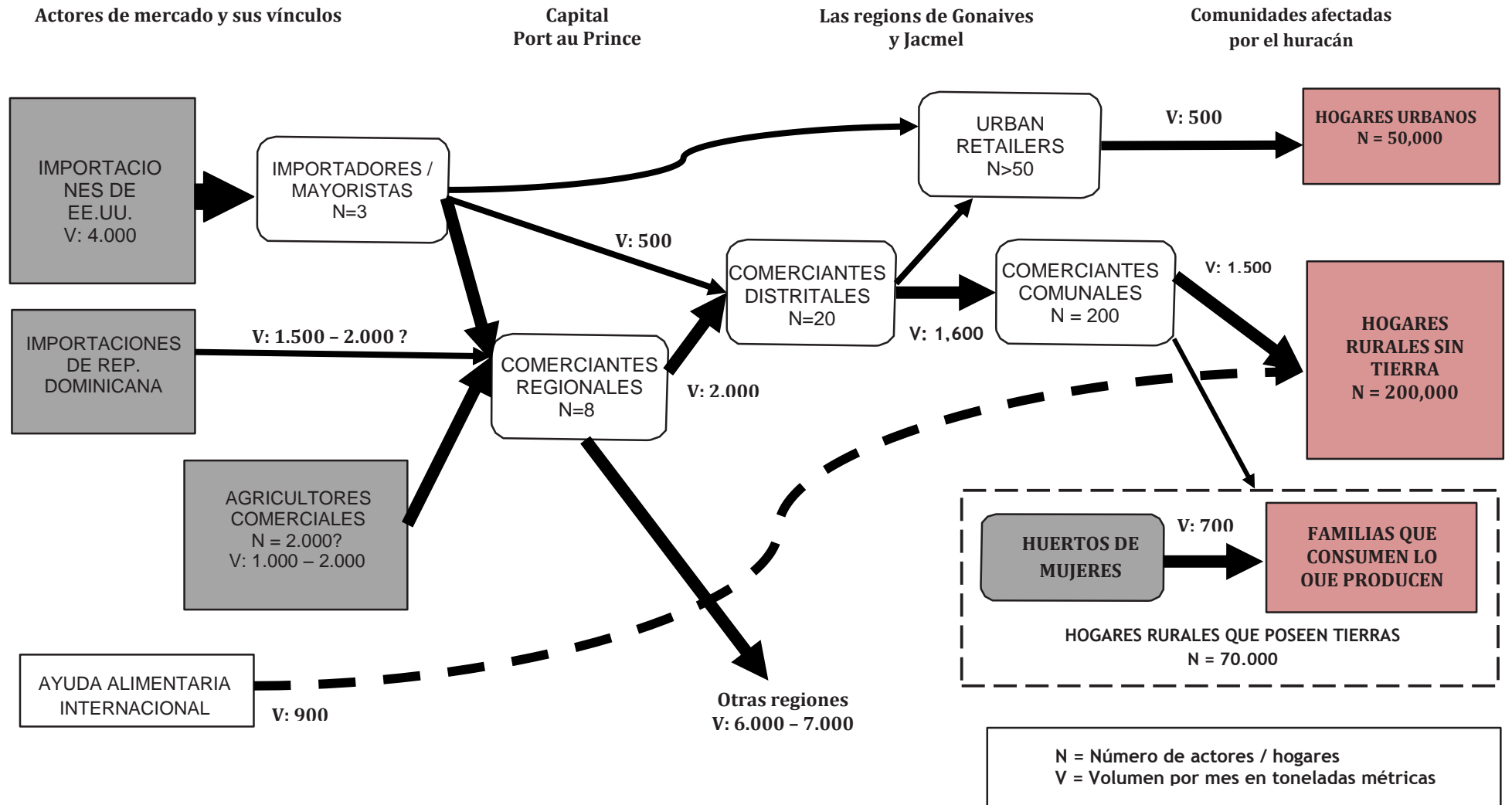


Infraestructura, insumos y servicios de apoyo al mercado clave

Códigos de color  
 Grupos meta  
 Productores de frijoles

Cuadro 0.22 Mapa de sistema de mercado con volumen de comercio

La cadena de mercado:  
Actores de mercado y sus vínculos



## 0.12 Los marcos de las respuestas a las emergencias

El EMMA utiliza dos tipos de marco de respuesta:

- *El marco de opciones de respuesta* (Paso 9) para resumir la información sobre la gama completa de opciones de respuesta posibles que surgen del trabajo de campo y el análisis del EMMA;
- *El marco de recomendaciones de respuesta* (Paso 10) para presentar a los responsables de la toma de decisiones un pequeño grupo de las recomendaciones de respuesta más viables.

Estos marcos son útiles (como marcos lógicos) para reflexionar sobre las recomendaciones y racionalizarlas, así como para presentar los resultados de forma concisa y lógica para los responsables de la toma de decisiones a los que se dirige el EMMA.

Los ejemplos ilustrativos en los Cuadros 0.23 y 0.24 son un extracto parcial de un estudio del EMMA sobre el sistema de mercado de leña y combustible dentro y en los alrededores de los grandes campamentos para personas desplazadas en Pakistán.

El primer marco (Cuadro 0.23) proporciona a los responsables de la toma de decisiones un resumen esencial de los hallazgos del EMMA. Esto permite una explicación clara de los fundamentos de las respuestas recomendadas. Estos pueden presentarse en un segundo gráfico (Cuadro 0.24), que resume los principales riesgos, suposiciones y el tiempo apropiado relacionados con cada propuesta.

También se puede utilizar para resumir el efecto probable en los grupos meta que prevé el EMMA, junto con los indicadores de cambio que deben monitorearse.

<b>Cuadro 0.23 Marco de las opciones de respuesta - ejemplo</b>				
<i>Opción de respuesta</i>	<i>Viabilidad</i>	<i>Ventajas</i>	<i>Desventajas</i>	<i>Tiempo apropiado</i>
1. Distribución de suministros de repuesto (confiscados) del Departamento Forestal	Baja	Tiene un inmediato impacto económico y ambiental. Utiliza las existencias sin utilizar; a corto plazo, podría disminuir la deforestación; programa simple de distribución.	Requiere personal para los almacenes y la distribución. Limita la integración con el mercado del pueblo y el campamento. La madera puede venderse, porque ahora las personas se adaptan recolectando. Obstáculos legales en el transporte de madera a través de las fronteras del distrito. Necesidad de determinar la tasa de mercado para la compra y las cantidades.	2-3 semanas
2. Distribución que implica a los minoristas de los campamentos y vales	Media	Inyecta dinero en efectivo en la economía del campamento, creando así muchos beneficiarios secundarios; crearía más proveedores locales.	Muy pocos minoristas del campamento con capacidad; no hay almacenes o infraestructura dentro de los campamentos; abierto al fraude. Inicio lento debido al proceso de identificación de los beneficiarios y de compra.	2 meses para implementar
3. Promoción de las técnicas de ahorro de combustible (eficiencia)	Alta	Habilidades transferibles, fomentando el ahorro para las mujeres a nivel de los hogares. Aborda la protección infantil. Bueno para el medio ambiente. Estrategia de salida clara. Se integra fácilmente con otros programas, por ejemplo: las ollas a presión.	Requiere recursos importantes del desarrollo de la comunidad / movilizadores. Requiere mucha capacitación y materiales. Tiempo de las mujeres. Arriesgado porque requiere un cambio de comportamiento durante un largo tiempo. Impacto difícil de monitorear.	Cambio de comportamiento, cuanto más tiempo mejor
4. Recarga de latas o botes de gas; condicionado a la asistencia a la escuela	Alta	Menos uso de leña, ahorro de tiempo. Incentivos para enviar a los niños a la escuela. Reducción de los problemas de protección. Estrategia de salida clara: reducir las distribuciones.	El gas es el doble de caro que la leña; arriesgado utilizarlo dentro de las tiendas de campaña; las personas desplazadas internamente no pueden costear la recarga por sí mismas. Puede aumentar la dependencia de la ayuda; produce que la asistencia escolar esté vinculada a la recompensa, en lugar de darle valor intrínseco; no es sostenible	Puede iniciarse pronto

5. Distribución de dinero en efectivo	Baja	Inyecta dinero en la economía del campamento; tiene un efecto positivo en las economías de los hogares, pero ningún efecto en el mercado de leña; ofrece opciones a las mujeres.	Riesgo potencial de que se produzca inflación; corrupción; no hay estrategia de salida; no hay forma de garantizar que el dinero en efectivo se utilice para leña; las mujeres pueden continuar enviando a los niños a recoger leña en lugar de comprarla.	Respuesta rápida
---------------------------------------	------	--	--	------------------

**Cuadro 0.24 Matriz de recomendaciones de respuestas - ejemplo**

<i>Actividades de respuesta o combinaciones</i>	<i>Riesgos clave y suposiciones</i>	<i>Marco temporal</i>	<i>Efectos probables en el sistema de mercado y en los grupos meta</i>	<i>Indicadores</i>
---	-------------------------------------	-----------------------	--	--------------------

<p><i>Cocinas económicas y técnicas de cocina</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de estufas</li> <li>• Técnicas para cocinar</li> <li>• Sensibilización sobre la eficiencia del combustible, forestación, temas de protección a la infancia</li> </ul>	<p>El acceso a los campamentos. Las personas están dispuestas a aprender y usar las cocinas. Es posible encontrar personal para hacer las capacitaciones</p>	<p>1-2 meses para lograr un impacto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de los gastos del hogar en leña.</li> <li>• Aumento del ahorro de combustible en los hogares.</li> <li>• Pequeño (pero importante) efecto positivo en el medio ambiente.</li> <li>• Mejora de la protección (menos niños que recogen leña)</li> </ul>	<p>Número de estufas distribuidas y utilizadas por las personas desplazadas internamente. Comparación del consumo de leña y combustible: antes y después</p>
<p><i>Combustible para que puedan asistir a la escuela</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Combinación de recarga de botes y los incentivos para la asistencia escolar.</li> <li>• Sensibilización sobre la eficiencia del combustible, forestación, protección de la infancia.</li> </ul>	<p>Las personas desplazados internamente están dispuestas a enviar a sus hijos a la escuela. Practican técnicas seguras para cocinar.</p>	<p>2-3 semanas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de la cantidad de ingresos de los hogares empleado en combustible</li> <li>• Aumento de la asistencia de los niños a la escuela.</li> </ul>	<p>% de incremento en la asistencia completa. % de disminución en la cantidad de ingresos de hogares gastado en combustible</p>



## PASO 1

# Preparación esencial



Crédito de imagen: Howard Davies

## 1. Preparación esencial

Mujeres desplazadas en el campo de Thampattai en Sri Lanka, planificando actividades después del tsunami

El Paso 1 abarca las actividades esenciales que son necesarias para la preparación de una investigación del EMMA. Estas actividades pueden empezar antes de que lleguen los equipos del EMMA a la zona donde ha ocurrido la emergencia y antes de que se hayan acordado los términos de referencia para el análisis. Estas incluyen la preparación y reuniones informativas en el país mientras se pone en marcha la organización práctica para el proceso del EMMA. Un elemento fundamental de estas actividades es la identificación clara de la población meta a la que se va a dirigir la ayuda, desglosándola en diferentes grupos (si fuese posible) para reflejar las diversas necesidades.

### Antes de iniciar el Paso 1, usted debe:

- o estar muy familiarizado/a con todos los pasos de la Guía Práctica del EMMA

## 1.1 Información general del Paso 1

### *Objetivos*

- Obtener una comprensión inicial apropiada de la situación general de emergencia.
- Organizar al equipo del EMMA, su espacio de trabajo, la logística y el apoyo esencial.
- Establecer términos de referencia claros con la dirección para la actividad del EMMA.
- Acordar qué grupos constituyen la población meta y definir su ubicación.

### *Actividades*

#### *Sección 1.2: Estudio de antecedentes (antes de la llegada)*

- Revisar las evaluaciones de medios de vida antes de la crisis.
- Revisar los análisis económicos generales y la información sobre la zona afectada por la emergencia.
- Revisar los daños recientes y las evaluaciones de impacto.

#### *Sección 1.3: Las consultas con los colegas (en el país o en la zona afectada por el desastre)*

- Revisar las evaluaciones de necesidades de emergencia más recientes.
- Delimitar el mandato geográfico y/o sectorial de la organización.
- Definir el calendario de respuesta de la organización.
- Organizar sesiones informativas acerca de las consideraciones políticas y de seguridad.

#### *Sección 1.4: Configuración de una base de trabajo del EMMA*

- Establecer un espacio de trabajo (para reuniones, formaciones y trabajo en grupo).
- Confirmar el número de miembros del equipo del EMMA, sus roles y responsabilidades.
- Organizar la planificación logística, los viajes y el alojamiento para el trabajo de campo.

#### *Secciones 1.5 y 1.6: Población meta y grupos*

- Identificar a la población meta.
- Esbozar un calendario estacional general sobre su economía local.
- Definir los distintos grupos meta dentro de la población meta, incluyendo por estrategias de medio de vida, riqueza o estatus social, cultura u origen étnico y género.

### *Calendario*

Este paso requiere consulta y cooperación con otros miembros del personal y de otras organizaciones. El tiempo necesario depende de la escala de la zona afectada por el desastre, del nivel de apoyo administrativo disponible en la zona y de la urgencia de los plazos de programación. Los equipos del EMMA que estén familiarizados con la zona afectada por el desastre y las operaciones de las organizaciones locales pueden completar este paso en sólo dos días. Sin embargo, en otras circunstancias, estas actividades pueden tomar la mayor parte de la primera semana de trabajo del EMMA.

### *Resultados clave*

- Acuerdo de los términos de referencia del EMMA con el equipo directivo en el país (preferiblemente por escrito).
- Resumen informativo acerca de la población meta (véase los Cuadros 1.5 y 1.8).

## 1.2 Estudio de antecedentes

El estudio de antecedentes comienza antes de llegar a la zona afectada por el desastre. Puede resultar muy ventajoso hacer búsquedas en Internet antes del viaje, y puede proporcionar material muy útil para leer en el viaje.

Los principales objetivos del estudio de antecedentes son...

- familiarizarse con las evaluaciones de impacto o de las necesidades previamente producidas por organizaciones sobre el terreno;
- identificar los análisis económicos generales y otra información de antecedentes sobre la zona, incluidos los mapas y las estadísticas básicas (por ejemplo: sobre la población, seguridad alimentaria, aspectos culturales, etc.);
- localizar informes existentes que describan las estrategias de medios de vida o los calendarios estacionales "normales" de la población afectada por la emergencia, incluidas las consideraciones culturales;
- establecer contactos útiles en el país, como posibles informantes clave.

### Cuadro 1.1 Sitios web útiles para el estudio rápido de antecedentes

**RELIEF-WEB:** para información general y actualizada sobre la situación de emergencia (organizada por países y sectores), gran cantidad de mapas, informes de situación de OCHA, Informes Clúster [www.reliefweb.int](http://www.reliefweb.int)

**FEWS-NET:** para obtener información sobre seguridad alimentaria, descripciones de zonas de medios de vida y perfiles de mercado, datos sobre mercados y comercio, seguridad alimentaria, mapas de los flujos de comercio [www.fews.net](http://www.fews.net)

**MAP-ACTION:** fuente de mapas e información técnica, por ejemplo sobre flujos de comercio [www.mapaction.org](http://www.mapaction.org)

**OCHA ONU:** "Who Does What Where" - un directorio de contactos directivos

<http://3w.unocha.org>

**LOG-CLUSTER:** información de logística relevante para la realización de trabajos de campo, condiciones de carreteras y tiempos de viaje, mapas y bases de datos de proveedores (para los contactos) [www.logcluster.org](http://www.logcluster.org)

**UNICEF:** para información general de los países, especialmente sobre agua y saneamiento, sanidad y artículos de primera necesidad. Centrado en las necesidades de los niños y niñas [www.unicef.org](http://www.unicef.org)

**WFP:** para información sobre asuntos de seguridad alimentaria, búsqueda por país, y los informes de CFSVA y CFSAM [www.wfp.org](http://www.wfp.org)

**UNHCR:** generalmente bueno para obtener información sobre las necesidades de refugio, refugiados y PDI (personas desplazadas internamente) [www.unhcr.org](http://www.unhcr.org)

**IOM:** Organización Internacional para las Migraciones - informes relacionados con la migración de personas y las necesidades de refugio

[www.iom.org](http://www.iom.org)

**IFRC:** para enlaces a organizaciones de la Cruz Roja (especialmente relevantes después de desastres naturales) [www.ifrc.org](http://www.ifrc.org)

### Cuadro 1.2 Sitios web útiles para un estudio detallado

**FAO y FAOSTAT:** para informes y datos sobre la producción de alimentos, la seguridad alimentaria y hojas de balances

[www.fao.org](http://www.fao.org) / <http://faostat.fao.org>

**WFP VAM:** la sección de análisis y mapeo de la vulnerabilidad, para informes detallados acerca de la inseguridad alimentaria

<http://www.wfp.org/food-security>

**Portal de microfinanzas:** para perfiles de países acerca de las instituciones microfinancieras y servicios de crédito

[www.microfinancegateway.com](http://www.microfinancegateway.com)

**Grupo de Economía Alimentaria:** fuente para informes y orientación del enfoque de la economía en el hogar (HEA)

[www.feg-consulting.com](http://www.feg-consulting.com)

**Livelihoods Connect:** recurso para los enfoques, informes y orientación de los medios de vida sostenibles

[www.eldis.org/go/topics/dossiers/livelihoods-connect](http://www.eldis.org/go/topics/dossiers/livelihoods-connect)

**La Red SEEP :** buena fuente para enlaces web a sitios específicos por país relacionados con las microfinanzas y el desarrollo empresarial

[www.seepnetwork.org](http://www.seepnetwork.org)

**-BDS-Knowledge:** extensa biblioteca de informes sobre desarrollo empresarial y análisis de mercado

[www.bdsknowledge.org](http://www.bdsknowledge.org)

**PNUD:** para informes más detallados sobre las políticas de desarrollo a largo plazo y estrategias de medios de vida

[www.undp.org](http://www.undp.org)

**DESARROLLO DE CADENA DE VALOR WIKI:** buenas prácticas en desarrollo de cadenas de valor

[http://apps.develebridge.net/amap/index.php/Value\\_Chain\\_Development](http://apps.develebridge.net/amap/index.php/Value_Chain_Development)

**MICRO-LINKS:** Desarrollo de microempresas en entornos afectados por conflictos; sitios y recursos de proyecto

[www.microlinks.org/ev\\_en.php?ID=19747\\_201&ID2=DO\\_TOPIC](http://www.microlinks.org/ev_en.php?ID=19747_201&ID2=DO_TOPIC)

### 1.3. Consultas a colegas

Tras llegar a la oficina en el país o al tomar contacto con el punto focal de emergencia, los profesionales del EMMA deben establecer contacto con el personal sobre el terreno. Es esencial establecer términos de referencia (TdR) claros que definan el alcance del trabajo. El equipo del EMMA debe recibir instrucciones sobre sus funciones y responsabilidades.

### *Directrices del EMMA para gestores/as (y donantes)*

El EMMA es aún un enfoque nuevo. Es importante informar a la dirección (y muy posiblemente también a los donantes) sobre cuál es el propósito del proceso del EMMA. La introducción proporciona materiales útiles para ello.

Entre los temas aconsejables para las conversaciones se incluyen:

- Los mercados pueden ofrecer una manera rápida y eficaz de responder para cubrir las necesidades prioritarias, favoreciendo el empoderamiento.
- La recuperación de los mercados es un aspecto necesario de la rehabilitación de los medios de vida y la seguridad alimentaria.
- Las respuestas humanitarias inapropiadas pueden causar más daños graves a los medios de vida.
- Las mujeres y los hombres utilizan los mercados de diferentes maneras, y se ven afectados de manera diferente por las crisis.
- El "comportamiento" de los actores de mercado puede indicar si las respuestas están funcionando de acuerdo a lo previsto.
- Las crisis en los sistemas de mercado también pueden constituir oportunidades de mejora y reforma.

Averigüe qué problemas de gestión puede plantear el EMMA. ¿Cómo son de receptivos los responsables de la toma de decisiones a las intervenciones no convencionales o indirectas? Por ejemplo, ¿existen restricciones de los donantes sobre los tipos de respuesta humanitaria que van a financiar? ¿Es factible pensar en el apoyo a los actores del mercado (por ejemplo, asistencia a los comerciantes) en un sistema de mercado crítico?

### *Comprensión de los mandatos y capacidades de la organización*

Cada organización humanitaria tiene sus propias áreas de especialidad, capacidades y períodos de planificación que ayudan a determinar el alcance de sus opciones de respuesta viables.

- Averigüe cuál es el mandato geográfico de la organización, qué área probablemente cubrirá y los idiomas de trabajo.
- Comprenda las áreas de especialización sectoriales de la organización (refugio, protección de la infancia, género, agua y saneamiento, etc.), las habilidades de la organización y sus recursos (personal, vehículos).
- Confirme qué período de tiempo ha planificado la organización. ¿Quiere la dirección que el EMMA les ayude a informar las actividades operacionales para los próximos tres meses, seis meses, un año o más tiempo?
- Obtenga información sobre las operaciones en el país antes de la crisis, si es que las hubiera. ¿Tiene la organización objetivos para el trabajo de desarrollo a largo plazo, es decir, un interés en programas de transición?

### **Sesión informativa sobre la emergencia para el equipo del EMMA**

Organice sesiones con el personal de primera línea, los gestores/as de campo y expertos/as del sector (por ejemplo sobre refugio, agua y saneamiento o seguridad alimentaria) para que puedan informarle. Esto puede ser más fácil si se realiza de manera conjunta.



- Infórmese sobre los daños más recientes que haya habido. Obtenga las evaluaciones de las necesidades de emergencia que haya disponibles. Consulte foros web sobre emergencias o el sitio web [www.reliefweb.int](http://www.reliefweb.int) para evaluaciones de otras organizaciones.
- Infórmese sobre lo que diversas organizaciones humanitarias ya están haciendo o han planificado. Por ejemplo: revise la matriz: “Who Does What Where” (¿Quién hace qué y dónde?) de ONU OCHA en <http://3w.unocha.org>
- Hable con el personal encargado de proyectos de desarrollo a largo plazo (interno o externo, PNUD) quienes conocen bien la región específica.
- Únase al grupo sectorial correspondiente o participe en las reuniones de coordinación. Póngase en contacto con el líder del grupo sectorial, el cual será un potencial informante clave.

### Cuadro 1.3 Grupos sectoriales de la ONU

Los grupos sectoriales u otras reuniones de coordinación son por lo general foros en situaciones de emergencia para intercambiar información y evitar el solapamiento del trabajo. Los grupos sectoriales cuentan con expertos que pueden ofrecer información y conocimientos valiosos (incluyendo contactos para conseguir informantes clave), o que pueden estar dispuestos a participar en el proceso del EMMA.

Los grupos sectoriales también pueden valorar directamente los hallazgos del EMMA. Tras el ciclón *Yemyin* en Pakistán en 2007, el kit de refugio recomendado para 10.000 familias desplazadas incluía alfombras que podrían haberse obtenido localmente. Un análisis del EMMA que explore la capacidad de producción local habría sido valioso para el grupo sectorial sobre refugio.

### Consideraciones políticas o de seguridad

Los equipos del EMMA deben tener en cuenta las consideraciones políticas y de seguridad, ya sea durante el trabajo de campo o en las opciones de respuesta que el EMMA recomienda. Asegúrese de asistir a las reuniones informativas de seguridad.

En situaciones de conflicto, especialmente, recuerde lo siguiente:

- Los sistemas de mercado pueden ser una de las causas subyacentes de los conflictos, por ejemplo debido a la competencia por el acceso a los recursos.
- Es necesario prestar especial atención en las opciones de respuesta, por ejemplo para evitar respuestas que agraven los conflictos, o que la organización sea percibida como parcial.
- Los grupos más vulnerables y afectados no tienen por qué ser los más pobres; por ejemplo, durante los disturbios civiles en la zona occidental de Kenia en 2008, los hogares más afectados fueron los de pequeños propietarios (relativamente adinerados) y empresas acosadas por razones étnicas y políticas.

Para más información sobre el análisis de los mercados y los conflictos, consulte el material en el manual de referencia del EMMA en CD-ROM, que incluye:

- ODI Humanitarian Practitioners Network: *Food Security and Livelihoods Programming in Conflict* (Jaspars y Maxwell, 2009).
- The SEEP N: *Market Development in Crisis-affected Environments* (Market Development Working Group, 2007)
- USAID Office of Conflict Management and Mitigation Guide: *Livelihood and Conflict: A Toolkit for Intervention* (CMM, 2005)

### Expanda sus contactos

La base del EMMA son las personas y el conocimiento: averigüe quién es quién.

Empiece a elaborar una lista de contactos de colegas, personal de otras

organizaciones, potenciales informantes clave, funcionarios clave, comerciantes principales, y actores de mercado.

Aproveche los conocimientos del personal auxiliar local. Los conductores o taxistas, guardias, cocineros y personal de limpieza en las oficinas a menudo comprenden muy bien por experiencia personal el impacto de una emergencia en los hogares y mercados locales.

#### **1.4. Establecer una base de trabajo para el equipo del EMMA**

##### ***El espacio de trabajo del EMMA***

Establezca un “centro de operaciones” para el EMMA: un espacio donde el equipo del EMMA pueda trabajar, reunirse, formarse y almacenar la información. Trate de hacer que sea un lugar apto para la reflexión, que sea lo suficientemente tranquilo para que el equipo del EMMA pueda reflexionar, debatir y aprender.

Idealmente, el centro de operaciones del EMMA debe tener:

- una mesa grande y varias sillas, y espacio en las paredes para mapas y rotafolios.
- un teléfono para la organización de reuniones, una computadora y conexión a internet.

##### **Confirmación de la composición del equipo del EMMA, sus roles y responsabilidades**

El tamaño del equipo dependerá de la magnitud de la emergencia (número de lugares donde incide), la urgencia de la necesidad de obtener resultados y los recursos disponibles. La experiencia hasta la fecha sugiere que el EMMA funciona mejor cuando dos personas cubren cada sistema de mercado seleccionado (en el Paso 2) en cualquier distrito o localidad. En la mayoría de los contextos, es esencial desde un punto de vista práctico (y para cumplir con los estándares de género) tener tanto mujeres como hombres en el equipo, para las entrevistas con las familias, por ejemplo.

Para los grandes procesos en los que el equipo del EMMA tiene una gran participación en los cuales un profesional experimentado del EMMA dirige a un equipo de investigadores o asesores convocados localmente (véase la sección 0.7), por lo general será necesario formarlos y orientarlos ampliamente con anterioridad en los conceptos y métodos del EMMA (véase el Paso 3).

Incluso en los procesos del EMMA a pequeña escala, algunos aspectos del trabajo de campo (Paso 5), especialmente la recopilación de información para el análisis de brechas, pueden beneficiarse de la presencia de más personal de campo; por ejemplo, para realizar las entrevistas con los hogares meta. Estas personas también pueden necesitar orientación para los métodos de entrevista.

El manual de referencia del EMMA incluye orientación sobre la formación en un CD-ROM.

### ***Planificación del trabajo de campo: viajes, alojamiento y logística***

Comience a planificar el trabajo de campo lo antes posible. Hable con especialistas en logística, administradores y conductores sobre las condiciones de las carreteras y los tiempos que llevan los desplazamientos (véase [www.logcluster.org](http://www.logcluster.org)), o revise la información actualizada sobre la emergencia en el enlace [www.reliefweb.int](http://www.reliefweb.int).

- Organice el alojamiento y los vehículos.
- Reserve salas de reunión o espacios para las tareas de preparación, formación y análisis.
- Organice reuniones de consulta con colegas y personal de otras organizaciones tanto antes como después de la fase de trabajo de campo.
- Descubra cuáles son los días de la semana más importantes para los mercados de la zona.

#### **1.5. Población meta**

##### **Confirmar la población meta**

Los equipos del EMMA deben confirmar cuanto antes cuál será la población meta.

##### **Cuadro 1.4 Definir la “población meta”**

En el EMMA, la “población meta” está representada por las personas que en última instancia se beneficiarán de la respuesta de emergencia. Estas no son necesariamente las que están directamente involucradas en las actividades de la organización.

Por ejemplo, después de un ciclón, los jóvenes trabajan en programas de trabajo por dinero limpiando los desechos de las acequias. Están directamente involucrados, pero los beneficiarios finales (y por lo tanto la “población meta”) son un gran número de pequeños agricultores y agricultoras, trabajadores agrícolas y sus familias cuya seguridad alimentaria debe restaurarse.

#### ***¿Cómo hacerlo?***

Hable con colegas y revise las evaluaciones de las necesidades de emergencia. Esto será en gran medida una decisión de la gestión basada en las evaluaciones de necesidades de emergencia. Además, reflejará el mandato geográfico o sectorial de la organización. La información clave que define la población meta incluye lo siguiente:

- Las cifras de población estimadas: ¿cuántas personas están en riesgo o necesitan asistencia?
- Su ubicación: la zona geográfica aproximada en mayor riesgo, las distancias aproximadas (o tiempo de desplazamiento) desde los grandes centros de comercio o puertos. Un mapa sería muy útil.
- Cualquier característica que distinga a los hogares particulares como un objetivo prioritario para la organización: ¿cuáles son los que más necesitan ayuda o corren un mayor riesgo?

<b>Cuadro 1.5 Ejemplos de poblaciones meta</b>			
<i>Objetivo</i>	<i>Números</i>	<i>Ubicaciones</i>	<i>Enfoque de la organización</i>
Hogares rurales afectados por inundaciones	70.000 hogares	Área delta del sur-oeste (aproximadamente 1.500 km <sup>2</sup> ), 6-8 horas desde el puerto nacional	Pequeños propietarios y familias sin tierras
Víctimas del terremoto	120.000 hogares	50 pueblos en un radio de 30 km del epicentro del seísmo en Khanit	Familias con miembros ancianos y niños y niñas vulnerables
Familias desplazadas internamente	30.000 hogares	Cuatro campos de personas desplazadas internamente en el Valle de Shalinha, a tres horas de la capital provincial	Todas las personas desplazadas dentro de los campamentos

**1.**  
Preparación  
esencial

### ***Información básica sobre medios de vida***

La aplicación de un enfoque basado en los medios de vida en evaluaciones de emergencia es cada vez más común (Young et al., 2001). El EMMA requiere al menos alguna información esencial acerca de las estrategias de medios de vida de la población meta. A medida que se van descubriendo más detalles, los equipos del EMMA clasificarán a la población meta en diferentes grupos de acuerdo a sus diversas necesidades (sección 1.6).

Sin embargo, las preguntas preliminares deben sentar las bases para empezar:

- ¿Cuáles fueron sus fuentes principales de empleo, ingresos u otras actividades de medios de vida?
- ¿De qué tipo de tierra u otros recursos naturales dependen o dependían?
- ¿Cuáles son los patrones estacionales en sus vidas y sus actividades clave en esta época del año?
- ¿Existían riesgos importantes para los medios de vida de la población anteriores a la crisis actual?
- ¿Cuáles son las estrategias de afrontamiento típicas que están adoptando los hogares afectados después del shock?

### ***¿Cómo hacerlo?***

Para obtener orientación detallada sobre los conceptos y métodos relativos a los medios de vida, consulte el manual de referencia del EMMA en CD-ROM.

El EMMA asume que normalmente no hay tiempo para encuestar directamente a la población meta en este punto. Por lo tanto, debe confiar en los informes secundarios y el conocimiento general de sus colegas. Las principales hipótesis se pueden revisar más adelante, durante el trabajo de campo de análisis de brechas (Paso 5).

- Revise de las evaluaciones de necesidades de emergencia e informes de daños en busca de información pertinente.
- Busque informes de evaluación de medios de vida provenientes de programas de desarrollo a largo plazo.
- Hable con sus colegas y otros miembros del personal que conozcan bien la zona o la población.
- Busque un calendario estacional para la zona o elabore uno.

## 1.6 Desglose de los grupos meta

No asuma que todos los hogares afectados tienen las mismas necesidades, oportunidades y vulnerabilidades. Debe considerar todo lo posible las distintas experiencias, capacidades y necesidades de mujeres y hombres, y las diferencias entre otros grupos sociales, étnicos, de edad, etc. La elección de los sistemas de mercado críticos, los resultados del análisis de brechas, y por lo tanto las recomendaciones finales para las respuestas pueden variar entre grupos.

A menudo, hay una gran diferencia entre lo que las mujeres y los hombres necesitan de los mercados, y las formas en las que acceden y utilizan los sistemas de mercado. El *Manual sobre cuestiones de Género del IASC* incluye una sección útil sobre género y medios de vida en situaciones de emergencia (Inter-Agency Standing Committee, 2006, pág. 83-88). Lo mismo puede decirse de los grupos de diferentes edades y algunas veces de diferentes grupos culturales o étnicos. Los equipos del EMMA deben decidir qué criterios (Cuadro 1.6) se utilizarán para definir los grupos meta de forma pragmática, teniendo en cuenta el mandato de su organización.

### Cuadro 1.6 Criterios para definir los diferentes grupos meta

#### *Estrategias de medios de vida*

¿Cuáles son las categorías socio-económicas más útiles de la población? Diferentes grupos pueden tener fuentes sustancialmente diferentes de ingresos, formas de ganarse la vida y de participar en los mercados, incluso en el mismo lugar: por ejemplo, los agricultores, pescadores y jornaleros.

#### *La riqueza relativa*

Las diferencias en riqueza relativa, estatus social y activos suelen ser factores importantes para determinar cómo las emergencias afectan a los hogares, y condicionan en gran medida la forma particular en que los hogares acceden y utilizan los sistemas de mercado.

#### *Roles de género*

Los roles de género y la cultura influyen en el modo en que las mujeres y hombres acceden y utilizan los mercados, junto con otros factores tales como la tierra, los recursos naturales y otros activos. Los cultivos para el consumo de alimentos a menudo son responsabilidad de las mujeres, mientras que los hombres controlan el uso de los cultivos comerciales. Estos factores influyen en la vulnerabilidad a las crisis así como las estrategias que utilizan las personas para resistir y sobreponerse de los desastres.

#### *Exclusión cultural, social, étnica y por edad*

La edad, la cultura y las diferencias sociales y étnicas influyen en la manera en que las personas acceden y utilizan los mercados. Es especialmente importante considerar si estos factores tuvieron algún papel en el desencadenamiento de la emergencia (por ejemplo, en situaciones de conflicto).

### Número de grupos meta

Recuerde que las necesidades de cada grupo deberán investigarse por separado, lo cual alargará el trabajo de campo y hará que el análisis del EMMA sea más complejo. En sentido estricto, es necesario elaborar una encuesta para los hogares distinta en función de cada grupo meta (véase Paso 5). En la práctica, los equipos del EMMA normalmente sólo pueden permitirse distinguir entre un máximo de dos o tres grupos diferentes.

El Cuadro 1.7 es un ejemplo de un resumen del resultado del desglose de la población meta.

<b>Cuadro 1.7 Ejemplos de grupos meta</b>		
<i>Grupo meta</i>	<i>Número de hogares</i>	<i>Ubicaciones, etc.</i>
Familias agricultoras en campos para desplazados	7.000	Jezila (3.000); Matran (4.000)
Jornaleros (sector pesquero)	3.000	En 14 aldeas alrededor de Ghela
Hogares con personas muy vulnerables y con mujeres como cabeza de familia.	500	Distribuidos por toda la zona
<i>Población meta total</i>	<i>10.500</i>	

### ¿Cómo hacerlo?

Las organizaciones suelen hacer énfasis y establecer prioridades en diferentes aspectos que influyen en la forma en que se definen los grupos meta. Algunas organizaciones se centran en grupos productivos, otras en tipos de hogares, edad o género, mientras que otras en ubicaciones geográficas o etnia.

Es una buena idea adoptar categorías con las que estén familiarizados los miembros del equipo. Por ejemplo:

- diferencias en sus estrategias de medios de vida (fuentes de ingresos) antes de la crisis;
- diferencias en su riqueza relativa dentro de la comunidad en general;
- diferencias en su ubicación o situación actual;
- diferencias en otros factores de vulnerabilidad, especialmente relativos a la etnia o al género.

La información sobre las características y necesidades de la población meta a menudo está aún incompleta en esta etapa. Sin embargo, el EMMA asume que por lo general usted no tendrá tiempo ni recursos para llevar a cabo una encuesta detallada de la población meta. Por lo tanto, los equipos del EMMA deben decidir, de forma pragmática, qué nivel de agrupación es viable y tiene valor operativo en esas circunstancias.

### **Cuadro 1.8 Un calendario estacional para la población meta**

En esta primera etapa del EMMA, antes de seleccionar los mercados críticos, es muy útil esbozar un calendario estacional para los grupos meta y su área económica local, el cual se utilizará en el Paso 2. Recuerde que los roles y responsabilidades de las mujeres y los hombres a menudo difieren considerablemente según la estación.

Los calendarios estacionales pueden encontrarse durante el estudio de antecedentes (sección 1.2). La FAO es una buena fuente de consulta, especialmente para conseguir calendarios de cultivos. Busque también los estudios de análisis económicos en el hogar (HEA). FEWS NET también publica calendarios.

Si fuera necesario, es posible elaborar un calendario estacional que sea lo “suficientemente bueno” a partir de conversaciones breves con colegas y personal local que comprendan los medios de vida de las personas y la economía local.

En esta etapa, el nivel de detalle necesario es bajo: una breve explicación de cómo y por qué los grupos se definen por separado. Como se describe en el Cuadro 1.8, debe confiar en los informes secundarios y el conocimiento general de los colegas o informantes clave de otras organizaciones. Las hipótesis clave se pueden revisar más adelante, durante el trabajo de campo para el análisis de brechas (Paso 5).

### ***Lista de verificación del Paso 1***

- o Realizar el estudio de los antecedentes, utilizando sitios Web e informes secundarios.
- o Tras llegar, asistir a reuniones sobre seguridad. Organizar apoyo logístico y administrativo y establecer contactos.
- o Asistir a reuniones de orientación con la dirección del programa en el país. Acordar términos de referencia.
- o Revisar las evaluaciones de necesidades de emergencia y los informes de daños.
- o Confirmar los datos de la población meta e identificar a los grupos meta o las características relevantes que dividan a la población meta.
- o Establecer un “centro de operaciones para el EMMA”, organizar al equipo del EMMA.
- o Comenzar a organizar las cuestiones logísticas (vehículos, alojamiento) para el trabajo de campo.
- o Recibir sesiones informativas de la dirección en el terreno y especialistas del sector.
- o Preparar futuras reuniones con informantes clave, donantes y otras organizaciones - por ejemplo: los grupos sectoriales.

## PASO 2

# Selección de los mercados



Crédito de la imagen: Toby Adamson/Oxfam

Un camión es cargado en un mercado de Haití

El Paso 2 consiste en la selección de determinados sistemas de mercado que constituyan las prioridades más importantes para la investigación del EMMA, desde una perspectiva humanitaria. A pesar de que los diferentes mercados (por ejemplo, de arroz y fertilizantes) a menudo interactúan, cada artículo comercializado o servicio tiene su propio sistema de mercado único. Por razones prácticas, el EMMA analiza por separado cada sistema de mercado crítico en la medida de lo posible. Debido a que el tiempo, la información y los recursos del EMMA son limitados, es fundamental hacer una selección cuidadosa. Esto depende de varios criterios operacionales y humanitarios.

### Antes de iniciar el Paso 2, usted debe haber...

- o desarrollado una comprensión general de la situación de emergencia que sea "suficientemente buena";
- o organizado el equipo para el EMMA, un espacio de trabajo, y el apoyo necesario;
- o acordado unos términos de referencia claros para el ejercicio del EMMA con la dirección;
- o identificado y ubicado a la población meta (las personas beneficiarias finales)

## 2.1 Información general del Paso 2

### Objetivos

- Seleccionar qué *sistemas críticos de mercado* serán objeto de la investigación del EMMA.
- Describir las *principales preguntas analíticas* a las que hay que dar respuesta para cada uno de estos sistemas.

### Actividades

#### *Secciones 2.2 y 2.3: Seleccionar los sistemas de mercado críticos*

- Revisar las necesidades prioritarias de los distintos grupos de la población meta, por ejemplo: alimentos, artículos domésticos de primera necesidad y refugio.
- Considerar otras necesidades relacionadas con los medios de vida, bienes e ingresos
- Seleccionar los sistemas de mercado críticos para el EMMA.

#### *Sección 2.4: Identificar preguntas analíticas clave*

- Consultar con colegas, miembros de grupos sectoriales e informantes clave.
- Identificar las preguntas clave de análisis para cada sistema de mercado seleccionado.

### Resultados clave

- Selección final / lista corta de los sistemas de mercado críticos para su estudio con el EMMA
- Justificación clara de la selección
- Lista de las preguntas analíticas clave en cada sistema de mercado crítico

#### **Cuadro 2.1 Definición de “sistemas de mercado críticos” y “preguntas analíticas clave”**

##### *Sistemas de mercado críticos*

En una situación de emergencia, los sistemas de mercado "críticos" son aquellos que han tenido, tienen o pueden tener un papel importante a la hora de garantizar la supervivencia y / o la protección de los medios de vida de la población meta.

##### *Preguntas analíticas clave*

Los sistemas de mercado son usualmente seleccionados porque el personal de las organizaciones tiene ideas específicas o expectativas sobre el valor operacional que el EMMA agregará. “Las preguntas analíticas clave” enmarcan estas ideas, y por lo tanto ayudan a los equipos a tenerlas en cuenta durante todo el proceso del EMMA.

## 2.2 Opciones para el intercambio de ideas durante la selección del sistema de mercado

Una vez que se haya definido razonablemente bien la población meta (ver sección 1.6), debe llevarse a cabo la selección de los sistemas de mercado para la investigación del EMMA. Cada cultivo, producto no alimentario o servicio tiene su propio sistema de mercado particular. Esto significa que es necesario decidir pragmáticamente qué sistemas de mercado (es decir, qué elementos, cosechas o productos) son los más críticos para la investigación del EMMA.

La decisión nunca será perfecta, debido a que es muy poco probable tener toda la información deseable. La selección se realiza mejor en dos etapas:

1. *Intercambio de ideas*: ampliación de las ideas para generar una gran cantidad de opciones.
2. *Filtrado*: reducción de las opciones usando criterios de viabilidad, plazos, mandato de las organizaciones y seguridad.

La primera tarea consiste en elaborar una lista larga de posibles sistemas de mercado críticos. Esta lista debe reflejar las necesidades prioritarias de la población meta, sus actividades económicas antes de la crisis, y sus opciones actuales para la restauración de las actividades generadoras de ingresos y la seguridad alimentaria.

El intercambio de ideas es más eficaz si los equipos del EMMA no se limitan a los parámetros humanitarios convencionales. Las tres categorías del sistema de mercado presentadas en el Cuadro 2.2 ayudan a la reflexión.

Cuadro 2.2 Tres categorías de sistema de mercado "críticos"		
<i>Para asegurar la supervivencia</i>	<i>Para la protección y promoción de medios de vida</i>	
Sistemas de mercado (de suministro) que proporcionan alimentos, artículos esenciales para el hogar o servicios para cubrir necesidades de supervivencia urgentes	Sistemas de mercado (de suministro) que proporcionan herramientas esenciales, reemplazan bienes, proporcionan insumos agrícolas o brindan servicios vitales	Sistemas de mercado (de ingresos) que ofrecen puestos de trabajo, crean demanda de mano de obra asalariada o proporcionan compradores para los productos elaborados por los grupos meta.
<i>Ejemplos:</i> Alimentos de primera necesidad, ropa y mantas, materiales para construir refugios, artículos esenciales para el hogar, jabón, cubetas, ropa de cama, tiendas de campaña, combustible o leña	<i>Ejemplos:</i> Herramientas para agricultura, fertilizantes, piensos, semillas, equipo de bombeo, servicios veterinarios, servicios de crédito, redes de pesca, botes, servicios de transporte	<i>Ejemplos:</i> Cultivos comerciales, ganado, pescados y productos forestales, mano de obra agrícola y eventual, actividades de reconstrucción, otras industrias generadoras de empleo

No se debe suponer que los sistemas de mercado críticos deben ser principalmente los relacionados con las necesidades de supervivencia.

Los sistemas de mercado que suministran los bienes e insumos de producción pueden ser buenos candidatos para el EMMA. También lo son los sistemas de mercado que proporcionan una fuente directa de ingresos urgentemente necesarios: hacer que sus cultivos o ganado lleguen a los mercados, o la restauración de los empleos pagados, son frecuentemente una gran prioridad para las poblaciones afectadas.

**Cuadro 2.3 El EMMA va más allá de las necesidades de supervivencia**

Después del ciclón *Nargis* que asoló Myanmar en 2008, muchas familias productoras de arroz en el delta del río Ayeyarwaddy expresaron que la obtención de semillas y herramientas a tiempo para plantar su próxima cosecha era una necesidad más urgente que restaurar sus viviendas (según los estándares de calidad de refugio del proyecto Esfera).

### *¿Dónde empiezan y terminan los sistemas de mercado?*

En ocasiones, no existe una manera fácil de definir los límites de un sistema de mercado para su análisis. Todos los sistemas de mercado interactúan con otros: por ejemplo, los mercados de cereales básicos interactúan con los mercados laborales, de fertilizantes y de transporte. Puede que no sea conveniente analizar de forma independiente los sistemas de mercado que actualmente prestan servicios clave para otros, bienes alternativos o servicios complementarios.

Debido a las limitaciones de tiempo y recursos, es esencial tomar una decisión rápida y pragmática acerca de cómo delimitar el sistema: incluyendo todos los factores relevantes que sea posible, pero haciendo que el análisis sea manejable. Por ejemplo, si cree que los servicios de transporte son fundamentales sólo por su papel en el comercio de sorgo, sería sensato considerar al transporte como un servicio de apoyo dentro del sistema de mercado del sorgo. Sin embargo, si los servicios de transporte desempeñan diferentes papeles importantes en los medios de vida de las personas, valdría la pena tomar el tiempo de analizar los servicios de transporte como un sistema de mercado completo en sí mismo.

Necesidades diversas de los diferentes grupos meta

Es de vital importancia que la selección de los sistemas de mercado tenga en cuenta las diversas necesidades de los diferentes grupos meta dentro de la población, identificadas en la sección 1.6.

#### **Cuadro 2.4 Selección de mercados críticos e identificación de necesidades no son lo mismo**

Hay una diferencia entre la identificación de las "necesidades" y la selección de los "sistemas de mercado", especialmente en las actividades económicas. Consideremos lo siguiente, por ejemplo.

- *Una comunidad pobre costera que vive de la pesca para el mercado hotelero turístico local:* si su principal problema de emergencia es la pérdida de embarcaciones y redes, entonces el EMMA tiene que centrarse en la comprensión del sistema de mercado para los insumos de pesca. Sin embargo, si no tienen compradores para su pesca, entonces el EMMA tiene que examinar todo el sistema de mercado de la pesca, desde los pequeños pescadores hasta los consumidores en hoteles o en la ciudad.
- *Hogares sin tierra que en su mayoría dependen del trabajo agrícola temporal:* si sus empleadores principales son agricultores locales centrados en la exportación de trigo a gran escala, entonces la prioridad del EMMA puede ser el sistema de mercado nacional de trigo.

#### *¿Cómo hacerlo?:*

- Observe las recientes evaluaciones de necesidades rápidas o de emergencia, y las actualizaciones sobre el grado de seguridad.
- Revise los estudios previos sobre los medios de vida de las personas y la economía local (ref. Paso 1), es decir, lo que se conoce acerca de las fuentes de alimentos e ingresos para los diferentes grupos meta.

- Consulte, de la manera más amplia posible, con colegas locales que ya hayan visitado la zona afectada por el desastre, o que conozcan bien a la población.

Incluso sin la investigación de base, a menudo es posible conseguir una idea “suficientemente buena” de las estrategias de medios de vida de los grupos meta hablando con el personal local, como por ejemplo los oficiales de proyectos de desarrollo. No pase por alto a personas, como los conductores, personal de secretaría y de limpieza de oficinas, ya que ellos pueden conocer muy bien las vidas de la población local.

El Cuadro 2.5 muestra ejemplos de resultados del proceso de “intercambio de ideas”.

Cuadro 2.5 Ejemplo de lista exhaustiva de las opciones de sistemas de mercado		
Necesidades de	Necesidades de subsistencia	Fuentes de ingresos
<i>Grupo meta A (familias rurales propietarias de pequeñas explotaciones)</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maíz (alimento básico)</li> <li>• Frijoles (alimento básico)</li> <li>• láminas de plástico (techos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insumos de agricultura (semillas y fertilizantes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frijoles (ventas de excedentes propios)</li> <li>• Sector pesca (salarios para trabajo ocasional)</li> </ul>
<i>G Grupo meta B (hogares sin tierras y desplazados)</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maíz (alimento básico)</li> <li>• Frijoles (alimento básico)</li> <li>• mantas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de transporte a la ciudad (para trabajos ocasionales por temporadas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector pesca (salarios para trabajo ocasional)</li> <li>• Servicios financieros (remesas para parientes)</li> </ul>

#### Cuadro 2.6 Selección de mercados de ingresos alternativos para personas refugiadas

En algunas situaciones de crisis (en especial las que involucran a poblaciones refugiadas y desplazadas), las personas necesitan encontrar fuentes completamente nuevas y alternativas de ingresos para reemplazar los medios de vida que ya no son viables: por ejemplo, familias que se dedicaban a la agricultura y que ahora no tienen acceso a tierras.

En estas circunstancias, el EMMA no puede utilizar estrategias de ingresos previas como guía para seleccionar qué sistemas de mercados de ingresos estudiar. En su lugar, la selección precisa de una comprensión más profunda de la economía local, y saber dónde puede haber oportunidades para generar nuevos ingresos y empleo. Debe tener en cuenta las consideraciones políticas locales, y la relación de la población meta con la comunidad de acogida.

La selección de sistemas de mercado en estos casos es mucho más compleja (necesita más tiempo y atención) que el proceso básico que se describe en esta sección. Es necesario consultar a las empresas, los empleadores, las organizaciones no gubernamentales locales, las instituciones de microfinanzas y otros informantes clave en las oportunidades económicas.

Consulte el manual de referencia del EMMA en CD-ROM para obtener sugerencias adicionales.

### 2.3 Selección de los sistemas de mercado críticos

La siguiente tarea consiste en acortar la lista de sistemas de mercado críticos candidatos para el EMMA hasta que sea manejable.

En algunas situaciones de emergencia, ya habrá un fuerte consenso sobre esto, basado en la evaluación de necesidades de emergencia, o simplemente en el instinto de reacción de las personas ante la crisis. Sin embargo, vale la pena hacer la selección sistemáticamente, utilizando criterios claros, como se muestra en el Cuadro 2.7 a modo de ejemplo.

#### Cuadro 2.7 Criterios para seleccionar los sistemas de mercado

- ¿Qué sistemas de mercado son *más importantes o urgentes* para proteger la vida y los medios de vida de las mujeres y hombres?
- ¿Qué planean hacer o qué están haciendo *los organismos gubernamentales u otros organismos*?
- ¿Cuáles son los sistemas de mercado que se han visto *más afectados por la emergencia*?
- ¿Qué sistemas de mercado son *más apropiados para las competencias y mandatos sectoriales de la organización*?
- ¿Cuáles son los problemas críticos en términos de *tiempo de respuesta o estacionalidad*?
- ¿Cuáles son los sistemas de mercado que parecen tener margen para *opciones de respuesta viables*?

Recuerde que las decisiones sobre la respuesta a la emergencia se harán con o sin el EMMA. El objetivo del EMMA es influir sobre estas decisiones. Para ello, tendrá que demostrar con claridad y comunicar eficazmente las razones basadas en prueba que sustentan las opciones de respuesta propuestas.

#### ***Criterio 1: Los sistemas de mercado más importantes o más urgentes***

Algunos sistemas de mercado son más importantes para la supervivencia de mujeres y hombres o para sus medios de vida que otros. Debería ser posible descartar algunos sistemas de mercado simplemente porque sirven sólo necesidades no urgentes, por ejemplo, reposición de bienes que pueden esperar hasta una fase de recuperación posterior; o porque sólo tienen importancia marginal, como pequeñas fuentes de ingresos que ya eran pequeñas antes de la emergencia.

Puede resultar útil si el EMMA ya cuenta con un esquema de perfiles de ingresos y gastos de los hogares meta (véase la sección 0.9), indicando qué fuentes de ingresos o gastos son mayores o menores. Recuerde tener en cuenta las diferencias de género aquí: ¿de quién son los ingresos y gastos implicados? Si hay buenas razones para dar prioridad a las actividades económicas de las mujeres, por ejemplo, esto debería influir en la evaluación.

#### ***Criterio 2: Los sistemas de mercado más afectados***

A veces, los sistemas de mercado se ven relativamente poco afectados por una situación de emergencia. La selección de sistemas de mercado por parte

del EMMA puede ignorar incluso a los que sean importantes si existen buenos indicios de que todavía estén funcionando bien: es decir, cuentan con un comercio continuo y cubren las necesidades de la población meta.

### ***Criterio 3: Mandato y competencias de la organización / donante***

No resulta muy lógico aplicar el análisis del EMMA a un sistema de mercado si se conoce de antemano que es poco probable que se vayan a aplicar las recomendaciones derivadas del análisis.

- Muchas organizaciones tienen mandatos preestablecidos: por ejemplo, centrarse en las necesidades de los niños, mujeres o ancianos. Asimismo, cada una tiene un ámbito específico de competencia, con un enfoque en un sector de emergencia determinado: la seguridad alimentaria, el refugio, la recuperación de los medios de vida, el agua y el saneamiento, etc.
- Los donantes también suelen tener sus propias preferencias para el tipo de respuesta que desean financiar.
- Los Gobiernos pueden tener razones políticas para estimular o desalentar ciertos tipos de respuesta.

Este tipo de factores debe incluirse (pragmática y abiertamente) como criterios de selección de los sistemas de mercado críticos. Las necesidades, las actividades económicas y las responsabilidades de grupos vulnerables (mujeres, ancianos, minorías) deben tener un peso adecuado en la evaluación.

### ***Criterio 4: La estacionalidad y el marco temporal***

Los factores de estacionalidad pueden desempeñar un papel importante para ayudar a identificar qué sistemas de mercado son críticos.

- La importancia de muchos sistemas de mercado (sobre todo los agrícolas) para las personas varía en función de la época del año.
- Algunas respuestas de emergencia son más o menos viables, según la estación.

El calendario estacional general que haya elaborado en la sección 1.6 aborda estos temas.

#### **Cuadro 2.8 Ejemplos de factores estacionales en la selección**

Tras el ciclón *Nargis* en Myanmar en 2008, muchos agricultores estaban preocupados por la siembra de cultivos de arroz para la próxima temporada. Al decidir si se analizarían los mercados de semillas de arroz y los insumos agrícolas, era fundamental saber si se podrían respetar las “fechas límite” agrícolas.

Además, después del ciclón, la reconstrucción de viviendas era una evidente necesidad prioritaria. Sin embargo, los materiales para techos duraderos (principalmente paja) solo estaban disponibles durante dos épocas del año, y esto condicionaba el marco temporal de la respuesta a la emergencia.

Después del tsunami que asoló Asia en 2004, algunas organizaciones se precipitaron a poner en práctica programas de dinero por trabajo, sin darse cuenta de que el marco temporal de su respuesta coincidía con la temporada de siembra de cultivos anuales. Esto incrementó innecesariamente la inseguridad alimentaria más adelante.

Después de los disturbios en Kenia en 2008, muchas organizaciones se centraron en los programas de refugio para personas desplazadas. Sin embargo, muchas de las personas desplazadas estaban más preocupadas por obtener semillas y fertilizantes, y usarlos antes de la llegada de la temporada de lluvias.

### ***Criterio 5: Los planes gubernamentales y de otras organizaciones***

Las actividades en curso o previstas de los Gobiernos y otras organizaciones humanitarias son factores clave que se deben tener en cuenta. Los programas a

gran escala (como la distribución planificada de alimentos) pueden tener un mayor impacto, ya sea directamente en las "brechas" o déficits que enfrentan los grupos meta (véase Paso 7) o indirectamente en los sistemas de mercado pertinentes (véase Paso 8).

Si los programas de otras organizaciones parecen ser factores importantes en el análisis del EMMA, es una buena idea consultarlos, y si es posible, implicarlos en el proceso de selección de sistemas de mercado del EMMA.

Aun cuando las labores humanitarias ya estén cubriendo las necesidades de una población meta (por ejemplo, mediante la distribución de alimentos), puede ser útil analizar ese sistema de mercado. El EMMA puede contribuir al análisis para determinar cuándo o cómo un programa existente puede finalizar.

### ***Criterio 6: Viabilidad de la respuesta a la emergencia***

Incluso en esta primera etapa, los participantes del EMMA en la selección de los sistemas de mercado a veces ya tienen algunos puntos de vista sólidos sobre qué tipos de respuesta son viables, y qué tipos no.

Los entornos afectados por conflictos son particularmente sensibles. Estas "ideas" previas al EMMA pueden deberse a motivos de seguridad, o especialmente a políticas gubernamentales.

Es importante incluir estas perspectivas en el proceso de selección del sistema de mercado, por la misma razón que el criterio 3: no tiene mucho sentido aplicar el EMMA en un sistema de mercado si se sabe de antemano que es poco probable que se vayan a poner en práctica las recomendaciones derivadas del análisis.

#### *¿Cómo hacerlo?*

Si el tiempo es limitado, puede ser suficiente con las conversaciones informales entre los miembros del equipo del EMMA, sustentadas por el diálogo con la dirección, colegas y especialmente con el personal que tiene conocimiento de la situación local.

- Si el tiempo lo permite, es posible invitar a otras organizaciones e informantes clave a participar en un proceso de selección de sistemas de mercado que sea más completo y formal.
- Recorra a toda la información que tenga disponible a partir del estudio de antecedentes, incluyendo evaluaciones rápidas, evaluaciones de medios de vida, las encuestas a los hogares, los informes sobre los movimientos poblacionales, actualizaciones sobre la situación de seguridad, informes gubernamentales y el calendario estacional.

### ***Ejercicios de clasificación***

Los ejercicios de clasificación a veces pueden ayudar en la toma de decisiones. También pueden ayudar a explicar y resumir a la dirección o a un público externo las razones por las que el equipo del Emma ha seleccionado determinados sistemas de mercado críticos.

En el ejemplo del Cuadro 2.9, cada sistema de mercado "candidato" recibe estrellas en función de cómo cumple cada criterio.

Recuerde, sin embargo, que estos criterios no son objetivos ni de igual importancia: al final, los equipos del EMMA deben aplicar su criterio.

<b>Cuadro 2.9 Ejercicio de clasificación (ejemplo)</b>				
<i>Sistemas de mercado:</i>	<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>	<i>D</i>
1. Relacionado con una necesidad urgente o importante	**	**	*	***
2. Sistema de mercado afectado por la emergencia	*	**	***	**

3. Se adapta bien al mandato de la organización	**	*	-	***
4. Los factores estacionales y el marco temporal son adecuados	-	***	**	*
5. Es coherente con los planes del Gobierno o de los donantes	***	*	*	**
6. Es probable que las opciones de respuesta sean viables	**	***	*	**
<i>TOTAL</i>	<i>10</i>	<i>12</i>	<i>8</i>	<i>13</i>

### ***Consultar a colegas y miembros de grupo sectoriales***

Consulte con la dirección, colegas y otras organizaciones humanitarias sobre la selección final de los sistemas de mercado críticos, así como los objetivos o preguntas específicos (véase la sección 2.4) adjuntos a cada una de estas opciones.

Es una buena idea registrar (y compartir) las justificaciones de estas opciones, resaltando los criterios que fueron utilizados o que tuvieron más peso en la toma de decisiones.

Los equipos del EMMA deben informar de sus decisiones provisionales a otras organizaciones e informantes clave, y explicar las razones para cada una de las selecciones. Las reuniones de grupos sectoriales de la ONU pueden ser un lugar apropiado para este tipo de intercambio de información.

En una situación que no sea de emergencia, la selección del mercado sería normalmente un proceso participativo. Es muy poco probable que esto sea viable en la mayoría de los contextos del EMMA. Sin embargo, los equipos del EMMA deben aprovechar cualquier oportunidad que surja para crear un proceso de consulta sencilla con la población beneficiaria.

## **2.4 Especificación de las preguntas analíticas clave**

Hasta ahora, usted habrá...

- identificado una lista corta de los sistemas de mercado críticos que se analizarán con el EMMA
- comenzado a formar parte de la red de emergencia (por ejemplo, recibiendo actualizaciones de los grupos sectoriales y de coordinación);
- clarificado y comunicado a su equipo el mandato de su organización y el alcance de las posibles respuestas;
- comenzado a desarrollar algunas ideas para posibles respuestas.

Como muestran los ejemplos en la introducción, el proceso del EMMA puede ser útil de varias maneras:

- para comparar la idoneidad (pros y contras) de respuestas basadas en la transferencia de efectivo y en especie;
- para explorar las oportunidades de acciones complementarias que den apoyo al sistema de mercado;
- para resaltar riesgo potencial (sobre todo a largo plazo).

Teniendo en cuenta que el proceso de selección se ha llevado a cabo con cuidado, debería ser posible identificar las razones específicas y tangibles para la aplicación del EMMA en cada sistema de mercado seleccionado. Estas razones usualmente pueden expresarse como "preguntas analíticas clave", a las cuales el EMMA debe dar respuesta (el Cuadro 2.10 presenta ejemplos al respecto).

Cuadro 2.10 Ejemplos de preguntas analíticas clave	
<i>Sistema de mercado</i>	<i>Preguntas analíticas clave</i>
Sistema de mercado de maderas para la construcción, Haití, 2008	-¿Qué capacidad tiene el sistema de mercado de la madera para suministrar los materiales de reconstrucción de viviendas para la población meta? -¿Qué tipos de apoyo para el acceso a la madera es preferible: donaciones en efectivo, distribuciones por parte de las organizaciones humanitarias, o algún otro tipo? ¿Por qué?
Sistema de mercado de frijoles, Haití, 2008	-¿Cómo han afectado los huracanes al acceso de los agricultores (grupo meta) a los mercados para vender frijoles? -¿Cuál es la disponibilidad de granos para cubrir las necesidades de consumo de la población meta en la zona afectada? -¿Cuándo se debe eliminar la ayuda alimentaria existente, y cómo?
Sistemas de mercado de redes de pesca, Myanmar, 2008	-¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan al re-abastecimiento de las redes de pesca para los pescadores de subsistencia (grupo meta) en el delta del río? -¿Qué tipo de ayuda es la que más necesitan las familias de pescadores? ¿Existen intervenciones obvias en la cadena de suministro de redes de pesca que podrían acelerar la recuperación de este sistema?

Estas preguntas son de vital importancia, ya que dan lugar a lo siguiente:

- una explicación de fácil acceso para la dirección sobre los objetivos del EMMA;
- una forma de explicar el EMMA a los colegas, informantes clave y personas entrevistadas;
- un elemento en el que centrar los esfuerzos del equipo del EMMA durante el trabajo de campo.

Sin embargo, no hay que olvidar que el proceso del EMMA es iterativo. Las preguntas clave no son inamovibles en esta etapa: es muy probable que cambien o que se añadan más durante el Paso 3 y nuevamente en el Paso 5.

#### ***Sistemas basados en la ganadería y las semillas en situaciones de emergencia***

Recientemente se ha publicado una orientación integral centrada específicamente en la protección de los medios de vida relativos a dos sistemas de mercado frecuentemente seleccionados: el ganado y las semillas. Estos recursos muestran los principales problemas y preguntas analíticas que debería formar parte de cualquier investigación del EMMA en estos tipos de sistemas.

Los programas de emergencia basados en las semillas son un área potencialmente compleja para la intervención, ya que los propios sistemas de replicación de semillas de los agricultores se cruzan con los sistemas basados en el mercado de proveedores, y este hecho se ve agravado por las preocupaciones sobre la selección apropiada de variedad de semillas, y la necesidad de proteger la biodiversidad. Véase la guía CIAT para la evaluación de la seguridad del sistema de semillas que se incluye en los materiales del manual de referencia del EMMA (Sperling, 2008).

El asesoramiento integral para la programación en materia de ganado ha

sido recientemente publicado en las Normas y Directrices para Intervenciones Ganaderas en Emergencias (LEGS), relacionadas con el proyecto Esfera. Una útil y concisa revisión de esta herramienta está incluida en los materiales del manual de referencia del EMMA (Watson y Catley, 2008).

***Lista de verificación para el Paso 2***

- o Intercambiar ideas ampliando las opciones para los sistemas de mercado y su investigación.
- o Acordar los criterios para seleccionar qué sistemas de mercado son más críticos.
- o Acotar la selección final de los sistemas de mercado críticos.
- o Identificar las preguntas analíticas clave para cada sistema de mercado.

## PASO 3

# Análisis preliminar



Crédito de imagen: Gilvan Barreto/Oxfam

3.  
Análisis  
Preliminar

Una mujer pela maíz en el patio trasero de su casa, en Perú. Esta área es propensa a las inundaciones y deslizamientos de tierra, ya que el río cercano puede cambiar su curso cuando llueve fuertemente.

Desde este punto en adelante, se mapeará y analizará por separado cada sistema de mercado crítico seleccionado para el estudio del EMMA. El Paso 3 constituye el primer intento elemental de describir y esbozar un sistema de mercado: cómo era antes de la crisis y cómo es ahora. Estas primeras iteraciones le estimularán a definir con mayor claridad las preguntas claves analíticas que el Emma debe responder, y a empezar a reflexionar sobre qué informantes pueden proporcionar la información necesaria.

### Antes de iniciar el paso 3, usted debe haber...

- o confirmado con la organización de los "términos de referencia" del estudio del EMMA;
- o identificado a la población meta (y grupos dentro de la misma), así como sus necesidades básicas prioritarias;
- o decidido qué sistemas de mercado deben ser objeto de estudio del EMMA;
- o elaborado versiones iniciales de las preguntas analíticas clave.

### 3.1 Información general del paso 3

#### *Objetivos*

- Esbozar mapas preliminares del sistema de mercado de línea de base y de la situación tras la aparición de emergencia.
- Revisar y pulir las preguntas clave analíticas elaboradas en el Paso 2.
- Identificar a los informantes clave y a los actores del mercado con más potencial para entablar diálogo con ellos.

#### *Actividades*

##### *Sección 3.2: Iniciar el mapeo*

- Familiarizar al equipo de campo del EMMA con las herramientas, los conceptos y los resultados esperados.

##### *Secciones 3.3-3.5: Mapeo preliminar de los sistemas de mercado*

- Llevar a cabo el mapeo inicial de las situaciones de línea de base y de emergencia.
- Desarrollar un esquema de los diferentes componentes de los sistemas de mercado.

##### *Secciones 3.6-3.8: Utilizar el mapa de mercado para comprender el sistema*

- Revisar y actualizar el mapa de sistema de mercado con más información.
- Comparar la situación de línea de base con la de la emergencia.
- Esbozar un calendario estacional para el sistema de mercado.
- Actualizar las preguntas analíticas clave.

#### *Resultados clave*

- Mapas de mercado preliminares de línea de base y de la situación de emergencia
- Calendario estacional preliminar para el sistema de mercado
- Revisión de preguntas analíticas clave
- Contactos y orientaciones para conseguir informantes clave.

### 3.2 Introducción al mapeo de mercados

#### *El concepto de “sistema de mercado”*

El “sistema de mercado” es un concepto crucial para el EMMA. Representa más que simplemente un mercado o una cadena de suministros: es una visión de la red general de actores, estructuras y reglas que, en su conjunto, determinan la producción, el intercambio y el acceso a los bienes por parte de diferentes personas.

Como se explica en la sección 2.2, el EMMA aplica independientemente el concepto de un sistema de mercado a determinados bienes, cultivos, artículos no alimentarios o servicios. Esto permite que el EMMA pueda buscar por separado en los sistemas de mercado por sorgo, prendas de vestir y servicios de transporte, por ejemplo.

Una de las características fundamentales del EMMA es que los grupos meta forman parte de los sistemas de mercado. En casi todas las situaciones, los hogares comunes utilizan los mercados para la adquisición de alimentos, artículos y servicios, así como para la venta de sus productos y como fuente de trabajo. Las formas de intercambio no monetarias (por ejemplo, los servicios recíprocos) también pueden incluirse en el enfoque basado en los sistemas de mercado. Para poder analizar la capacidad de los sistemas de mercado de desempeñar un papel en la respuesta humanitaria es vital comprender cómo los grupos meta acceden y utilizan los mercados.

Consideremos, por ejemplo, el sistema de mercado para un producto básico como el arroz. Este sistema incluye a los comerciantes, minoristas y a los molineros que comercializan arroz. También incluye a los agricultores y trabajadores agrícolas que producen arroz; y por supuesto, a los proveedores de semillas e insumos. Puede incluir a los funcionarios gubernamentales encargados de regular la industria arrocera. Por último, el sistema incluye a los consumidores de arroz.

#### **Mapas de sistema de mercado**

El mapeo de los sistemas de mercado constituye la herramienta central del EMMA. Este deriva de un enfoque participativo en el desarrollo de los mercados, diseñado por la ONG internacional Practical Action (Albu y Griffith, 2005). Pone de relieve métodos simples y visualmente atractivos para comunicar y compartir conocimiento acerca de los sistemas complejos entre los no especialistas. En última instancia, su objetivo es elaborar de manera rápida un bosquejo integral de un sistema de mercado en su totalidad. Los mapas de mercado pueden por lo tanto usarse para los siguientes propósitos:

- reunir y representar información sobre los sistemas de mercado durante el estudio;
- facilitar la comparación de la situación antes de la emergencia (línea de base) y después;
- facilitar el debate, la interpretación y el análisis de los datos dentro del equipo del EMMA;
- compartir los hallazgos acerca de los sistemas de mercado con otros.

En la práctica, el proceso de mapeo es un proceso *iterativo*: ocurre de forma gradual. Se empieza haciendo un mapeo preliminar (un esquema simple) de cada uno de los sistemas de mercado críticos seleccionados en el Paso 2. Esto, inicialmente, se basará simplemente en cualquier conocimiento, sin importar lo incompleto que sea, que el equipo pueda reunir de forma inmediata. Posteriormente, los mapas deben trazarse muchas veces durante el curso del proceso del EMMA, de modo que el esquema simple inicial llegue a ser, progresivamente, más detallado a medida que se vayan adquiriendo conocimientos sobre el sistema.

### Cuadro 3.1 Introducción para los equipos del EMMA sin experiencia previa

Si está dirigiendo un proceso de evaluación de emergencia con un equipo de campo que no posea experiencia previa con el proceso del EMMA, una de las primeras tareas será la de presentar conceptos y herramientas del EMMA. Las actividades de mapeo preliminares descritas en este capítulo son una forma práctica y estimulante para explicar los conceptos básicos del EMMA y presentar las principales herramientas del mercado descritos en la introducción.

El manual de referencia del Emma cuenta con un CD-ROM con un esquema de una breve capacitación o introducción en el país para los equipos de campo del EMMA. Este abarca:

- Los resultados de EMMA: lo que se intenta lograr con el proceso;
- Los conceptos / el fundamento del EMMA: qué son los sistemas de mercado y por qué son importantes;
- Información general sobre los diez pasos del proceso del EMMA;
- El mapeo de mercados: una herramienta para la visualización y el análisis de los sistemas de mercado;
- Preparación y práctica sobre el trabajo de campo: desarrollar y probar la agenda para el trabajo de campo.

### *Establecer una línea de base*

Una funcionalidad característica del proceso del EMMA es la comparación entre la situación anterior a la emergencia (línea de base) y la posterior. En una emergencia de aparición repentina, la línea base se refiere a la situación antes de que la crisis ocurra; consiste en una descripción de la “situación previa” normal y la estimación más realista de las organizaciones sobre las condiciones que prevalecerán cuando el sistema de mercado se recupere a su debido tiempo.

Como se verá en el Paso 8, los datos de línea de base se utilizarán como guía para las capacidades y limitaciones intrínsecas de los actores del sistema de mercado: estos pueden indicarnos lo que se puede esperar de manera realista del sistema. Esto es crucial si las organizaciones van a depender de los actores de mercado para desempeñar su rol en la respuesta humanitaria.

Por tanto, es importante que cualquier línea de base proporcione una comparación relevante en términos de tiempo (estación) y lugar (ubicación geográfica), para permitir una evaluación efectiva de la situación de emergencia.

- *Por estaciones:* la línea de base debe describir el sistema de mercado tal y como era durante la misma época del año (o las mismas condiciones estacionales) que la emergencia para la cual se está planificando una respuesta.  
Si las respuestas de emergencia son para la estación seca, la línea de base debe describir una estación seca “normal”, en lugar de cómo era el sistema de mercado durante la temporada de huracanes que le precedió inmediatamente y precipitó la emergencia.
- *Geográficamente:* la línea de base debe describir el sistema de mercado en la zona objeto de la respuesta de emergencia.  
Si la población meta se ha trasladado (en calidad de refugiados y desplazados), la línea de base más relevante usualmente será el sistema de mercado que existía antes de la emergencia, *en su nueva ubicación*.

En ocasiones es difícil definir una línea de base, debido a que la comercialización previa de los artículos o bienes esenciales en la economía local era limitada (por ejemplo, los materiales para refugios especializados). Incluso en los casos en los que la actividad de mercado previa era prácticamente insignificante, es posible determinar el origen

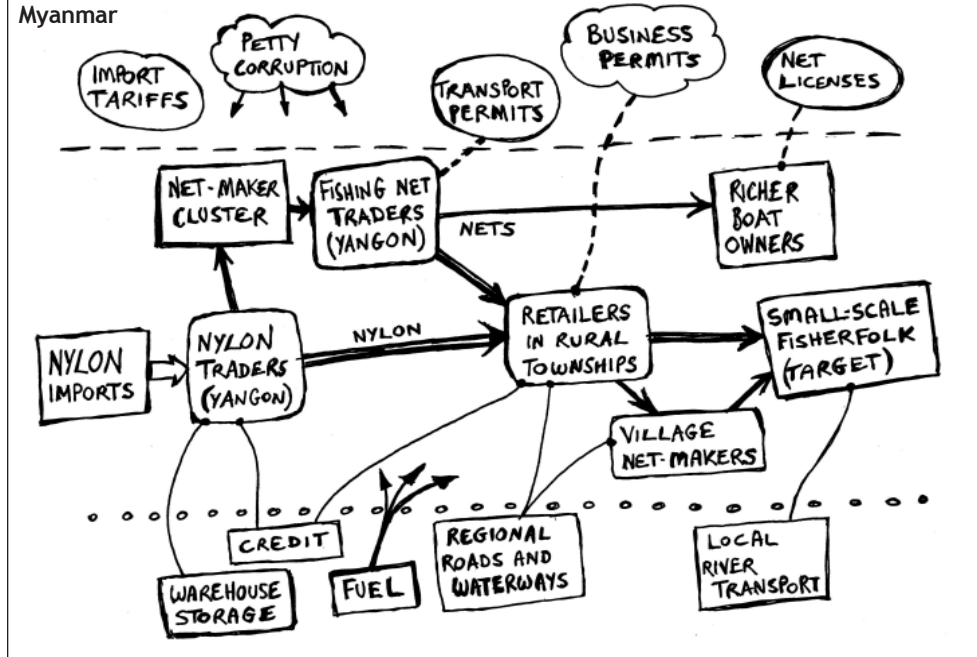
de los vínculos de mercado entre algunos productores o compradores a nivel nacional, y describir cualquier infraestructura y servicios pertinentes.

### Mapeo preliminar

El primer paso en el mapeo de un sistema de mercado consiste simplemente en empezar a dibujarlo. No espere hasta que crea que sabe todo lo que desea saber. Con mucha suerte, el estudio de antecedentes (Paso 1) puede haber revelado la existencia de estudios de mercado por zona específica (es decir, que describan la zona de emergencia) disponibles en las oficinas de Gobiernos distritales u ONG locales. Algunas veces, las agencias gubernamentales, el Banco Mundial o las ONG pueden haber realizado análisis por sub-sectores para mercados específicos que le brindarán un excelente panorama de la situación de línea de base. Sin embargo, el conocimiento general de los miembros del equipo del EMMA y otro personal consultado durante el proceso de selección de mercado (Paso 2) siempre es suficiente para comenzar el mapeo.

Por ejemplo, en el Cuadro 3.2 se muestra un primer intento de describir el sistema de mercado de línea de base para las redes de pesca en el delta del río Ayeyarwady, en Myanmar. Este gráfico se elaboró antes del comienzo del trabajo de campo. Contení muchos errores, pero elaborar el mapa ayudó al equipo de campo del EMMA a definir las preguntas y los desafíos en los que centrarse (sus brechas de conocimiento) de cara al período de entrevistas.

Cuadro 3.2 mapeo de mercado preliminar de línea de base- ejemplos de “redes de pesca” en Myanmar



Lógicamente, es mejor realizar primero el mapeo de la situación de línea de base. Sin embargo, esto no es una regla estricta: también puede empezar por el mapeo de la situación tras la aparición de la emergencia, si resulta más "natural" para el equipo.

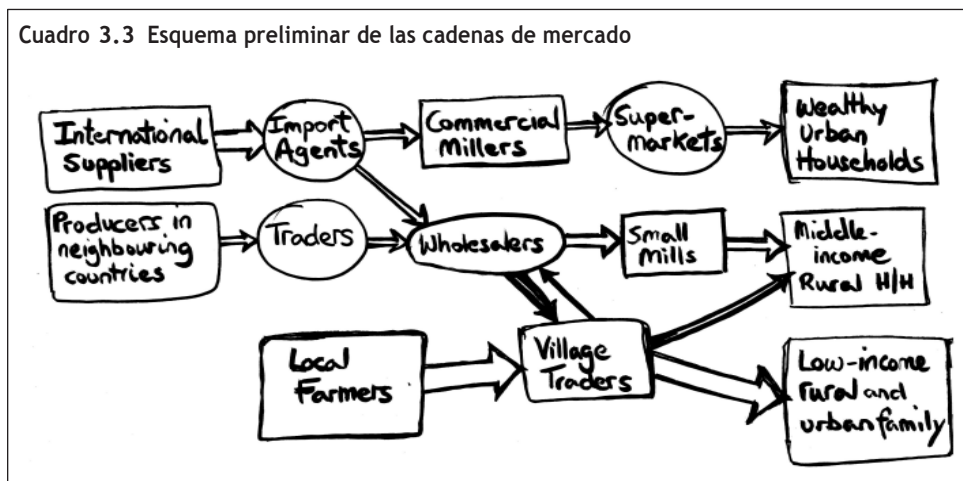
### 3.3 Mapeo de la cadena de mercado

La característica central de cualquier mapa del sistema de mercado es una "cadena" de los diferentes actores de mercado que intercambian, compran y venden productos, desde el productor primario hasta el consumidor final. Estos actores del mercado incluyen, por ejemplo, a los pequeños agricultores, productores a mayor escala, comerciantes, procesadores, transportistas, mayoristas, minoristas y por supuesto los consumidores.

- En los sistemas de mercado de "suministros", esta secuencia algunas veces se denomina *cadena de suministros*.
- En los sistemas de mercado de "ingresos", las series de actores a menudo se denominan *cadena de valor*.

La primera tarea a la hora de elaborar el mapa es identificar a las empresas que participan en la cadena principal en el sistema de mercado crítico. A continuación, es necesario encontrar los vínculos entre ellas: ¿quién vende a quién, y cómo? El Cuadro 3.3 es un ejemplo de ello. Recuerde incluir los grupos meta en el mapa, ya sean productores primarios, trabajadores o consumidores.

Cuadro 3.3 Esquema preliminar de las cadenas de mercado



#### Diferentes cadenas de mercado dentro de un sistema

En algunos sistemas de mercado, es posible identificar varias cadenas de mercado que interactúan y *compiten* entre sí. También puede haber más de un grupo identificable de consumidores finales. Este nivel de detalle es importante si, por ejemplo, los diferentes grupos meta obtienen sus suministros, o comercializan sus productos, de manera significativamente diferente.

En esta primera etapa en la que la información aún no es detallada, puede que sea posible estimar la escala, tamaño o importancia de las diferentes fuentes de suministro, vínculos, o mercados finales para los grupos meta. Esto puede indicarse, por ejemplo, mediante el uso de un diferente *grosor en las flechas* y de *recuadros de diferentes tamaños*. Piense entonces por qué algunas cadenas son más importantes que otras, y recuerde que lo que importa para el EMMA es el papel (pasado, actual o potencial) que el sistema de mercado tiene en la respuesta humanitaria para la población meta.

### ***Identificación de los grupos meta en el mapa del mercado***

Es importante incluir e identificar sus grupos meta (sección 1.6), en el mapa de mercado. Desde la perspectiva de un grupo meta, las cadenas de mercado funcionan en diferentes direcciones.

- En los sistemas de “suministro”, las cadenas proporcionan alimentos, artículos y servicios para las familias afectadas.
- En los sistemas de “ingresos”, estas cadenas permiten que las familias puedan obtener ingresos a través de la venta de productos o del trabajo.

En el primer caso, el grupo meta está compuesto por los actuales o potenciales compradores o consumidores de alimentos, artículos y servicios que el sistema de mercado abastece a través de la cadena de suministros (también conocido como el “conducto” por los expertos en logística). Esto se aplica a los alimentos y artículos de primera necesidad, y también a los insumos para los medios de vida y a los activos que se necesitan con urgencia para los medios de vida.

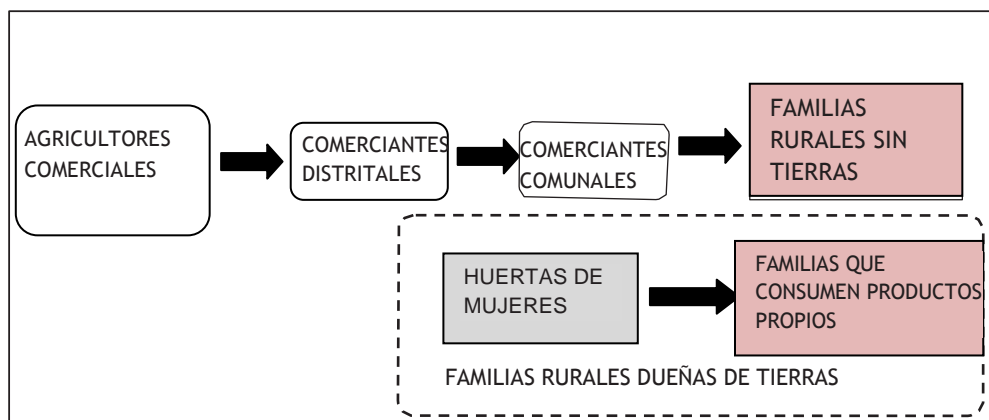
En el segundo caso, los grupos meta son los productores, trabajadores o jornaleros que dependen (directa o potencialmente) del sistema de mercado que proporciona ingresos a través de la cadena de valor. Por lo general, se encuentran al inicio de la cadena de valor, pero también pueden estar en el medio (por ejemplo, los trabajadores de fábricas en zonas urbanas).

Tenga en cuenta la posibilidad de que diferentes grupos meta desempeñen diferentes roles en el *mismo sistema de mercado crítico*, y por lo tanto que hayan sufrido diversos impactos como consecuencia de la emergencia.

#### **Los roles de género en los sistemas de mercado**

Las mujeres y los hombres a menudo tienen roles y responsabilidades muy diferentes dentro de los sistemas de mercado. Por ejemplo, en los sistemas de alimentos básicos, las mujeres pueden ser "productoras" en el sentido de que realizan el trabajo físico agrícola, y los hombres pueden asumir la responsabilidad de la venta de los excedentes a los comerciantes. Cuando este tipo de divisiones de género está muy arraigada, los usuarios del EMMA deben tener cuidado a la hora de efectuar el mapeo de las familias como un único actor de mercado. Puede ser necesario diferenciar entre actores de sexo masculino y femenino, ya que no se puede asumir que el impacto de la emergencia, y por lo tanto sus necesidades y preferencias de asistencia, sean iguales. El Cuadro 3.5 ilustra una forma de representar las diferencias intrafamiliares de los productores de subsistencia en el mapa de mercado.

**Cuadro 3.5** Incluir a productores de subsistencia en un mapa de mercado de alimentos



#### **Productores de subsistencia**

La distinción entre los sistemas de suministro e ingresos puede parecer irrelevante cuando se analiza la agricultura de subsistencia, en la que los hogares consumen la mayor parte o la totalidad de su propia producción de alimentos, y puede existir poca transacción de "mercado". Sin embargo, esto no significa que el EMMA pueda ignorar la economía de subsistencia. Cuando la producción de alimentos de subsistencia se ve afectada por la emergencia, el EMMA debe comprender la magnitud de la brecha que esto creará en el sistema de mercado general. Por lo tanto, aunque no exista transacción de mercado entre los agricultores de subsistencia y los hogares que dependen de su producción, sigue siendo vital incluir la producción de subsistencia y el consumo en un mapa de mercado de alimentos.

El Cuadro 3.5 ilustra una forma de incluir a los productores de alimentos de subsistencia en un mapa de mercado. La familia rural con tierras (indicado por el recuadro de línea discontinua) incluye tanto al productor como al consumidor, con una pequeña proporción de su producción que se vende a los comerciantes locales.

### **Conocimiento de los factores estacionales**

Los factores estacionales pueden ser muy importantes a la hora de ubicar a algunos grupos meta. En los lugares donde las estrategias de subsistencia varían según la estación, los grupos meta pueden asumir el papel de productores o trabajadores en una época del año y el de consumidores en otra época. Por ejemplo, en los sistemas de mercado de cultivos de alimentos básicos, es común que haya familias que obtienen ingresos por trabajo agrícola, o de la venta de los excedentes de producción durante la cosecha, pero que son consumidores de alimentos netos y compradores durante la temporada baja.

Esto significa que los profesionales del EMMA tienen que consultar el *calendario estacional*: pensar en qué momento del ciclo estacional ha ocurrido la crisis, y cuándo tendrá lugar la respuesta. Incluso en el mismo sistema de mercado, es posible que respuestas muy diferentes sean apropiadas en diferentes momentos del año. Véase la sección 3.8.

### **Segmentación del mercado**

El EMMA analiza por separado cada sistema de mercado crítico en una situación de emergencia. Sin embargo, no siempre es fácil definir claramente los límites de un sistema de mercado determinado. Durante el trabajo de campo, es posible constatar que el sistema de mercado esté en realidad dividido en dos o más segmentos debido a las diferencias en la calidad o la marca de los productos que se comercializan. Estos segmentos pueden servir a diferentes mercados finales.

Por ejemplo: el sistema de mercado de un producto básico (como los frijoles) puede contener un segmento más grande en el que comercializa artículos de calidad estándar, y otro segmento menor y separado que comercializa en una variedad de alta calidad consumida sólo por los hogares más adinerados.

#### **Cuadro 3.6 Ignorancia óptima**

La "Ignorancia óptima" se refiere a la importancia de hacer caso omiso de los detalles no esenciales o innecesarios. Centre la atención sólo en los elementos más relevantes del sistema. Si constata que las partes de un sistema de mercado no influyen en el acceso y la disponibilidad para la población meta (es decir, los segmentos paralelos o independientes del mercado), ignorarlos puede ser una opción.

Esto requiere análisis. Es fácil desviarse por caminos de investigación interesantes pero irrelevantes, especialmente si sus informantes clave están entusiasmados con sus propias áreas de conocimiento. Debe evaluar constantemente la relevancia de la información que recibe y tratar de ignorar las distracciones.

En estos casos, no pierda tiempo investigando el segmento de mercado que no sea relevante (Cuadro 3.6) para las necesidades de la población meta. Evite también mezclar datos (como precios o volúmenes) del segmento de mercado "irrelevante" con el segmento de mercado que sea fundamental para el EMMA, ya que puede provocar que se distorsionen los resultados.

### 3.4 Mapeo de infraestructuras, insumos y servicios

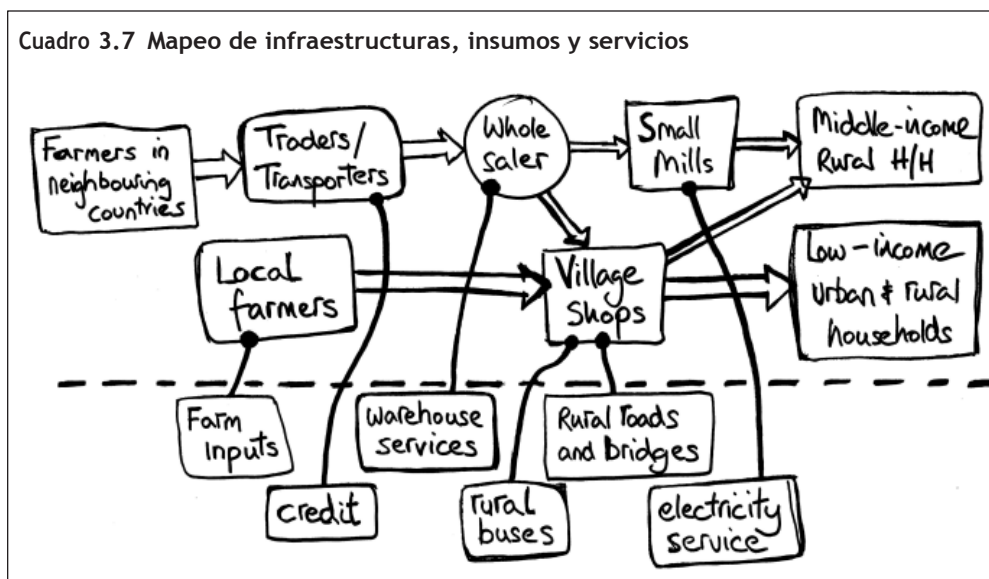
El segundo paso del mapeo de sistema de mercado se refiere a las diversas formas de infraestructuras, insumos y servicios que apoyan el funcionamiento general del sistema. Los diferentes actores siempre dependen de las diversas formas de infraestructura de apoyo, insumos y servicios de otras empresas, organizaciones y Gobiernos.

Ejemplos de servicios de infraestructura y empresariales:

- servicios de agua y electricidad;
- suministro de insumos (semillas, fertilizantes, ganado, etc.);
- servicios de información de mercado (precios, tendencias, compradores, proveedores);
- servicios financieros (tales como crédito, ahorros o seguros);
- servicios de transporte e infraestructura;
- asesoramiento técnico y empresarial.

Identifique los elementos más cruciales de las infraestructuras y los servicios, y vincularlos a sus usuarios dentro del sistema de mercado. El objetivo es obtener una visión global del papel que estos servicios desempeñan en el mantenimiento de la eficiencia y accesibilidad del sistema de mercado.

Cuadro 3.7 Mapeo de infraestructuras, insumos y servicios



A menudo, existe una amplia gama de estos servicios de infraestructuras y de negocios, por lo que la tarea del mapeo es identificar y centrarse (durante las entrevistas con los comerciantes) en aquellos que parecen propensos a desempeñar un papel esencial o que se hayan visto fuertemente afectados por la situación de emergencia. Trate de no sobrecargar el mapa con vínculos y céntrese en los ejemplos más destacados.

### 3.5 Mapeo de instituciones, reglas, normas y tendencias

El tercer paso del mapeo del sistema de mercado se refiere a los problemas y tendencias que ejercen una gran influencia en el *entorno de mercado* en el que los productores, comerciantes y otros actores de mercado operan. Este entorno está formado por diversas políticas, reglamentos, prácticas sociales y de negocios, así como tendencias.

El EMMA está interesado en los problemas más importantes que inflúan o influyen en las capacidades, la eficiencia y la equidad del sistema de mercado, antes y después de la aparición de la emergencia. Puede resultar beneficioso registrar diversos tipos de problemas en el sistema de mercado. Incluso cuando las organizaciones humanitarias no pueden hacer mucho al respecto, la comprensión de las limitaciones que estos problemas crean debe incluirse en la selección y diseño de las respuestas. Por ejemplo:

- defectos y fragilidad en las reglas básicas e instituciones necesarias para ayudar a que el sistema de mercado funcione eficazmente (por ejemplo, los sistemas de cumplimiento de contratos, los registros de tierras, las organizaciones de productores, los estándares comerciales);
- las normas y políticas oficiales, como estatutos, reglamentos de concesión de licencias o impuestos, que obstaculizan y bloquean en lugar de ayudar al funcionamiento del sistema de mercado;
- abusos de poder arbitrarios a baja escala por parte de las personas con puestos de autoridad (corrupción y sobornos);
- los roles socialmente impuestos y las normas que impiden que algunas personas participen en ciertos tipos de actividad, o bloquean su acceso a los mercados, en función de su género, etnia, etc.

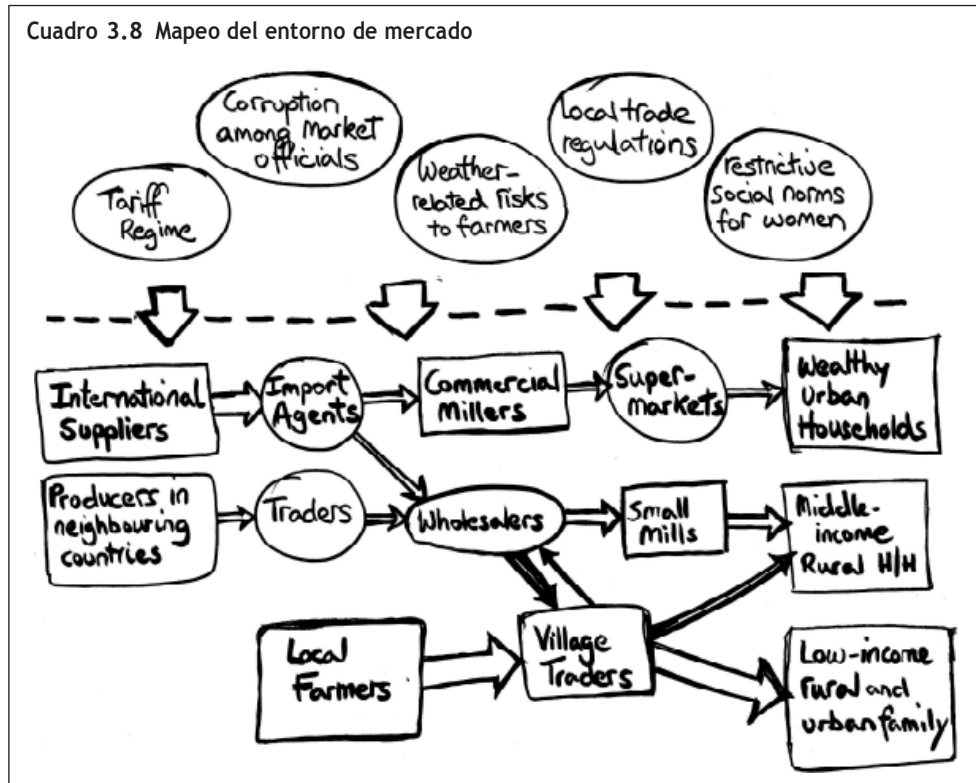
Las diferencias en los roles de género y las responsabilidades entre mujeres y hombres son factores especialmente dominantes que condicionan el funcionamiento de los sistemas de mercado. Estas reglas sociales pueden limitar las opciones de acceso a los mercados o a las actividades generadoras de ingresos abiertas a las mujeres, por ejemplo.

Este componente del mapa de mercado es además un buen lugar para resaltar las principales tendencias a largo plazo que han afectado al sistema de mercado y a la población meta, incluso antes de la emergencia: por ejemplo, las tendencias económicas, los cambios climáticos, los desplazamientos de la población y las limitaciones de los recursos naturales.

- Las tendencias ambientales, como la reducción de los recursos naturales o el cambio climático, que están afectando a los actores en el sistema de mercado.
- Las tendencias económicas, por ejemplo en el precio internacional de los alimentos o artículos críticos, o el valor de la moneda local.

Incluya estos problemas generales del “entorno del mercado” al mapa de mercado de la misma forma que incluyó la infraestructura y los servicios anteriormente. Si es pertinente, puede ser útil vincular el problema identificado a los actores o cadenas de mercados de manera específica.

Cuadro 3.8 Mapeo del entorno de mercado



### 3.6 Desarrollar el mapa de mercado a través de una metodología iterativa

En unas horas, los equipos del EMMA deben ser capaces de esbozar mapas preliminares completos, tanto de la situación de línea de base como de la emergencia. Estos mapas preliminares de mercado inevitablemente cambiarán su estructura y contenido a través de los siguientes pasos del EMMA. El cuadro 3.9 representa un ejemplo de la evolución del mapa preliminar ilustrado en el Cuadro 3.2.

Durante las fases iniciales del diseño de trabajo de campo, los mapas le guiarán a la hora de decidir con qué actores de mercado o informantes clave debe reunirse. Los mapas le ayudarán a revelar las brechas en su conocimiento del sistema de mercado, y por lo tanto le ayudarán a desarrollar su agenda de entrevistas y cuestionarios (Paso 4).

En las entrevistas de campo y con los informantes clave (Paso 5), aprenderá e incluirá más información acerca de los volúmenes, los precios de los productos básicos y el número de actores de mercado. Probablemente actualizará los mapas de mercado diariamente durante el trabajo de campo según reciba nueva información (Paso 6).

El análisis detallado de estos mapas se llevará a cabo en el Paso 8, donde observamos las opciones de respuesta posibles.

***Comparación de los mapas de línea de base y de la situación tras la aparición de la emergencia***

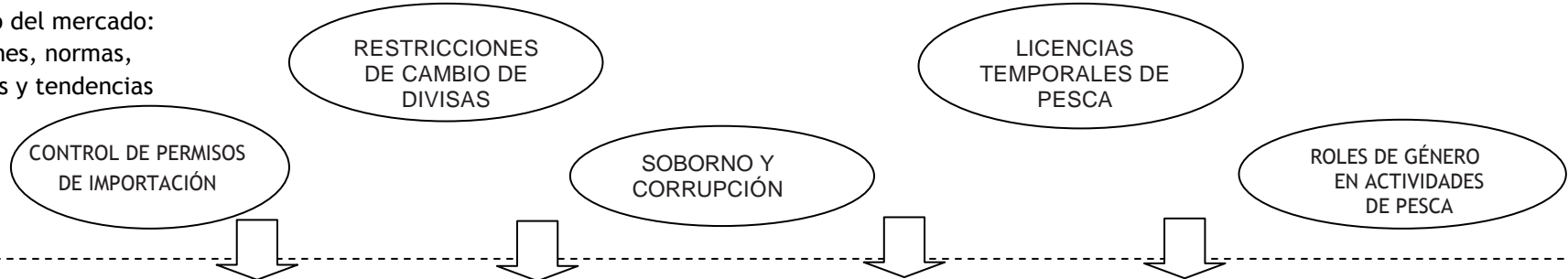
Cuando el borrador del mapa preliminar esté listo, será posible comenzar a registrar el impacto de la crisis. A continuación se presentan algunos ejemplos de posibles impactos:

- la desaparición de algunos actores de mercado;
- la interrupción parcial o total de algunos vínculos o relaciones en la cadena;
- daños en la infraestructura, y bloqueo de servicios;
- nuevas relaciones o vínculos formados como estrategias de supervivencia por los actores del mercado;
- cambios en la importancia relativa de los diferentes vínculos (como el volumen de comercio);
- inserción de nuevos canales de suministro (por ejemplo, la distribución de ayuda).

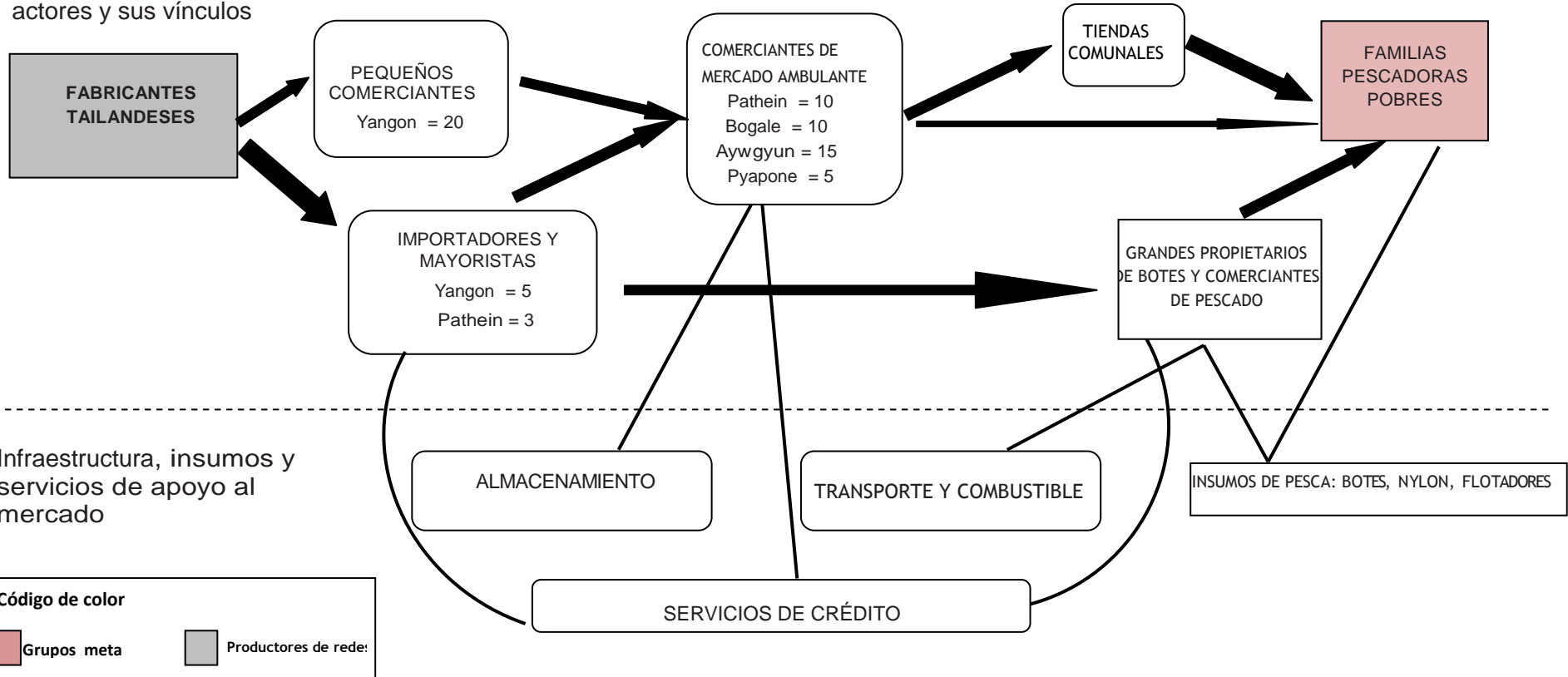
Estos impactos (que posiblemente sean todavía muy especulativos en esta etapa) pueden indicarse en el mapa de mercado, usando "banderas" visuales simples para resaltar diferentes tipos de alteraciones de los actores de mercado, las funciones y los vínculos en el sistema (véase el Cuadro 3.10).

Cuadro 3.9 Mapa final de mercado de línea de base - ejemplo de “redes de pesca” en Myanmar

El entorno del mercado:  
instituciones, normas,  
estándares y tendencias



Cadena de mercado:  
actores y sus vínculos

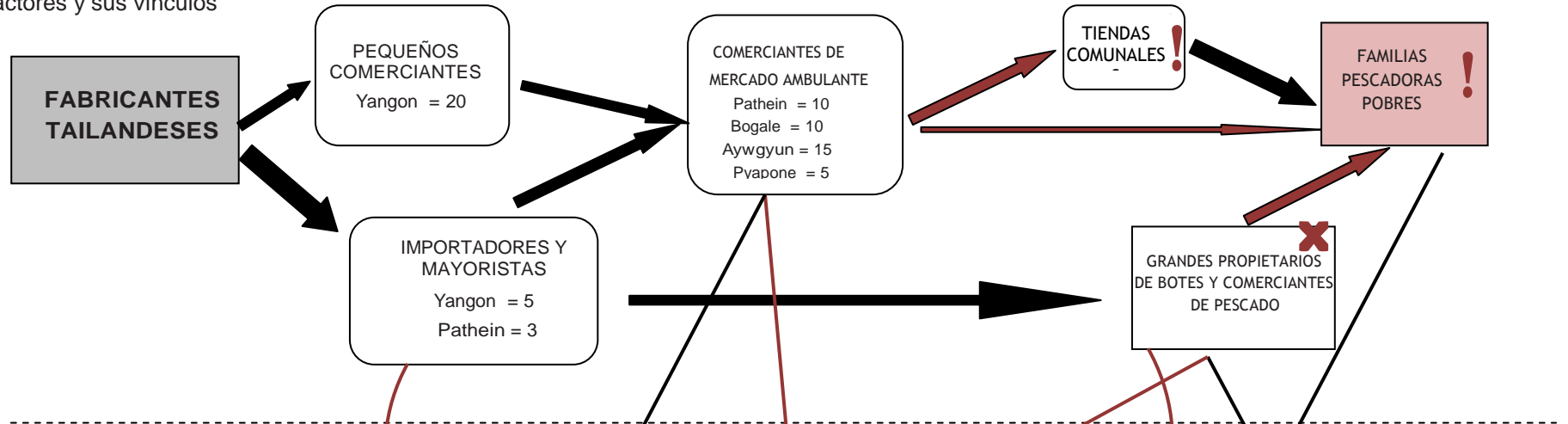


Cuadro 3.10 Mapa final de mercado afectado por emergencia - ejemplo de “redes de pesca” en Myanmar

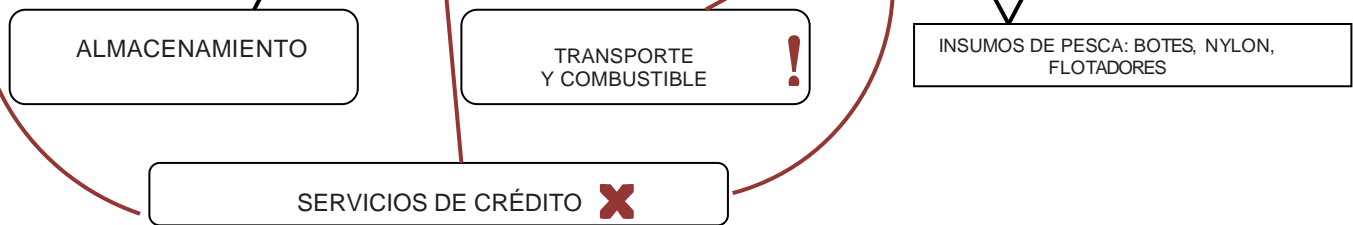
El entorno del mercado:  
instituciones, reglas, normas y tendencias



La cadena de mercado:  
actores y sus vínculos



Infraestructuras, insumos y servicios de apoyo a mercado fundamentales



**Código de color**

- Grupos meta (Red box)
- Productores de redes (Grey box)

### 3.7 Calendario estacional preliminar para el sistema de mercado

Como se indicó anteriormente, muchos sistemas de mercado tienen fuertes variaciones estacionales en sus patrones de producción, comercialización y establecimiento de precios. Estos patrones pueden revelarse a través de las fluctuaciones estacionales de precios para insumos y productos. También pueden implicar grandes cambios estacionales de actividad a medida que las personas cambian, por ejemplo, entre la agricultura y el empleo asalariado.

Esto es más evidente en los sistemas de mercado agrícolas, con cambios en la demanda de mano de obra para el arado, desbroce y cosecha, y un aumento en la oferta de productos después de la cosecha. Sin embargo, los patrones estacionales pueden también presentarse en mercados relacionados con la construcción de refugios y en las actividades no agrícolas que se ven afectadas por el clima o el acceso por carretera, por ejemplo.

Es esencial que los usuarios del EMMA sean capaces de distinguir entre las fluctuaciones estacionales de precios y volúmenes de comercio "normales" y las perturbaciones creadas por una situación de emergencia. De lo contrario, el diagnóstico de los problemas del sistema de mercado y las soluciones propuestas serán defectuosos. El mapa del mercado de línea de base debe representar una visión "pertinente en función de la estación".

Es una buena idea, por lo tanto, elaborar una versión preliminar de un calendario estacional (véase el cuadro 3.11) para cada sistema de mercado analizado, buscando capturar los patrones estacionales "normales" de los precios y del comercio. A medida que haya disponible más información, esta también puede utilizarse para describir otras características importantes del sistema que pueden ser relevantes para la respuesta humanitaria.

Factor	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
-Precios de artículos	Bajo								Alto			
-Volúmenes de comercio	Alto									Bajo		
-Tasa de empleo			Plantación: alto				Bajo				Cosecha	
-Compras de insumos				\$					\$			
-Principal venta de cosechas												
-Vencimiento de pagos	\$	\$										
-Temporada de inundaciones						Inundación						

### 3.8 Revisión de las preguntas analíticas claves del EMMA

Los mapas de mercado y los calendarios estacionales preliminares (aunque sean un borrador y estén incompletos) son los primeros pasos en el proceso iterativo que conduce a las recomendaciones sólidas para la respuesta a la emergencia. Del mismo modo, las preguntas clave que usted ha identificado después de la selección del sistema de mercado (sección 2.4) también evolucionarán y cambiarán a medida que desarrolle su comprensión de la situación.

La actividad final en el Paso 3 es reflexionar sobre los mapas preliminares, y que se haga las siguientes preguntas:

- ¿De qué manera la población meta interactúa con este sistema de mercado?
- ¿Cuáles son los canales y actores más importantes en el sistema (los probables puntos focales para las investigaciones y puntos de impulso)?
- ¿Cuál ha sido el impacto de la crisis?
- ¿Qué es lo que desconocemos y necesitamos saber?

Pregúntese quién puede ser capaz de responder a estas preguntas. ¿Quiénes son los informantes clave que pueden ser más útiles, especialmente como punto de inicio? Estos tienden a ser los actores de mercado más grandes (por ejemplo, mayoristas) que tienen una visión general del sistema de mercado como un conjunto, incluidos los roles de los servicios (tales como finanzas y transporte), las políticas y la regulación.

También debe considerar a los funcionarios públicos, los directivos de las ONG locales y los especialistas que pueden ayudar a los equipos del EMMA a desarrollar una comprensión preliminar general del sistema de mercado y la situación de emergencia.

***Lista de verificación para el Paso 3***

- o Presentar los conceptos básicos y técnicas de mapeo al equipo de campo del EMMA.
- o Esbozar de manera preliminar los mapas de mercado de línea de base y tras la aparición de la emergencia.
- o Esbozar de manera preliminar el calendario estacional para el sistema de mercado.
- o Revisar las preguntas analíticas clave, a la luz de una mejor comprensión del sistema.

## PASO 4

### Preparación para el trabajo de campo



Crédito de imagen: Jim Holmes

El puente cerca de Lamno, provincia de Aceh (Indonesia), ha sobrevivido durante más de un año hasta el momento, construido a mano por la población local usando las palmeras que fueron derribadas por el tsunami.

El Paso 4 desarrolla las preguntas, los planes para las entrevistas y los formatos necesarios para registrar la información de cara a las entrevistas del EMMA y otros aspectos del trabajo de campo. Durante el trabajo de campo se buscará obtener una mezcla de información cualitativa y cuantitativa y se llevará a cabo de manera rápida, informal, y a menu en los idiomas locales. Las entrevistas deben planificarse a fin de evitar estructuras rígidas y de estimular una comunicación fluida.

#### Antes de empezar el Paso 4, uste debe haber...

- o elaborado una lista preliminar de posibles fuentes de información (actores del mercado, informantes clave y lugares);
- o adquirido habilidades básicas para hacer entrevistas y una comprensión de los objetivos, herramientas y conceptos del EMMA;
- o esbozado los mapas preliminares de mercado (que muestran las situación de línea de base y la situación tras la aparición de la emergencia);
- o perfeccionado las preguntas analíticas clave que el EMMA busca responder.

## 4.1 Información general del Paso 4

### Objetivos

- Desarrollar una serie de agendas de entrevistas específicas que sean pertinentes para cada sistema de mercado en particular.
- Redactar preguntas estructuradas para las entrevistas para cada categoría de informante.
- Ajustar las formas de responder a las preguntas para recopilar datos cuantitativos e información cualitativa.
- Actualizar las técnicas de entrevista y habilidades de trabajo de campo del equipo del EMMA.

### Actividades

#### *Secciones 4.2-4.5: Agendas de entrevistas*

- Identificar las necesidades de información que surgen en cada aspecto del EMMA.
- Traducir estas necesidades en preguntas para las entrevistas que pueden utilizarse en el trabajo de campo.

#### *Secciones 4.6-4.7: Asuntos especiales en la agenda de trabajo de campo*

- Género, situaciones de conflicto, transporte y los servicios financieros
- Preguntas sobre la viabilidad de respuestas basadas en dinero en efectivo

#### *Secciones 4.8-4.9: Preparación y ensayo*

- Pruebas y ensayos de los formatos de entrevista
- Elaboración de hojas de datos

### Resultados clave

- Estructuras de entrevistas y cuestionarios para los diferentes tipos de actores del mercado y otros informantes
- Hojas de datos para registrar y cotejar los datos cuantitativos

## 4.2 La agenda de trabajo de campo del EMMA

La agenda de trabajo de campo es una lista de los asuntos o preguntas a los que el equipo del EMMA trata de responder. Como habrá notado durante el mapeo preliminar en el Paso 3, los sistemas de mercado generalmente son bastante complejos. Por lo tanto, es esencial que la agenda para el trabajo de campo se planifique cuidadosamente y que sea lo más específica posible, teniendo en cuenta su conocimiento de la situación.

El punto de partida debe ser las preguntas analíticas clave ya redactadas en los Pasos 2 y 3. De manera más general, los equipos del EMMA estarán interesados en asuntos tales como los siguientes:

- ¿Se cubrirán las necesidades de emergencia con más probabilidad con intervenciones basadas en dinero o en la distribución de productos?
- ¿Tiene el sistema de mercado local la capacidad de cubrir las necesidades de emergencia de la población meta afectada si aumenta su poder adquisitivo (por ejemplo, mediante la intervención basada en dinero en efectivo)?

#### PASO 4. PREPARACIÓN PARA EL TRABAJO DE CAMPO

- ¿Cuál es el posible impacto en los mercados de cualquier intervención propuesta, ya sea basada en dinero en efectivo o en especies (incluyendo la probabilidad de distorsiones de precios considerables o prolongadas)?
- ¿Cuáles son las intervenciones clave para restablecer y garantizar la estabilidad a más largo plazo de los sistemas de mercado en relación al consumo fundamental de productos alimentarios o no alimentarios, o en los sistemas de mercado que proveen empleos?
- ¿Cómo asegurar que las intervenciones de emergencia estén diseñadas para apoyar (y no socavar) las intervenciones existentes a largo plazo?
- ¿Cuáles son los indicadores de mercado clave que se monitorearán durante todo el transcurso de una intervención?

Tal y como se describe en la introducción (sección 0.4), el EMMA divide esta agenda de investigación en tres aspectos:

1. *Análisis de brechas (“personas”)*. Comprensión de la situación de emergencia, las necesidades prioritarias y las preferencias de la población meta. A su vez, considera estas necesidades de mujeres y hombres (las brechas o déficits que enfrentan) en el contexto de su perfil económico y sus estrategias de medios de vida.

2. *Análisis de los sistemas de mercado*. Comprensión de las limitaciones y capacidades de los sistemas de mercado en términos del papel que cumplen en la respuesta de emergencia. Este análisis incluye el desarrollo de un mapa y el perfil de la situación de línea de base (antes de la crisis) y explora el impacto de la emergencia.

3. *Análisis de respuestas*. Estudio de diferentes opciones y oportunidades para las organizaciones humanitarias. Observa la viabilidad respectiva de cada opción, los resultados probables, los beneficios y los riesgos antes de elaborar las recomendaciones para la respuesta.

Las siguientes secciones examinan la agenda del trabajo de campo para cada uno de estos tres aspectos.

### 4.3 La agenda del análisis de brechas

Los objetivos básicos del trabajo de campo en este aspecto son los siguientes:

- Verificar su comprensión de las estrategias de medios de vida y los factores estacionales para mujeres y hombres en diferentes grupos meta.
- Confirmar y cuantificar las necesidades no cubiertas fundamentales en los hogares de los grupos meta.
- Examinar las posibles limitaciones que sufren las mujeres y los hombres a la hora de acceder a los mercados.
- Investigar las modalidades de ayuda preferidas por los diferentes grupos meta.

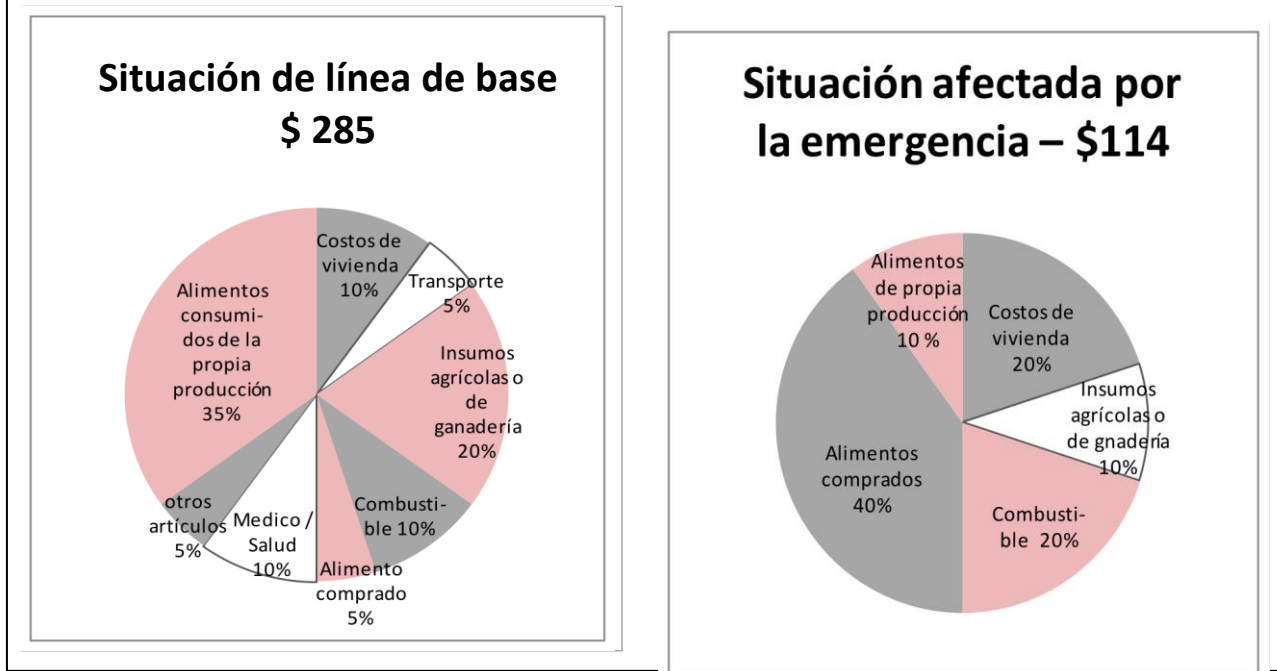
Recuerde que este paso no es una evaluación de las necesidades generales en una emergencia (esto debería haberse desarrollado en el Paso 2). Usted ya debería haber seleccionado el sistema de mercado que será analizado. Su agenda debe centrarse en el acceso, uso e interacción de los diferentes grupos meta con este sistema de mercado específico.

*Con el fin de comprender por completo las necesidades de información que se enumeran a continuación, es esencial estudiar el proceso descrito en el Paso 7 y comprender cómo esta información se utilizará en el análisis de brechas.*

### **Necesidades de información en el análisis de brechas**

- ¿Qué grupos y cuántas personas utilizaron normalmente (tuvieron acceso) el sistema de mercado? ¿Quiénes estaban incluidos y quiénes excluidos? ¿Cuáles son los costos de acceso (por ejemplo, transporte)?
- ¿Hubo en algún momento mercados convenientes de productos críticos para mujeres y hombres en la zona? ¿Cómo se ha visto afectado el acceso físico al sistema de mercado de los diferentes grupos meta?
- ¿Cuál ha sido el impacto de la emergencia en los sistemas de ingresos (tarifas salariales, cantidad de trabajo, pérdida de ingresos, y por lo tanto, los presupuestos de hogares)? ¿Cómo ha diferido esto para mujeres y hombres?
- ¿Cuál ha sido el impacto (en los sistemas de suministro) en términos de reducción del consumo o cambios en los gastos en los hogares? ¿Cómo ha diferido esto para mujeres y hombres?  
En última instancia, el objetivo ideal es ser capaces de construir perfiles aproximados de ingresos y gastos que muestren cómo se están adaptando los hogares, las mujeres y hombres a la situación de emergencia (véase el Cuadro 4.1).
- ¿Qué mecanismos de afrontamiento han adoptado las mujeres y hombres desde que se desencadenó la crisis?
- ¿Tienen los diferentes grupos meta fuertes preferencias para el tipo de asistencia que reciben (por ejemplo, asistencia con dinero en efectivo o en especies), y por qué?
- ¿Qué otros factores afectan o es probable que afecten al acceso de los diferentes grupos a este sistema de mercado (por ejemplo, los roles de género, distancias de los puestos de comercio, obstáculos sociales o étnicos)?
- ¿Existen asuntos críticos de accesibilidad que deban tenerse en cuenta en el análisis de la situación? ¿Cómo afectan estos asuntos a hombres y mujeres de manera diferente?

Cuadro 4.1 Información sobre los gastos de los hogares



#### 4.4 La agenda para el análisis de mercado

Los objetivos básicos del trabajo de campo en este aspecto son los siguientes:

- Investigar la estructura y conducta del sistema de mercado antes de la crisis.
- Obtener información acerca de la producción y volúmenes de comercio "normales" y los precios en la situación previa a la crisis (línea de base).
- Explorar el impacto de la crisis sobre los actores del mercado, infraestructuras y servicios, y comprender sus estrategias de afrontamiento.
- Evaluar (cuantificar) la producción y el volumen del comercio, las existencias y los precios desde que comenzó la crisis.
- Identificar los problemas actuales y las limitaciones esperadas en el funcionamiento del sistema de mercado en el futuro cercano.

Esta agenda se encuentra en el núcleo de las herramientas del EMMA, lo que la distingue de las herramientas de evaluación humanitaria existentes. Debido a que los sistemas de mercado a menudo son complejos y difíciles de entender en su totalidad, los mapas del sistema de mercado son cruciales para identificar las necesidades de información más importantes. Usted debe usar los mapas preliminares como una herramienta para centrar la atención en los componentes y características del sistema de mercado que sean más relevantes para la población meta. Este debe ser un proceso iterativo, ya que en un principio el equipo del EMMA puede tener un conocimiento limitado sobre los aspectos destacados del sistema. A medida que su comprensión del sistema crezca durante el trabajo de campo (Paso 5), es muy posible que necesite reorganizar su lista de necesidades de información y revisar las preguntas que ha estado elaborando para los informantes.

*Para comprender por completo las necesidades de información que se establecen a continuación, es esencial estudiar el proceso de análisis de mercado que se describe en los Pasos 6 y 8, y comprender cómo esta información se utilizará en los pasos relativos al mapeo y análisis de los mercados.*

### ***Las necesidades de información en el análisis del mercado***

#### ***Actores y vínculos de la cadena del mercado***

- ¿Quiénes son los actores de la cadena de mercado, y cómo estaban vinculados entre sí dentro del sistema de mercado? ¿Qué funciones (roles) cumplían los diferentes actores del mercado en la cadena de suministro?
- ¿Cuántos actores compiten para realizar una determinada función específica en diferentes puntos del sistema?
- ¿Qué impacto ha tenido la emergencia en determinados actores de la cadena de mercado y en sus vínculos o relaciones? ¿Se han visto afectadas funciones específicas en el sistema de mercado?
- ¿Cómo han afrontado o respondido los comerciantes u otros actores de mercado a los impactos mencionados anteriormente? Según la opinión de los propios actores, ¿qué determina la disponibilidad de los bienes o la ausencia de ella?

#### ***Infraestructura, insumos y servicios***

- ¿Qué servicios e infraestructura desempeñaron una parte importante en el apoyo al sistema de mercado (por ejemplo, proveedores de insumos, información de mercado, transporte, almacenamiento, experiencia técnica, servicios financieros, etc.)?
- ¿Qué impacto ha tenido la situación de emergencia en los servicios e infraestructuras en los que normalmente se apoya el sistema de mercado?

#### ***Instituciones, reglas, reglamentos y normas***

- ¿Qué instituciones, reglas, reglamentos y normas desempeñaron un papel importante a la hora de conformar el entorno empresarial para este sistema de mercado (ya sea positiva o negativamente)?
- ¿Qué impacto (positivo o negativo) ha tenido la emergencia en las instituciones, reglas, reglamentos y normas que normalmente conforman el entorno empresarial de este sistema de mercado?

#### ***Cantidades y precios***

- ¿Qué volúmenes o cantidades son comercializados normalmente (en esta época del año)?
- ¿Qué precios serían los normales (en varios puntos del sistema, por ejemplo, la importación, venta al por mayor y al por menor)?
- ¿Qué ha ocurrido con las existencias y las cantidades disponibles y suministradas desde que comenzó la crisis?
- ¿Cuánto tiempo tardan los comerciantes para ordenar o reabastecerse de bienes para su venta?

- ¿Qué ha ocurrido con los precios (en los puntos clave de la cadena de suministro y de valor) desde que comenzó la crisis?
- ¿Cómo se comparan los precios con un año normal? ¿Y con los precios de paridad de importación? ¿Cuál es la tendencia? ¿Qué predicciones están haciendo las personas sobre las tendencias futuras de precios?

#### *Estacionalidad*

- ¿Cómo cambia el comercio a lo largo del año (es decir, por las fiestas religiosas, la producción, condiciones de las carreteras, costos de transporte, calendario de cultivos, etc.)?
- ¿Cuándo ocurren las variaciones estacionales de acceso, precios, variedad y cantidades?

#### *Competencia / poder de mercado*

- ¿Existen funciones (o vínculos) en el sistema de mercado que normalmente estén dominadas por solo uno o dos comerciantes, de manera que estos puedan controlar los precios? ¿O compiten los comerciantes entre sí?
- ¿En qué medida la crisis y sus resultados han socavado la competencia o han creado desequilibrios de poder en el sistema de mercado?

#### *Integración de mercados*

- ¿Dónde compran habitualmente los comerciantes los bienes que llegan a la zona? ¿Existe un comercio significativo normal entre la zona afectada por la crisis y otras zonas menos afectadas?
- ¿Reflejan con normalidad las fluctuaciones estacionales de precios en la zona otras fluctuaciones similares en el mercado nacional?
- ¿Pueden los proveedores y compradores acceder con facilidad al mercado local?
- ¿Hasta qué punto la crisis y sus resultados han reducido la integración con los mercados vecinos?

### **4.5 La agenda para el análisis de las respuestas**

Los objetivos básicos del trabajo de campo en este aspecto son los siguientes:

- Identificar las acciones de apoyo plausibles para apoyar rápidamente las estrategias de afrontamiento y recuperación o un mejor funcionamiento del sistema de mercado.
- Recoger información de cualquier otra índole que indique la viabilidad operativa de diversas opciones de respuesta que hayan propuesto las personas entrevistadas.

*Con el fin de comprender por completo las necesidades de información que se enumeran a continuación, es esencial estudiar el proceso de análisis de respuestas descrito en el Paso 9, y comprender cómo se utilizará esta información en el análisis de respuestas.*

### ***Necesidades de información en el análisis de las respuestas***

- ¿Cuáles son las principales limitaciones sobre el papel que el sistema de mercado desempeña en la respuesta de emergencia?
- ¿Cuáles son las acciones inmediatas y a largo plazo que podrían llevarse a cabo para remediar la situación?
- ¿Con qué rapidez podrían implementarse estas intervenciones, de manera que sean relevantes?
- ¿Qué recursos se requieren para implementar cada método?
- ¿Cuáles son las estructuras existentes con las que se puede trabajar (es decir, sindicatos, gremios, asociaciones, organizaciones no gubernamentales, grupos locales, instituciones de crédito, redes, agencias gubernamentales, etc.)?
- ¿En qué medida es factible incorporar cada una de estas opciones de apoyo en la práctica, en términos técnicos, sociales y políticos?

## **4.6 Cuestiones especiales en el análisis del sistema de mercado**

### ***Impactos en determinados actores de mercado, vínculos del sistema y relaciones***

Trate de identificar daños que hayan sufrido determinados tipos de empresas en las cadenas de suministro y valor. Céntrese en los impactos sobre los vínculos o relaciones comerciales que están causando la mayor interrupción en el sistema en general desde el punto de vista de la población meta (como hogares, productores o trabajadores).

La pérdida de activos empresariales, establecimientos, vehículos y reservas de algunos tipos de actores del mercado (por ejemplo, mayoristas y propietarios de tierras) puede tener un impacto particularmente grave en el sistema de mercado general. Preste atención a los problemas que se acumulan. Por ejemplo, si los dueños de tiendas son la principal fuente de crédito, la destrucción de las tiendas puede asestar un golpe doble a los hogares afectados.

### ***Zonas de captación económica***

Cuando se cuantifican la producción y los volúmenes comerciales, es fundamental definir el área económica a la que se refieren los datos. Esta podría ser la zona afectada por la emergencia en sí, todo el distrito, una región que sea la principal fuente de abastecimiento, o el ámbito nacional. La razón de esto se explica en el Paso 8.

A menudo, no se pueden definir objetivamente los límites de la “zona económica local”. Sin embargo, los comerciantes locales por lo general serán capaces de explicarle lo que ellos consideran como su territorio. Esto puede estar determinado por la geografía local (un valle o una isla), o por la zona de captación económica de un pueblo o ciudad mercantil en particular.

### ***Impactos en los servicios y la infraestructura***

Infórmese sobre cualquier daño a los servicios esenciales (por ejemplo, al transporte, comunicaciones, finanzas y salud animal) que eran importantes para el

funcionamiento eficaz del sistema de mercado en la situación de línea de base. Registre lo que ha sucedido con los proveedores de estos servicios, y las perspectivas de recuperación.

Tenga en cuenta también cualquier infraestructura pública esencial de la que el sistema de mercado dependiera en gran medida durante la situación previa a la crisis (por ejemplo, carreteras, vías fluviales, puertos y muelles, teléfono y redes de electricidad, abastecimiento de agua e instalaciones de almacenamiento). Registre cómo se han visto afectadas, y qué perspectivas hay para su rehabilitación.

Tome nota de los planes de los Gobiernos locales o nacionales, u otras organizaciones que probablemente lleven a cabo la reparación de las infraestructuras básicas dañadas.

### ***Servicios de transporte***

A menudo, el transporte no se considera como una necesidad de emergencia prioritaria, pero los servicios de transporte desempeñan un papel crucial en el apoyo a las cadenas de suministro y las cadenas de valor en muchos sistemas de mercado diferentes. El transporte es importante no sólo para el movimiento de los alimentos o productos en las cadenas de suministro, sino también para permitir que las personas afectadas puedan trasladarse a sus lugares de trabajo, o encontrar a sus familiares. La naturaleza transversal del transporte puede justificar que los servicios de transporte sean tratados como un sistema de mercado que vale la pena que sea investigado por el EMMA.

### ***Servicios financieros***

Los servicios financieros son siempre un tema clave en el análisis de los mercados. Aunque los servicios bancarios formales pueden ser poco comunes, generalmente existen acuerdos de crédito no formales entre los actores de mercado, y con los consumidores, en la mayoría de sistemas de mercado. Estos se ven interrumpidos fácilmente en una crisis, y, a menudo tardan en recuperarse, debido a la interdependencia entre los actores de la cadena de mercado. Por ejemplo, un minorista que haya perdido su tienda en una inundación puede ser incapaz de reabastecerse porque sus clientes también son incapaces de pagarle por los insumos que adquirieron a crédito antes de la crisis. La situación será aún peor si su mayorista también está sufriendo una "crisis crediticia".

Los equipos del EMMA deben tratar de entender las relaciones financieras entre los actores del mercado, las cuales son tan relevantes como la logística física de la producción y el comercio. A veces, estas relaciones son adecuadas para respuestas de emergencia rápida y de largo alcance utilizando recursos financieros (ver secciones 9.3 y 9.4).

*Véase Minimum Standards for Economic Recovery After Crisis (SEEP Network, 2009).*

### ***Cambios en las instituciones, reglas, y normas***

Estudie las políticas, reglamentos, normas sociales, o las prácticas de negocios que tienen una influencia importante en el funcionamiento del sistema de mercado (tanto de manera positiva como negativa). La situación de emergencia podría haber expuesto la importancia de algunos de estos factores, o propiciado cambios en las reglas.

Las políticas y regulaciones gubernamentales pueden considerarse como especialmente influyentes en la situación de emergencia, por ejemplo:

- Las restricciones y aranceles sobre la circulación y el comercio de cultivos de alimentos básicos;

- las restricciones en las actividades económicas de las personas refugiadas (empleos, adquisición de tierra, etc.).

Estas políticas podrían ser el blanco para el cabildeo selectivo de las organizaciones humanitarias

### ***Roles y normas de género***

Las normas sociales y culturales que rigen cómo los diferentes grupos o sexos acceden y utilizan los mercados o participan en ciertas formas de empleo pueden, en un contexto de emergencia, convertirse en una causa de preocupación humanitaria.

Las emergencias tienen un impacto diferente en hombres y mujeres. Por ejemplo, la carga de cuidar de familiares enfermos o heridos puede impedir que las mujeres se beneficien de las oportunidades económicas durante una crisis. Las responsabilidades de recolección de alimentos o combustible tienden a recaer en las mujeres, lo que significa que tienen menos tiempo para desarrollar actividades económicas. La inseguridad y la amenaza de sufrir violencia de género pueden tener un impacto enorme en cómo, cuándo y dónde pueden participar las mujeres en los sistemas de mercado.

Es de vital importancia registrar estos factores en el mapeo y análisis de mercado.

### ***Efectos de la acción humanitaria***

No pase por alto los efectos (impactos) que las acciones humanitarias también puedan estar teniendo actualmente o en un futuro próximo en el sistema de mercado; o los futuros efectos que pueden preverse de las intervenciones planificadas. En ocasiones, estos impactos posteriores a la crisis son tan importantes como el impacto de la crisis inicial. Puede ser importante incluir estos tipos de actividad y efecto en su análisis. Por ejemplo:

- Las distribuciones de alimentos a gran escala pueden dejar a los comerciantes y a los minoristas sin negocio.
- Los programas de dinero por trabajo pueden reducir la disponibilidad de mano de obra para los empleos locales.

### ***Los sistemas de mercado en situaciones de conflicto***

Las situaciones de conflicto suelen dar lugar a alteraciones muy profundas de las reglas y normas que rigen los sistemas de mercado y que les permiten funcionar eficazmente. La violencia, o la amenaza de violencia, se utilizan frecuentemente para crear nuevas relaciones de poder de mercado que afectan a asuntos como “quién puede comercializar con quién, cuándo y dónde”. Nuevos costos de transacción son impuestos (por ejemplo, a través de bloqueos de carreteras y la búsqueda de beneficios económicos). A veces emergen sistemas de mercado paralelos o “mercados en la sombra” para controlar el comercio de bienes lucrativos: este puede ser uno de los motores del conflicto en primer lugar.

*Consulte el manual de referencia del EMMA para mayor información acerca de mercados y conflictos; así como Jaspars y Maxwell (2009), y el enlace web de Microlinks en el Cuadro 1.2*

#### 4.7 Agenda sobre la viabilidad de respuestas basadas en el dinero en efectivo

Uno de los propósitos del EMMA es ayudar a los responsables de la gestión humanitaria para decidir dónde las intervenciones basadas en transferencias de efectivo son un componente apropiado para la respuesta de emergencia. Esta decisión tiene aspectos analíticos y operativos. Desde una perspectiva de análisis de mercados, en los Pasos 8 y 9 usted evaluará la capacidad del sistema de mercado para responder a la demanda adicional que las transferencias de efectivo estimularán. Desde una perspectiva operacional, si los programas basados en las transferencias de efectivo parecen ser una posibilidad clara, es importante incluir preguntas (véase el Cuadro 4.2) sobre su viabilidad operativa en la agenda de trabajo para el trabajo de campo del EMMA.

##### Cuadro 4.2 Preguntas “operacionales” sobre viabilidad de respuestas basadas en dinero en efectivo

###### *Necesidades y preferencias*

- ¿En qué medida las mujeres y los hombres dependían del dinero en efectivo antes de la crisis?
- ¿Cuáles son las estrategias que utilizan los hogares para hacer frente a la inseguridad alimentaria y de ingresos?
- ¿Tienen las poblaciones afectadas por la emergencia una preferencia por los enfoques basados en dinero en efectivo o los que están basados en ayuda en especies?

###### *Las relaciones sociales (diferencias de poder dentro de los hogares y la comunidad)*

- ¿Tienen diferentes prioridades los hombres y las mujeres?
- ¿Cómo se maneja el control de recursos en los hogares?
- ¿Cuáles son las diferencias dentro de la comunidad en términos de control de recursos?
- ¿Qué impacto tendrán las distribuciones de dinero en las divisiones políticas y sociales existentes?

###### *Políticas*

- ¿Cuál es la política del Gobierno con respecto a las intervenciones basadas en dinero en efectivo?

###### *Seguridad y mecanismos de entrega*

- ¿Cuáles son las opciones para la entrega de dinero en efectivo a las personas?
- ¿Están funcionando los sistemas bancarios o los mecanismos de transferencias financieras informales?
- ¿Cuáles son los riesgos de que las élites o las partes en conflicto impongan impuestos a las transferencias de efectivo o las confisquen?
- ¿Cómo se comparan estos riesgos con los riesgos derivados de las alternativas en especies al dinero en efectivo?

###### *Corrupción*

- ¿Cuáles son los riesgos de que las élites locales o el personal del proyecto desvíen el dinero en efectivo?
- ¿Cómo se comparan estos riesgos con los riesgos de proveer alternativas en especies?
- ¿Qué medidas para la rendición de cuentas están disponibles para minimizar estos riesgos?

###### *Historial de la intervención*

- ¿Se han aplicado con anterioridad algunas intervenciones basadas en efectivo en la zona?
- ¿Cuál fue el resultado? ¿Se produjo algún problema en particular? ¿Se elaboraron recomendaciones positivas de la experiencia?

*Fuente:* Creti y Jaspars, 2006

## 4.8 Planificación y ensayo de las entrevistas

### *Relacionar las necesidades de información y las fuentes*

Antes de diseñar estructuras de entrevistas y elaborar cuestionarios, es esencial pensar cuidadosamente acerca de las diversas fuentes de información y datos que posiblemente se consultarán en el Paso 5. Estas fuentes deben ser una gama diversa de individuos: por ejemplo, los miembros de los hogares meta, pequeños comerciantes, dueños de tiendas, empleadores, funcionarios gubernamentales, mayoristas, actores de importación y exportación, personal de ONG locales o funcionarios bancarios.

Para cada tipo de persona encuestada o informante, el equipo del EMMA debe considerar lo siguiente:

- el tipo de información (brecha, mercado, respuesta) que es probable que cada informante pueda brindar;
- la cantidad de tiempo disponible y, por lo tanto, el número de preguntas que usted tendrá la oportunidad de hacer;
- El lenguaje y el estilo de preguntas que son apropiados para ese individuo o grupo.

Recuerde que debe tener especialmente presente las preguntas analíticas clave. Las agendas para la obtención de información indicadas anteriormente son muy extensas, y por lo general será poco realista tratar de cubrir todos los temas. Deberá adecuar sus preguntas de entrevista y sus métodos a sus informantes. En general, hay cuatro categorías de informantes (véase el Cuadro 4.3).

<b>Cuadro 4.3 Categorías de informantes y estilos de entrevistas</b>	
<i>Fuente de información</i>	<i>Enfoque y método de la entrevista</i>
<b>Las familias que forman parte del grupo meta (mujeres y hombres)</b> (beneficiarios finales de la respuesta de emergencia)	Cuestionario semi-formal, asuntos estrechamente enfocados al análisis de brechas. Utilice preguntas simples y directas en la lengua vernácula. Puede llevarse a cabo con individuos o grupos pequeños. Tiempo: 20-30 minutos. Entreviste a las mujeres de manera separada de los hombres, si es posible.
<b>Los actores locales de mercado en las cadenas de suministro</b> (dueños de tiendas, pequeños comerciantes, proveedores de insumos, transportistas) <b>en las cadenas de valor</b> (empleadores, compradores, comerciantes)	Entrevistas estructuradas, centrándose en los asuntos más tangibles del análisis de mercado y el análisis de respuestas. Concéntrese en la información práctica y datos sobre la cadena de mercado, los servicios y los insumos: precios, volúmenes, disponibilidad, limitaciones, y estrategias de afrontamiento. Incluya conversaciones espontáneas y reuniones informales. Utilice preguntas simples y directas en lenguaje típico. Haga preguntas abiertas para permitir respuestas cualitativas, así como datos cuantitativos. Por lo general, de forma individual, 20-40 minutos.
<b>Grandes actores del mercado</b> (importadores, mayoristas, fabricantes, procesadores industriales, proveedores de servicios)	Entrevistas estructuradas, centradas en asuntos más estratégicos del análisis de mercado y de respuestas. Céntrese en preguntas abiertas que abarquen la situación general para entender el sistema como un conjunto, especialmente las cuotas de mercado, tendencias y disponibilidad. De forma individual, 30 minutos.
<b>Los informantes clave</b> (funcionarios gubernamentales, personal de ONG, cámaras de comercio, consultores)	Entrevistas estructuradas, centradas en asuntos de todo el sistema a través de la agenda para el trabajo de campo, especialmente abordando temas de políticas, reglas y normas. Hasta 60 minutos, dependiendo de la persona.

### ***Estructuras de las entrevistas y cuestionarios***

Las estructuras de las entrevistas y las preguntas son generalmente más eficaces cuando se preparan, practican, y revisan de antemano. En la preparación de cuestionarios, utilice preguntas abiertas y no inductivas. En general, las mejores preguntas son las que estimulan a las personas a reflexionar y revelar detalles. Evite "preguntas cerradas" que inciten a respuestas de sí o no, y "preguntas inductivas" que simplemente inviten a las personas a confirmar sus propias hipótesis.

Los cuestionarios suelen funcionar mejor cuando las preguntas están organizadas de manera lógica y categorizada. Usted debe preparar sus preguntas para seguir un flujo de

un tema a otro, permitiéndole que la persona entrevistada se mantenga concentrada. Debe tener en cuenta las preguntas analíticas clave del EMMA para mantener las entrevistas centradas en su objetivo principal.

Deberá preparar cuestionarios para el contexto único del sistema de mercado que se esté investigando. Por lo general, tendrá que desarrollar cuestionarios diferentes para cada categoría de informante. Los Cuadros 4.4 a 4.7 proporcionan ejemplos de preguntas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que en la mayoría de situaciones del trabajo de campo, los equipos del EMMA no tendrán tiempo suficiente para cubrir tantas preguntas en cada entrevista. El arte de hacer el trabajo de campo de manera efectiva en situaciones de emergencia consiste en seleccionar qué preguntas hacer, teniendo en cuenta los siguientes factores:

- El tiempo disponible para las entrevistas es siempre menos del deseable, especialmente porque los actores de mercado y funcionarios están siempre ocupados.
- Las personas pueden ser (comprensiblemente) reacias a proporcionar cierto tipo de información.
- La forma en que las preguntas están formuladas o presentadas tiene que ser sensible al tipo de informante (a su idioma, educación y a la situación actual).
- Las preguntas más pertinentes que se deben hacer dependerán de lo que usted ya conozca.

Por lo tanto, los equipos del EMMA deben preparar un grupo flexible de preguntas o formatos de entrevista para cada tipo de informante. Esto tendrá que revisarse y corregirse diariamente. Las herramientas se desarrollarán de forma iterativa a medida que avanza el trabajo de campo.

### ***Probar el formato de entrevistas y preguntas***

Si es posible, pruebe las estructuras de entrevistas y las preguntas durante la primera semana del EMMA (incluso si esto significa entrevistar a unos cuantos comerciantes fuera de la zona de emergencia) a fin de que el equipo tenga la oportunidad de reflexionar sobre los resultados antes de trasladarse al terreno (véase también la sección 5.2). Este ejercicio puede integrarse en la introducción para los equipos locales del EMMA, y también ofrece la oportunidad de revisar y modificar las técnicas de entrevista.

## 4.9 Ejemplos de preguntas

### Cuadro 4.4 Ejemplos de preguntas para mujeres y hombres en hogares meta

**Su situación en las épocas recientes y "normales" (por ejemplo, esta misma temporada pero el año pasado)**

1. ¿Cuáles fueron los principales productos alimentarios (cereales, carne, pescado, aceite y verduras) que su hogar consumió?
2. ¿Cómo los obtenía? (*por ejemplo, producción propia [agricultura, pesca, ganadería], productos comprados en el mercado, alimentos silvestres recolectados, regalos familiares, cambio de trabajo por alimentos, ayuda alimentaria*)
3. ¿Cuáles eran los productos no alimentarios u otros servicios más esenciales (*por ejemplo, transporte, préstamos*) que su hogar utilizaba?
4. ¿Cuáles eran sus principales fuentes de ingresos en efectivo (o beneficios en especies) en esta época del año? (*por ejemplo, trabajo asalariado, la venta de cultivos, el ganado, las actividades microempresariales y las remesas*)

#### **Situación alimentaria actual**

5. ¿Cómo está afectando la crisis a al consumo normal de alimentos en su hogar? ¿Qué tipos de alimentos se están viendo afectados?
6. ¿Cuál es la dimensión del déficit de alimentos básicos al que se enfrenta?
7. En cada caso, ¿de qué manera está teniendo un impacto en su consumo normal la emergencia? (*por ejemplo, destrucción de sus cultivos, reducción de sus ingresos, precios elevados, disponibilidad reducida en el mercado, bloqueo de su acceso al mercado*)

#### **Productos no alimentarios u otros servicios esenciales actualmente**

8. ¿Cuáles de los artículos no alimentarios y servicios que normalmente utiliza su hogar se han visto afectados por la situación de emergencia?
9. En cada caso, ¿de qué manera la situación de emergencia ha tenido un impacto en su uso normal? (*por ejemplo, incremento de sus necesidades, reducción de sus ingresos, precios elevados, menor disponibilidad en el mercado, bloqueo de su acceso al mercado*)
10. ¿Qué otras necesidades urgentes de productos no alimentarios o servicios tiene actualmente como resultado de la situación de emergencia?

#### **Situación de los ingresos y el empleo actualmente**

11. Si normalmente usted depende de la mano de obra ocasional o empleo para obtener ingresos, describa cualquier cambio en la cantidad de trabajo que es capaz de encontrar en la actualidad; y / o los salarios.
12. Si normalmente depende de la venta de sus propios productos (alimentos, ganado, bienes fabricados) para conseguir ingresos, describa cualquiera de los cambios en la cantidad que puede vender, y / o los precios que usted obtiene.
13. En cada caso, díganos de qué manera está teniendo la emergencia un impacto en sus ingresos / ganancias normales. (*Por ejemplo, le impide trabajar, ha reducido la demanda de mano de obra y de productos, se cortó el transporte para ir al trabajo, ha reducido los salarios y los precios de venta de sus productos, ha provocado cambios en forma en la que se distribuye el tiempo para las actividades remuneradas y no remuneradas*)

**La respuesta humanitaria**

14. ¿Cómo están haciéndole frente usted y su familia? ¿Qué cambios han hecho usted y su familia para adaptarse a las nuevas condiciones?
15. ¿Ha intervenido hasta el momento alguna organización para aliviar la situación? ¿Qué actividades ofrecen el Gobierno o las ONG para ayudarle a superar esta situación?
16. Si le dieran dinero en efectivo en lugar de ayuda material, ¿qué tipos de bienes o servicios compraría usted primero? ¿Dónde podría gastarlo? Si se le diera la opción, ¿cómo preferiría usted recibir ayuda para sus necesidades alimentarias en el hogar? (*por ejemplo, distribuciones de alimentos, ayuda con dinero en efectivo*)
17. Si se le diera la opción, ¿cómo preferiría recibir ayuda con necesidades no alimentarias en el hogar? (*por ejemplo, distribuciones de artículos, ayuda con dinero en efectivo*)

**Cuadro 4.5 Ejemplos de preguntas para los actores de mercado locales****Su negocio**

1. ¿Cómo le va en su negocio? ¿Cuál es el impacto de la crisis en su negocio? ¿Cómo hacen frente generalmente a los tiempos difíciles los comerciantes y la comunidad / cómo están haciéndolo en este momento?
2. ¿Qué productos / artículos están vendiendo desde que comenzó la crisis? ¿A qué precio los vende /cuántos ha vendido?
3. ¿Cuánto / cuántos espera vender normalmente en esta época del año?
4. ¿Qué nivel de reservas tiene en su propiedad? ¿Es esto más o menos lo normal para usted?

**Sus clientes / compradores**

5. ¿Quiénes son sus clientes? ¿Cuáles son sus características? (NB: “cliente” significa persona que le compra a usted, no necesariamente el usuario final)
6. ¿Cuántos clientes tiene en estos días? (*por ejemplo, número de transacciones por semana*)
7. ¿Cuántas ventas tenía en la misma época del año antes de la crisis?
8. ¿Cómo ha afectado la crisis a la demanda de sus clientes para determinados productos / artículos?
9. ¿Cuál es su precio de venta actualmente? ¿Cuál fue su precio de venta en esta misma época el año pasado?

**Crédito / deuda**

10. Antes de la crisis, ¿solía usted conceder crédito a alguno de sus clientes?
11. ¿Está usted actualmente permitiendo que cualquiera de sus clientes pague más tarde (que tenga crédito)?
12. ¿Cuánto en total le deben sus clientes? (¿Cuántas semanas de ingresos?)
13. Antes de la crisis, ¿recibía usted normalmente algún tipo de crédito de sus proveedores?
14. ¿Puede usted todavía obtener crédito de sus proveedores?
15. ¿Cuánto le debe a sus proveedores? (¿Cuántas semanas de suministro?)

**Sus proveedores**

16. ¿Quiénes son sus proveedores y dónde se encuentran?
17. ¿Ha cambiado esto desde que comenzó la crisis?
18. ¿Existen algunos factores estacionales que afecten a los precios y a cuándo compra insumos / provisiones?
19. ¿Han cambiado los precios de sus proveedores desde que comenzó la crisis? ¿Cuánto?
20. Si la demanda de sus clientes aumenta, ¿con qué velocidad podría suministrar a) la misma cantidad que antes; b) el doble de la cantidad; c) tres veces más?
21. ¿Cree usted que tendría que pagar más que antes para obtener estas provisiones / insumos?

**Sus costos laborales (es decir: transporte, almacenamiento, alquileres, etc.)**

22. ¿Cuáles son los principales costos en los que usted incurre en su negocio aparte de la compra de provisiones? (*por ejemplo, transporte, almacenamiento, instalaciones, mano de obra, licencias*)
23. ¿Qué impacto ha tenido la crisis sobre estos costos?

**Sus competidores (otros negocios)**

24. ¿Cuántos negocios (comerciantes) están vendiendo los mismos productos o artículos en la misma zona local que usted?
25. ¿Cuál estima que es su “cuota” del mercado total en la zona en la que opera?
26. ¿Existe algún área cercana que no esté recibiendo un abastecimiento regular del mercado? Si así que, ¿por qué?

**El futuro**

27. ¿Cuáles son los principales problemas que usted enfrenta al hacer negocios actualmente?
28. ¿Existen restricciones sobre dónde puede usted mover mercancías para la venta o comprar productos? ¿O regulaciones del mercado? ¿Cuál de estos problemas está relacionado con el impacto de la crisis?
29. ¿Qué cree usted que se podría hacer para resolver alguno de estos problemas (sobre todo los relacionados con el impacto de la crisis)? ¿Cuáles son los pasos potenciales inmediatos y a más largo plazo que se pueden tomar para remediar la situación?

#### **Cuadro 4.6 Ejemplos de preguntas para los principales actores de mercado o informantes clave**

##### **Situación de línea de base: estructura normal y funcionamiento de este sistema de mercado**

###### *Actores de mercado*

1. Describa los pasos funcionales y las personas o empresas involucradas en comercializar este producto en el mercado (es decir, los productores, los comerciantes e intermediarios y los consumidores).
2. ¿Qué funciones realizan cada una de estas personas o empresas en la cadena?
3. ¿Cuáles son los precios típicos en un año normal que se pagan en la cadena de mercado en esta época del año?

###### *Proveedores de servicios*

4. ¿Existen algunos servicios importantes prestados por otras empresas que apoyen esta cadena de mercado o hagan que sea viable? (*Por ejemplo, proveedores de insumos, servicios de transporte, instalaciones de almacenamiento, comunicaciones, servicios financieros*)
5. ¿Existen algunos servicios importantes o infraestructura proporcionados por las autoridades gubernamentales o locales que apoyen esta cadena de mercado o hagan que sea viable? (*por ejemplo, instalaciones de crédito, energía y el agua, establecimientos comerciales*)

###### *Instituciones, reglas, y normas*

6. ¿Qué leyes, normas y reglamentos formales tienen una gran influencia (positiva o negativa) sobre la forma en que esta cadena de suministro funciona?
7. ¿Existen costumbres, hábitos y prácticas informales que den forma a las relaciones (*por ejemplo, fortalecen confianza*) entre los actores del mercado? (*Por ejemplo, las costumbres con respecto a quiénes venderles o comprarles*)

###### *Funcionamiento de línea de base del sistema de mercado*

8. ¿Cuáles son los meses de mayor demanda en un año “típico”? Y los de demanda más baja?
9. Estime el total de la producción local combinada que usted y sus competidores comercializaron la temporada pasada (a nivel nacional y en la zona afectada por la crisis).
10. ¿Cambia el precio de este producto según la estación? ¿Qué época del año tiene los precios más altos y más bajos por lo general? ¿Cuál sería el precio normal en esta época del año?
11. ¿Cuántas existencias están generalmente disponibles en un año normal? (Desglose por existencias totales y en depósitos de almacenamiento)
12. ¿Quiénes son los que normalmente compran sus productos (personas ricas, de clase media o pobres)? ¿Podría estimar la cantidad que cada uno de estos tipos de hogar normalmente consume por semana?

###### *¿Es por lo general este mercado competitivo y está bien integrado?*

13. ¿Existen algunos puntos de la cadena de suministro donde uno o dos actores del mercado (comerciantes, por ejemplo) sean capaces de dominar o controlar la oferta y por lo tanto fijar el precio de los productos?
14. ¿Tiende el patrón de variación estacional de precios en la zona afectada a ser el mismo que en otras regiones o en la capital (después de considerar los costos de transporte)? Si no es así, ¿por qué cree usted que las variaciones estacionales de los precios en este sector son diferentes a las de otros lugares?

### Situación tras la aparición de la emergencia

*¿Cómo ha afectado la situación de emergencia al funcionamiento del mercado?*

15. ¿Qué impactos o cambios ha habido en las rutas de suministro desde el productor al comerciante hasta llegar al consumidor?
16. ¿Se han visto especialmente afectados alguno de los actores de mercado o de las funciones particulares de la cadena de valor?
17. ¿Cómo ha afectado la situación de emergencia a los servicios empresariales importantes mencionados anteriormente, a servicios importantes del Gobierno, o a la infraestructura pública?
18. ¿Cuánto ha incrementado el costo de hacer negocios como resultado de la emergencia? ¿Cuáles de los costos empresariales han aumentado (*por ejemplo, combustible, almacenamiento, bienes, mano de obra, etc.*), y en qué medida?
19. ¿Han aumentado o disminuido sus ventas? Si es así, ¿por qué?
20. ¿Cómo se ha visto afectado su acceso a la producción local?
21. ¿Ha afectado la emergencia a su capacidad de importación? (*por ejemplo, daños a puertos, ferrocarriles, carreteras, o la falta de personal aduanero para autorizar las mercancías*)
22. ¿Han aumentado o disminuido los precios de este producto o permanecen igual en comparación con las tendencias normales para esta época del año? Especifique en qué medida.
23. ¿Cuántas existencias de estos productos hay disponibles actualmente? Desglose por existencias totales y en depósitos de almacenamiento en el país, especialmente en la zona afectada por el desastre
24. ¿Existen ciertos grupos de consumidores que actualmente no pueden comprar estos productos eficazmente debido a los altos precios o la falta de acceso a los proveedores?

*¿Cómo está haciendo frente a la emergencia?*

25. ¿Cómo ha adaptado su patrón normal de negociación para superar las dificultades causadas por la emergencia?
26. ¿Qué tan bien se han adaptado otros actores de la cadena de mercado (por ejemplo, proveedores de insumos, transportistas, productores, etc.)

*¿Cómo ha afectado la emergencia a la competencia?*

27. ¿Ha afectado la emergencia a la forma en que los suministros y precios están siendo controlados? Y si es así, ¿cómo? (*por ejemplo, reduciendo el número de empresas en funcionamiento, o limitando las opciones de transporte*)
28. ¿Cree usted que su mayor competidor tiene suficiente influencia para restringir la oferta y aumentar los precios en este momento?

*¿Qué pasaría si el poder adquisitivo de las familias afectadas fuera restaurado?*

29. Si se garantizara una mayor demanda en la zona de emergencia, ¿en qué medida usted sería capaz de aumentar sus suministros / volúmenes de negocios en la zona afectada?
30. ¿De dónde se abastecería si es necesario?
31. ¿Qué factores serían los más probables que limiten su capacidad de aumentar el volumen de negocio?
32. ¿Cuánto tiempo le llevaría ampliar su comercio para satisfacer la creciente demanda?
33. ¿Cree que existirían aún determinados grupos de consumidores a quienes sería difícil abastecer (por ejemplo, debido a altos riesgos, infraestructura débil o carreteras en mal estado)?

### Cuadro 4.7 Ejemplos de preguntas para grandes empleadores

#### Línea de base: la estructura normal y el funcionamiento de este sistema de mercado

##### *Actores de la cadena de valor*

1. ¿Cuál es la naturaleza de su negocio (producción de bienes o servicios) y cuáles son sus insumos? ¿Quién está involucrado en suministrar sus materias primas, etc.? ¿Qué funciones realiza cada una de estas personas o empresas en la cadena?
2. ¿Hasta qué punto compiten entre sí? Y con otras cadenas de suministro?

##### *Proveedores de servicios*

3. ¿Existen algunos servicios importantes brindados por otras empresas que apoyan o hacen que esta cadena de mercado sea viable? *(por ejemplo, proveedores, servicios de transporte, instalaciones de almacenamiento, comunicaciones, servicios financieros)*
4. ¿Existen servicios o infraestructura importantes proporcionados por el Gobierno o autoridades locales para apoyar o hacer que esta cadena de mercado sea viable? *(por ejemplo, con líneas de crédito, energía y agua)*

##### *Entorno empresarial / instituciones*

5. ¿Qué leyes, normas y reglamentos formales tienen una gran influencia (positiva o negativa) sobre la forma en que esta cadena de suministros funciona?
6. ¿Existen costumbres, hábitos y prácticas informales que den forma a las relaciones (por ejemplo, fortalecen la confianza) entre los actores del mercado? *(por ejemplo, la costumbre de a quién vender o de quién comprar)*

#### Funcionamiento de línea de base del sistema de mercado

7. ¿Cuántas personas emplea usted normalmente en esta época del año? ¿Cambia esto cada temporada? ¿De dónde provienen sus trabajadores?  
¿Cuál es el porcentaje de hombres y mujeres?
8. ¿Cuánto ganan los trabajadores habitualmente? ¿Reciben otros beneficios?
9. ¿Cambian las ganancias durante el año (es decir, según la estación)? ¿En qué época del año usted emplea el mayor y menor número de personas? En un año normal, ¿cuánto personal estaría trabajando para usted, y cuáles serían sus salarios?
10. ¿Quién compra normalmente sus productos o utiliza los servicios (las personas ricas, de clase media, o pobres)? ¿Podría estimar la cantidad que cada tipo de hogar normalmente consume por semana?

##### *¿Es este mercado competitivo y por lo general está bien integrado?*

11. ¿Tiene competidores? ¿Usted o sus competidores controlan la oferta y por lo tanto fijan el precio de los productos / servicios? Si es así, ¿cómo usted / ellos establecen y mantienen este control?
12. ¿Tiende a ser el patrón de variación estacional de precios en su zona (afectada por el desastre) el mismo que en otras regiones o en la capital (después de considerar los gastos de transporte)? Si no es así, ¿por qué cree usted que las variaciones estacionales de los precios en este sector son diferentes en otros lugares?

**Situación tras la aparición de la emergencia***¿Cómo ha afectado la situación de emergencia al funcionamiento del mercado?*

13. ¿Qué impactos / cambios han surgido en su capacidad de continuar con su negocio y de contratar personal?
14. ¿Se han visto alguno de los actores de mercado o de las funciones particulares de la cadena de valor especialmente afectados?
15. ¿Cómo ha afectado la situación de emergencia a los servicios importantes o a la infraestructura pública mencionada?
16. ¿Cuál es el costo adicional de hacer negocios como resultado de la emergencia? ¿Qué costos empresariales han aumentado (combustible, almacenamiento, bienes, mano de obra) y cuanto? ¿Cómo está haciendo frente a la emergencia?
17. ¿Cómo ha adaptado sus operaciones para superar las dificultades causadas por la emergencia?
18. ¿Cómo se han adaptado otros actores de la cadena de mercado? (por ejemplo, proveedores de insumos, transportistas, productores)

*¿Cómo se ha visto afectada la competencia por la emergencia ?*

19. ¿Ha cambiado la competencia en su sector debido a la emergencia? (por ejemplo, hay empresas más afectados que la suya por el desastre)?
20. ¿Cree que usted o sus competidores tienen suficiente influencia para restringir la oferta y hacer subir los precios en este momento?

*¿Cómo está funcionando el mercado actualmente?*

21. ¿Han aumentado o disminuido sus ventas? Si es así, ¿por qué?
22. ¿Han aumentados los precios para este producto o servicio, han disminuido o permanecen iguales, en comparación con las tendencias normales para esta época del año? Especifique en qué medida.
23. ¿Existen ciertos grupos de consumidores que no pueden comprar estos productos o servicios eficazmente en este momento, debido a los altos precios o la falta de acceso a los proveedores?

**¿Qué pasaría si el poder adquisitivo de los compradores fuera restaurado y usted pudiera seguir empleando a personas?**

24. Si una mayor demanda de sus productos o servicios en la zona de emergencia se pudiera garantizar, ¿en qué medida sería usted capaz de aumentar sus suministros o volúmenes de negocios en la zona afectada?
25. ¿Aún están disponibles sus empleados, y son accesibles las materias primas en este momento?
26. ¿Qué factores podrían limitar su capacidad de aumentar el volumen de su negocio?

#### 4.10 Hojas para recolección de datos

Los métodos de registro de la información obtenida en las entrevistas se analizan en el Paso 5. Para muchos profesionales del EMMA, es una elección personal. Sin embargo, cuando se trata de datos cuantitativos, preparar hojas estándar de recolección de datos es una buena idea. Estas pueden ayudar a asegurar que los datos se recojan de forma sistemática y en un formato coherente, de modo que puedan ser fácilmente comparados, agregados, o utilizados de una manera que les permita comprender mejor el mercado.

Puede ser útil incluir un diagrama de datos en la misma hoja que las preguntas de la entrevista. Los datos pueden transponer, y los cálculos se pueden realizar y agregar más adelante en el Paso 6. Se puede encontrar plantillas de estas hojas en el manual de referencia del EMMA en CD-ROM.

#### *Datos sobre ingresos y gastos en los hogares*

Se puede utilizar una sencilla hoja de datos como la del Cuadro 4.8 para recoger información sobre los ingresos de los hogares. Un formato similar es adecuado para explorar cómo se dividen los gastos en los hogares.

<b>Cuadro 4.8 Ejemplo de hoja de datos sobre ingresos del hogar</b>		
Fuentes importantes de ingresos <i>incluyendo el consumo de productos propios</i>	Ubicación	Tamaño del hogar
	<i>Situación de línea de base</i>	<i>Situación de emergencia</i>
1. Consumo de maíz de producción propia	15 kg / semana (valor estimado 6\$)	0 (pérdida de cultivos)
2. Ganancias de las ventas de excedentes de frijoles de producción propia	75\$ suma total (durante 12 sem.)	0 (pérdida de cultivos)
3. Salarios del trabajo ocasional en los estanques de pesca	8\$ / semana	4\$ / semana
4. Remesas enviadas por su familiar desde la capital	\$2 / semana	4\$ / semana
5. Préstamos (adelanto) de su casero (es decir 10 semanas)	50\$ hasta julio	0 (casero desplazado)
6. Programa de dinero por trabajo del Gobierno	0	10\$ / semana
<i>Total aproximado</i>	<i>27\$ / semana</i>	<i>18\$ / semana</i>

#### *Datos del análisis de brechas*

La hoja de datos ilustrada en el Cuadro 4.9 es una forma útil de resumir el análisis de "brechas" (déficit) que cada hogar en particular enfrenta a la espera de la próxima cosecha en diez semanas. El hogar ha reducido su consumo de maíz de primera necesidad de 15 a 8 kg por semana, como una estrategia de afrontamiento. Sin embargo, se enfrenta a un déficit de existencias en el hogar de aproximadamente 100 kg (o 10 kg o por semana durante diez semanas).

<b>Cuadro 4.9 Ejemplo de hoja de datos para la información sobre las brechas</b>			
	<i>Situación de línea de base</i>	<i>Situación de emergencia</i>	<i>Brecha esperada en las próximas semanas</i>
<b>Ejemplo A: Maíz (alimento básico)</b>			
<i>Consumo de los hogares</i>	15 kg/semana	8 kg/semana	10 kg/semana para alimentos, para las próximas 10 semanas 50 kg de semilla de maíz para mayo
<i>Existencias en los hogares</i>	150 kg de alimentos (= 10 semanas) 50 kg por semillas de maíz	50 kg (= 3 semanas) No hay semillas de maíz	
<b>Ejemplo B: Pesquerías costeras (trabajo ocasional)</b>			
<i>Ingreso del hogar</i>	8\$/semana	4\$/semana (trabajo disponible, pero no el transporte a la costa)	15\$ para el transporte
<b>Ejemplo C: Financiamiento informal</b>			
<i>Ingresos del hogar</i>	50\$ cantidad global (abril)Préstamo del casero	0 (caseros desplazados)	5\$ /semana durante 10 semanas (para insumos agrícolas y alimentos)

***Datos de pequeños comerciantes / minoristas / (en un sistema de mercado de suministro)***

La hoja de datos en el Cuadro 4.10 es una manera útil de resumir el impacto de la emergencia en los pequeños comerciantes o minoristas locales. Recuerde que comprender la tendencia es tan importante como conseguir cifras exactas.

<b>Cuadro 4.10 Ejemplo de hoja de datos para los comerciantes locales o minoristas</b>			
Tipo de actor: <i>tienda comunal</i>		Artículo: <i>frijoles (al por menor)</i>	Ubicación: <i>Dhaizpur</i>
	<i>Línea de base</i>	<i>Emergencia</i>	<i>Cambio o tendencia</i>
Volumen de ventas Kg / sem.	150-200	Oct: 200-300 Nov: 50-100	Ventas se incrementaron después del terremoto pero actualmente son un 30% de lo normal
Costos de insumos \$ / kg	25-30 al por mayor + 6 por transporte	Oct: 70 Nov: 50	Costos inicialmente se duplicaron pero ahora volvieron a la normalidad
Precio de venta \$ / kg	40-45	Oct : 90 Nov: 55	Márgenes de ganancias se redujeron al mínimo
Existencias kg	1.200	300	Existencias muy bajas para esa época del año

**Datos de los productores (en un sistema de mercado de suministro)**

Una hoja de datos similar (Cuadro 4.11) se utiliza para resumir la experiencia de los productores y agricultores locales.

Tipo de actor	Artículo		Ubicación
	<i>Línea de base</i>	<i>Emergencia</i>	<i>Cambio o tendencia</i>
Producción Kg / mes			
Venta \$ / mes			
Costos de insumos \$ / Kg			
Ganancias netas \$ / mes			

**Datos de los empleadores (en un sistema de mercado de ingresos)**

El tipo de datos utilizados por los productores o minoristas también puede adaptarse a los empleadores en los sistemas de mercado de ingresos (Cuadro 4.12).

Tipo de actor	Actividad de empleo		Ubicación
	<i>Situación de línea de base</i>	<i>Situación de emergencia</i>	<i>Cambio o tendencia</i>
<i>Propietario de bote de pesca</i>	<i>Pesca continental</i>		<i>Fezeen</i>
Empleo	36 días por hombre /semana (6 personas) Se tuvo 2 de los 13 botes el estuario local (=	10 días/semana (5 días x 2 personas)	Perdida de un bote, y algunos miembros del equipo desplazados
Salarios	1,50-2,00 típicamente	2.20-2.60	Han aumentado los salarios debido a la falta de disponibilidad o a la pérdida de miembros del personal
Salario total	60\$/semana	25\$/semana	
Ventas	No se revelará en detalle	No se revelará en detalle	Las ventas han caído a más de la mitad

***Lista de verificación para el Paso 4***

- o Agenda de entrevistas para el análisis de brechas
- o Agenda de entrevistas para el análisis del sistema de mercado
- o Agenda de entrevistas para el análisis de respuestas
- o Agenda sobre la viabilidad de una respuesta basada en transferencias de efectivo
- o Elaboración de hojas de datos

## PASO 5

### Actividades de trabajo de campo y entrevistas



Crédito de imagen: Jim Holmes/Oxfam

Camino a casa en bicicleta llevando hierba cortada que se utilizará como alimento para el ganado, en Cambodia

El Paso 5 abarca el trabajo de campo del EMMA: entrevistas y recopilación de otra información que constituyen el núcleo de la investigación del EMMA. Esto incluye consejos sobre cómo preparar y realizar entrevistas con las diferentes categorías de informantes: los hogares, los actores de mercado o los funcionarios.

#### Antes de iniciar el Paso 5, usted debe haber...

- o determinado las preguntas analíticas clave que el EMMA busca responder;
- o decidido su itinerario de trabajo de campo, y organizado el transporte y alojamiento;
- o preparado agendas (preguntas y estructuras de entrevistas) para las diferentes categorías de informantes;
- o diseñado formularios de respuesta y de registro de la información para ayudar durante el trabajo de campo;
- o ensayado sus métodos y técnicas de entrevista.

## 5.1 Información general del Paso 5

### *Objetivos*

#### *Análisis de brechas*

- Confirmar y, si es posible, cuantificar las necesidades no cubiertas que sean altamente prioritarias para los diversos grupos meta.
- Verificar su comprensión de las estrategias de medios de vida de los hogares y de los factores estacionales.
- Destacar las restricciones de las mujeres y los hombres a la hora de acceder y utilizar los mercados.

#### *Análisis de los mercados*

- Comprender la estructura del sistema de mercado así como su conducta y desempeño antes de la crisis.
- Evaluar el efecto de la crisis en la infraestructura del sistema de mercado y los servicios de apoyo.
- Comprender el impacto en los diferentes actores de mercado y sus diferentes estrategias de afrontamiento.
- Recopilar datos sobre los volúmenes de producción y comercio, los precios y la disponibilidad antes de la emergencia (línea de base) y durante la misma.
- Identificar las limitaciones existentes y previstas en el rendimiento del sistema en el futuro cercano.

#### *Análisis de la respuesta*

- Comprender las diferentes modalidades de ayuda que prefieren los grupos meta.
- Identificar posibles acciones de apoyo que podrían fortalecer las estrategias de los actores de mercado para afrontar la crisis y estimular la recuperación o el rendimiento del sistema de mercado.

### *Actividades*

- Realizar entrevistas con los principales actores de mercado (mayoristas, importadores, procesadores) del sistema de mercado.
- Realizar entrevistas con informantes clave conocedores de la situación local (funcionarios públicos, personal de organizaciones de desarrollo, consultores económicos, funcionarios bancarios).
- Realizar entrevistas o entablar un diálogo con un grupo de muestra conformado por mujeres y hombres de los hogares del grupo meta.
- Realizar entrevistas o entablar un diálogo con una selección de actores locales del mercado (productores, minoristas, comerciantes, empleadores) en la zona afectada por la crisis.
- Recopilar información de manera informal y espontánea (reuniones y conversaciones espontáneas)
- Revisar diariamente la agenda para el trabajo de campo, las preguntas para las entrevistas y la información prioritaria, basándose en la evaluación e interpretación de la información más reciente obtenida por el equipo del EMMA

**Resultados clave**

Los resultados de este paso se registrarán en tres formatos:

1. *Hojas de datos* - son formularios que se utilizan para registrar sistemáticamente los datos cuantitativos, por ejemplo:
  - las estimaciones sobre la magnitud de las brechas prioritarias (necesidades no cubiertas) en los hogares meta;
  - las estimaciones de la línea de base y de la producción, existencias y volumen de comercio actual;
  - los datos sobre la línea de base y los precios actuales en puntos clave del sistema de mercado.
2. *Los registros de las entrevistas* - notas tomadas durante las entrevistas y reuniones, por ejemplo:
  - descripciones de los medios de vida y las estrategias de afrontamiento de los diversos grupos meta;
  - las preferencias de mujeres y hombres con respecto a las diversas formas de ayuda humanitaria;
  - las opiniones sobre los impactos de la crisis en las empresas y en el sistema de mercado en general;
  - Información acerca de las normas y la conducta de los actores de mercado: cárteles y poder de mercado;
  - las estrategias de afrontamiento que afirma haber adoptado una amplia gama de actores de mercado como reacción a la crisis;
  - los obstáculos y limitaciones declarados o esperados por los comerciantes.
3. *Otras notas del trabajo de campo* - las percepciones e interpretaciones de los propios miembros del equipo del EMMA durante el trabajo de campo:
  - información sobre la estructura del mercado anterior a la crisis, incluyendo los vínculos;
  - diagramas o esquemas del sistema de mercado, o de los perfiles de ingresos y gastos de los hogares;
  - notas y observaciones para la elaboración de los calendarios estacionales;
  - factores que afectan al acceso de los diferentes grupos meta al sistema de mercado;
  - puntos de vista sobre las maneras más urgentes y eficaces posibles de apoyar el sistema de mercado.

**5.2 El itinerario del trabajo de campo**

Dónde, cuándo y con quién se deben realizar las entrevistas dependerá de muchos factores, tales como la geografía del sistema de mercado, el tiempo disponible, las ubicaciones de los diferentes actores de mercado y las restricciones de acceso que el equipo del EMMA pueda enfrentar (debido a consideraciones de seguridad, por ejemplo). Lo que continúa es solamente una guía.

En general, existen tres zonas de investigación para el trabajo de campo de EMMA en situaciones de emergencia.

**1. La zona de emergencia o zona afectada por la crisis**

Aquí es donde los hogares meta se encuentran, junto a los actores locales del mercado (productores, distribuidores, comerciantes, empresarios).

2. *Los ejes de sistema de mercado o centros de comercio*

Estas son las principales localidades, puertos o ciudades donde se encuentran los grandes actores de mercado (importadores, mayoristas, fábricas de procesamiento)

3. *El centro administrativo del Gobierno*

Este representa la ciudad o pueblo regional principal más cercano donde se encuentran los funcionarios públicos, las organizaciones humanitarias y las sedes de las organizaciones donantes, y donde a menudo se pueden encontrar a otros informantes clave.

Es necesario dividir el tiempo del equipo de manera flexible entre estas zonas. Con suerte, la segunda y tercera zonas coincidirán. En la práctica, su itinerario a menudo será dictado por la logística de transporte, el tiempo y las limitaciones de acceso al terreno.

***La primera fase del trabajo de campo***

- Las entrevistas iniciales y generales con los principales actores de mercado (mayoristas, importadores, compradores)
- Las entrevistas con informantes clave (funcionarios públicos, especialistas de cada sector, gestores de ONG locales)

Los equipos del EMMA deben comenzar el trabajo de campo en el eje(s) del sistema de mercado, y en el centro administrativo si estos son diferentes.

Converse con una gran cantidad de actores del mercado (por ejemplo, mayoristas) que tienen una visión general del sistema de mercado; debe tener en cuenta el papel de los servicios (como los de finanzas y transporte), las políticas y normas.

Durante esta primera fase, también se debe entrevistar a los informantes clave que puedan ayudar a los equipos del EMMA a mejorar rápidamente la comprensión preliminar del sistema de mercado y la situación de emergencia establecida en los Pasos 1 y 3; los cuales incluyen por ejemplo: los funcionarios públicos, los gestores de las ONG locales y los especialistas de cada sector.

La principal vía de investigación en esta fase son las entrevistas estructuradas. Inicialmente, las agendas para obtener información (por ejemplo, la sección 4.4) serán bastante amplias, pero deben adaptarse a cada persona entrevistada. Recuerde también utilizar las primeras entrevistas para preguntar acerca de otros contactos: averigüe quiénes son los otros principales actores del mercado, y dónde están ubicados.

Investigar la zona durante dos o tres días, a menudo fuera de la zona de emergencia, supone una excelente preparación para el trabajo de campo en la zona afectada por la crisis. Después de entrevistar a varios informantes con amplio conocimiento y a actores de mercado, los equipos del EMMA deben volver a los pasos 3 y 4 para revisar sus preguntas analíticas clave y sus mapas preliminares.

Nota: volver a los pasos anteriores es una parte normal del proceso del EMMA. La comprensión del sistema de mercado y los problemas críticos se acumulan de forma gradual e iterativa. Los equipos del EMMA necesitan reflexionar periódicamente acerca de la información recibida durante las entrevistas (por ejemplo, diariamente), y utilizar sus reflexiones para perfeccionar sus líneas de investigación en reuniones posteriores.

**La segunda fase del trabajo de campo**

- Las entrevistas con mujeres y hombres de los hogares afectados dentro del grupo meta.
- Reuniones (y grupos de debate) con los actores locales de mercado (comerciantes, dueños de tiendas, productores)
- Conversaciones informales en la calle y ejercicios improvisados.

El trabajo de campo en la zona de emergencia es generalmente la fase que más tiempo consume, debido al número de personas que serán entrevistadas, y la logística de los viajes. Aquí es donde un equipo de campo del EMMA más grande puede ayudar (considerando que cada miembro haya recibido una formación adecuada). El trabajo consiste en realizar entrevistas con un grupo de muestra compuesto por mujeres y hombres de diferentes grupos meta, y reuniones con los actores locales de mercado (productores, distribuidores, comerciantes, empresarios).

En general, es mejor que en cualquiera de las ubicaciones empiece por reunirse con informantes locales clave, tales como los ancianos locales y funcionarios del Gobierno local. Esto evitará ir contra las normas locales y con frecuencia permite presentarse ante otros contactos importantes. Posteriormente, converse con las mujeres y hombres de los hogares meta de la zona afectada, preferiblemente por separado. Después, hable con los actores locales de mercado (productores, distribuidores, comerciantes, compradores) con los que los hogares meta afirman estar en contacto, por ejemplo, en los mercados locales. A menudo, resulta ventajoso llevar a cabo una mezcla de conversaciones informales “improvisadas” y entrevistas más formales.

También existen ventajas al cambiar entre diferentes tipos de entrevistas en diferentes lugares, de modo que al recibir opiniones variadas desde distintos enfoques enriquezcan su comprensión de la situación, lo que le servirá para entrevistas posteriores.

Después de hablar con los actores locales más pequeños, los equipos del EMMA pueden encontrar que es útil abordar nuevamente la cadena de valor o de suministro, siguiendo los vínculos hacia los actores de mercado en las ciudades o centros de comercio más importantes. Esto asegura que centra sus esfuerzos sólo en los actores de mercado más relevantes para la población meta (véase el Cuadro 3.6 sobre la “ignorancia óptima”).

**Tercera fase del trabajo de campo**

- Entrevistas de seguimiento con los actores de mercado más grandes.
- Entrevistas de seguimiento con informantes clave

Después del trabajo de campo en la zona afectada por la emergencia, es muy común que hayan surgido más preguntas detalladas y más problemas específicos. Estos pueden requerir más información de los actores de mercado e informantes clave más importantes. Por ejemplo, es posible que los equipos del EMMA necesiten estudiar la viabilidad de las actividades específicas que están emergiendo como posibles opciones de respuesta (sección 9.7). Frecuentemente, será necesario llevar a cabo entrevistas de seguimiento con informantes clave en los ejes de comercio o centros administrativos.

**Análisis específico**

En este punto, debería saber que el análisis de la información y los datos recogidos en el terreno tienen que iniciarse durante el transcurso del trabajo de campo. En otras palabras, los pasos 6, 7 y 8 deben comenzar idealmente durante el trabajo de campo. Después de cada entrevista, y al final de cada día, pregúntese: "¿Qué nos aporta esta información sobre las preguntas analíticas clave que estamos tratando de responder?".

Este momento de reflexión es esencial, y es mucho más productivo hacerlo inmediatamente, cuando la información aún está fresca, que esperar hasta que regrese a la oficina principal. Lo ideal es que, todos los días, los equipos tengan que...

- modificar o redibujar los mapas de mercado para reflejar su creciente comprensión del sistema;
- comprobar que las preguntas de la entrevista sigan siendo pertinentes.

Modifíquelas según sea necesario para reflejar las brechas más importantes en su conocimiento del sistema de mercado a medida que el trabajo de campo avanza.

Tenga en cuenta que, mientras recoge y procesa la información cada día, es probable que tenga que añadir nuevas entrevistas a su agenda y necesite ajustar los planes y establecer prioridades.

**Cuadro 5.1 Lista de tareas diarias durante el trabajo de campo**

1. Actualizar los mapas de la situación de línea de base y de la situación tras la aparición de la emergencia.
2. Actualizar los calendarios estacionales.
3. Resumir las principales conclusiones de las entrevistas u observaciones.
4. Completar o aclarar sus hojas de datos.
5. Examinar y revisar su cronograma de entrevistas.
6. Revisar los cuestionarios de entrevista / hojas de apuntes.

**5.3 Organización de las entrevistas según el tiempo disponible**

Nunca hay tiempo suficiente para seguir cada pista, o conversar con cada persona, por lo que es esencial establecer prioridades. Calcule cuántas "horas de entrevista" puede organizar en el tiempo que tiene disponible. Esto dependerá de la cantidad de días, el tiempo de los desplazamientos y el tamaño del equipo del EMMA (es decir, el número de pares de entrevistas que se pueden repartir entre los miembros del equipo).

De manera general, debe definir su tiempo disponible para entrevistas (sin incluir el tiempo para el desplazamiento) según las proporciones indicadas en el Cuadro 5.2.

Tipo de entrevista	Porcentaje de tiempo	Ejemplo
Hogares de la población objetivo	15%	8 horas (12 entrevistas cortas)
Minoristas, comerciantes, compradores o empleadores locales	30%	12 horas (15 entrevistas de duración media)
Comerciantes, mayoristas, compradores principales, importadores en centros de comercio y la ciudad,	30%	12 horas (15 entrevistas de duración media)
Otros informantes clave, funcionarios, etc.	15%	6 horas (6 entrevistas largas)
Imprevistos y entrevistas de seguimiento	10%	4 horas

Es de vital importancia reservar un poco de tiempo para las entrevistas de seguimiento. A medida que su comprensión del sistema de mercado crezca y empiece a considerar el análisis de respuesta, es muy posible que necesite este tiempo para explorar de nuevo problemas específicos u oportunidades de respuesta con mayor detalle.

#### 5.4 Seleccionar a quién entrevistar

Trate de conversar con el mayor número de personas con el tiempo de que disponga durante el trabajo de campo del EMMA. Recuerde, sin embargo, que el proceso del EMMA no da tiempo para las encuestas sistemáticas y rigurosas a hogares o actores de mercado. Como mucho, podrá hablar con un grupo de muestra pequeño pero representativo compuesto por mujeres y hombres.

#### Cuadro 5.3 Imprecisión apropiada

El EMMA no puede lograr el mismo tipo de precisión estadística que los estudios más grandes con docenas o cientos de entrevistas. Por ejemplo, supongamos que 20 personas le indican cuánto gastan en arroz cada mes. Sus respuestas (promedio) representarán a la población en general pero con precisión limitada ( $\pm 10\%$  en el mejor de los casos).

Por lo tanto, es engañoso afirmar el resultado de esta forma: "gasto promedio = 72.30 rupias". Es demasiado exacto. Un resultado más correcto sería "el gasto promedio oscila entre las 60 y las 80 rupias. Si el grupo de muestra es más pequeño (por ejemplo, 10 personas), la precisión de los resultados serán incluso menor: quizás sólo de  $\pm 30\%$ ."

Lo mejor a lo que el EMMA puede aspirar es un nivel de "imprecisión apropiada". En lugar de grandes muestras, se debe asumir que los hallazgos son únicamente muy aproximados, y tratar de comprobarlos (triangularlos) a través de otras fuentes de información. Las implicaciones de esto son claras en el EMMA:

- No pierda el tiempo tratando de obtener respuestas precisas a las preguntas cuantitativas.
- No utilice engañosamente resultados exactos en su análisis.

***Las entrevistas con los principales comerciantes, empresarios y compradores.***

Trate de entrevistar a los actores de mercado más importantes en el sistema de mercado que estén fuera de la zona local afectada por la crisis. Esto puede incluir grandes comerciantes, mayoristas e importadores en los centros de comercio más importantes y en las ciudades. También puede involucrar a los proveedores de servicios (de los sectores del transporte y las finanzas, por ejemplo).

Recuerde que los comerciantes, al igual que todos los demás, pueden tener su propia agenda y sus propias razones para querer conversar con usted. En general, es probable que haya poco que ganar en las reuniones grupales con los grandes comerciantes, y las entrevistas individuales son generalmente mucho más fáciles de organizar.

Podrá identificar a estas personas a través de varias redes, incluyendo las siguientes:

- los oficiales de logística de las organizaciones humanitarias y demás ONG, ya que algunas veces poseen bases de datos de los principales proveedores;
- los funcionarios públicos y otros informantes clave, ya que pueden conocer quiénes son los actores principales;
- los comerciantes, minoristas o empresarios locales, ya que pueden dirigirle a sus proveedores y compradores.

Recuerde: cuando una respuesta de gran magnitud a una emergencia es probable o esperada, los comerciantes pueden tener una participación fundamental en los resultados del EMMA. Por ejemplo, ellos pueden afirmar que tienen la capacidad de suministro porque esperan obtener pedidos. Los equipos del EMMA tienen que reflexionar sobre lo que se les indica. No asuma que pueden cumplir con lo que le dicen, a menos que hayan firmado un contrato vinculante. No hay mejor herramienta que su buen juicio y sentido común.

***Informantes clave***

El objetivo es entrevistar a cualquiera de las personas clave que puedan comprender bien el sistema de mercado, incluso si no llevan a cabo actividades comerciales en él. Estos pueden incluir los siguientes:

- los funcionarios públicos de las oficinas locales del Ministerio de Agricultura y Ganadería, etc.;
- el personal de las principales organizaciones humanitarias y de la ONU, por ejemplo: la FAO, el PMA, el PNUD, etc.;
- las autoridades de mercado o de comercio en los centros de comercio, funcionarios de aduanas (cerca de las fronteras);
- el personal de organizaciones de desarrollo de ONG locales, incluyendo sus propios colegas.

Muchas veces será necesario presentarse a los ancianos o funcionarios locales de cara a obtener su permiso para realizar investigaciones en la zona. Esto puede ser una buena oportunidad para investigar sus conocimientos de la situación. Recuerde que no sólo el conocimiento de estas personas es valioso, sino también su acceso a otra información, como informes y estudios. Por ejemplo, los estudios de mercado localizados (es decir, relacionados con la zona donde ha ocurrido la emergencia) pueden estar disponibles en las oficinas del Gobierno distrital o de las ONG locales. Es posible que algunas agencias gubernamentales, personal del Banco Mundial o de las ONG hayan llevado a cabo algunos análisis sub-sectoriales para mercados específicos.

Los precios y los volúmenes para diversas materias primas y otros productos antes de la emergencia pueden obtenerse de los Gobiernos (por ejemplo, un índice de precios al consumidor), o de otras organizaciones como el PMA, el FEWS NET, la FAO, USAID y otras ONG.

En los sistemas alimentarios, y especialmente en otros sistemas de mercado relacionados con la agricultura, es posible que usted pueda acceder a información a nivel nacional sobre los mercados y la seguridad alimentaria desde los perfiles de mercado del PMA, los informes y datos del CFSVA y el MECSA, datos del FEWS NET y el FAOSTAT, así como el Análisis Bellmon de USAID (véanse enlaces web en los cuadros 1.1 y 1.2).

### *Entrevistas a los hogares*

El objetivo es conversar con un grupo de muestra pequeño pero representativo de mujeres y hombres de los hogares del grupo meta. No descarte al propio personal de su organización: los conductores, personal de limpieza y guardias pueden ser fuentes muy útiles de información. Asegúrese de que su grupo de “muestreo” incluya, si es relevante, a los hogares de diferentes grupos meta:

- mujeres y hombres de diferentes lugares, grupos étnicos, etc.;
- hogares que representan a grupos con diferentes estrategias de medios de vida (agricultores, jornaleros, pescadores, pastores, etc.);
- personas que representan a diferentes tipos de estructura familiar (mujeres y hombres cabeza de familia, jóvenes, ancianos, etc.).

Lo ideal es que las mujeres y los hombres sean entrevistados por separado, representando hasta cinco hogares de cada tipo de grupo meta, pero esto dependerá de la diversidad y complejidad de la situación. Piense en el tiempo y lugar de las entrevistas o reuniones. Las mujeres y los hombres a menudo tienen diferentes horarios debido a sus responsabilidades (por ejemplo, la recolección de agua y leña, o la búsqueda de trabajo diario) lo que condicionará con qué personas podrá entrevistarse y los lugares más apropiados para ello.

Recuerde: no se puede tener una visión del todo fiable solo con un número pequeño de entrevistas a los hogares. Trate de “triangular” (es decir, verificar) sus resultados mediante el uso de al menos dos fuentes de información diferentes.

Existen varias maneras de investigar la información de los hogares, y las entrevistas individuales formales son sólo una de ellas. Considere también otros ejercicios informales, como un estudio improvisado durante una visita a un campamento de personas refugiadas y desplazadas, donde puede mantener conversaciones discretas y breves con personas al azar mientras camina por las zonas donde viven las personas. Aunque la agenda para obtener información (sección 4.3) con este tipo de ejercicios puede ser restringida, puede ser una forma eficaz de obtener una idea general de los problemas, necesidades y preferencias de la población meta.

Es posible organizar debates con grupos focales para hacer una investigación con tintes más formales; esto puede ser una buena manera de escuchar muchas opiniones de manera rápida y generar nuevas ideas (por ejemplo, para las opciones de respuesta). Consulte el manual de referencia del EMMA para obtener más información sobre cómo organizar grupos focales.

**Entrevistas a actores locales de mercado**

Intente entrevistar a una muestra diversa grupos compuesta por actores locales tales como minoristas, compradores, comerciantes, empresarios de pequeña escala, etc., según su relevancia para el sistema de mercado y sus objetivos dentro del marco del EMMA. Céntrese en las personas o empresas que sean más importantes en la economía local y en el sistema de mercado crítico.

Es posible que resulte más sencillo organizar un debate informal con varios comerciantes de mercados más pequeños en un mercado abierto. De hecho, sería más complicado tratar de restringir el debate a un solo comerciante. En situaciones donde hay demasiados "actores" locales como para entrevistarlos a todos, debe adaptar su grupo de muestra para centrarse en aquellos que en principio son los más importantes desde un punto de vista económico.

- Los cabezas de familia, los trabajadores asalariados y productores (agricultores) deben ser capaces de identificar a las personas locales más importantes con las que hablar.
- Los minoristas y los comerciantes identificarán a otros: sus proveedores y sus competidores.
- El personal de organizaciones locales (incluyendo a los conductores y guardias de seguridad) a menudo le darán una buena explicación de cómo funciona la economía local, si usted se lo pregunta.

Tenga en cuenta que los actores del mercado local probablemente estén muy ocupados, por lo que su tiempo es muy valioso. Es posible que, de manera justificada, reciban con suspicacia o temor a los extraños que hacen preguntas acerca de sus negocios. La clave para una entrevista exitosa es desarrollar empatía y ganar su confianza. Debe actuar con modestia y gratitud hacia ellos, y no pierda su tiempo con detalles innecesarios o entrometidos.

**Cuadro 5.4 Consejos para entrevistar a los comerciantes del mercado local**

**Tiempo:** Organice la entrevista en un momento adecuado y tranquilo del día, por ejemplo: temprano por la mañana mientras las tiendas abren, o después del almuerzo. Consiga algunos consejos sobre cuándo es el mejor momento para visitar. Limite la entrevista a un máximo de 30 minutos, especialmente si usted llega en un momento muy ocupado del día.

**Evite crear expectativas:** No caiga en la tentación de alimentar las expectativas naturales de las personas de que usted está allí para proporcionar ayuda inmediata. Deje en claro que el EMMA es un proceso de evaluación y planificación. No haga promesas de ayuda en esta etapa.

**Use mapas y diagramas:** Lleve consigo un mapa del sistema de mercado y un calendario estacional preliminares. Esté listo para dibujar gráficos que ilustren, por ejemplo, los precios de temporada altos y bajos. Actualice estos diagramas en colaboración con los comerciantes, si están cómodos utilizando herramientas visuales. Anime a los informantes para que dibujen sus propios mapas, ya que es una buena manera de obtener respuestas más completas por parte de las personas entrevistadas y a menudo revelan información inesperada que puede que no haya buscado de otro modo.

**Información delicada:** Respete la privacidad de las personas entrevistadas. Parte de la información que usted necesita es comercialmente delicada (por ejemplo: las ventas o las ganancias), así que no espere respuestas a preguntas directas. Utilice métodos oblicuos: "¿Cuánto cree que una tienda de determinado tamaño puede vender por semana?" No exija que le den los nombres de personas.

Además de las entrevistas individuales formales con los actores de mercado locales, los equipos del EMMA pueden aprender mucho de las conversaciones breves e informales que se realizan de manera espontánea. Estas conversaciones (con personas al azar que trabajan en la cadena de mercado, tales como los productores o vendedores) pueden durar sólo cinco o diez minutos. Al igual que los ejercicios improvisados para obtener información con los hogares, es posible que la gama de preguntas que pueda formular sea limitada, pero aún así puede ser una forma efectiva de obtener una idea general de la situación de emergencia y de su impacto en la economía local.

### 5.5 Recomendaciones generales sobre la realización de entrevistas

*Sea claro y realista acerca de los objetivos que se ha propuesto con el EMMA:* antes de cada entrevista, recuerde las preguntas analíticas clave para las que espera encontrar respuestas, e identifique qué temas son los más relevantes para esta entrevista específica. Sea completamente realista sobre lo que pueda averiguar en el tiempo disponible, por ejemplo, entre 30 o 40 minutos.

*Evite la duplicación del trabajo y cansar a la persona entrevistada:* asegúrese de coordinarse con otras ONG que operan en la zona afectada por la emergencia para evitar la duplicación de entrevistas con los mismos comerciantes utilizando cuestionarios relacionados pero que sean un poco diferentes. A menudo, UN-OCHA coordina estas actividades.

*La organización del equipo:* coordine las actividades de su equipo cuidadosamente. Pida a una persona que haga las preguntas y a una segunda persona que anote las respuestas en notas o en hojas de datos. Otros miembros del equipo pueden conversar y distraer a los transeúntes si es necesario. El entrevistador no debe escribir mientras realiza la entrevista. Como en cualquier conversación normal, él o ella debe mantener contacto visual constante, y demostrar interés y apreciación por las respuestas de la persona entrevistada. Si se utiliza un traductor, él o ella debe ser presentado, pero de igual manera el entrevistador debe hablar directamente con la persona entrevistada a lo largo de la conversación. Revise las notas de la entrevista con el traductor o traductora después de cada entrevista.

*Preséntese a sí mismo y a su organización de manera adecuada:* explique claramente su propósito al inicio de la entrevista. Su trabajo es planificar programas humanitarios eficaces para ayudar a la población local, sin perjudicar la actividad de los mercados, por lo que no está ahí para verificar licencias o para propósitos fiscales. Puede decir, por ejemplo: "Somos un grupo de estudio de... (el nombre de la organización). Estamos analizando cómo las comunidades afectadas por la crisis pueden lograr acceso a... (producto o artículos críticos). Nos gustaría que nos ayudara a comprender el funcionamiento del mercado para este producto. No necesitamos saber su nombre, pero, ¿podría ayudarnos brindándonos un poco de información?"

*Considere que se trata más de una "conversación estructurada que de una encuesta":* trate de desarrollar la entrevista de tal manera que parezca una conversación natural, que abarque una serie de temas interesantes. No haga que la persona entrevistada piense que sólo están ahí para rellenar un cuestionario. Deje que los informantes dirijan la conversación. No se preocupe si no puede cubrir todas las preguntas en cada entrevista.

*Utilice preguntas abiertas y que no condicionen la respuesta:* en general, las mejores preguntas son aquellas que estimulen a las personas a reflexionar y a revelar detalles. Escuche las respuestas con atención. Evite preguntas "cerradas" que den lugar a respuestas simples de sí o no, y preguntas que condicionen la respuesta y que simplemente inviten a las personas entrevistadas a confirmar sus suposiciones.

*Desarrolle la entrevista de manera flexible y espontánea:* no se limite a su cuestionario. Si ve o escucha algo realmente interesante (por ejemplo, una entrega de nuevas existencias, por ejemplo) siga su intuición y pregunte al respecto. Si no puede obtener la información que necesita directamente, pruebe otros ángulos. Por ejemplo: si un minorista no puede dar cifras de ventas estimadas, pregúntele en su lugar el número de clientes que recibe en un día, y cuánto gasta un cliente típico.

*No se distraiga de sus objetivos:* tenga sus preguntas analíticas clave en mente constantemente, y no pierda su tiempo o el tiempo de la persona entrevistada entrando en detalles innecesarios o explorando líneas de investigación irrelevantes (ver el Cuadro 3.6). Por ejemplo, si quiere conocer el volumen del comercio de un determinado lugar, necesita las estimaciones de las ventas reales de los diferentes comerciantes. Pero si sólo quiere comparar el comercio de ahora con el comercio antes de la crisis, lo único que importa es la tendencia (si sube un tercio, si baja a la mitad, etc.), no las cifras de ventas reales.

#### 5.6 Registrar la información

La tarea más importante y la habilidad más difícil en una entrevista es registrar la información de manera eficiente, para que pueda utilizar la información eficazmente más adelante durante el análisis.

##### *Toma de notas durante la entrevista*

- Tome notas breves de los puntos clave en la reunión, en lugar de intentar anotar todo lo que se dice. Céntrese en la información más relevante para los objetivos del EMMA (preguntas clave).
- Organice físicamente sus notas en torno a los principales temas de la entrevista mientras se desarrolla: por ejemplo, mantenga páginas separadas en su cuaderno para diferentes temas.
- Lea, revise y discuta cualquier ambigüedad en sus notas con otros miembros del equipo, inmediatamente después de cada entrevista.

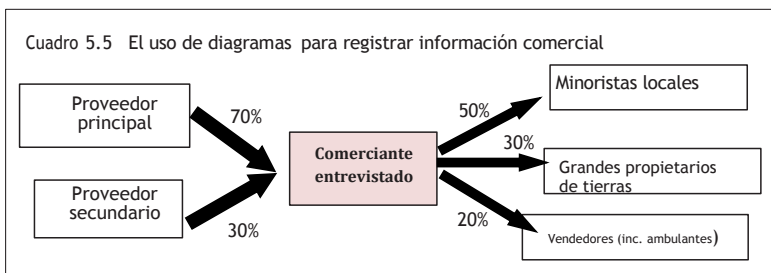
##### *Registro de datos*

- Los datos cuantitativos deben registrarse sistemáticamente en una hoja de datos. Debe preparar las hojas de datos antes de la entrevista (véase el Paso 4) y adaptarlas a las preguntas de la entrevista y el tipo de informante.
- Los comerciantes, productores y hogares locales a menudo pueden utilizar unidades tradicionales o no estándar para los pesos y medidas. Investigue y registre los factores de conversión. Registre los datos facilitados por las personas entrevistadas, pero conviértalos a unidades estándar tan pronto como sea posible.
- No se obseque en detalles innecesarios; es suficiente con estimaciones y aproximaciones. Si las personas entrevistadas no pueden o no quiere dar cifras, todavía puede anotar la dirección o el ritmo de los cambios que se hayan producido.

En el Paso 4, se proporcionaron a modo de ejemplo varias hojas para el registro de datos. Estas hojas de datos no se ajustan a cada situación, y deben adaptarse al sistema de mercado en particular y el tipo específico de actor de mercado a quien desea entrevistar.

**El uso de diagramas**

En muchos casos, resulta útil dibujar un diagrama durante la entrevista para representar visualmente la información obtenida, y comprobar que la ha comprendido correctamente. Por ejemplo, se puede representar la importancia relativa que tienen determinados vínculos comerciales para un comerciante en un diagrama como el que se muestra en el Cuadro 5.5. Este tipo de información se puede incorporar fácilmente más adelante en un mapa del sistema de mercado.



Del mismo modo, se puede registrar la información relativa a otros factores (por ejemplo, la información estacional) en diagramas simples que luego podrá incorporar a su análisis, tales como un calendario estacional. Véase el Cuadro 5.6.

Cuadro 5.6 El uso de diagramas para la información estacional

Empleadores	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A
Variaciones de precio			Bajo					Alto	Pico máximo			
Niveles de existencias		Alto							Bajo			
Limitaciones de suministros							Carreteras inundadas					
Disponibilidad de mano de obra			Baja: Siembra								Baja: cosecha	

**Notas de campo**

Las notas de campo son observaciones generales y demás información sobre los efectos que la crisis ha tenido sobre los actores, los vínculos y la integración del mercado que puede que no haya recogido en sus cuestionarios y hojas de datos.

*Observaciones:* puede averiguar mucho con lo que vea, y es importante que tenga en cuenta las tendencias, cambios o eventos importantes en la zona que está investigando. Es fundamental que identifique estas tendencias y las aplique a la situación actual para que esté mejor preparado de cara a las próximas entrevistas y pueda analizar la situación cambiante y preparar posibles intervenciones que sean pertinentes y oportunas.

- ¿Le parece que la economía de la zona de estudio es saludable?
- ¿Le parece que las tiendas y transportistas operan con regularidad? ¿Es dinámica la zona del mercado?
- ¿Quiénes están utilizando el mercado (las mujeres, los hombres, grupos meta determinados)?
- ¿Puede observar distribuciones u otras actividades?
- ¿Utiliza o busca la comunidad meta alternativas para los sistemas de mercado críticos (mercados de ingresos y suministro)?
- ¿Se encuentran los grupos de medios de vida o ciertos grupos étnicos excluidos del proceso de recuperación?

**Lista de verificación para el Paso 5**

- o Realizar entrevistas con los grupos meta, mujeres y hombres.
- o Realizar entrevistas con los comerciantes y productores locales.
- o Realizar entrevistas con los empleadores, informantes clave y otros actores del mercado más grandes.
- o Actualizar los mapas de la situación de línea de base y de la situación tras la aparición de la emergencia y los calendarios estacionales.
- o Resumir las principales conclusiones de las entrevistas, observaciones o notas.

## PASO 6

### Mapeo del sistema de mercado



Crédito de imagen: Jane Beesley/Oxfam

Una mujer lleva un pescado a un mercado en Kenia durante la crisis alimentaria en África Oriental.

**6.**  
Mapeo del  
sistema de  
mercado

El Paso 6 reúne los datos cuantitativos e información cualitativa sin procesar recopilados durante el trabajo de campo con el fin de elaborar una descripción concisa y coherente del sistema de mercado. El objetivo es producir versiones finales de los mapas de mercado, calendarios estacionales y perfiles de hogares que servirán de base para los subsiguientes pasos "analíticos".

#### Antes de iniciar el Paso 6, usted debe haber...

- o preparado mapas preliminares de la situación de línea de base y de la situación tras la aparición de la emergencia;
- o recopilado información acerca del rendimiento del sistema de mercado antes de la crisis;
- o explorado cómo la crisis ha afectado al sistema de mercado, y cómo la afrontan los actores de mercado ;
- o consultado a los actores de mercado y a los informantes clave sobre las posibles medidas de apoyo al mercado.

## 6.1 Información general del Paso 6

### *Objetivos*

- Producir versiones finales de los mapas del mercado, comparando la situación antes (línea de base) y después de que aparezca la emergencia.
- Producir versiones finales de los calendarios estacionales y los perfiles económicos de los hogares de los grupos meta.
- Redactar explicaciones resumidas de todas las características del sistema de mercado que sean relevantes para las preguntas analíticas clave definidas en el Paso 3.

### *Actividades*

- Ordenar y agrupar la información cuantitativa de sus hojas de datos.
- Recopilar toda la información cualitativa recogida durante las entrevistas y en las notas de campo.
- Elaborar nuevamente versiones finales de los mapas de la situación de línea de base y la situación tras la aparición de la emergencia.
- Compilar las versiones finales del calendario estacional del sistema de mercado.

### *Resultados clave*

- Mapa (o mapas) final de línea de base que tenga en cuenta el factor estacional y que represente cómo era el sistema de mercado antes del inicio de la emergencia;
- Datos sobre el número de actores de mercado, precios y volúmenes de producción y comercio en la situación de línea de base (que se muestran ya sea en el mapa de mercado, o están incluidos en gráficos separados);
- Texto explicativo que describa las características clave del sistema de mercado de línea de base que sean más relevantes para la situación tras la aparición de la crisis;
- Mapa (o mapas) final, que tenga en cuenta el factor estacional de la situación tras la aparición de la emergencia, representando al sistema de mercado como es ahora;
- Datos sobre el número de actores de mercado, los precios, las existencias, y los volúmenes de producción y comercio tras la aparición de la emergencia (que se muestran en el mapa de mercado, o en gráficos separados);
- Texto explicativo que describa los aspectos clave del impacto de la crisis en el sistema de mercado, incluyendo las principales limitaciones, obstrucciones y las estrategias de afrontamiento de los actores de mercado;
- Calendario estacional para el sistema de mercado.

## 6.2 Mapa del sistema de mercado de línea de base

El primer resultado principal del Paso 6 es su versión final del mapa de sistema de mercado de línea de base. Su propósito es comparar la situación “normal” y la situación tras la aparición de la crisis: muestra cómo podría ser el mercado en la actualidad si no se hubiera producido la crisis. El resultado final será una versión detallada del mapa de mercado de línea de base preliminar que había empezado en el Paso 3 y ha estado revisando y desarrollando durante el transcurso del trabajo de campo.

### *El proceso de elaboración de mapas*

Para desarrollar una versión final del mapa de sistema de mercado de línea base, deberá reunir y representar información de las numerosas fuentes

utilizadas en los Pasos 1 a 5, incluyendo el estudio de antecedentes (especialmente cualquiera de los perfiles de mercado o informes previos), entrevistas con los informantes clave que conozcan bien el sector y con los actores del sistema de mercado, particularmente los principales comerciantes y empresas que pudieron proporcionarle información retrospectiva.

Las actividades básicas para el mapeo del sistema de mercado se explicaron en el Paso 3:

- Empiece por obtener una visión clara de la estructura principal del sistema de mercado (actores, procesos, y vínculos), con una buena definición de la posición o rol de los grupos meta del EMMA.
- Añada elementos clave (proveedores, servicios e infraestructura), especialmente aquellos que se hayan visto más afectados por la crisis. Indique qué actores o vínculos dependen más de estos servicios.
- Añada los problemas "institucionales" críticos (nuevamente centrando la atención en el impacto de la crisis y en las oportunidades para que las organizaciones humanitarias puedan influir en la situación).
- Incorpore datos "cuantitativos" agregando números clave (sección 6.4) o aplicando indicadores visuales clave en el mapa (por ejemplo, diferente grosor de conectores o flechas).

### **Mapas sencillos y claros**

Los mapas y calendarios de mercado tienden a comenzar de forma simple pero se vuelven más complejos durante el trabajo de campo, ya que las entrevistas proporcionan más información y datos. En esta etapa, su comprensión de lo que es relevante y lo que no lo es debe permitir a los equipos del EMMA centrarse sólo en los aspectos más importantes del mapa o calendario. Debe perfeccionar y trabajar nuevamente los diagramas complejos, simplificándolos gradualmente hasta que el resultado sea manejable y útil.

Para que puedan cumplir de manera efectiva con su propósito comunicativo, los mapas finales del sistema de mercado deben tener una estructura visual clara y sencilla, destacando las características principales para los usuarios de los informes y los responsables de la toma de decisiones; asimismo, deben tener en cuenta el factor estacional, mostrando el sistema de mercado en la época del año en el que es necesario implementar la respuesta.

Recuerde que su objetivo principal es producir diagramas y un análisis que sean directos y accesibles para gestores que cuentan con poco tiempo. Por ello, debe seleccionar con cuidado la información que incluirá y presentará: excluya sin ningún miramiento la información superflua o los datos que no sean relevantes para la crisis y para los retos humanitarios. Para alcanzar este estado de "ignorancia óptima" (véase Cuadro 3.6), los equipos del EMMA deberán inevitablemente descartar algunos datos que fueron difíciles de obtener.

### **6.3 Mapa de sistemas de mercado afectados por la emergencia**

El segundo resultado principal del Paso 6 es la versión final del mapa de sistema de mercado tras la aparición de la crisis. El objetivo principal de este mapa es resaltar la forma en que la crisis o emergencia han afectado a la estructura, la capacidad y el rendimiento del sistema de mercado. Esta debe ser la ilustración central, y el resto de textos descriptivos y hallazgos se deberán integrar a su alrededor.

Un aspecto clave del mapeo es la comparación de las situaciones antes y después de la crisis. Esto hace que sea más fácil comprender los asuntos, problemas y oportunidades actuales. Las señales o indicadores en el

#### 4 THE EMERGENCY MARKET MAPPING AND ANALYSIS TOOLKIT

mapa ponen de relieve los cambios importantes causados por la crisis o por la respuesta humanitaria.

Los tipos de características a resaltar (con indicadores visuales) en el mapa de la situación tras la aparición de la emergencia incluyen los siguientes:

- daños a los bienes o interrupción de los medios de vida de los hogares meta;
- interrupción parcial o total de la actividad de las empresas (comerciantes, minoristas) en las cadenas de suministro o de valor;
- bloqueo u obstrucción parcial de específicos vínculos o relaciones en el sistema;
- colapso o pérdida de servicios clave o infraestructuras;
- surgimiento de vías alternativas temporales para los artículos, por ejemplo a través de las actividades humanitarias;
- políticas, reglamentos o normas sociales que limiten la actividad del sistema de mercado.

Para aportar una mayor claridad visual y centrar la atención del lector, es conveniente limitar el número de indicadores en el mapa a un máximo de unos diez. Esto significa que debe centrarse en los temas prioritarios: aquellos que tengan el mayor impacto en la población meta.

#### ***Texto explicativo - características del mapa***

Los mapas no explican la situación completa por sí solos. Tanto el mapa de la situación de línea de base como el de la situación tras la aparición de la emergencia deben estar respaldados por textos explicativos breves que pongan de relieve las características clave del sistema *más relevantes para la crisis*.

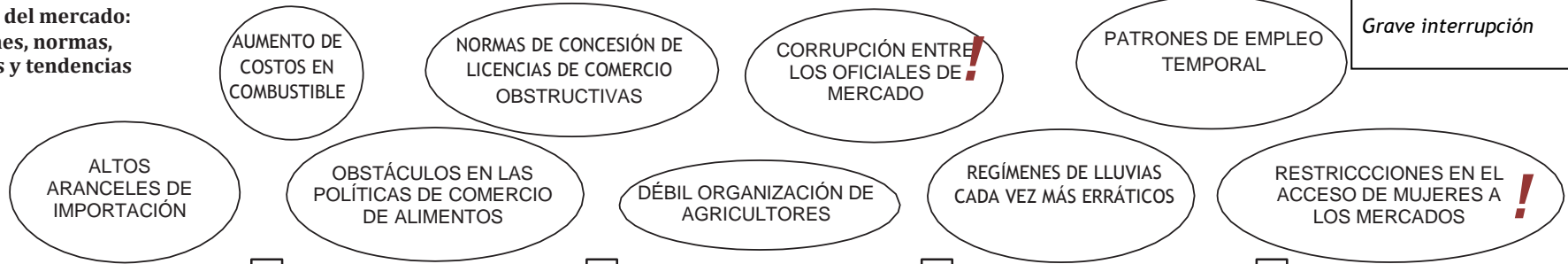
Este texto debe explicar características del sistema tales como las siguientes:

- dónde (ubicación en el mapa) y cómo (qué actividades y roles cumplen) actúan en el sistema de mercado los diferentes grupos meta;
- qué vías (o cadenas) en el sistema son las más importantes para cubrir sus necesidades;
- qué actores del mercado tiene roles cruciales en estas cadenas;
- qué tipos de infraestructura y de servicio de apoyo son especialmente importantes;
- cualquiera de los reglamentos, regulaciones, normas sociales o prácticas (conducta) que constituyan factores importantes para el rendimiento del sistema o el acceso al mismo de los grupos meta. Este último punto incluye roles de género determinados social o culturalmente.

Por cada indicador en el mapa, deberá escribir un breve texto narrativo, explicando la naturaleza del impacto o problema en términos descriptivos. Recuerde que los lectores son personas ocupadas que están a cargo de la toma de decisiones. Intente que el texto sea breve y pertinente. Véase el Cuadro 6.1.

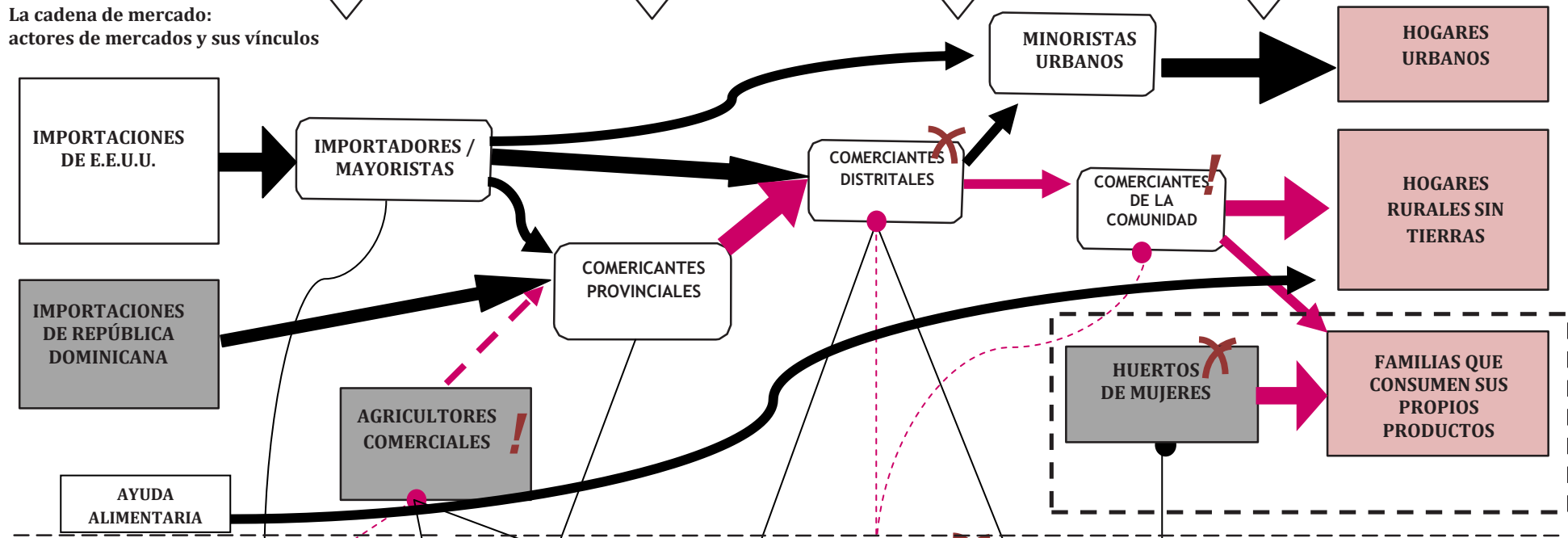
Cuadro 0.21 Mapa de mercado afectado por la emergencia - ejemplo de "frijoles" en Haití

El entorno del mercado:  
instituciones, normas,  
estándares y tendencias

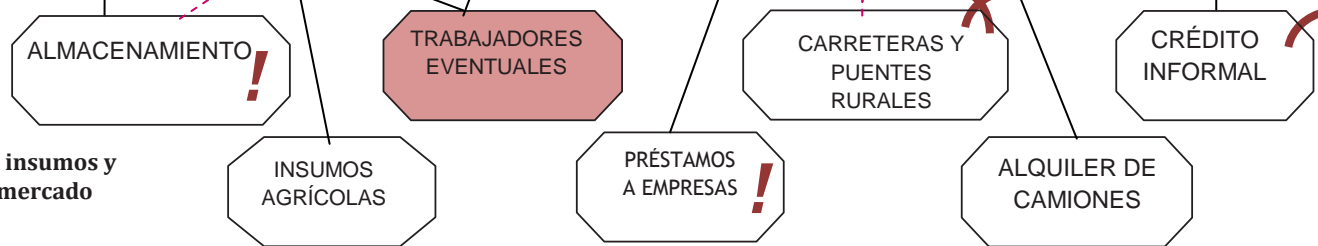


Problema clave o interrupción parcial !  
Grave interrupción X

La cadena de mercado:  
actores de mercados y sus vínculos



Infraestructura clave, insumos y servicios de apoyo al mercado



Código de color

- Grupos meta
- Productores de frijoles

#### 6.4 Cuantificación de los elementos del mapa

Los resultados del EMMA serán más informativos y convincentes si logra reunir algunas cifras básicas que respalden su análisis y recomendaciones. En esta sección se explica cómo hacer que el EMMA sea un proceso cuantitativo y descriptivo.

Podrá utilizar los datos que recopile en este punto más adelante, especialmente en el Paso 8. Estos datos le ayudarán particularmente a formular conclusiones sobre la capacidad del sistema de mercado para desempeñar un papel en la respuesta humanitaria: por ejemplo, al responder a las actividades adquisitivas locales, o al reaccionar ante el aumento de la demanda cuando se proporciona ayuda basada en transferencias de efectivo a los grupos meta.

##### *Dos puntos de precaución*

- A menudo es difícil y requiere mucho tiempo obtener datos precisos y fiables sobre los sistemas de mercado de línea de base en una situación de emergencia repentina. Los resultados del análisis cuantitativo no siempre justifican el esfuerzo, las habilidades y el tiempo necesarios.
- A menos que tenga pruebas muy sólidas, debe asumir que los datos son imprecisos e inciertos (véase el Cuadro 5.3). Si entrevistó a dos o tres comerciantes, sería mejor dar una estimación aproximada (por ejemplo, 100-150 toneladas) que indicar una cantidad aparentemente precisa, pero que en realidad es muy incierta (por ejemplo, 137,5 toneladas).

Por lo tanto, en la práctica, el EMMA debe centrarse solamente en determinadas informaciones clave. No permita que la recopilación y el análisis de datos cuantitativos le hagan descuidar la información cualitativa más útil.

Los datos cuantitativos más útiles en los que el EMMA debe centrarse son los siguientes:

- *número de actores de mercado* - en cada paso de la cadena de suministro o de valor;
- *los precios de los productos* - en los puntos clave donde se produzcan las transacciones;
- *volúmenes* (cantidades) - de los bienes o servicios producidos y comercializados.

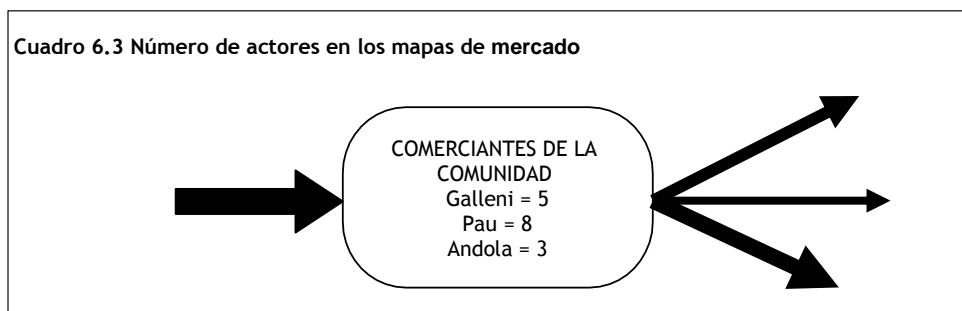
Cuadro 6.2 Tipos de datos cuantitativos útiles para el EMMA		
Datos	Detalles	¿Por qué son útiles o importantes estos datos?
Número de actores	Número de familias meta (diferenciando entre número de mujeres y hombres en caso de que sea relevante) Número de actores de mercado en los puntos claves de la cadena	Para comprender la escala de actividades Para extrapolar a partir de la muestra Para señalar los riesgos de comportamiento inapropiado (por ejemplo: los cárteles).
Datos de precios	Los precios para las familias meta, y en los puntos clave en la cadena de suministro o de valor	Para ayudar a diagnosticar deficiencias en la oferta o la demanda. Para ayudar a identificar los cuellos de botella.
Volúmenes	Consumo o producción de los diferentes grupos meta (diferenciando entre mujeres y hombres si fuera apropiado, por ejemplo en la producción) Volúmenes de comercio en mercados locales, provinciales y nacionales	Para evaluar la disponibilidad. Para evaluar la capacidad de responder a las necesidades adquisitivas.

### *El número de participantes en el mercado*

Es importante tener en cuenta y tomar nota de cualquier cambio significativo en las cifras relativas a los actores de mercado en los puntos clave del sistema, especialmente si estos cambios apuntan a la posibilidad de problemas severos, tales como:

- la falta de acceso físico al sistema de mercado de cualquiera de los grupos meta;
- la excesiva concentración de poder de mercado en manos de unos pocos actores restantes (véase más adelante los temas relacionados con la "competencia");
- las situaciones en las que exista riesgo de formación de cárteles o monopolio (comportamiento inapropiado).

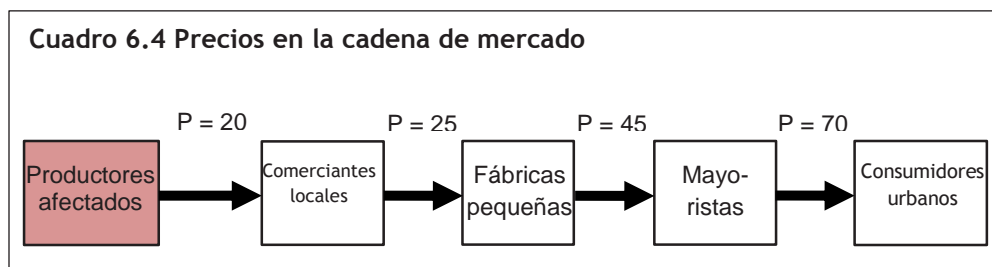
La interrupción del sistema de mercado puede desencadenar la muerte o el desplazamiento de actores de mercado y la destrucción de sus activos comerciales, existencias y establecimientos. El número de actores de mercado (incluyendo a los distintos hogares que representan a los grupos meta), así como su ubicación, a menudo se pueden mostrar directamente en el mapa del sistema de mercado, tal y como se muestra en el Cuadro 6.3.



### Utilización de datos relativos a los precios

Existe, al menos en principio, un precio de “mercado” típico o promedio asociado a cada transacción en una cadena de suministro o de valor en cualquier época del año. Es muy útil registrar los cambios en los precios tras la aparición de una emergencia. La comparación entre los precios antes y después de la crisis (siempre que sean pertinentes según la temporada) puede ser útil para la identificación de cuellos de botella o limitaciones en el sistema de mercado como consecuencia de la crisis.

Los datos de los precios se pueden mostrar en el mapa tal y como se indica en el Cuadro 6.4.



Asimismo, resulta muy útil considerar la dirección y el ritmo de los cambios de precios (algo conocido como la *dinámica de precios*). Cuando se trata de evaluar deficiencias en la oferta o la demanda (en el Paso 8), es tan importante saber si los precios están subiendo, bajando o permanecen estables como conocer su nivel relativo en comparación con la situación de línea de base.

Las comparaciones de precios que prevalecen en diferentes momentos (es decir, antes y después de la crisis) deben tener en cuenta cualquier inflación precedente (es decir, los aumentos generales de precios en la economía nacional que no están relacionados con la crisis). Si la inflación previa es un factor significativo (superior al 10% anual), debe convertir los precios históricos de línea de base en precios actuales equivalentes. En situaciones de gran inestabilidad o hiperinflación de la moneda local, es posible que sea mejor convertir todos los precios a dólares americanos o euros, utilizando un tipo de cambio realista (informal o de mercado negro).

### Volúmenes de producción y comercio

A pesar de la dificultad que entraña su recopilación y análisis, los datos sobre las cantidades o volúmenes de los bienes que se producen y comercializan tienen un gran valor potencial por las siguientes razones:

- En los sistemas de mercado de suministro, estos datos constituyen una guía para saber cuál es la disponibilidad de los productos, y la capacidad de los actores de mercado para responder a las necesidades locales de suministro de las organizaciones y de la población meta.
- En los sistemas de mercado de ingresos, estos datos pueden indicar la capacidad del sistema de mercado para generar ingresos para la población afectada a través de la compra de sus productos o de su mano de obra.
- Los cambios en los volúmenes de producción y comercio también son indicadores importantes de la naturaleza general del impacto de la crisis en el sistema de mercado (véase la sección sobre las deficiencias relativas a la oferta y demanda en el Paso 8).

Como mínimo, los profesionales del EMMA deben tratar de estimar (de manera aproximada) la producción y el volumen de comercio estacional en la "zona económica local" en la que se encuentra la población afectada; y en la más extensa economía provincial o nacional dentro en la que se ubica la zona local.

*¿Cómo hacerlo?*

Fundamentalmente, hay dos formas de estimar la producción total y el comercio en una zona económica determinada (véase el Cuadro 6.5). Puede utilizar la que le resulte más fácil, o si es posible ambas, de manera que pueda utilizar varias formas de verificar (triangular) los hallazgos.

*Método 1 - basado en el consumo*

- a. Estime el consumo o el uso total en la zona económica (utilizando datos sobre los hogares).
- b. Añada cualquiera de los bienes exportados a otras zonas económicas o mercados (utilizando datos de los comerciantes).

**Cuadro 6.5 Estimación de los volúmenes a partir de los datos de consumo**

*Ejemplo del Método 1: consumo más exportaciones*

El condado de Ghazia tiene una población de aproximadamente 140.000 familias.

Normalmente, entre mayo y julio, el consumo promedio por hogares = 2,5kg de lentejas por mes.

La estimación del consumo de línea de base =  $140.000 \times 2,5 \text{ kg} = 350$  toneladas / mes

Normalmente, en esta época del año, Ghazia exporta lentejas a la ciudad capital. Tres comerciantes principales (quienes controlan dos tercios del mercado) exportan normalmente alrededor de 40 toneladas por mes.

La estimación del comercio de exportación en Ghazia =  $40 \div 2/3 = 60$  toneladas / mes

La producción y comercio total (línea de base) =  $350 + 60 = 410$  toneladas / mes

*Método 2 - basado en la producción*

- a. Estime la producción total en la zona económica (utilizando datos de los productores y el Gobierno).
- b. Añada cualquiera de los bienes importados desde otras zonas económicas o mercados (utilizando datos de los comerciantes).

Es importante no dejarse intimidar por esos cálculos, ni pasar demasiado tiempo en ellos. En una situación de emergencia, y en especial con datos de línea de base, lo mejor que puede esperar (siendo realista) es una estimación muy aproximada de las cantidades: tener una "idea" de la magnitud de la actividad económica.

**Cuadro 6.6 Estimación de volúmenes a partir de datos de producción****Ejemplo del Método 2: producción más importaciones**

El distrito de Kandarpur cosecha típicamente unas 12.000 toneladas de trigo entre septiembre y octubre, para el consumo durante el invierno (seis meses). Producción estimada =  $12.000 \div 6 = 2.000$  toneladas / mes (a lo largo del invierno)

Durante esta estación, el distrito también importa, con regularidad, trigo de la región meridional. Los dos principales mayoristas (que conjuntamente controlan el 80% de este mercado) generalmente proporcionan cerca de 60 toneladas por semana.

La estimación del comercio importado *al* distrito =  $60 \times 4 \div 80\% = 300$  toneladas / mes

La producción y comercio total (línea de base) =  $2.000 + 300 = 2.300$  toneladas / mes

Hay dos maneras de incluir la información sobre los volúmenes de producción y comercio en el mapa del sistema de mercado. Si solo tiene estimaciones muy aproximadas, puede ilustrar la importancia relativa de los diferentes vínculos o vías en el sistema mediante el uso de diferente grosor en las flechas. Como alternativa, puede superponer en el mapa las estimaciones numéricas en los puntos clave en el sistema, tal y como muestra el Cuadro 6.8.

**6.5 Disponibilidad (existencias y plazos de entrega)**

Aparte de tener una idea de los volúmenes de producción y comercio en los sistemas de mercado de suministro, también será muy útil (en el Paso 9) tener información acerca de la disponibilidad. Estos datos incluyen lo siguiente:

- las existencias que tienen los diferentes tipos de actores de mercado a lo largo de una cadena de suministro, y
- los plazos de entrega (entre la orden y la distribución) que se esperan en cada punto de la cadena.

Esta información proviene de las entrevistas con los actores del mercado (comerciantes, minoristas, etc.). Al investigar los plazos de entrega, debe manejar las respuestas de las personas con cautela. Los comerciantes pueden exagerar la rapidez con la que obtienen suministros, buscando impresionarlo o porque no son conscientes de los cuellos de botella en otros lugares. Siempre es conveniente consultar con otros actores de mercado de la cadena.

La información sobre la "disponibilidad" puede resumirse de una manera útil en un gráfico como en el mostrado en el Cuadro 6.7.

	<i>Productores</i> N: 70–100	<i>Comerciantes</i> N: 10–15	<i>Molineros</i> N: 6	<i>Minoristas</i> N: 100-150	<i>Consumidores</i> N: ~ 20,000
<b>Existencias</b>	1.500 toneladas de cultivo en los campos	50 toneladas en tránsito	150 toneladas almacenadas en molinos	30 toneladas de existencias en tiendas	100 toneladas en las despensas de hogares
<b>Plazos de entrega</b>	seis semanas (cosecha en junio)	una semana (transporte)	dos semanas (trititación, empaquetado)	3 días (existencias en los hogares)	

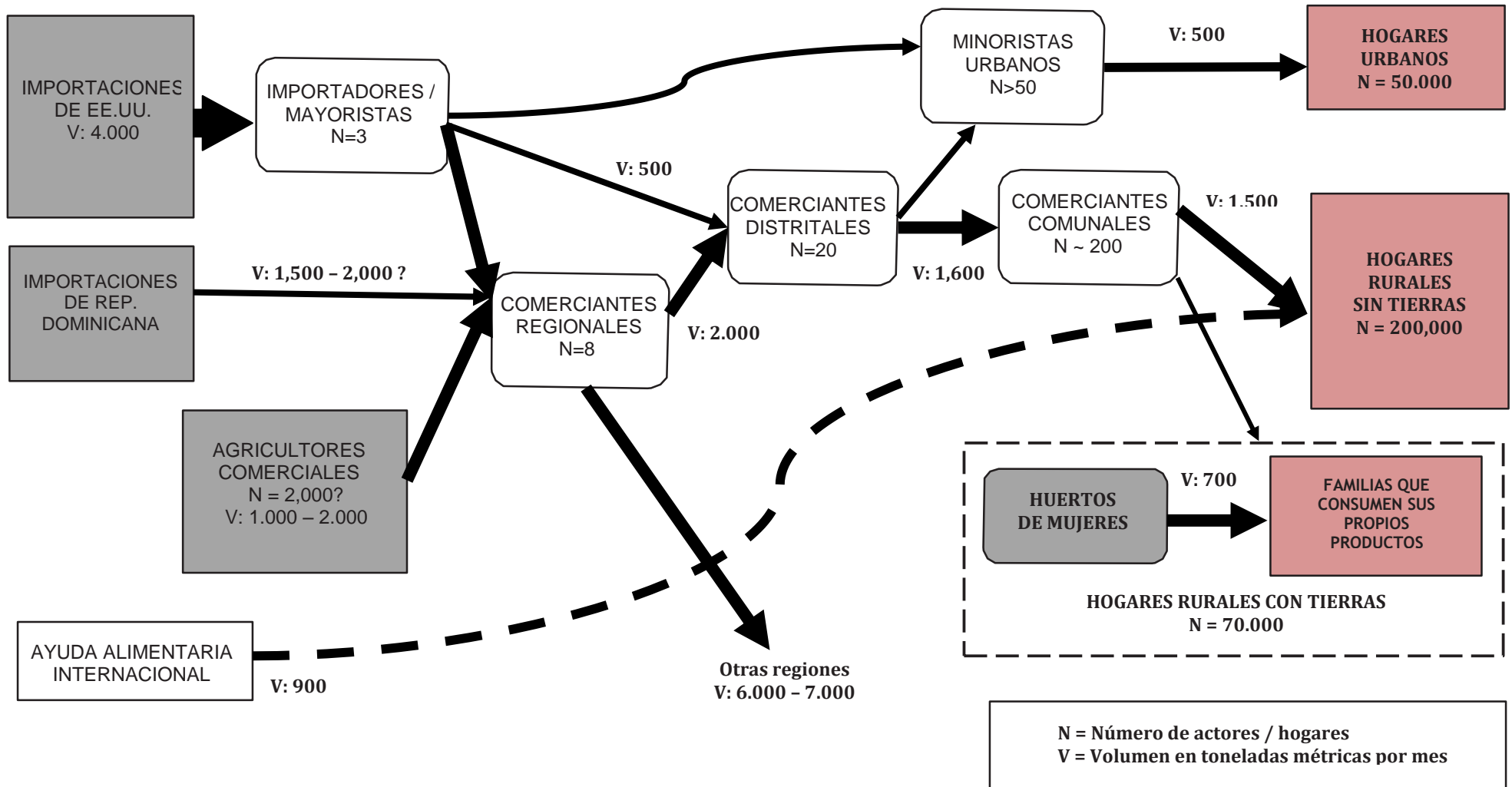
**Cuadro 6.8 Mostrando datos sobre los volúmenes de producción y comercio en los mapas de mercado - ejemplo de "frijoles" en Haiti**

La cadena de mercado:  
los actores de mercado y sus vínculos

Capital  
Port au Prince

Las regiones de Gonaives  
y Jacmel

Comunidades afectadas  
por el huracán



## 6.6 Calendario estacional para el sistema de mercado

Muchos sistemas de mercado tienen fuertes variaciones estacionales en los patrones de producción, comercio y los precios. Estos patrones pueden ponerse de relieve a través de las fluctuaciones estacionales de precios de insumos y productos, o pueden implicar mayores cambios estacionales de actividad a medida que las personas cambian, por ejemplo, de la agricultura al trabajo asalariado.

Esto es más evidente en los sistemas de mercado agrícolas, donde se producen cambios en la demanda de mano de obra para el arado, el desbroce o la cosecha, y un aumento en el suministro de productos después de la cosecha. Sin embargo, los patrones estacionales pueden también presentarse en mercados relacionados con la construcción de refugios, y en actividades no agrícolas que se vean afectadas por el clima o el acceso por carretera, por ejemplo. A menudo, la dimensión de género en estos patrones es muy acusada, debido a que los roles y responsabilidades de las mujeres y hombres difieren. Hay que comprender estos factores, ya que las situaciones de emergencia suelen tener diferentes impactos en el tiempo disponible de las mujeres y los hombres.

Es esencial que los usuarios del EMMA sean capaces de distinguir entre las fluctuaciones estacionales "normales" de precios y volúmenes de comercio y las alteraciones creadas por una situación de emergencia. De lo contrario, su diagnóstico de los problemas en el sistema de mercado y las soluciones que propongan serán defectuosos. El mapa de mercado de línea de base debe tener en cuenta el factor estacional.

Es una buena idea, por lo tanto, elaborar un calendario estacional sencillo por cada sistema de mercado analizado, de cara a integrar los patrones estacionales "normales" de precios y comercio. Esto también puede aplicarse a la hora de describir otras características importantes del sistema que puedan ser relevantes para la respuesta humanitaria.

Sistema de mercado (por ejemplo: frijoles)	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Volumen de comercio		Bajo				Alto				Bajo	Alto	
Precios en el mercado				Pico \$			Bajos \$				Bajos \$	
Compras de insumos		\$					\$					
Condiciones de carreteras	Inundaciones											
Riesgo de plagas en la cosecha			Alto						Alto			

### **Lista de verificación para el paso 6**

- o Finalizar los mapas de mercado de línea de base y de la situación de emergencia
- o Cuantificar apropiadamente los detalles: número de actores, precios y disponibilidad
- o Señalización y descripción de las características clave del sistema
- o Finalización del calendario estacional

## PASO 7

### Análisis de brechas



Crédito de imagen: Geoff Sayer / Oxfam

Entrega de mosquiteros en el pueblo de Bubuloen, Uganda

El Paso 7 completa el análisis de brechas. El objetivo es producir una estimación final del déficit o brecha total que la población meta enfrenta en relación a los productos o servicios críticos. Esta estimación será necesaria para que el equipo del EMMA pueda determinar en el Paso 8 la capacidad del sistema de mercado crítico para subsanar esa brecha.

#### Antes de iniciar el Paso 7, usted debe haber...

- o investigado y confirmado las necesidades prioritarias de los hogares en cada grupo meta;
- o esbozado los perfiles económicos de los hogares y los factores estacionales;
- o investigado las posibles limitaciones de acceso al sistema de mercado crítico;
- o consultado a los grupos meta acerca de sus ideas y preferencias para la ayuda humanitaria.

## 7.1 Información general del Paso 7

### *Objetivos*

- Calcular la magnitud de la respuesta de emergencia que sería necesaria, según una estimación “suficientemente buena” de la brecha total a la que se enfrenta la población meta.
- Analizar la importancia de las brechas dentro de los perfiles económicos de los diferentes grupos meta, y tener en cuenta sus preferencias para cada tipo de ayuda ofrecida.
- Obtener conclusiones acerca de cualquiera de los factores claves que influyen en el acceso de los grupos meta al sistema de mercado.

### *Actividades*

#### *Recopilar datos*

- Recopilar toda la información cualitativa disponible acerca de las necesidades prioritarias, las preferencias y las restricciones de acceso (del estudio de antecedentes, evaluaciones de las necesidades de emergencia, apuntes de las entrevistas y notas de campo).
- Clasificar y recopilar todos los datos cuantitativos (de las encuestas a hogares y las hojas de datos de las entrevistas).

#### *Análisis e interpretación*

- Sacar conclusiones sobre las necesidades prioritarias, las restricciones de acceso y preferencias de los grupos meta.
- Calcular la brecha total a la que se enfrenta la población meta.

#### *Resultados clave*

- Un gráfico informativo simple (por ejemplo, el Cuadro 7.1), que resuma los detalles más esenciales y las características de cada uno de los grupos meta: cantidad, ubicación y perfiles de ingresos.
- Una matriz más detallada (por ejemplo, el Cuadro 7.2) que cuantifique las necesidades prioritarias para cada grupo meta, y muestre la brecha total estimada para la población meta
- La información sobre la duración probable de las brechas, las limitaciones de acceso y las preferencias expresadas por los distintos grupos meta acerca de las modalidades de ayuda que necesitan
- Notas para registrar las suposiciones realizadas a la hora de estimar estos números, y de resaltar los riesgos significativos (por ejemplo, un retraso en la ayuda esperada de otra organización)

## 7.2 Población meta: detalles esenciales

El primer resultado es un diagrama final que resume la información general sobre la población meta: los números, su ubicación y sus características esenciales desde la perspectiva del proceso del EMMA. Este gráfico es una versión final del Cuadro 1.7, preparado inicialmente en el Paso 1, pero con más detalles confirmados por las encuestas y entrevistas a los hogares en el Paso 5.

Asimismo, este diagrama puede responder a las preguntas humanitarias fundamentales:

- ¿Cuál es la zona geográfica con mayor necesidad de ayuda?
- ¿Qué grupos necesitan más ayuda o están expuestos a un mayor riesgo?
- ¿Cuántas personas están en situación de riesgo o necesitan ayuda?

Si se dividió a la población afectada en grupos meta durante el trabajo de campo, este diagrama desglosará la información en función de ello. El informe final del EMMA también puede requerir una breve explicación de las razones por las que se seleccionaron y definieron los grupos meta de esta manera.

Grupos meta	Mujeres	Hombres	Ubicación	Características esenciales
1. Hogares rurales sin tierras	42.000	35.000	~130 pueblos en los valles al sur de Geld	Por lo general, los productores de maíz dependen del trabajo temporal. Sufrirán falta de ingresos agrícolas hasta por lo menos marzo del año próximo
2. Pequeños propietarios rurales de subsistencia	21.000	15.000		Por lo general, dependen de la producción de alimentos básicos (frijoles, yuca) para el 40-60% de sus necesidades alimentarias. La mayoría perdió el 90% de cosechas propias y alimentos almacenados.
3. Hogares urbanos excepcionalmente vulnerables	12.000	5.000	Geld, Madi y 3 pueblos pequeños	Por lo general, dependen del trabajo ocasional, la caridad, y las remesas de familiares. Gravemente afectados por el aumento de los precios de alimentos.
Población total	75.000	55.000		

## 7.3 Análisis numérico de brechas

La segunda tarea es elaborar un análisis de las brechas (Cuadro 7.3) que resume la mejor estimación del EMMA para el total de brechas o deficiencias a las que se enfrenta la población meta. El resultado se utilizará principalmente en el Paso 8.

La naturaleza de estas "brechas" depende de las razones por las que se seleccionó al sistema de mercado como crítico. Véase el Cuadro 7.2.

Cuadro 7.2 Razones por las que un sistema de mercado puede ser crítico	
<i>Por qué el sistema es crítico</i>	<i>Naturaleza de la brecha</i>
Suministra alimentos o artículos necesarios para asegurar la supervivencia	Déficit entre lo que los hogares tienen y lo que se requiere para cumplir con los estándares mínimos para la protección de la vida (c.f. Esfera)
Suministra insumos o bienes para la protección de los medios de vida	Déficit en los insumos, bienes o servicios que los hogares necesitan para proteger y sostener las actividades de medios de vida (por ejemplo, la producción de alimentos)
Proporciona ingresos, salarios, o acceso a los compradores	La pérdida de oportunidades para la mano de obra y la venta de ganado, excedentes de producción, etc., necesarios para que los hogares obtengan unos ingresos mínimos esenciales

Las razones pueden variar de un grupo a otro dentro del mismo sistema de mercado. Por ejemplo, el sistema de mercado de frijoles en Haití (Cuadro 6.1) fue una fuente de alimentos fundamental para los hogares rurales sin tierras y urbanos, pero también fue importante como fuente de ingresos para muchas mujeres productoras en pequeñas propiedades rurales.

Junto con las estimaciones numéricas, el diagrama de análisis de brechas debe incluir información acerca de los siguientes factores:

- *duración*: cuánto tiempo se estima que dure la brecha específica;
- *preferencias*: preferencias de los hogares meta sobre las modalidades de ayuda;
- *otro tipo de ayuda*: por ejemplo, las distribuciones de otras organizaciones o el Gobierno, o solicitudes de ayuda en curso.

Cuadro 7.3 Ejemplo de un resumen de análisis de brechas						
<i>Grupo meta</i>	<i>Hogares en necesidad</i>	<i>Déficit por hogar*</i>	<i>Otro tipo de ayuda</i>	<i>Brecha total</i>	<i>Duración probable de la brecha</i>	<i>Preferencias para la ayuda</i>
Hogares rurales sin tierras	20.000	10kg/semana	-	200 toneladas por semana	Hasta finales de agosto	Principalmente en especies
Agricultores rurales de subsistencia	14.000	4kg/semana por necesidades alimentarias(+10\$/semana por ingresos)	-	55 toneladas por semana	Hasta finales de junio (próxima cosecha)	Principalmente en dinero en efectivo
Hogares urbanos vulnerables	9.000	5kg/semana (debido a los altos precios)	10 toneladas por semana	35 toneladas por semana	Hasta que los precios regresen a la normalidad	Principalmente en dinero en efectivo

STEP 7. GAP ANALYSIS**131**

TOTAL	43.000			290 toneladas por semana		
-------	--------	--	--	--------------------------------	--	--

### ¿Cómo hacerlo?

- Recorra a las evaluaciones de necesidades de emergencia existentes, que pueden tener información detallada sobre las necesidades prioritarias (especialmente de alimentos y artículos de primera necesidad).
- Coteje los hallazgos que obtuvo durante las entrevistas de muestra con los hogares afectados acerca de su consumo, las reservas y los déficits.
- Utilice el calendario estacional (véase a continuación) para informar las estimaciones de la probable duración del déficit (por ejemplo, al considerar los patrones estacionales de precios y la disponibilidad).
- Registre cualquiera de las suposiciones que haga acerca de la ayuda planificada o existente de otras organizaciones.

Las reuniones con los grupos sectoriales de la ONU (cuando se realizan adecuadamente) pueden desempeñar un papel importante en el análisis de brechas, especialmente para los productos de gran necesidad como los alimentos, materiales de refugio y artículos de limpieza. A menudo, estas reuniones son la mejor fuente de información acerca de los planes del resto de organizaciones y agencias.

### Estándares mínimos

Para los requisitos nutricionales y dietéticos mínimos, consulte los estándares de Esfera e información sobre raciones en el manual de la EFSA del Programa Mundial de Alimentos (PMA 2009). El sitio web de NutVal ([www.nutval.net](http://www.nutval.net)) proporciona una aplicación de hoja de cálculo para la planificación y el seguimiento del contenido nutricional de las raciones generales de ayuda alimentaria.

Es posible que sea necesario tener en cuenta las reservas en los hogares, incluidos los cultivos sin cosechar, a la hora de estimar el déficit al que se enfrentan. Véase el Cuadro 7.4.

#### Cuadro 7.4 Inclusión de las reservas en la estimación de brechas

Supongamos que averigua que el consumo habitual de los hogares es de unos 20 kg / semana	
A su vez, que tras la aparición de la crisis, las reservas son	= 70 kg
Más la cosecha esperada de los cultivos dañados	= 200 kg
Total	= 270 kg
La duración de las reservas en esta época se estima que sea	= 30 semanas
El déficit para las próximas 30 semanas = $20 - (270/30) = 11$ kg por semana	

Para conocer otros estándares mínimos con el objetivo de cubrir las necesidades de emergencia, consulte los estándares de Esfera. Para conocer los requisitos de ingresos mínimos, las definiciones del HEA (Enfoque de Economía del Hogar) son muy útiles; véase el Cuadro 7.5.

**Cuadro 7.5 Las definiciones del HEA para los requisitos de ingresos esenciales**

**El umbral de supervivencia** representa el total de los ingresos necesarios para cubrir:

- a) el 100% del aporte calórico mínimo (2.100 kilocalorías por persona), más
- b) los costos asociados con la preparación y consumo de alimentos (por ejemplo, sal, jabón, keroseno, leña para cocinar, así como iluminación básica), más
- c) cualquier gasto en agua para el consumo humano.

**El umbral de protección para los medios de vida** representa el total de ingresos necesarios para sostener los medios de vida locales. Esto implica un gasto total para:

- a) garantizar la supervivencia básica (consulte en la parte superior), más
- b) mantener el acceso a los servicios básicos (por ejemplo, gastos médicos rutinarios y escolarización), más
- c) sostener los medios de vida a largo plazo (por ejemplo, las compras regulares de semillas, fertilizantes, medicamentos veterinarios, etc.), más
- d) lograr una calidad de vida mínima que sea aceptable a nivel local (por ejemplo, la compra de prendas de vestir básicas, café o té).

*Fuente:* FEG Consulting y SavetheChildren, 2008

#### 7.4 Aspectos cualitativos del análisis de brechas

El análisis numérico o cuantitativo de brechas representa únicamente una parte de la situación general. Es necesario respaldarlo con una cuidadosa consideración de todas las cuestiones cualitativas y contextos pertinentes identificados durante el trabajo de campo (Paso 5), de la siguiente manera.

##### *Factores o contextos cualitativos*

- Restricciones del acceso de mujeres y hombres al sistema de mercado
- Necesidades de transporte relacionadas con el acceso al mercado
- Barreras étnicas, de género o de otra índole social a la participación o acceso al sistema de mercado
- Factores estacionales (aparte de la duración del déficit o carencia de los artículos)
- Impactos específicos que afecten a diferentes grupos meta de diferentes maneras
- Estrategias de afrontamiento específicas que se utilizan para satisfacer las necesidades prioritarias
- Preferencias o ideas específicas acerca de las opciones de respuesta
- Riesgos o problemas específicos que descarten cualquiera de las opciones de respuesta preliminares

Estos tipos de hallazgos deben identificarse y registrarse. A menudo aportarán ideas para las opciones de respuesta que se barajan en el Paso 9, y deben tenerse en cuenta de cara a las decisiones y recomendaciones formuladas en ese momento. Recuerde que los diversos grupos, especialmente las mujeres y hombres, sufren el impacto de las emergencias de manera diferente. No se puede asumir que sus necesidades, preferencias y oportunidades sean las mismas.

### Cuadro 7.6 Preferencias por formas alternativas de ayuda

En el 2008, el IRC llevó a cabo un estudio del sistema de mercado de la leña en los campamentos para personas desplazadas internamente en la provincia fronteriza al noroeste de Paquistán, debido a que la obtención de combustible para cocinar constituía un problema y riesgo grave para las mujeres y los niños. Uno de los problemas analíticos iniciales se refería a conocer si las mujeres preferían dinero en efectivo o distribución física de leña. Las mujeres en los campamentos informaron su preferencia por la distribución de gas licuado del petróleo (GLP) para cocinar. Utilizar el GLP ahorraría tiempo a las mujeres (las cuales ya se encuentran sobrecargadas con responsabilidades relacionadas con la emergencia), y además reduciría los daños medioambientales locales y los riesgos para los niños que participan en la búsqueda y recolección de leña.

Los factores cualitativos suelen ser asuntos de gran influencia e importancia en situaciones de conflicto, así como en situaciones en las que los diferentes grupos meta tienen necesidades o puntos de vista muy distintos.

#### ¿Cómo hacerlo?

- Revise las entrevistas con informantes clave que tengan un mayor conocimiento acerca del contexto de emergencia
- Revise las notas tomadas durante las entrevistas con los hogares.
- Analice un calendario estacional para los diferentes grupos de hogares meta (véase Cuadro 7.7).
- Analice los cambios en el perfil económico de los hogares (véase el Cuadro 7.8) (especialmente los mercados de ingresos).

#### 7.5 Calendario estacional de los hogares

Si los factores estacionales son particularmente importantes (por ejemplo, al influir sobre las preferencias de las personas o al determinar la duración de un déficit o brecha determinado) entonces puede resultar muy útil contar con un calendario estacional de los hogares como forma de cotejar y resumir la información de las entrevistas con los hogares. Véase el Cuadro 7.7.

Grupos meta	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Roles de mujeres												
Niveles de ingresos			Bajo				Alto					
Pagos de préstamos					\$		\$				\$	
Feriatos/ festividades					\$					\$		
Semestres escolares		Semestre A							Semestre B			
Actividades de refugio			Fabricación de ladrillos						Paja			
Roles de los hombres												
Disponibilidad de pienso									Bajo			
Traslado de ganado		Suelo bajo					Suelo alto					
Empleos eventuales		\$					\$					

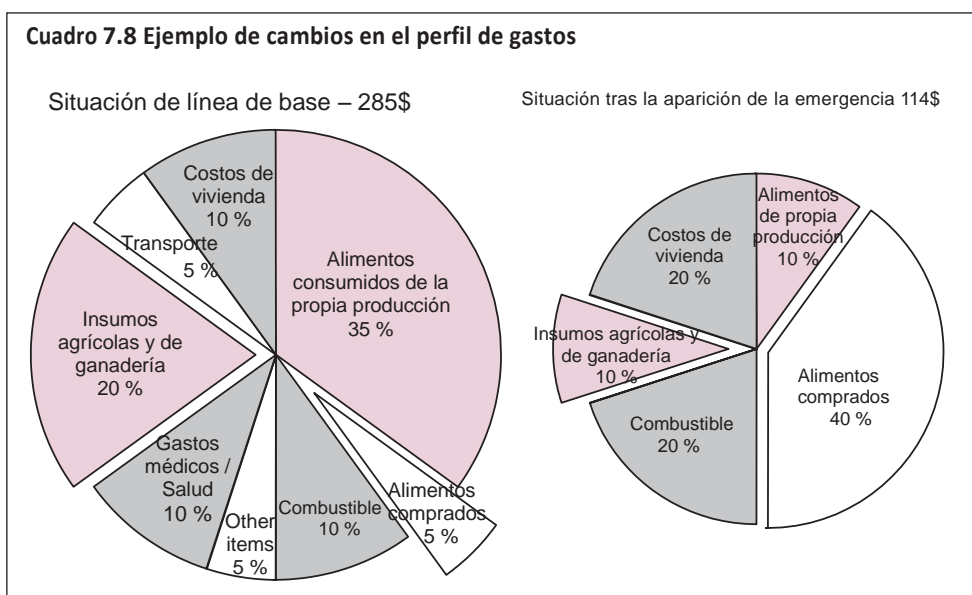
Recuerde que debe considerar los diferentes roles y responsabilidades que asumen las mujeres y los hombres dentro de los hogares. Puede ser aconsejable separarlos claramente en el calendario estacional, de manera que las diferencias en los impactos y necesidades se reconozcan claramente.

## 7.6 Ingresos de hogares y perfiles de gastos

El capítulo introductorio ofrece una visión general de esta herramienta en la sección 0.9. El principal valor de estos perfiles para el EMMA deriva del análisis de los cambios en los patrones de ingresos y gastos de las personas como resultado de la crisis. Para obtener más información, consulte FEG Consulting y Save the Children, 2008.

Los perfiles detallados de ingresos y gastos de los hogares (por ejemplo, Cuadros 0.16 y 0.17) pueden ser especialmente valiosos para los ejercicios del EMMA donde se han previsto programas de recuperación económica a medio o largo plazo (por ejemplo, uno o dos años). Esto es más probable en los estudios del EMMA sobre los sistemas de mercado de ingresos. No espere hasta que la fase de emergencia haya terminado para iniciar esto.

Si dispone de poco tiempo, su prioridad debe ser averiguar cómo han cambiado los ingresos o gastos asociados con el sistema de mercado crítico. ¿Cómo han adaptado los hogares sus patrones de consumo a los cambios en sus niveles de ingresos? Véase el Cuadro 7.8.



**Cuadro 7.9 Análisis básico de cambios en los ingresos y gastos de hogares**

	Línea de base		Emergencia	
Ingresos totales (incluyendo los productos para el autoconsumo)	30\$		20\$	
Ingresos mensuales - trabajo agrícola	20\$	65%	5\$	25%
Gastos mensuales - frijoles	10\$	30%	15\$	75%

### ¿Cómo analizar los perfiles de ingresos y gastos?

- Recuerde que debe distinguir entre las fuentes de ingresos y las responsabilidades financieras de las mujeres y hombres dentro de los hogares siempre que sea posible.
- Busque las tendencias y los cambios en proporciones relativas (en gastos, ingresos y beneficios).
- Busque la capacidad básica para cubrir las necesidades (ejemplo: cesta de la compra).
- Observe especialmente el papel que cumplen las remesas y préstamos.
- Relacione los hallazgos con otros resultados cualitativos descritos en la parte superior.
- Resalte las estrategias de afrontamiento a largo plazo que sean negativas (por ejemplo, imposibilidad de alimentar el ganado u ocuparse de él, reducción de los insumos agrícolas, desescolarización de los niños).
- Identifique hallazgos inusuales y sorprendentes (por ejemplo, una alta proporción de gastos en artículos determinados tales como jabón, azúcar, etc.).

***Lista de verificación para el Paso 7***

- o Detalles esenciales sobre la población meta
- o Resumen del análisis de brechas (datos numéricos)
- o Aspectos cualitativos y preferencias de los grupos meta
- o Calendario estacional
- o Cambios en los perfiles de ingresos y gastos de los hogares

## PASO 8

# Análisis del sistema de mercado



Crédito de imagen: Jane Beesley/Oxfam

Un vendedor de agua local en Myanmar.

El Paso 8 completa el análisis de mercado, utilizando los mapas y calendarios del Paso 6 y el análisis de brechas del Paso 7. Este es uno de los pasos más importantes en el proceso del EMMA. Consiste en una evaluación final de la capacidad del sistema de mercado crítico seleccionado, a través del incremento de la producción y del volumen comercial para cubrir las brechas que enfrenta la población meta. Este resultado constituye un elemento clave para el análisis final de respuestas en el Paso 9.

8.  
Análisis  
del sistema de  
mercado

### Antes de iniciar el Paso 8, usted debe haber...

- o estudiado cómo la crisis ha afectado a los actores en el sistema, y cómo están respondiendo;
- o consultado a los actores de mercado e informantes clave sobre las posibles acciones de apoyo al mercado;
- o completado los mapas de mercado de línea de base y de la situación tras la aparición de la emergencia
- o elaborado un calendario estacional para el sistema de mercado;
- o completado el análisis de brechas.

## 8.1 Información general del Paso 8

### **Objetivos**

- Analizar *la disponibilidad* y los problemas principales de abastecimiento y demanda en el sistema de mercado.
- Analizar y estimar la capacidad actual o potencial del sistema de mercado para contribuir a la respuesta de emergencia requerida calculada en el Paso 7.
- Identificar las opciones plausibles de apoyo indirecto al sistema de mercado para su consideración en el Paso 9.
- Dar respuesta a las preguntas analíticas clave definidas en el Paso 3 y sacar conclusiones al respecto.

### **Actividades**

#### *Sección 8.3: Análisis de línea de base*

- Evaluación de la capacidad y funcionamiento previos del sistema de mercado
- Análisis de los datos sobre volúmenes de producción y comercio, integración de mercados, competencia y conducta

#### *Sección 8.4: Análisis de los impactos*

- Estudio de los impactos de la emergencia
- Comparación de la situación de línea de base y tras la aparición de la crisis en términos de volúmenes de comercio, precios, integración y conducta

#### *Secciones 8.5-8.6: Previsiones futuras*

- Estimaciones sobre la capacidad del sistema de mercado para contribuir a la respuesta de emergencia
- Identificación de las opciones de apoyo al mercado

### **Resultados clave**

- *¿Cómo era antes?:* una evaluación de la capacidad y el rendimiento del mercado en la situación de línea de base;
- *¿Qué ha ocurrido?:* hallazgos sobre el impacto de la emergencia en el sistema de mercado; en particular, un análisis de los problemas de oferta y demanda tras la aparición de la emergencia
- *¿Cómo es probable que funcione en el futuro?:* una estimación de la capacidad del sistema, tanto actual como potencial, para contribuir a la respuesta de emergencia
- *Opciones de apoyo al mercado:* una lista de posibles opciones de apoyo a los mercados (para reforzar la capacidad local para contribuir a la respuesta humanitaria) para su consideración en el Paso 9

## 8.2 Esquema del proceso de análisis

El objetivo esencial del Paso 8 consiste en evaluar si el sistema de mercado podría contribuir de manera útil y fiable a la respuesta de emergencia. (Véase el Cuadro 8.1 para una definición) Si la respuesta es sí, entonces el paso 8 también tiene como objetivo hacer lo siguiente:

- estimar la capacidad del sistema de mercado para contribuir a subsanar las brechas
- identificar cualquier oportunidad de apoyo que pudiera restaurar o aumentar esta capacidad.

### Cuadro 8.1 Definición de “contribuir a la respuesta humanitaria”

Un sistema de mercado es capaz de contribuir a la respuesta de emergencia, sin causar cambios perjudiciales en los precios y la disponibilidad para otros, si puede proporcionar:

- un suministro de alimentos, artículos o servicios (que sean suficientes y a un precio razonable) de manera directa a la población meta, asumiendo que esta tiene acceso y poder adquisitivo (por ejemplo, dinero en efectivo o vales);
- una fuente fiable y a precio razonable de alimentos, artículos, o servicios para la actividad adquisitiva local de las organizaciones humanitarias; o
- un punto de venta (compradores) y de contratación (empleadores) y un fiable y a precio justo para la población meta (y por lo tanto, una fuente importante de ingresos).

Para hacer esta evaluación, los equipos del EMMA deben avanzar a través de una serie de etapas de análisis, ilustradas por estas cuatro preguntas simples:

1. *Línea de base*: ¿cuál era la capacidad y funcionamiento del sistema de mercado antes de la emergencia?
2. *Impacto*: ¿qué ha pasado con el sistema de mercado en la situación de emergencia?
3. *Pronóstico*: ¿Cuán probable es que el sistema pueda contribuir a la respuesta de emergencia en el futuro?
4. *Soporte*: ¿qué opciones existen para restaurar o fortalecer las capacidades del sistema de mercado?

### Pruebas

El Paso 8 reúne y utiliza las pruebas (información y datos) recogidas a través del estudio de antecedentes y el trabajo de campo, así como de la elaboración de mapas y calendarios estacionales.

<b>Cuadro 8.2 Tipos de datos e información utilizada en el análisis del sistema de mercado</b>	
Observaciones de campo	Interrupciones observadas en productores y empresas Interrupciones reportadas en los vínculos y transacciones de los mercados Interrupciones reportadas en infraestructura y servicios de apoyo
Disponibilidad	Volúmenes de producción y comercio en diferentes partes del sistema Las existencias y plazos de entrega actuales de los suministros
Integración del mercado	Fortaleza de los vínculos de comercio con otros mercados no afectados
Información sobre los precios	Los cambios en los precios en comparación con la situación de línea de base Tendencias de precios (dirección y volatilidad de los precios) Análisis de márgenes a lo largo de la cadena
Conducta de los actores de mercado	Número de actores (e implicaciones para el poder de mercado) Comportamiento o reglas no competitivos, cárteles y barreras de entrada.

### 8.3 Análisis de línea de base

Este elemento del análisis de mercado consiste en tres preguntas principales:

- ¿Cómo se compara la capacidad de línea de base con el desafío estimado por el análisis de brechas?
- ¿En qué medida estaba bien integrado el sistema de mercado antes de la emergencia?
- ¿Cuánta competencia existía en el sistema de mercado antes de la emergencia?

#### ***Capacidad del sistema de mercado***

Con suerte, se recogieron datos suficientes (en el Paso 6) para hacer cálculos numéricos aproximados de la actividad económica de línea de base (volúmenes de producción y comercio).

- En los sistemas de mercado de suministro, estos datos se refieren a la disponibilidad de productos y la capacidad de los actores de mercado para responder a las necesidades de suministro de las organizaciones humanitarias o de la población meta.
- En los sistemas de mercado de ingresos, estos datos indican la capacidad del sistema de mercado para generar ingresos para la población afectada mediante la compra de sus productos o mediante la contratación de mano de obra.

*Es importante que estas estimaciones de línea de base tengan en cuenta el factor estacional: es decir, deben ofrecer un buen fundamento para las comparaciones con los requisitos para la respuesta de emergencia en función de la época del año.*

Estas estimaciones también deben hacerse, si es posible, en dos o tres escalas económicas diferentes (véase el Cuadro 8.3):

- dentro de la zona local afectada por la emergencia (por ejemplo: zona de desastre);
- en el mercado provincial / regional (por ejemplo, en los distritos alrededor de un centro de comercio importante);
- en el mercado nacional.

Esto permite que el EMMA pueda estimar la capacidad "normal" subyacente de

los actores de mercado. Al comparar esta información con los resultados del análisis de brechas, tendrá una idea inmediata de la escala del desafío de respuesta de emergencia al que se enfrenta el sistema de mercado.

<b>Cuadro 8.3 Ejemplo de volúmenes de producción y comercio de línea de base</b>			
<i>Volúmenes de producción y comercio (toneladas por mes)</i>	<i>Mercado nacional</i>	<i>Mercado provincial</i>	<i>Zona local afectada</i>
Actividad de línea de base	5.000	1.200	200
Brecha de producción y comercio para la población meta en la zona afectada = 350 (del Paso 7)			

### ***Integración de mercados***

*La integración de los mercados es una medida del grado de conexión entre los sistemas de mercado de diversas zonas geográficas.* Cuando los mercados están integrados, los artículos críticos o productos alimentarios fluirán más fácilmente desde zonas con superávit a zonas con déficit; de los productores hasta los consumidores; y desde los puertos y fronteras hasta las zonas más remotas. Cuando los mercados están fragmentados, por el contrario, es difícil o muy costoso transportar mercancías, y los precios varían mucho entre lugares y estaciones.

El grado de integración de un mercado es una consideración vital para el análisis de respuestas apropiadas que realiza el EMMA.

- Un sistema de mercado local que estuviera bien integrado con mercados más amplios en la situación de línea de base es mucho más probable que sea capaz de incrementar su volumen comercial para satisfacer las cubrir las necesidades de emergencia.
- En los lugares donde los mercados locales están bien integrados con mercados más grandes, los artículos esenciales, servicios o alimentos se encuentran más fácilmente disponibles y los precios son más estables.
- La actividad adquisitiva local y las intervenciones basadas en las transferencias de efectivo dependen en gran medida la integración del mercado, la cual permitirá que los artículos o alimentos críticos fluyan desde otras regiones donde haya superávit.
- Cuando los mercados locales están fragmentados (es decir, poco integrados con los mercados más grandes) los precios tienden a ser más volátiles. Los grupos meta experimentarán precios más altos (ingresos más bajos) más a menudo.

### ***¿Cómo evaluar la integración de un mercado?***

Si se dispone de datos, los patrones detallados sobre precios a lo largo del tiempo suelen ser un buen indicador de la integración de los mercados. Véase el Cuadro 8.4.

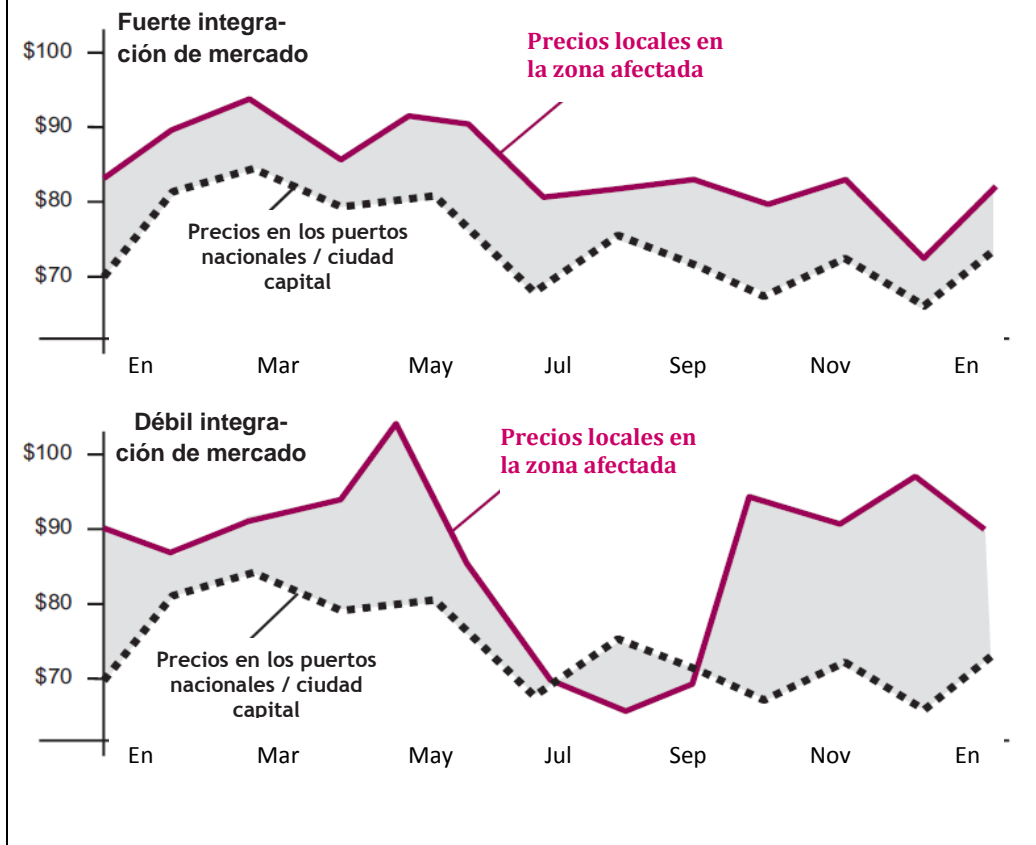
En los *mercados que están fuertemente integrados*, los altos precios de las zonas con déficit ofrecen a los comerciantes un incentivo para traer mercancías desde las zonas con superávit. Por lo tanto,

- los precios tienden a seguir patrones estacionales similares, que suben y bajan al unísono; y
- la diferencia de precios entre mercados se mantiene relativamente constante (representado por el sombreado gris en el cuadro).

En los mercados débilmente integrados (o fragmentados), los altos precios de las zonas con déficit no crean incentivos suficientes para que los comerciantes transporten mercancías, debido a los altos costos de transacción (por ejemplo, la inseguridad y carreteras dañadas). Por lo tanto,

- los precios tienden a seguir patrones diferentes, y
- hay grandes variaciones estacionales en la diferencia de precios entre mercados (sombreado gris en el Cuadro).

**Cuadro 8.4 Evaluación de la integración de mercado usando datos de precios**



Para una guía más detallada sobre la integración del mercado, consulte el manual de referencia de EMMA.

En ausencia de datos detallados de la serie de precios, por lo general los comerciantes locales y regionales pueden proporcionar una visión bien informada sobre la integración del mercado (Paso 5). Las entrevistas deben revelar lo siguiente:

- la procedencia y el destino habitual de los principales flujos de comercio;
- la proporción de la producción y comercio local que es importada (o exportada);

- si los precios locales más altos y más bajos normalmente coinciden con los nacionales;
- si el transporte está restringido o se ve afectado en ciertas épocas del año;
- si existen otras razones por las que el comercio esté restringido o los mercados segmentados.

#### **Cuadro 8.5 Débil integración de mercado - ejemplo de Haití**

El análisis del EMMA del sistema de mercado de frijoles en Haití en 2008 encontró que los mercados rurales de diferentes provincias estaban fuertemente fragmentados (no estaban bien integrados).

Se llegó a la conclusión de que esto ocurría porque el acceso de los productores a sus mercados de materias primas correspondientes en la capital, Puerto Príncipe, estaba estrictamente controlado por grupos comerciales o cárteles regionales. Tras la llegada de los huracanes, estos cárteles restringieron el flujo de alimentos entre las diferentes partes de la isla.

#### ***Competencia y poder de mercado de línea de base***

Los equipos del EMMA también deben tratar de evaluar la conducta en el sistema de mercado de línea de base, estableciendo cómo los actores de mercado hicieron negocios entre ellos, y especialmente cuál de ellos fijó los precios en las transacciones. Es poco probable que un sistema de mercado donde había abuso de poder antes de una crisis pueda funcionar mejor después de que se desate la crisis.

#### **Cuadro 8.6 Competencia y poder de mercado**

La competencia consiste en la rivalidad existente en el mercado. La competencia existe en los lugares que los compradores y vendedores tienen una opción real entre distintos actores de mercado, basada en quién proporciona los mejores bienes, los más asequibles, los salarios más altos, etc. Lo contrario a competencia es el poder de mercado, sobre todo el "monopolio". El poder de mercado surge cuando un único actor de mercado (o un pequeño cártel) es capaz de dictar o influir fuertemente en los precios a su favor, lo que le hace ganar un exceso de beneficios. Además del monopolio comercial, el poder de mercado puede ser el resultado del control monopolístico sobre los recursos, servicios o conocimientos.

La competencia y el poder de mercado conforman una de las dimensiones de la conducta en un sistema de mercado, pero existen otras (tanto positivas como negativas). Los equipos del EMMA deben tener en cuenta cualquier forma significativa de conducta en el sistema de línea de base que pueda socavar o apoyar el funcionamiento del sistema de mercado en el contexto de la emergencia. Para mayor información, consulte la guía de mercados de FEWS NET (FEWS NET, 2008).

*Los aspectos positivos de conducta* pueden incluir los siguientes:

- competencia: los hogares pueden elegir entre varios proveedores (minoristas, comerciantes);
- servicios integrados: los mayoristas y minoristas ofrecen crédito u otros servicios a sus clientes;
- gestión de riesgos: las empresas garantizan ventas o conceden préstamos a sus proveedores (por ejemplo, agricultores);
- poder de mercado colectivo: los pequeños agricultores comercializan sus productos de manera colectiva.

*Los aspectos negativos de conducta* pueden incluir:

- el comportamiento monopolístico: confabulación por parte de los grupos de comerciantes (cárteles) para influir en los precios a su favor;
- distorsión del mercado: el Gobierno fija precios de manera que pone en desventaja a las personas vulnerables o que reduce la actividad económica;
- exclusión / barreras de entrada: restricciones en los lugares y los momentos en los que pueden negociar ciertos actores.

#### **8.4 Impactos generados por la emergencia**

Este elemento del análisis puede reducirse a cinco preguntas principales:

1. ¿Qué impactos se han observado en el sistema de mercado durante la situación de emergencia?
2. ¿Cómo se compara el nivel actual de comercio y disponibilidad del sistema de mercado con el nivel de línea de base?
3. ¿Está el funcionamiento del sistema de mercado esencialmente limitado por problemas de suministro, de demanda, o ambos?
4. ¿Cómo se ha visto afectada la integración del mercado?
5. ¿Cómo se han visto afectados la competencia y el poder de mercado?

#### ***Observaciones y mapeo de los impactos provocados por la emergencia***

El equipo del Emma habrá identificado los principales impactos provocados por la emergencia durante el trabajo de campo; asimismo, los actores de mercado habrán informado de ellos durante las entrevistas (Paso 5); y estarán incluidos en el mapa de mercado de la situación tras la aparición de la emergencia (Paso 6). Es posible que se haya informado de muchos tipos diferentes de impacto, y es importante centrar la atención en las partes del sistema (y los impactos) más importantes para la población meta. Véase el Cuadro 8.7.

Los mapas de mercado pueden ayudar a centrar la atención sobre esto de dos maneras:

- ilustrando cómo participan e interactúan los diferentes grupos meta con el sistema de mercado; y
- comunicando una idea de la escala económica relativa de los diferentes actores, vínculos, o vías.

### Cuadro 8.7 Centrarse en los impactos más importantes - un ejemplo de segmentación del mercado

Durante el trabajo de campo del EMMA, los mayoristas de arroz, entrevistados en una ciudad comercial, afirmaron que el principal impacto de emergencia (que han sufrido ellos) ha sido la destrucción a gran escala de las existencias en almacenes.

Sin embargo, el mapeo de mercado muestra que los mayoristas venden sus productos principalmente a compradores para su exportación, y es de una calidad superior que el arroz que generalmente consumen los grupos meta vulnerables, quienes dependen principalmente de arroz cultivado localmente por pequeños agricultores; es decir, el mercado para el arroz está segmentado.

Por lo tanto, el equipo del EMMA decide centrar la atención en las opciones de respuesta que aborden las limitaciones de producción que enfrentan estos pequeños agricultores.

Con este enfoque en mente, los equipos del EMMA deben hacer lo siguiente:

1. Revisar los mapas de mercado, hallazgos de las entrevistas y las notas de campo.
2. Identificar los “impactos” específicos en el sistema de mercado que son más significativos para la población meta, y pertinentes para sus necesidades de emergencia (las brechas), por ejemplo:
  - reducción de la producción o pérdida de existencias anteriores (por ejemplo, los cultivos de alimentos);
  - pérdida de los actores clave en la cadena de suministro y de valor que son utilizados por los grupos meta;
  - daños a la infraestructura indispensable, o interrupción de los servicios esenciales;
  - cuellos de botella en transporte (por ejemplo, carreteras e inseguridad).
3. Elaborar una lista de cualquiera de las ideas de apoyo al mercado surgidas durante el proceso del EMMA que estén relacionadas con estos, por ejemplo, soluciones y apoyo propuesto por los productores y comerciantes (véase sección 8.6). Estas opciones de respuesta preliminares serán uno de los aportes para el Paso 9.

### ***Capacidad del sistema de mercado en una situación de emergencia***

¿Qué cambios se han producido en el volumen de producción y comercio en diferentes escalas geográficas, como resultado de la emergencia? Junto a los datos de precios, estos cambios son indicadores clave del impacto de la crisis en el sistema de mercado. Compararlos con las estimaciones de línea de base aporta información adicional sobre la magnitud del impacto en el sistema de mercado. Véanse los Cuadros 8.8 y 8.9.

Es importante no atascarse en los detalles de estas estimaciones. El EMMA necesita tener una “idea” de cómo se ha visto afectada la actividad económica. Incluso las estimaciones de cantidades muy aproximadas pueden ser útiles.

**Cuadro 8.8 Ejemplo de comparación de los volúmenes de comercio antes y después de la aparición de la emergencia**

La zona más afectada por las recientes inundaciones normalmente exporta legumbres (lentejas) a la capital en esta época del año. Las inundaciones han dañado severamente la producción, el comercio de exportación se ha detenido, y en su lugar se están importando algunas legumbres al distrito.

*Estimación de línea de base*

Consumo dentro del distrito = 350 TM/mes (encuesta nacional a hogares)

Exportación fuera del distrito = 60 TM/mes (según los comerciantes)

Por lo tanto, la producción y comercio total = 410 TM/mes

*Estimación durante la situación tras la aparición de la emergencia*

Producción dentro del distrito = 200 TM/mes (informes de daños en agricultura)

Importación al distrito = 20 TM/mes (entrevistas con comerciantes)

Por lo tanto, la producción y comercio total = 220 TM/mes

Conclusión: la producción y comercio total se han reducido en un 50% aproximadamente.

Con suerte, se recopilaron datos suficientes (en el Paso 6) para hacer estimaciones aproximadas de la actividad económica de emergencia (volúmenes de producción y comercio) a escala local, provincial y nacional.

**Cuadro 8.9 Análisis de los volúmenes básicos y de emergencia - ejemplo**

<i>Volúmenes de producción y comercio (medidos en TM por mes)</i>	<i>Mercado nacional</i>	<i>Mercado provincial</i>	<i>Zona local afectada</i>
Actividad de línea de base	5,000	1,200	200
Situación tras la emergencia	5,000	1,100	50
Impacto en la producción y comercio	n/a	-10 %	-75 %

Interpretación: La emergencia ha afectado severamente la producción y el comercio en la zona del desastre (se redujeron en un 75%). Los equipos del EMMA tendrán que comprender en detalle las causas de esto para poder evaluar las posibilidades de una contribución del sistema de mercado local a la respuesta de emergencia. Sin embargo, a nivel del mercado provincial, el cambio en la actividad ha sido bastante menor (se redujo sólo un 10%), sugiriendo un impacto relativamente menor en la capacidad del sistema en ese nivel geográfico.

### **Problemas de oferta y demanda**

Los sistemas de mercado funcionan a través de la interacción entre la *demanda* (la capacidad de las personas para pagar por bienes o servicios que necesitan) y la *oferta* (la capacidad de otras personas para suministrar esos bienes o servicios). Por lo tanto, es vital entender cómo la situación de emergencia ha afectado esta dinámica de oferta y demanda.

*En especial, es algo fundamental para entender si los cambios observados en la producción y comercio son esencialmente síntomas de problemas de demanda, de oferta o una combinación de ambos.*

Los *problemas* relacionados con la demanda y oferta tienen efectos muy diferentes en los grupos meta, dependiendo de si afectan a hogares consumidores, a productores o a trabajadores: por lo tanto hay diferentes implicaciones para la ayuda humanitaria.

<b>Cuadro 8.10 Comparación de problema de demanda y de oferta</b>	
<i>Problemas de demanda</i>	<i>Problemas de oferta</i>
<p>En situaciones de emergencia, la demanda efectiva (el nivel de gastos de los consumidores finales) a menudo se ve afectada. Generalmente, la demanda efectiva se reduce ya que, a pesar de las necesidades urgentes que puedan tener, los consumidores finales tienen menos dinero para gastar.</p> <p>Asimismo, la demanda puede reducirse porque las personas reciben suficientes distribuciones de ayuda de un producto en particular, por lo que tienen menos necesidad de comprarlo.</p> <p>En algunas ocasiones, la demanda puede aumentar brevemente: por ejemplo, a través de un aumento en las compras de alimentos o materiales de refugio después de un huracán.</p>	<p>Las emergencias muy a menudo interrumpen la capacidad de los sistemas de mercado para producir y suministrar alimentos, artículos o servicios para responder a la demanda. Esto puede ocurrir debido a problemas en la producción final de la cadena, o a bloqueos en las transacciones en otras partes del sistema de mercado.</p> <p>Por ejemplo, una crisis puede estar vinculada a la destrucción de los cultivos, la pérdida de las existencias en almacenes, la inseguridad o la interrupción de los transportes.</p> <p>En ocasiones, la emergencia también puede causar un aumento problemático de la oferta (por ejemplo, las ventas de ganado durante la sequía).</p>

8.  
Análisis  
del sistema  
de mercado

#### **¿Cómo hacerlo cualitativamente?**

A menudo, es posible evaluar con relativa facilidad los aspectos básicos de los problemas de un sistema de mercado afectado por una emergencia a partir de la información cualitativa recopilada en las entrevistas con los grupos meta y actores de mercado.

La caracterización de los problemas como de oferta o de demanda depende de si el sistema de mercado es un sistema de suministro o de ingresos:

En los sistemas de mercado de suministro, la demanda depende de la capacidad y el deseo de la población meta para comprar lo que necesita. Esta evaluación se obtendrá del análisis de brechas (Paso 7). El suministro de alimentos, artículos o servicios para satisfacer esta demanda es el papel del resto del sistema de mercado. Los problemas más comunes se muestran en el Cuadro 8.11.

<b>Cuadro 8.11 Indicadores de los problemas en los sistemas de “abastecimiento”</b>	
<i>Problemas de demanda</i> (afectan a la población meta)	<i>Problemas de oferta</i> (afectan a proveedores)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los hogares meta tienen menos dinero (o crédito) de lo normal para comprar.</li> <li>• Los hogares meta tienen acceso restringido a los actores de mercado o a lugares donde los alimentos o artículos críticos están disponibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La disponibilidad de alimentos, artículos o servicios críticos se ha reducido significativamente.</li> <li>• Los actores clave del mercado están muy afectados.</li> <li>• Han ocurrido interrupciones en los enlaces de transporte u otras infraestructuras clave a lo largo de la cadena de suministro.</li> </ul>

En los sistemas de mercado de ingresos, la demanda depende del volumen de las compras realizadas por los compradores y consumidores finales, o de la cantidad de mano de obra que buscan los empleadores; ambos casos generan ingresos para la población meta. La oferta depende de la capacidad de la población meta de producir bienes para su venta o de proporcionar mano de obra. Los problemas más comunes se muestran en el Cuadro 8.12.

<b>Cuadro 8.12 Indicadores de problemas en sistemas de “ingresos”</b>	
<i>Problemas de demanda</i> (afectan a los compradores)	<i>Problemas de oferta</i> (afectan a la población meta)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los consumidores finales u otros compradores gastan menos en productos críticos.</li> <li>• Los empleadores buscan menos mano de obra en el sistema de mercado.</li> <li>• Los actores de mercado clave en la cadena de valor de ingresos se han visto gravemente afectados.</li> <li>• El transporte, almacenamiento o infraestructuras clave a lo largo de la cadena de valor se han visto muy afectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La producción de los hogares meta (por ejemplo, cultivos comerciales) se ha reducido significativamente, o tienen menos capacidad de trabajar (por ejemplo, debido a enfermedades o traumas).</li> <li>• Los hogares meta tienen un acceso más restringido a los mercados de productos (por ejemplo, restricciones de transporte), o menos acceso a los mercados de trabajo (por ejemplo, desplazamientos).</li> <li>• Hay una oferta excesiva de productos (por ejemplo, ganado) o de mano de obra</li> </ul>

### *¿Cómo hacerlo cuantitativamente?*

El EMMA también puede utilizar los datos sobre los cambios de precios y volúmenes de producción y de comercio como indicadores de lo que está ocurriendo con la oferta y la demanda en un sistema de mercado, en *comparación con la línea base*. Esto puede reforzar la evaluación cualitativa explicada arriba.

También es útil observar la dirección y ritmo de los cambios de precios. Que los precios tiendan a subir, bajar o a permanecer estables puede ser tan importante como la comparación directa con la situación de línea de base. El diagrama en el Cuadro 8.13 proporciona una clave para este método.

Las implicaciones de los problemas de oferta y demanda en las respuestas de emergencia se analizan en más profundidad en el Paso 9. Para un enfoque económico más riguroso (pero que lleva mucho tiempo) sobre este tema, revise la herramienta para el árbol de decisiones del MIFIRA (Barrett et al., 2009), desarrollada por CARE.

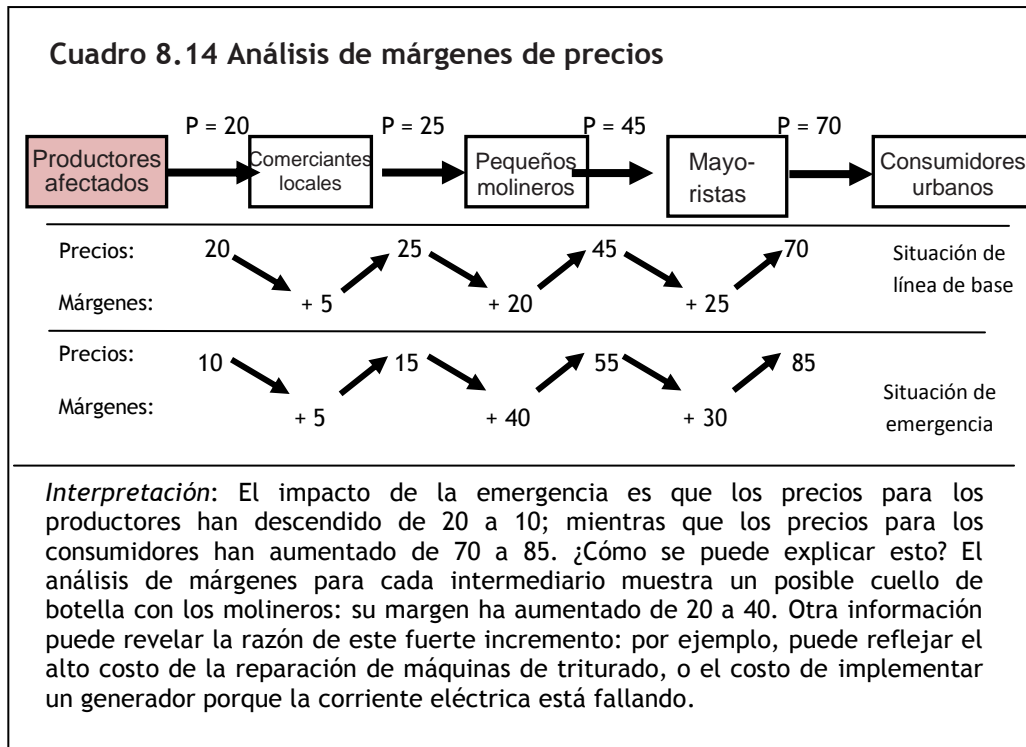
<b>Cuadro 8.13 Utilizar datos para diagnosticar problemas de oferta y demanda</b>			
	<i>Aumento de precios o precios mucho más altos que los de la línea de base</i>	<i>Precios estables y similares a los de la línea de base</i>	<i>Reducción de precios o más bajos que los de la línea de base</i>
<i>Volúmenes más altos que los de la línea de base</i>	<i>La demanda es muy fuerte. La respuesta de la oferta es buena.</i> Indica que el sistema de mercado está funcionando bien. Sin embargo, los altos precios sugieren que los proveedores siguen sin poder cubrir el aumento en la demanda, o que existen cuellos de botella que elevan los costos para los comerciantes.	<i>La demanda es fuerte. La respuesta de la oferta es buena.</i> Indica que el sistema de mercado está funcionando bien, en comparación con la situación de línea de base: cubren el aumento de necesidades, sin distorsionar los precios.	<i>La demanda es normal. La oferta es excesiva.</i> Indica que el exceso de oferta está saturando el sistema. Esto es más probable cuando la desesperación obliga a las personas a vender su ganado o activos y a ofrecer mano de obra a precios bajos.
<i>Volúmenes similares a los de línea de base</i>	<i>La demanda es fuerte. La respuesta de la oferta es limitada.</i> Indica que los niveles de comercio son normales, pero insuficientes para satisfacer la creciente demanda. Alternativamente, los cuellos de botella están elevando los costos para los comerciantes.	<i>La demanda es normal. La oferta es normal.</i> Indica que el sistema de mercado se está viendo muy poco afectado, en comparación con la situación de línea de base.	<i>La demanda es relativamente débil. La oferta es normal.</i> Indica que la débil demanda está saturando el sistema de mercado (de ingresos).
<i>Volúmenes más bajos que los de línea de base</i>	<i>La demanda es normal (o fuerte). La respuesta de la oferta es débil.</i> Indica que los problemas de oferta son muy graves. A pesar de los altos precios, la oferta es insuficiente para cubrir una demanda normal o mayor de lo normal.	<i>La demanda es débil. La respuesta de la oferta es incierta.</i> Indica que la demanda está limitada: los compradores probablemente no tienen capacidad de gasto.	<i>La demanda es muy débil. La respuesta de la oferta es incierta.</i> Indica que la demanda está muy limitada: los compradores no tienen capacidad de gasto.

### Cuellos de botella en las cadenas de abastecimiento y cadenas de valor

Si el EMMA ha identificado precios fiables en diferentes puntos de la cadena de suministro o de valor, usted puede también utilizarlas para identificar dónde están teniendo un impacto los cuellos de botella, comparando los cambios en el margen de cada actor. Un “margen” es la diferencia entre el precio de compra y el precio de venta.

En el Cuadro 8.14, el margen de línea de base de los comerciantes comunales = 5; el margen de los molineros = 20, y el de los mayoristas es = 25.

Los márgenes de precios normalmente reflejan los costos y riesgos asumidos por cada uno de los diferentes actores de mercado (por ejemplo, mano de obra, transporte, combustible, almacenamiento, crédito). En ese punto, un cambio dramático en el margen de la situación de emergencia puede ser un buen indicador de un problema, limitación o cuello de botella en la cadena de suministro o de valor.



Es interesante notar que una “limitación de la demanda” (los problemas de los molineros en el Cuadro 8.14) provoca la reducción de ingresos para los productores. Al mismo tiempo, el mismo problema crea una “limitación en la oferta” para los consumidores urbanos, que como resultado se enfrentan a precios más altos. Uno o ambos grupos pueden ser grupos meta para la ayuda humanitaria.

### Reducción de la integración de mercados

Es más probable que un sistema de mercado que estaba bien integrado antes de la crisis sea capaz de expandir su actividad comercio para cubrir las necesidades de emergencia. Sin embargo, la integración de mercados a menudo se interrumpe en una emergencia. Identificar las causas y corregirlas puede ser una opción a considerar para la respuesta de emergencia.

Es casi seguro que los equipos del EMMA no posean información sobre la serie de precios actuales para evaluar la integración en la situación de emergencia (a menos que el seguimiento de precios haya empezado inmediatamente). Sin embargo, las entrevistas con los mayoristas, comerciantes y minoristas suelen identificar factores como los siguientes:

- daños a la infraestructura de transporte (carreteras, puentes, canales) que afectan el comercio;
- eliminación de los actores de mercado clave que proporcionan los vínculos comerciales con otros mercados;
- falta de financiación para las actividades comerciales (fracaso de los acuerdos de crédito);
- limitaciones en el comercio creados por la inseguridad y los conflictos.

Los conflictos prolongados a menudo causan la fragmentación del mercado y la aparición mercados paralelos o negros en una economía distorsionada por la guerra.

### ***Cambios en la competencia y el poder de mercado***

El abuso de poder de mercado presenta un grave riesgo para algunas opciones de respuesta a emergencias.

- En los sistemas de suministro, la confabulación entre los comerciantes podría causar que los precios suban (o permanezcan altos), a pesar de que los suministros estén disponibles y el sistema de mercado funcione bien en otros aspectos.
- En los sistemas de ingresos, la falta de opciones para elegir productores a los que comprar y empleadores para los que trabajar pueden mantener bajos los precios y salarios, aunque existan mercados finales saludables y oportunidades de trabajo.

El EMMA debe evaluar cómo la emergencia ha afectado la competencia y otros aspectos positivos y negativos de la conducta. Una crisis puede eliminar algunas empresas del sistema y reducir así la competitividad entre las restantes; puede destruir la capacidad de los comerciantes para ofrecer servicios, préstamos o créditos habituales. Alternativamente, si la cohesión social es fuerte, una emergencia puede mejorar temporalmente la conducta de las personas, a medida que se afianza un sentido de solidaridad con la población afectada.

Estos son algunos de los factores a tener en cuenta:

- *Reducción de la competencia:* los hogares afectados tienen opciones restringidas de proveedores (minoristas, comerciantes). Revise la información sobre la reducción del número de actores de mercado en el mapa de mercado.
- *Aumento de la conducta monopolista:* signos de confabulación por parte de grupos de comerciantes (cárteles) para influir en los precios a su favor.
- *Daños a los servicios integrados,* como el crédito u otros servicios que los mayoristas, comerciantes o minoristas ofrecen a sus clientes, o los empleadores a su personal.
- *Aumento de los riesgos de negocio* debido a la pérdida de ventas garantizadas o al adelanto de préstamos.
- *Mayor exclusión:* mayor limitación de cuándo y dónde pueden operar los actores.
- *Mayor distorsión del mercado:* intervenciones de los Gobiernos (u organizaciones humanitarias) que temporalmente desfavorecen a los productores vulnerables o reducen la actividad económica.

## 8.5 Perspectivas para contribuir a la respuesta de emergencia

En esta etapa, los equipos del EMMA deben estar bastante seguros de que comprenden

- *cómo era la situación antes*: la capacidad y funcionamiento del sistema de mercado antes de la crisis;
- *lo que ha sucedido*: el impacto de la emergencia en el sistema de mercado; y particularmente, un análisis de los problemas de oferta y demanda en la situación tras la aparición de la crisis.

El siguiente paso en el análisis del sistema de mercado es utilizar el conocimiento y las ideas discutidas anteriormente para prever el rendimiento del sistema en el futuro: su potencial para contribuir a la respuesta de emergencia a nivel local, provincial o nacional.

En este punto es, también, donde los equipos del EMMA responden a muchas de las preguntas analíticas clave que se plantearon primero en la sección 2.4. No existe un plan de acción para hacer este tipo de predicción o pronóstico: se trata de una cuestión de criterio.

Adicionalmente, en los sistemas de suministro, el EMMA tendrá que basarse en la información sobre:

- *disponibilidad*: cuáles son las existencias de los alimentos o elementos críticos, dónde se encuentran, y la rapidez con las que el sistema de mercado puede movilizarlas.

### **Evaluación cualitativa inicial**

Incluso sin analizar los datos, los equipos del EMMA pueden ser capaces de utilizar los mapas de mercado (y la información de las entrevistas) para perfilar conclusiones sobre las perspectivas de un sistema de mercado crítico para contribuir a la respuesta de emergencia. El carácter esencial de los sistemas de mercado afectados por la emergencia (es decir, con oferta limitada o demanda limitada) será un aspecto importante de esta evaluación inicial.

- Ejemplo 1: Un sistema de suministro que sirve a una población meta ha sufrido graves interrupciones, con daños a negocios o enlaces comerciales que no se pueden reparar rápidamente, y no existen alternativas obvias de vínculos de mercado. El sistema se caracteriza por ser de oferta limitada: no es probable que sea capaz de cubrir la brecha de emergencia. Por lo tanto, las distribuciones en especies son necesarias.
- Ejemplo 2: Una cadena de suministro está relativamente ilesa (cualquier daño puede repararse fácilmente) y los actores de mercado tienen existencias disponibles. La brecha de emergencia ha surgido porque la población meta ha perdido sus ahorros o fuentes habituales de ingresos. El sistema de mercado local se caracteriza por ser de demanda limitada: podría responder a la brecha de emergencia si la población meta, o las organizaciones humanitarias, tuvieran dinero para gastar. Por lo tanto, resulta prometedora la intervención basada en efectivo o la actividad adquisitiva local.

### **Comparación del análisis de brechas con la producción y volúmenes de comercio**

La comparación de los niveles de actividad económica (los anteriores y los de la situación de emergencia) con el análisis de brechas puede ser muy reveladora. En el ejemplo del Cuadro 8.15, debe asumir que la reducción en la actividad comercial local se debe principalmente a la falta de poder adquisitivo de los hogares (por ejemplo, la pérdida de ingresos). ¿Podrá el sistema de mercado responder a la demanda si la población meta tuviera dinero en efectivo para comprar lo que necesita?

<b>Cuadro 8.15 Comparación de "brechas" con volúmenes de línea de base</b>			
<i>Volúmenes de producción y comercio</i>	<i>Zona local afectada</i>	<i>Mercado provincial</i>	<i>Mercado nacional</i>
Situación tras la aparición de la emergencia (A)	50	1.100	5.000
Brecha de emergencia identificada (B)	350	350	350
Respuesta requerida, A + B = (C)	400	1.450	5.350
Actividad de línea de base (D)	200	1.200	5.000
Incremento requerido sobre la línea de base = $(C / D - 1) \times 100 \%$	+ 100 %	+ 25 %	+ 8 %
<p><i>Análisis de datos en el Cuadro 8.15</i></p> <p>La respuesta de emergencia requerida para cubrir la brecha (400 toneladas al mes) es el doble de la estimación de la producción y comercio de línea de base en la zona afectada. La misma brecha supone un menor problema cuando en el contexto de los mercados provinciales (un aumento del 25%) y los mercados nacionales (+ 8%).</p>			

Se pueden sacar diversas conclusiones de este análisis sencillo en el Cuadro 8.15, las cuales incluyen las siguientes.

- Podría ser un reto importante para los actores del mercado local que buscan cubrir la brecha de emergencia: incluso si partieran de la situación de línea de base, necesitarían duplicar su actividad económica.
- Por consiguiente, a menos que exista evidencia de una fuerte integración entre los mercados locales y provinciales, es probable que la ayuda con dinero en efectivo para la población meta cause escasez y alzas de precios en la zona local.
- Parece que el sistema de mercado provincial tiene la capacidad necesaria para responder. Por lo tanto, la actividad adquisitiva a este nivel es una opción más viable a considerar. Es necesario verificar la disponibilidad y los plazos de entrega.
- Parece que el mercado a nivel nacional no se ha visto afectado, y se observa que la adquisición a este nivel también es viable. Esta podría ser la mejor opción si el mercado provincial es de oferta limitada.

#### **Disponibilidad (existencias y plazos de entrega)**

La comparación de los volúmenes de comercio pasados o presentes puede llevar a que los equipos del EMMA decidan que los sistemas de mercado NO son capaces de responder a la brecha provocada por la emergencia, lo que elimina algunas opciones de respuesta. No obstante, para confirmar que *son* capaces, el EMMA también necesita información sobre la disponibilidad actual (existencias) de los alimentos o artículos críticos. Estos datos esenciales incluyen los siguientes factores:

- las existencias que tienen los diferentes tipos de actores de mercado, incluyendo a los productores, en una cadena de suministro;
- El plazo de entrega entre la orden y la entrega en cada punto de la cadena de suministro.

Esta información se obtendrá de las entrevistas con los actores de mercado (comerciantes, minoristas, etc.)

Al analizar los “plazos de entrega”, trate las respuestas de las personas con precaución. Los comerciantes pueden exagerar la rapidez con la que obtienen suministros, con el fin de impresionarlo, o puede que no tengan conocimiento de los cuellos de botella en otros lugares. Debe siempre verificar (triangular) información con otros actores de mercado en la cadena.

La información sobre la disponibilidad puede resumirse y analizarse de forma útil en un diagrama como el del Cuadro 8.16. La información y los datos pueden ser utilizados para evaluar la disponibilidad en cada una de las escalas económicas del sistema de mercado, comenzando por la zona local afectada.

**Cuadro 8.16 Ejemplo de análisis de disponibilidad**

Cuadro 8.16 Ejemplo de análisis de disponibilidad					
Requeridos del cuadro 8.15		Mercado nacional 5.500 TM/mes +8%	Mercado provincial 1.500 TM/mes +25%	Zona local afectada 400 TM/mes +100%	
Actores	Agricultores en otras regiones	Mayoristas y comerciantes	Molineros	Minoristas locales	Hogares meta
Existencias	Cultivos	En almacenes	Almacenamiento en molinos	Existencias en la tienda	Existencias en los hogares
Cantidad	> 30.000 toneladas	2.500 toneladas	600 toneladas	200 toneladas	150 toneladas
Plazo de entrega	6 semanas (cosecha en junio)	1 semana (transporte)	2 semanas (triturado y embolsado)	1 semana (tienda)	
<p><i>Interpretación del mercado local:</i> Se puede esperar que las existencias en la zona local afectada (350 toneladas en hogares y tiendas) sólo duren cerca de un mes si se lleva a cabo una intervención basada en distribuciones de dinero en efectivo en la actividad adquisitiva local. Esto brinda poco tiempo a los minoristas para que reciban existencias adicionales de los molineros, y estos a su vez de los mayoristas en el mercado provincial (el plazo mínimo de entrega es de aproximadamente tres semanas). Por lo tanto, sería esencial informar por adelantado a los comerciantes y molineros acerca de la actividad adquisitiva local o de los programas de distribución de efectivo. Debido a que la disponibilidad al nivel más local es insuficiente, el análisis debe llevarse a cabo a nivel provincial o regional.</p> <p><i>Interpretación del mercado provincial:</i> Las existencias provinciales (aproximadamente 3.100 toneladas) son suficientes para cubrir la respuesta total requerida para el mercado durante dos meses, incluyendo la brecha para la población meta en la zona afectada. Sin embargo, el tiempo total de entrega hasta la próxima cosecha nacional es de aproximadamente nueve semanas (referirse al calendario estacional). Por lo tanto, el mercado provincial puede necesitar que se introduzcan existencias de otras zonas antes de que el comercio regular basado en las cosechas empiece. Si esto aún trae dudas sobre la capacidad del sistema, el EMMA debe contemplar la situación nacional.</p> <p><i>Interpretación del mercado nacional:</i> el sistema de producción y comercio nacional debería ser capaz de gestionar con relativa facilidad un aumento estimado del 8% en la demanda. Sin embargo, la respuesta de emergencia depende de que los comerciantes provinciales estén bien integrados en el mercado nacional, para que puedan recibir suministros de otras regiones si fuera necesario.</p>					

### ***Análisis de las hojas de balances nacionales***

En emergencias de gran escala, las brechas pueden ser tan grandes que la disponibilidad de existencias a nivel nacional puede haberse visto afectada. En estas situaciones, la disponibilidad nacional se convierte en un asunto clave, en lugar de la capacidad de los sistemas de mercado para trasladar las existencias críticas de alimentos o artículos entre las zonas no afectadas y las afectadas dentro el país.

Para la mayoría de los cultivos de alimentos básicos, la página Web de FAOSTAT contiene hojas de balances nacionales de alimentos: <http://faostat.fao.org>. Estas hojas proporcionan datos nacionales de disponibilidad a partir de los cuales se pueden evaluar las brechas de emergencia.

### ***Conclusiones: perspectivas para contribuir a la respuesta de emergencia***

Finalmente, el equipo del EMMA debe llegar a una conclusión sobre la capacidad del sistema de mercado para contribuir a la respuesta de emergencia. Como se ha indicado anteriormente, se trata fundamentalmente de una pregunta acerca de dónde se encuentra el punto de contacto más apropiado entre la intervención humanitaria y el sistema de mercado: a nivel local, provincial, nacional o internacional.

Esta decisión debe tomarse sopesando todos los datos e interpretaciones obtenidos en el Paso 8 sobre los siguientes factores:

- la caracterización de los problemas del sistema de mercado, ya sean problemas basados en la oferta o en la demanda;
- el funcionamiento previo (situación de línea de base) y la actividad actual;
- la disponibilidad de existencias;
- el grado de integración de los mercados en los diferentes niveles;
- la conducta probable de los actores del mercado (riesgos de abuso de poder de mercado).

Asimismo, el equipo del EMMA debe ser capaz de responder a muchas de las preguntas analíticas clave que inicialmente se plantearon en la sección 2.4.

### **8.6 Opciones de apoyo a los mercados**

Una de las características distintivas del conjunto de herramientas del EMMA es que, además de permitir la toma de decisiones oportunas sobre las opciones de respuesta directa (por ejemplo, distribuciones de dinero en efectivo frente a distribuciones en especies), explora oportunidades para aplicar formas alternativas de *apoyo indirecto a los mercados* que puedan rehabilitar o ayudar a la recuperación de los sistemas de mercado críticos. Véase el Cuadro 8.17.

<b>Cuadro 8.17 Definición de respuestas directas e indirectas</b>	
<i>Respuestas directas</i>	<i>Respuestas indirectas (apoyo al sistema de mercado)</i>
<p>Las acciones a través de las que se tiene contacto directo con los hogares afectados por la emergencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuciones de alimentos o bienes</li> <li>• Distribuciones de dinero en efectivo o vales</li> <li>• Programas de dinero por trabajo y alimentos por trabajo</li> <li>• Provisión de refugio, agua o saneamiento</li> <li>• Programas de nutrición</li> </ul>	<p>Acciones con otros (por ejemplo comerciantes o funcionarios) para beneficiar indirectamente a los hogares afectados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rehabilitación de infraestructuras, vías de comunicación y puentes clave</li> <li>• Subvenciones (o préstamos) para empresas locales con el fin de restablecer existencias, rehabilitar locales o vehículos</li> <li>• Prestación de asesoramiento técnico a empresas locales, empleadores o prestadores de servicios.</li> </ul>

El componente final del Paso 8 es recopilar una lista extensa de todas las opciones de respuesta indirectas que hayan surgido durante el proceso del EMMA. Debe considerar todas las ideas, sugerencias y solicitudes de asistencia reportadas por los hogares meta, los actores de mercado entrevistados durante el trabajo de campo y por los informantes clave; así como los puntos de vista del equipo del EMMA

Estas ideas constituyen el material para el Paso 9. Cada propuesta u opción de apoyo al mercado debería:

- tener una importancia obvia para la población meta (véase Cuadro 8.7);
- ser identificable con limitaciones o cuello de botella claramente identificados en el sistema de mercado;
- ser coherente con las conclusiones alcanzadas anteriormente (véase sección 8.5) acerca de la capacidad del sistema de mercado en diferentes niveles.

No resulta beneficioso tratar de arreglar las limitaciones a, por ejemplo, nivel local si el sistema tiene limitaciones aún más importantes a, por ejemplo, nivel regional, que impiden que contribuya a la respuesta.

Los resultados de esta revisión de ideas pueden compararse en un diagrama como el del Cuadro 8.18.

<b>Cuadro 8.18 Ejemplos de listas de opciones de apoyo al mercado</b>	
<i>Limitación del sistema de mercado</i>	<i>Opciones propuestas de apoyo al mercado</i>
Los grupos meta tienen acceso limitado a establecimientos comerciales de ganado, debido a la inseguridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar acceso seguro a los establecimientos comerciales.</li> <li>• Proporcionar refugios y forraje temporales para el ganado.</li> </ul>
Las carreteras entre el eje principal de comercio rural y la ciudad están bloqueadas por deslizamientos de tierra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar proyectos de obras públicas para levantar escombros, utilizando los mecanismos de dinero por trabajo.</li> </ul>
Los créditos de pre-temporada para insumos agrícolas por parte de los mayoristas y minoristas no están disponibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir semillas y fertilizantes para los agricultores.</li> <li>• Garantizar los préstamos empresariales para los comerciantes.</li> <li>• Establecer un sistema de vales para posibilitar un amplio acceso.</li> </ul>
Los comerciantes no pueden alquilar camiones para el transporte de mercancías, debido a la competencia de las organizaciones de ayuda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociar mejores arreglos logísticos entre las organizaciones.</li> <li>• Traer más vehículos a la zona.</li> </ul>
Los funcionarios han prohibido la entrada de proveedores a los campamentos de desplazados, o permiten su entrada a condición de pagar grandes sobornos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidir por cambios en las reglas del campamento y en las prácticas de los funcionarios.</li> </ul>

#### **Lista de verificación para el Paso 8**

- o Análisis de línea de base: evaluación de la capacidad y funcionamiento previo del sistema de mercado
- o Análisis de los impactos: estudio de los impactos provocados por la emergencia
- o Evaluación de los problemas de oferta y demanda del sistema de mercado
- o Pronóstico futuro: interpretaciones que conducen a las estimaciones de la capacidad del sistema de mercado para contribuir a la respuesta de emergencia
- o Identificación inicial de las opciones de apoyo a los mercados

## PASO 9

### Análisis de respuestas



Crédito de imagen: Rajendra Sha/ Oxfam

Intercambio de dinero en el mercado de pescado en Uttar Pradesh, India.

El propósito del Paso 9 es efectuar recomendaciones de opciones de respuesta para las organizaciones que buscan cubrir las necesidades de emergencia de una serie de grupos meta. La tarea esencial en el análisis de respuestas es avanzar de una manera lógica desde la comprensión de la situación de emergencia (Pasos 6, 7 y 8) hasta lograr una serie de recomendaciones razonadas para las intervenciones. La lógica del análisis de respuestas del EMMA es examinar los resultados del análisis de brechas dentro del contexto de la capacidad esperada del sistema de mercado de desempeñar un papel a la hora de cubrir las brechas. En los casos en los que esta capacidad se haya visto afectada por la crisis, se estudiarán opciones para su restauración.

#### Antes de iniciar el Paso 9, usted debe haber...

- o consultado a los agentes de mercado e informantes clave sobre posibles acciones de apoyo al mercado;
- o analizado los problemas de oferta y demanda en el sistema de mercado;
- o evaluado la capacidad esperada del sistema de mercado para contribuir a la respuesta de emergencia;
- o elaborado una lista de posibles opciones de apoyo de emergencia al mercado para reforzar esta capacidad

## 9.1 Información general del Paso 9

### **Objetivos**

- Determinar qué lógica de respuesta es la más apropiada en cada sistema de mercado crítico.
- Decidir qué tipo de ayuda directa u otros tipos de intervención indirecta recomendar, incluyendo un estudio más elaborado.
- Estimar cuánta ayuda es necesaria.
- Describir cuándo y por cuánto tiempo se debe proporcionar ayuda u otro tipo de apoyo indirecto, y cómo se puede monitorear su impacto.

### **Actividades**

#### *Sección 9.2: La lógica central de respuesta*

- Decidir si las respuestas pueden o no depender del buen funcionamiento del sistema de mercado

#### *Secciones 9.3-9.6: Opciones de respuesta*

- Considerar varias opciones de respuesta que surjan de la lógica de respuesta.
- Evaluar las opciones para el apoyo del sistema de mercado identificadas durante el trabajo de campo.

#### *Secciones 9.7 y 9.8: Marcos de respuesta*

- Examinar la viabilidad y los riesgos de las opciones de respuesta más atractivas o plausibles.
- Describir los resultados esperados (y los indicadores para monitorearlos).
- Resumir los hallazgos, interpretaciones y conclusiones.

### **Cuadro 9.1 Principios del análisis de respuesta**

El análisis de respuestas debe seguir el principio de proporcionar ayuda a las poblaciones meta según el grado de necesidad. Esto significa no sólo subsanar una brecha, sino también hacerlo de una manera que fortalezca y apoye las estrategias de medios de vida de las personas, incluyendo el entorno económico local del cual dependen a largo plazo. Por lo tanto, el análisis de respuestas debe identificar un conjunto pragmático de opciones finales para la respuesta que sean apropiadas para lo siguiente:

- los objetivos de la organización que lleve a cabo la respuesta y sus capacidades internas (ver Paso 1)
- las necesidades y medios de vida de la población afectada (ver paso 7)
- el entorno operativo humanitario, incluyendo las capacidades del sistema de mercado (Paso 8).

### **Resultados Clave**

Los resultados de este paso se expresarán en dos marcos de respuesta que están relacionados, y han sido descritos en el capítulo introductorio.

### *Marco de opciones de respuesta (Cuadro 0.23)*

El primer marco resume la información sobre la amplia gama de opciones de respuesta plausibles resultado de la información del trabajo de campo del EMMA, y de las percepciones del análisis que realice. Estas opciones de respuesta incluyen

- la ayuda *directa* en forma de distribución en especies o de efectivo para los grupos meta, y
- las opciones de apoyo indirecto al mercado para restaurar o reforzar las capacidades del sistema de mercado (ver Cuadro 8.17 para las definiciones de respuesta directa e indirecta).

### *Marco de recomendaciones de respuesta (Cuadro 0.24)*

El segundo marco presenta a los responsables de la toma de decisiones una pequeña selección de las recomendaciones de respuesta más viables. Estas recomendaciones pueden incluir una combinación de actividades identificadas en el marco de opciones.

## 9.2 La lógica central del análisis de respuesta del EMMA

Hasta este punto, dentro del proceso del EMMA (por ejemplo, los Cuadros 0.2 y 2.2), se han clasificado los objetivos humanitarios para las emergencias en tres categorías principales:

- *Satisfacer las necesidades básicas de supervivencia* (también conocida como "la provisión de medios de vida"), es decir: posibilitar el acceso de las familias a agua potable, alimentos, refugio, ropa y servicios de saneamiento.
- *Proteger los activos de los medios de vida y la seguridad alimentaria*, es decir: garantizar la capacidad de los hogares para producir sus propios alimentos, tener acceso al agua y combustible, y llevar a cabo otras actividades de medios de vida esenciales, incluyendo la disponibilidad para trabajar.
- *Promover los medios de vida económicos, apoyar la recuperación y restaurar los ingresos*, es decir: restablecer la capacidad de los hogares para obtener ingresos a través de la venta de productos, o percibir un salario a través del empleo.

Estas distinciones fueron útiles, sobre todo para informar el criterio que usted utilizó para seleccionar los sistemas de mercado críticos. Como hemos observado, los grupos meta afectados pueden utilizar estos sistemas de mercado críticos ya sea como fuente de alimentos, artículos de primera necesidad, bienes y servicios (oferta), o como una fuente de remuneración (ingresos) por su mano de obra y sus productos.

Sin embargo, cuando se trata del análisis de la respuesta, es útil considerar un tipo diferente de categorización. Las opciones de respuestas en el marco del EMMA, las actividades (no los objetivos) dependen de la relación entre la intervención humanitaria y el sistema de mercado respectivo. Estas acciones se dividen en cuatro categorías:

- (A) respuestas que dependen del buen funcionamiento de los sistemas de mercado locales (sección 9.3);
- (B) respuestas que buscan fortalecer o apoyar los sistemas de mercado locales, para que las actividades de la categoría (A) sean más eficaces, con menos riesgos, o simplemente innecesarias (sección 9.4);

- (C). respuestas que no dependen del buen funcionamiento de los sistemas de mercado locales (sección 9.5);
- (D). acciones que conducen a mayor investigación, análisis y monitoreo (sección 9.6).

#### **Cuadro 9.2 Diferentes opciones de respuesta - ejemplo**

##### *Necesidades de leña en un campamentos de personas desplazadas internamente*

Los hogares en un campamento para personas desplazadas internas de rápida expansión sufren grave escasez de combustible para cocinar. Las preocupaciones humanitarias incluyen la degradación del medio ambiente local, los riesgos de la recolección de leña para niños y mujeres, y la posibilidad de que surja un conflicto con la comunidad de acogida. En función de la evaluación de la capacidad del sistema mercado local de leña para responder a las necesidades de la población desplazada, el EMMA puede identificar las siguientes opciones de respuesta.

##### *Si se espera que el sistema de mercado funcione bien (A)*

- Incluir una asignación de dinero en efectivo para leña en las transferencias regulares a las mujeres cabeza de familia.
- Crear un sistema de vales para permitir las personas desplazadas internamente puedan comprar leña a precios subsidiados.

##### *Si el sistema de mercado necesitar ser reforzado o apoyado (B)*

- Negociar acceso formal a las reservas forestales para comerciantes de leña autorizados.
- Garantizar préstamos y arrendamiento de vehículos para permitir que un mayor número de comerciantes pueda tener acceso rápido al mercado.

##### *Si el sistema de mercado no puede funcionar correctamente (C)*

- Distribuir cocinas que consuman poco combustible, para reducir las necesidades de leña de los hogares.
- Adquirir y distribuir raciones de leña a los hogares en el campamento.

##### *Si fuera necesario continuar con la investigación y análisis (D)*

- Continuar monitoreando los precios de la leña en el campamento y en las comunidades vecinas, para confirmar que la evaluación del EMMA sobre la capacidad del sistema de mercado sea precisa.
- Investigar el sistema de mercado local para buscar combustibles para cocinar alternativos (por ejemplo, bidones de gas).

La perspectiva del EMMA es que todos los objetivos de las intervenciones humanitarias pueden requerir interacción con los sistemas de mercado críticos en algún nivel, ya sea local, regional, nacional o internacional. Por ejemplo:

- las distribuciones de ayuda a gran escala dependen de los sistemas de mercado internacionales, o de países donantes de ayuda;

- la actividad adquisitiva local depende de los mercados a nivel nacional o provincial;
- las intervenciones basadas en las transferencias de efectivo se apoyan en los sistemas de mercado que trabajan a nivel local en la zona afectada por la emergencia donde se encuentra la población meta.

Por lo tanto, la pregunta para los usuarios del EMMA es: “¿Cuál de los niveles es el punto de intervención más apropiado para la intervención humanitaria?”. Esta decisión también depende del alcance de las acciones de apoyo al sistema de mercado local o nacional para que pueda funcionar mejor: es decir, para que sea más eficiente, integrado, equitativo e inclusivo. Recordemos que las principales razones para aplicar el EMMA (sección 0.2) incluyen:

- tomar decisiones tempranas acerca de la conveniencia relativa de las distribuciones en especies frente a la ayuda basada en las transferencias de efectivo para la asistencia directa a los hogares meta, y
- evaluar las oportunidades para realizar acciones complementarias “indirectas”, en especial las acciones que fortalezcan la capacidad del sistema de mercado para subsanar las brechas.

Por consiguiente, la tarea de los usuarios del EMMA es, esencialmente, decidir hasta qué punto se puede depender del sistema de mercado crítico para desempeñar su función (como suministrador o comprador) a la hora de alcanzar un objetivo humanitario. Después del Paso 7, usted debería tener una visión estimada razonable de las brechas a las que se enfrenta la población meta. Debería tener una idea suficientemente buena de la magnitud del déficit entre las necesidades urgentes de las personas y lo que este sistema de mercado les está proporcionando actualmente; es decir, lo que las personas necesitan para proteger sus vidas y medios de vida, y lo que está disponible y es accesible. También debería tener una idea de cuál es el déficit ahora y en un futuro cercano. En esta etapa, es probable también que el equipo del EMMA ya haya escuchado (de las personas entrevistadas) o identificado (a través de su propia investigación) una serie de ideas y propuestas para las respuestas de emergencia dirigidas a subsanar esta brecha (véase el Cuadro 8.18).

### **Árbol de decisiones para la respuesta**

El proceso de decisión para seleccionar entre estas cuatro opciones tiene una *lógica central*, que puede resumirse en tres preguntas analíticas relativamente simples.

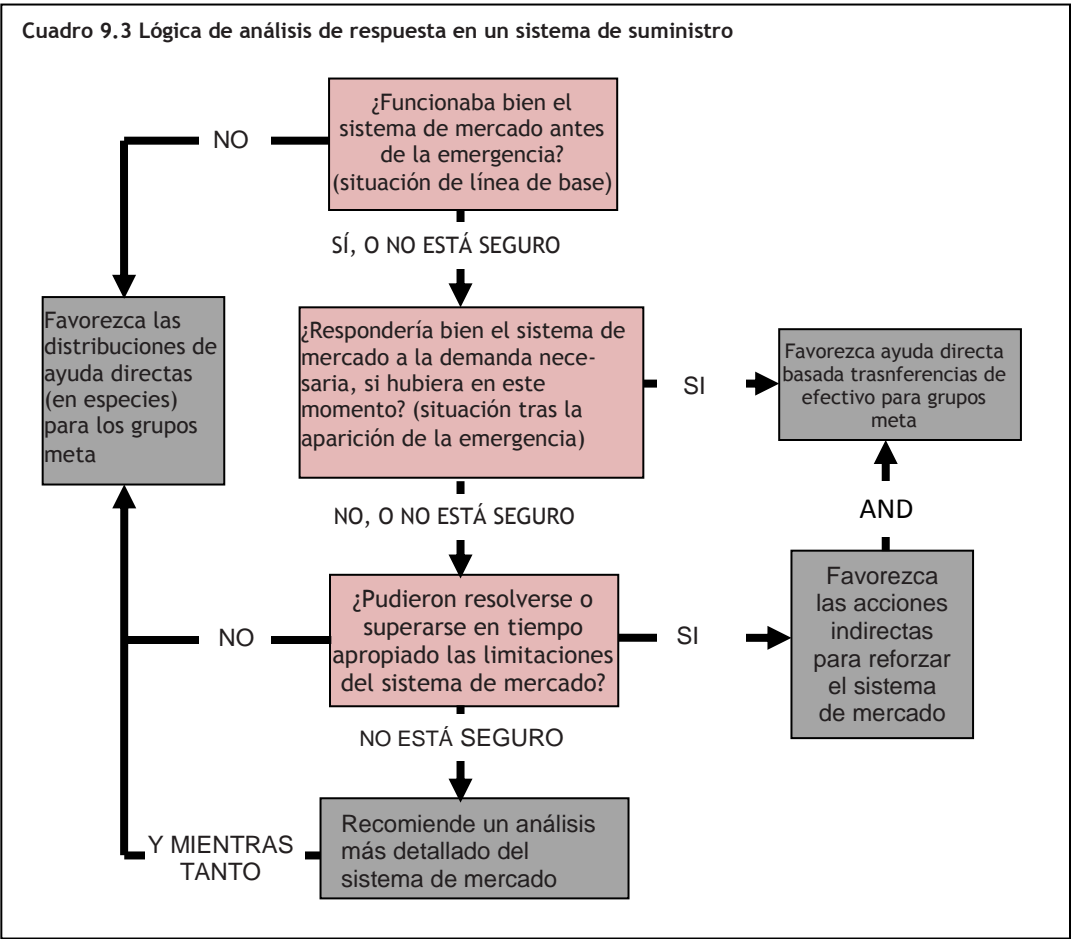
1. *Situación de línea de base:* ¿En qué medida funcionaba correctamente este sistema de mercado antes de la emergencia? Es decir: ¿en qué medida cumplía las necesidades normales? ¿Hasta qué punto era inclusivo y accesible? ¿Cómo era de eficiente, fiable y justo? (poder de mercado)
2. *Impacto de la crisis:* ¿Cómo se ha visto afectado este sistema de mercado por la crisis, y cómo han respondido los actores de mercado u otras personas a la emergencia? Es decir, ¿cuál es la situación actual? Por ejemplo: la estructura, el funcionamiento, los precios, el acceso, la disponibilidad y la conducta. ¿Cuáles son las estrategias de afrontamiento? ¿Cuáles son las respuestas humanitarias existentes?
3. *Previsión del sistema de mercado:* ¿En qué medida puede reaccionar o responder adecuadamente este sistema de mercado a las distintas acciones humanitarias propuestas, u otros impactos futuros de la crisis? Es decir, ¿qué sucederá con la demanda, los precios, el acceso y la disponibilidad en el sistema de mercado si se proporciona ayuda basada en las transferencias de efectivo a la población afectada? ¿O si reciben distribuciones de ayu

da en especies? ¿O como resultado de otros impactos esperados de la crisis en el futuro?

Los diagramas de los Cuadros 9.3 y 9.5 ilustran esta lógica central, al mostrar cómo estas tres preguntas se relacionan con la categoría de las decisiones de respuesta. La forma que adquieren estas preguntas, diferencian entre los sistemas de mercado de "suministro" y de "ingresos"

**La lógica en los sistemas de mercado de suministro**

En un sistema de suministros, la pregunta sobre la línea de base "¿funcionaba bien antes de la emergencia?" cuestiona si los bienes básicos estaban generalmente disponibles en cantidades suficientes para satisfacer la capacidad de gasto real de la población meta (su demanda efectiva). Nota: un sistema de mercado de suministro que tiene un buen funcionamiento no implica que todas las personas, incluyendo las más pobres, eran capaces de costear lo que necesitaban. Esto sólo significa que en los lugares donde hubo una demanda efectiva, el sistema de mercado fue capaz de responder a esa demanda razonablemente bien. Esto se puede constatar mediante la disponibilidad de bienes, la ausencia de un comportamiento monopolístico (abuso de poder de mercado), y comprobando que los precios eran similares a los de los mercados comparables. Todos estos temas se analizaron en el Paso 8.



La pregunta relativa al impacto “¿respondería bien en este momento el sistema de mercado?” cuestiona si sería capaz de cubrir la alta demanda que se crearía si la población meta tuviera más dinero para gastar a nivel local (es decir, después de una intervención basada en transferencias de efectivo). Particularmente, se cuestiona si pudiera hacerlo sin que este aumento de la demanda local conduzca a un aumento excesivo de los precios (por ejemplo, a través de fluctuaciones estacionales más marcadas de lo normal; véase el Cuadro 9.4).

#### Cuadro 9.4 ¿Precios razonables?

Una cuestión clave para las organizaciones humanitarias que utilizan dinero en efectivo o la actividad adquisitiva local es evitar causar daños por una posible subida de precios. Los mercados pueden suministrar casi cualquier artículo o servicio si el precio ofrecido es lo suficientemente alto. Sin embargo, mediante el pago de precios excesivos (directamente a través de la actividad adquisitiva, o indirectamente a través de las intervenciones basadas en transferencias de efectivo), las organizaciones humanitarias corren el riesgo de que se desvíen los bienes a la población meta en detrimento de otros grupos que no reciben la misma ayuda.

Sin embargo, también es razonable suponer que los precios de proveedores durante la situación de emergencia sean más altos que antes de la aparición de la crisis. Los comerciantes podrían enfrentar costos y riesgos mayores de lo normal, por ejemplo, para el transporte y almacenamiento. La evaluación del EMMA de lo que considera como “precio razonable” debe tener en cuenta estos factores, basándose en información acerca de los costos y cuellos de botella.

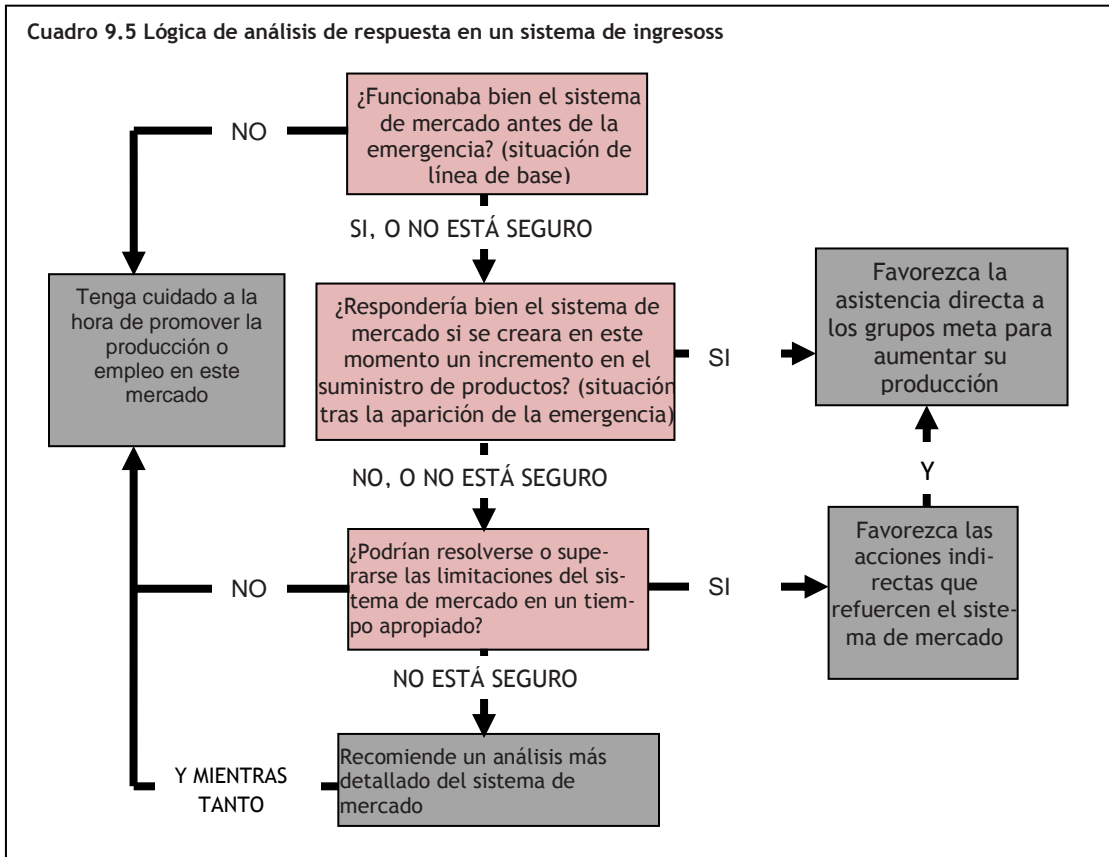
Los indicadores de la capacidad de un sistema de mercado para responder a las necesidades de emergencia (y a la consiguiente demanda necesaria) se estudiaron en el Paso 8. Estos incluyen la disponibilidad de existencias, la ausencia de cuellos de botella insalvables y los niveles justos de competencia. La “*demanda necesaria*” se refiere a la capacidad de gasto total (incluyendo la creada por los programas de transferencias de efectivo o vales) que la población meta necesitaría tener para poder cubrir sus necesidades de emergencia respecto a las “brechas” en el suministro. Este tema se abordó en el Paso 7.

Por último, la pregunta sobre la previsión futura, “¿podrían superarse las limitaciones en un tiempo apropiado?”, cuestiona si es posible superar los cuellos de botella o las limitaciones dentro del plazo determinado por el contexto humanitario, en función de las necesidades de emergencia y las consideraciones operacionales. Este tema se abordó en el Paso 8.

#### *La lógica en los sistemas de mercado de ingresos*

El árbol de decisiones es un poco diferente, pero la lógica es la misma que para los mercados de suministro. En lugar de alimentos y artículos necesarios para la población meta, las preguntas se refieren a la demanda del mercado para la venta de sus propios productos, cultivos, ganado o contratación de mano de obra.

Cuadro 9.5 Lógica de análisis de respuesta en un sistema de ingresos



En un sistema de ingresos, la pregunta sobre la línea de base "¿funcionaba bien antes de la emergencia?" cuestiona si la población meta era capaz de encontrar, antes de la crisis, suficientes compradores a precios razonables para sus productos (o empleadores para su mano de obra). Nota: un sistema de mercado de ingresos que funcione bien no implica que exista empleo o buenos ingresos para toda la población. Sólo significa que el sistema de mercado era capaz de responder a la disponibilidad de mano de obra o productos con una eficiencia razonable. Esto se puede constatar a través del volumen de compras o nivel de empleo, la ausencia de un comportamiento monopolístico (abuso de poder de mercado), y comprobando si los precios son similares a los precios de los mercados que se pueden comparar.

La pregunta relativa al impacto, "¿respondería bien en este momento el sistema de mercado?", cuestiona si los compradores del sistema de mercado comprarían productos restaurados o de más alta calidad. Además, cuestiona si los empleadores cubrirían una posible mayor disponibilidad de mano de obra en la población meta. Por ejemplo, después del apoyo a las actividades productivas, o las actividades que desarrollan habilidades y ayudan a buscar empleo.

Particularmente, cuestiona si el sistema de mercado podría absorber este incremento de la oferta, sin causar una caída excesiva de los precios o salarios (por ejemplo, más fluctuaciones estacionales de lo normal). Como se analizó en el Paso 8, los indicadores de esta capacidad incluyen la disponibilidad de compradores (demanda), la ausencia de cuellos de botella insalvables y unos niveles justos de competencia.

Por último, la pregunta sobre la previsión futura, “podrían superarse las limitaciones en un tiempo apropiado?”, cuestiona si los principales cuellos de botella o restricciones que limitan la respuesta del sistema de mercado podrían superarse dentro del plazo dictado por el contexto humanitario, en función de las necesidades de emergencia y las consideraciones operacionales.

### **9.3 Opciones cuando los sistemas de mercado se espera que trabajen bien**

La primera categoría de resultados del EMMA se refiere a aquellos sistemas de mercado críticos que se considerando que son capaces de responder bien a las necesidades y brechas de la población meta. En estos casos, las organizaciones humanitarias tienen la mayor gama de opciones entre las que elegir. Las opciones de respuesta pueden basarse en gran parte en las consideraciones no comerciales, por ejemplo, las preferencias de las familias respecto a las modalidades de ayuda.

Las organizaciones humanitarias pueden utilizar respuestas que no estén basadas en el mercado (por ejemplo, las distribuciones en especies), por todo tipo de motivos operativos. Sin embargo, las organizaciones humanitarias, cuando evitan pasar por un sistema de mercado, se hacen responsables de cualquier daño que pueda surgir (por ejemplo, disminución de los precios de los productores, o aumento de la dependencia), y oportunidades perdidas de reforzar la viabilidad a largo plazo de las actividades de los productores, comerciantes, empresas u otros actores de mercado en ese sistema (véase el Cuadro 0.4).

#### ***Opciones en los sistemas de mercado de suministro***

- Se espera que los actores en este sistema sean capaces de subsanar las brechas que enfrenta la población meta, con o sin acciones de apoyo (véanse los Cuadros 8.11 y 8.12).
- Las restricciones del sistema que actualmente inhiben la oferta son capaces de resolverse a su debido tiempo (ver sección 9.4).

Este tipo de hallazgo estimula las opciones de respuesta que abordan directamente la falta de poder adquisitivo de la población meta. Estas opciones de respuesta incluyen: las transferencias de dinero en efectivo los programas de vales y los programas de dinero por trabajo.

**Cuadro 9.6 Respuestas cuando se prevé un buen funcionamiento de los sistemas de suministro**

<i>Opciones</i>	<i>Descripción</i>	<i>Ventajas y desventajas comparativas</i>
Transfe- rencias de dinero en efectivo	Las subvenciones directas a los hogares meta	Las necesidades son fáciles de evaluar. Es fácil hacer un seguimiento de la ayuda y efectuar su desembolso, y hacer un seguimiento de la recepción de los fondos. Es flexible y empodera a las personas beneficiarias.  Mayor riesgo de uso indebido de la ayuda, especialmente en situaciones de conflicto o desequilibrios de poder. Riesgo de inflación si se pasan por alto las limitaciones de la oferta o no se resuelven. Es complicado hacer un seguimiento de su uso.
Programas de vales	Vales directos a los hogares, válidos para bienes, tiendas o comerciantes específicos	En comparación con el dinero en efectivo, es más fácil asegurar las propias prioridades humanitarias de las organizaciones. Puede mitigar las preocupaciones de inseguridad y el riesgo de aumento de precios inflacionistas en otros mercados.  Es necesario evaluar a los socios comerciales, así como establecer y gestionar un sistema de pagos con las tiendas o comerciantes.
Dinero por trabajo (1)	Trabajo pagado a corto plazo disponible para toda la población	Su configuración es fácil y rápida y permite inyectar una pequeña cantidad de dinero en la economía local de manera rápida. A menudo está más aceptado (digno) cultural y políticamente que las donaciones de dinero en efectivo. Los trabajos realizados pueden ser útiles para la recuperación.  El trabajo puede ser inaccesible para los hogares más vulnerables, o ser una distracción innecesaria de otras actividades más útiles.
Dinero por trabajo (2)	Trabajo pagado a largo plazo sólo para las familias más vulnerables	Son programas sociales diseñados para llegar a los hogares vulnerables y apoyarlos durante un período de tiempo más largo en la fase de recuperación.  Son más difíciles de diseñar adecuadamente. Se debe ser sensible a las normas sociales y las percepciones de parcialidad. Riesgo de crear dependencia o estigmas a largo plazo.
Micro- créditos	Pequeños préstamos para la sustitución de activos, a través de los grupos locales de ahorro	Si se aplican con cuidado, pueden reforzar las instituciones locales y el capital social, contribuyendo a la recuperación a largo plazo.  Puede excluir a las personas más vulnerables y marginadas socialmente. Existe el riesgo de sobrecargar la capacidad de gestión de los grupos de ahorro.

### *Los programas de transferencia de dinero en efectivo y de vales*

Hay disponible una gran cantidad de información acerca del diseño operacional y la implementación de programas de dinero en efectivo y de vales. Algunos de estos están disponibles en el manual de referencia del EMMA. Para más información, véase:

- *Cash-transfer Programming in Emergencies*, de Oxfam (Creti and Jaspars, 2006)
- *Guidelines for Cash-Transfer Programming*, de ICRC (ICRC, 2007)
- *Implementing Cash-based Interventions*, de ACF (ACF International Network, 2007)

### *Los programas de dinero por trabajo*

Cuando se consideran los programas de dinero por trabajo como una opción de respuesta, es importante tener claro cuál es el objetivo que se tiene en mente. Mercy Corps, por ejemplo, identifica tres tipos diferentes de respuesta basada en programas de dinero por trabajo, con diferentes objetivos e implicaciones operacionales (véase el Cuadro 9.7).

### **Cuadro 9.7 Tres objetivos diferentes de los programas de dinero por trabajo**

#### ***1. Dinero por trabajo para reactivar la economía local***

Se utiliza para inyectar dinero (liquidez) rápidamente en la economía local, por ejemplo después de una crisis de aparición repentina. El objetivo principal en este caso es reactivar la actividad económica: estimular nuevamente la demanda y así poder ayudar a restablecer el comercio, la producción y el mercado laboral. Estas respuestas son rápidas, a corto plazo (de 20 a 30 días), y universales. Las oportunidades de trabajo se ponen a disposición de todos los hogares, y los salarios suponen cerca del 80% de los salarios locales normales. La naturaleza del trabajo es menos importante que su accesibilidad para todos los grupos meta. Desde la perspectiva del EMMA, la principal preocupación es asegurarse de que las limitaciones de la demanda (véase el Cuadro 8.14) se hayan identificado como el único problema importante en los sistemas de mercado críticos: por ejemplo, debido a que la población meta ha perdido sus ahorros o fuentes normales de ingresos. Si existen otras limitaciones en la oferta, entonces una rápida inyección de dinero en la economía local conlleva el riesgo de provocar aumentos de precios.

#### ***2. Dinero por trabajo para apoyar a las familias más vulnerables a medio plazo***

Se utiliza como una forma de apoyo a los ingresos a medio plazo para las personas más vulnerables. El objetivo principal en este caso es el bienestar de los grupos meta. Esto involucra pagos relativamente pequeños para ayudar a los hogares a satisfacer sus necesidades básicas durante el transcurso de varios meses, el primer año o incluso más. Este tipo de respuesta basada en el dinero en efectivo se destina a los hogares extremadamente vulnerables, por lo que la naturaleza del trabajo deberá ser adecuada y accesible. A menudo se complementa con otras actividades de ayuda, relacionadas, por ejemplo, con la nutrición o la educación. Desde la perspectiva del EMMA, el riesgo de distorsionar el mercado (aumento de precios) es menor que otros tipos de programas de trabajo por dinero, debido a que el número de beneficiarios y las cantidades de los importes son por lo general relativamente pequeños, o se distribuyen a lo largo del tiempo. Esto, a su vez, implica menos demanda sobre la capacidad local de respuesta de los sistemas de mercado críticos.

#### ***3. Dinero por trabajo para llevar a cabo tareas esenciales u obras públicas***

Se utiliza para contratar mano de obra que permita llevar a cabo actividades relacionadas con la recuperación o que son específicas de la emergencia: por ejemplo, levantamiento de escombros, reparación de carreteras y puentes importantes, construcción de refugios públicos e infraestructura de agua y saneamiento. Se aplica principalmente para activos comunales o públicos, pero también puede ser apropiado para la rehabilitación de la propiedad privada (por ejemplo, los sistemas de riego o los embarcaderos de aterrizaje) en caso de que sean fundamentales para el funcionamiento de un sistema de mercado del cual depende un grupo meta. Esta respuesta generalmente requiere supervisión técnica y no se realiza a gran escala; dura el tiempo que sea necesario, y emplea a las personas más capaces de hacer el trabajo.

Desde la perspectiva del EMMA, una preocupación clave es no desviar mano de obra de las otras actividades importantes de la economía local. Por lo tanto, las respuestas deben conllevar el pago de salarios que se acerquen a los estándares del mercado local, deben minimizar la magnitud y duración del programa, y deben planificar los programas para que se adapten al calendario estacional.

*Fuente:* Dee Goluba, Mercy Corps

*Microcréditos para el reemplazo de activos*

Cuando las instituciones financieras (incluyendo los grupos informales de ahorro y de préstamos rotatorios) sigan funcionando, puede que sea posible canalizar la asistencia de dinero en efectivo a través de ellas. Las organizaciones, gracias a las subvenciones de capital que reciban, pueden ofrecer préstamos mayores o reembolsos temporales a los miembros.

Se debe prestar atención para asegurar que los grupos o instituciones tengan las capacidades técnicas y políticas para manejar el volumen de asistencia que se ofrecerá. Es fácil abrumar a las organizaciones informales y socavar una cultura de reembolso cuidadosamente desarrollada.

Para más información, consulte la sección sobre estándares de servicios financieros en *Minimum Standards for Economic Recovery after Crisis* (SEEP Network, 2009).

*Opciones en sistemas de mercado de ingresos*

Se espera que los actores del sistema estén dispuestos y sean capaces de comprar productos o contratar mano de obra adicionales de la población meta, con o sin apoyo.

Cualquiera de las limitaciones del sistema que actualmente inhiben la demanda pueden resolverse en un tiempo apropiado (véase sección 9.4).

Esta conclusión da luz verde a las opciones de respuesta que abordan directamente la capacidad productiva restringida o limitada de la población meta. Estas opciones de respuesta buscan aumentar la producción y promover el empleo y las actividades generadoras de ingresos. Entre ellas se incluyen: facilitar el reemplazo de los activos productivos y proveer insumos y servicios o habilidades clave (véase el Cuadro 9.8).

En general, este tipo de situación conduce a las organizaciones al área de trabajo de desarrollo de la cadena de valor. Para más información, véase Campbell (2008), Mielbradt y Jones (2006), y el sitio web de Microlinks en el Cuadro 1.2.

<b>Cuadro 9.8 Las necesidades de los productores cuando se prevé un funcionamiento correcto de los sistemas de mercado de ingresos</b>	
<i>Categoría</i>	<i>Ejemplos</i>
Reemplazo de activos productivos	Implementos agrícolas, herramientas manuales, equipos de pesca y ganado
Provisión de insumos esenciales	Semillas, fertilizantes, pienso para animales, suplementos nutricionales y materiales productivos
Provisión de servicios clave	Servicios de transporte, mercados seguros (tiendas), consejos de extensión agraria, servicios veterinarios (por ejemplo, vacunación de los animales)
Desarrollo de habilidades	Capacitación en habilidades profesionales específicas

### ***Sistemas de mercado de ingresos y suministro interconectados***

Supongamos que el EMMA identifica oportunidades significativas para los grupos meta en los sistemas de mercado de ingresos. Una decisión clave será entonces encontrar la mejor forma de facilitar el acceso de estos grupos meta a los activos, insumos o servicios necesarios para aprovechar estas oportunidades. Por ejemplo, una demanda apropiada de pescado fresco plantea la pregunta: ¿cuál es la mejor manera de ayudar a los pescadores a reemplazar embarcaciones y redes de pesca? Del mismo modo, la fuerte demanda para la compra de leche puede crear a su vez una demanda para el suministro de forraje (pienso) y suplementos nutricionales.

Esto ilustra la interconexión entre los sistemas de ingresos críticos para productores y los sistemas de suministro que puedan proporcionarles insumos y servicios vitales. Una demanda saludable y un sistema de ingresos que funcione bien crean oportunidades económicas. Esto significa que los sistemas de suministro relacionados son también cruciales.

En estas circunstancias, los equipos del EMMA deben centrar su atención en estos sistemas de suministro de insumos. Debe investigar si se puede esperar que funcionen correctamente. Si pueden, entonces se pueden considerar algunas de las opciones basadas en el efectivo (en el Cuadro 9.6): particularmente las transferencias de dinero en efectivo, los vales, o los microcréditos

#### **9.4 Opciones cuando los sistemas de mercado necesitan apoyo o fortalecimiento**

La segunda categoría de resultados del EMMA consiste en aquellos en los que el sistema de mercado crítico se considera como potencialmente capaz de responder bien a las necesidades o brechas de la población meta, pero su capacidad actual es limitada debido a restricciones que podrían subsanarse con el tiempo.

El sistema de mercado todavía puede desempeñar un papel eficaz en la respuesta de emergencia (como en la sección 9.3), si se pueden aplicar soluciones prácticas y rápidas para estas restricciones.

Las evidencias que un sistema de mercado crítico tiene un buen potencial para responder:

- Los volúmenes de producción y comercio anteriores a la crisis serían suficientes para satisfacer las necesidades de emergencia actuales, si se restablecieran.
- Los actores de mercado están convencidos de su capacidad intrínseca para abastecer / comprar adecuadamente.
- Los cuellos de botella o limitaciones que restringen la producción o el comercio son evidentes y pueden resolverse.

En estas circunstancias, no hay mucha diferencia si se trata de un sistema de mercado de suministro o de ingresos. Las opciones de respuesta surgirán de cualquiera de las cuestiones y problemas específicos que los actores de mercado afirman tener.

### Cuadro 9.9 Prestación de servicios o facilitación del mercado

El enfoque que se indica en esta sección describe las situaciones en las cuales las organizaciones buscan apoyar a los actores en los sistemas de mercado para que se recuperen de la crisis o se fortalezcan a sí mismos. Esto es muy diferente de las respuestas humanitarias convencionales en las que se desplaza a los actores de mercado para sustituirlos, asumiendo los mismos roles o actividades de los que dependen sus empresas y medios de vida. Hay una gran cantidad de información experta disponible acerca de los enfoques de desarrollo de mercados, incluyendo el desarrollo de cadenas de valor. Recientemente, las conclusiones y los principios derivados de estos enfoques han comenzado a aplicarse en situaciones de emergencia.

*Véase Minimum Standards for Economic Recovery after Crisis (SEEP Network, 2009) y [www.bdsknowledge.org](http://www.bdsknowledge.org) para recursos sobre desarrollo de mercados en general.*

Una lección clave del sector de desarrollo de mercados es que las organizaciones de ayuda humanitaria deben cambiar su papel de “prestadores de servicios” al de “facilitadores” temporales. Los facilitadores buscan evitar la creación de dependencia insostenible a la ayuda mediante la reducción al mínimo de su participación directa en el sistema de mercado, así como la duración de su intervención. Al mismo tiempo, el facilitador estimula y apoya indirectamente a los actores de mercado para que recuperen o asuman los papeles y actividades necesarios para que el sistema de mercado cubra correctamente las necesidades de la población meta.

En muchas situaciones de emergencia, las organizaciones humanitarias no pueden permitirse mantener distancia y simplemente ser facilitadores. Sin embargo, cuando los sistemas de mercado funcionan correctamente (o casi), hay más margen para una intervención no convencional: esa es la filosofía de esta sección del EMMA.

### Rehabilitación de infraestructuras

La primera categoría de apoyo al sistema de mercado es la rehabilitación de las infraestructuras clave. Esto puede incluir no sólo la infraestructura pública (sistemas de agua y saneamiento, carreteras, puentes o suministro de electricidad), sino también la infraestructura comercial que desempeña un papel clave en el funcionamiento del sistema de mercado: por ejemplo, los mercados (tiendas), instalaciones y almacenes, o las instalaciones para el comercio de ganado. Los equipos del EMMA pueden identificar las prioridades en términos de infraestructura, por ejemplo, la restauración del suministro eléctrico o el acceso por carretera a un molino de grano clave, los cuales no se consideran una prioridad en las intervenciones humanitarias convencionales. En algunas circunstancias, el EMMA puede proponer la rehabilitación de bienes de propiedad privada (por ejemplo terrenos, estanques, acequias, espigones, instalaciones para la producción de hielo) si estos son componentes esenciales de un sistema de mercado crítico del cual dependen muchos hogares meta.

Las organizaciones humanitarias que están considerando llevar a cabo actividades en esta área deben trabajar en coordinación con el Gobierno local. La rehabilitación de las infraestructuras públicas debe coordinarse a través de los planes del Gobierno, y las organizaciones deben evitar en la medida de lo posible reemplazar el papel principal del Gobierno en la rehabilitación de los sistemas de mercado en este aspecto.

<b>Cuadro 9.10 Apoyo al sistema de mercado - rehabilitación de las infraestructuras</b>	
<i>Opciones de respuesta</i>	<i>Ejemplos</i>
La rehabilitación de la infraestructura pública	Las obras públicas para rehabilitar carreteras, puentes, instalaciones portuarias, bombas de riego, tanques de agua, suministros de energía eléctrica. Oportunidades para programas de dinero por trabajo (tipo 3 en el Cuadro 9.7)
La rehabilitación de las infraestructuras de los mercados	Las subvenciones u obras para restaurar los puestos de mercados, kioscos, almacenes, agua, establecimientos comerciales temporales y mercados de ganado
La rehabilitación de infraestructuras privadas	La desalinización y limpieza de escombros en las tierras agrícolas, la reconstrucción de estanques para peces, zanjas de drenaje y canales de riego; la construcción de espigones

### **Servicios financieros**

Los servicios financieros, especialmente de crédito (en sus múltiples formas) son el elemento vital de todos los sistemas de mercado. La mayoría de los actores de mercado, desde el más pequeño agricultor hasta los comerciantes más grandes, dependen de los adelantos o créditos para la compra de insumos, inversión en existencias y el pago de transporte antes de las ventas. Las relaciones de crédito están estrechamente vinculadas al comercio de bienes a lo largo de las cadenas de suministro o de valor. En situaciones de emergencia, la interrupción de los proveedores de crédito clave en la cadena puede provocar fácilmente una “restricción crediticia”. Por lo tanto, puede ser tan vital para restablecer estos vínculos financieros como lo es para rehabilitar los vínculos físicos o logísticos.

<b>Cuadro 9.11 Apoyo al sistema de mercado - servicios financieros</b>	
Las subvenciones o préstamos empresariales directos	Las subvenciones, préstamos o ayuda en especies para la reconstrucción de establecimientos, reabastecimiento, la compra de insumos y el transporte de bienes
Garantías para los comerciantes	Las cartas de crédito u otras garantías financieras que apoyan a los comerciantes para restablecer sus actividades o negociar nuevas líneas de crédito por parte de sus proveedores (por ejemplo, para los importadores de productos alimentarios o artículos esenciales críticos)
Apoyo a los grupos de productores	Subvenciones o préstamos para asociaciones de productores (gremios, cooperativas de comercialización, sindicatos) para fomentar la actividad económica
Apoyo a las instituciones microfinancieras	Las subvenciones de capital (o préstamos) para reforzar las instituciones financieras durante períodos de tensión (falta de pago de las primas). Financiamiento temporal para las cooperativas de crédito

Muchas organizaciones humanitarias dudan a la hora de considerar la concesión de préstamos o subvenciones directamente a los actores de mercado (por ejemplo, a los minoristas locales) que son relativamente ricos en comparación con la población meta. Sin embargo, esto puede ser la forma más lógica y eficaz de restaurar el funcionamiento de un sistema de mercado. Puede haber soluciones creativas (como el apoyo a una institución microfinanciera local con capital, o la prestación de cartas de crédito) que evitan el dilema. Los programas de vales, por ejemplo, son también un mecanismo útil que puede vincularse al apoyo a comerciantes esenciales específicos en la cadena de suministro. Para más información, consulte *Minimum Standards for Economic Recovery after Crisis* (SEEP Network, 2009).

### **Servicios empresariales y transporte**

En casos de emergencia en sistemas de mercado críticos, es posible justificar la provisión de insumos y servicios directamente a los actores de mercado que no forman parte de la población meta. Los cuellos de botella en transporte son un obstáculo común, especialmente en situaciones de conflicto. La asistencia directa a los comerciantes y transportistas clave para restaurar la circulación de bienes críticos (y algunas veces de personas también) puede ser una solución humanitaria eficaz.

Otros servicios empresariales vitales (no financieros) pueden incluir la ayuda a los actores clave del mercado para superar obstáculos burocráticos, tales como la necesidad de obtener permisos de tránsito y licencias de negocio (por ejemplo, los registros para operar en un campamento de refugiados).

<b>Cuadro 9.12 Apoyo al sistema de mercado - servicios empresariales</b>	
Apoyo a los servicios de transporte	Convoyes de protección en zonas de conflicto. Vales para combustible. Ayuda con el arrendamiento de vehículos a comerciantes
Apoyo para superar obstáculos burocráticos	Apoyo práctico administrativo y de <i>lobby</i> para ayudar a superar los obstáculos burocráticos, obtener licencias comerciales, permisos de tránsito, etc.
Suministro al por mayor a los comerciantes	Ayuda legal o logística para la importación de bienes (alimentos, artículos de primera necesidad, materiales) a una zona de emergencia. Venta (monetización) de ayuda alimentaria en los mercados locales, donde la oferta local sea restringida.

### **Los insumos agrícolas y servicios de extensión**

Los sistemas de mercado de ingresos agrícolas (incluyendo los sectores de ganadería y pesca) son a menudo fundamentales en situaciones de emergencia, ya sea como una fuente de empleo para los hogares rurales más pobres y sin tierras, como una fuente de ingresos para los pequeños agricultores y pescadores, o para asegurar la disponibilidad de alimentos en el futuro. A menudo, una amplia variedad de cadenas de suministro de insumos y servicios de extensión (públicos y privados) está involucrada en permitir que estos sistemas funcionen bien para los productores en circunstancias normales. Cuando la aparición de una emergencia interrumpe estos insumos y servicios, pero la demanda de los productos finales es aún fuerte, los equipos del EMMA pueden recomendar respuestas temporales de emergencia a modo de compensación.



Nota: en ocasiones, las cadenas de suministro de insumos son directamente tan vitales para la población meta (por ejemplo, los proveedores de semillas para los productores de alimentos de subsistencia) que probablemente deberían analizarse como sistemas de mercado críticos por derecho propio (Paso 2). La necesidad de intervenciones humanitarias repetidas o a largo plazo para apoyar estos servicios indica la necesidad de un análisis más detallado de los problemas. Véase Sperling (2008) para el análisis de los “sistemas de semillas”, a modo de ejemplo.

<b>Cuadro 9.13 Apoyo al sistema de mercado - insumos y servicios agrícolas</b>	
Programas de insumos y semillas	Programas de semillas en emergencias; provisión de fertilizantes y herramientas. Apoyo a las ferias de venta de semillas y rehabilitación de viveros de semillas y árboles
Servicios de ganadería	Vacunaciones, alimentación suplementaria, acceso a forraje (pienso), protección temporal y refugio
Mercados ganaderos	Reducción de ganado para administrar la demanda, mejoras en los establecimientos de comercio / instalaciones de centros de comercio, programas de reabastecimiento
Herramientas y maquinaria agrícola	Asistencia con inversiones en herramientas, maquinarias agrícolas, equipos de irrigación. Asesoramiento y apoyo (por ejemplo, subvenciones) para los proveedores de servicios de alquiler de maquinaria agrícola

El asesoramiento integral para los programas de ganado ha sido recientemente publicado en las Normas y Directrices para Intervenciones Ganaderas en Emergencias Estándares (LEGS) de Esfera. Se ha incluido una útil revisión del trabajo de LEGS (Watson y Catley, 2008) en los materiales del manual de referencia de EMMA

### ***Los servicios de información y cabildeo***

Las organizaciones humanitarias pueden desempeñar un gran papel a la hora de facilitar el acceso a la información y usar su influencia. El proceso de mapeo de mercado debería haber revelado los principales obstáculos a los que se enfrentan los actores de mercado en el ámbito institucional (sobre todo las normas y regulaciones). La falta de acceso a la información básica es también una limitación común.

En los lugares en los que es probable que se desarrolle una respuesta humanitaria de gran envergadura, la información anticipada es un factor clave que permite a los actores de mercado responder apropiadamente. Si se planea utilizar programas basados en el dinero en efectivo, los comerciantes necesitan tiempo para ordenar y asegurar nuevos suministros.

<b>Cuadro 9.14 Apoyo al sistema de mercado - información y cabildeo</b>	
Servicios de información de mercado	Informar a los actores de mercado sobre lo que está pasando y lo que han planificado las organizaciones humanitarias. Poner a disposición los resultados del monitoreo (sobre todo los precios en diferentes lugares del mercado)
Vínculos del mercado	Crear alianzas entre los actores de mercado, por ejemplo, a través de eventos comerciales, ferias de venta semillas, exposiciones, etc.
Agencias de empleo	Vincular a los grupos meta con las oportunidades de empleo, desarrollo de habilidades o capacitación profesional
Servicios empresariales	Ayudar con el otorgamiento de licencias y reglamentos (por ejemplo, las reglas para los campamentos); orientación sobre la participación en las licitaciones
Incidencia e influencia	Ejercer presión a funcionarios gubernamentales para mejorar las políticas de transporte de alimentos, llevar a cabo reducciones arancelarias, acelerar las autorizaciones de importación, facilitar exoneraciones fiscales de urgencia y garantizar la seguridad de los comerciantes en sus desplazamientos

### 9.5 Opciones cuando no se espera que los sistemas de mercado respondan bien

La tercera categoría de los resultados del proceso del EMMA consiste en aquellos en los que se considera que el sistema de mercado crítico es incapaz de responder bien a las necesidades y brechas de la población meta. No es posible subsanar a tiempo los cuellos de botella y las limitaciones a las que se enfrenta.

#### ***Opciones para los sistemas de mercado de ingresos que no funcionan adecuadamente***

##### ***Desalentar la inversión y producción***

Si se llega a la conclusión a través del proceso del EMMA de que un sistema de mercado de ingresos (es decir, una potencial fuente potencial de ingresos o de empleo para los grupos meta) no se espera que responda bien a un nuevo suministro de bienes o a una mayor disponibilidad de mano de obra, es necesario explicar esto muy claramente, de lo contrario las ilusiones y la necesidad de "hacer algo" por las personas puede condicionar la toma de decisiones. Es frecuente encontrar productos no vendidos de iniciativas de producción consideradas adversas, fruto de razonamientos tales como "tal vez podamos encontrar compradores para estos tomates, piel de cabra, artesanías o ropa a medida".

Si la demanda es insuficiente o incierta, los equipos del EMMA deben desalentar activamente la inversión en actividades generadoras de ingresos o producción para ese sistema de mercado.

##### ***Responder a los problemas de excedentes de suministros***

Un tipo especial de deficiencia del sistema de mercado en mercados de ingresos ocurre cuando las emergencias causan un aumento en la oferta (en lugar de un colapso de la demanda). Esto puede suceder fácilmente en mercados laborales informales, cuando los grupos meta (por ejemplo las personas desplazadas) de repente se ven obligados a buscar nuevas formas de ganarse la vida. También es característico en los mercados de ganado, especialmente durante sequías o

conflictos, en los que los suministros de pienso se agotan completamente y las personas se ven forzadas a vender sus animales rápidamente.

Una respuesta legítima en estos casos (si las organizaciones tienen suficientes recursos) es tratar de absorber temporalmente algunos de los excesos de oferta de bienes, ganado, o mano de obra, por medios tales como los siguientes:

- programas de reducción de cabezas de ganado (ver el Manual de LEGS);
- el empleo alternativo temporal (por ejemplo, el tipo 1 de programas de dinero por trabajo tipo 1 en el Cuadro 9.7);
- subsidios o incentivos a los empleadores para proteger los empleos en tierras o empresas privadas.

### ***Opciones para los sistemas de mercado de suministro que no funcionan adecuadamente***

Si se llega a la conclusión a través del proceso del Emma de que los sistemas de mercado no son capaces de cubrir las necesidades de la población meta, entonces las organizaciones humanitarias no tienen más remedio que responder directamente. Estas son, quizás, las respuestas convencionales de ayuda en emergencias:

- la ayuda alimentaria;
- la distribución de artículos de primera necesidad, ropa, materiales para refugios;
- la distribución de herramientas agrícolas, insumos, semillas, forraje;
- la sustitución de los activos para los medios de vida;
- repoblación de ganado.

Sin embargo, la comprensión que el EMMA aporta del sistema de mercado crítico puede ser valiosa a medio o largo plazo. Por ejemplo, su informe del EMMA puede ser capaz de asesorar o describir lo siguiente:

- cuándo, o en qué condiciones, es probable que un sistema de mercado crítico se haya recuperado lo suficiente como para pasar de ayuda humanitaria a programas basados en dinero en efectivo (por ejemplo, cuando la conexión de transporte en X se restablece, o tras la próxima cosecha en la zona Y, o cuando los comerciantes regresan a los establecimientos en la región Z);
- cuándo, o en qué condiciones, las distribuciones de ayuda pueden eliminarse;
- qué indicadores del funcionamiento del sistema de mercado se deben continuar monitoreando (por ejemplo, los precios de mercado en determinados lugares);
- cualquiera de los riesgos de daño que pueden causar las distribuciones de ayuda a determinados actores de mercado, y por lo tanto al futuro funcionamiento del sistema, para que puedan mitigarse (por ejemplo, cabe esperar que las distribuciones de ayuda alimentaria desmotiven a los agricultores a la hora de sembrar cultivos básicos durante la próxima temporada en la región B).

### **9.6 Opciones cuando los resultados son inciertos o se necesita mayor información**

La última categoría de los resultados del proceso del EMMA se refiere a situaciones en las que no hay información ni datos suficientes para realizar una evaluación fiable de la capacidad del sistema de mercado crítico para responder bien a las necesidades y brechas de la población meta. Por lo general, para actuar con precaución, los equipos del EMMA tienen que asumir lo peor y tratar la situación como un sistema de mercado que no funciona adecuadamente (Sección 9.7).

Sin embargo, si es posible continuar con la investigación (la cual puede llevarse a cabo de diferentes maneras), es posible recomendarlo junto con las distribuciones de ayuda.

### ***Establecimiento de un seguimiento de los precios***

El seguimiento de precios, incluso cuando es a corto plazo, puede revelar información útil sobre lo que está ocurriendo en los sistemas de mercado, especialmente si es posible comparar los niveles de precios actuales y las fluctuaciones aproximadas previas a la emergencia. Excepcionalmente, puede incluso ser posible hacer una “prueba piloto” de las respuestas basadas en el mercado en una zona limitada sujeta a un seguimiento cercano para observar qué efecto tiene esto en los precios locales y en el funcionamiento del mercado.

Es aconsejable establecer sistemas simples de seguimiento de precios, independientemente del tipo de respuesta que se recomiende. Esta es una actividad donde la colaboración con otras organizaciones es vital, para evitar la duplicación y garantizar que se recopilen datos comparables.

Se puede encontrar información adicional sobre el seguimiento de precios y la interpretación y uso de los datos de la serie de precios en el manual de referencia de EMMA incluido en el CD-ROM.

### ***Investigar otros sistemas de mercado relacionados***

La investigación del EMMA en un sistema de mercado crítico puede revelar la necesidad de una evaluación en otro, por lo general relacionado o interconectado con el analizado. Por ejemplo, un estudio de los sistemas de pesca en aguas continentales podría revelar el papel fundamental de la cadena de suministro de redes de pesca. Esto no indica necesariamente una selección errónea del sistema que se debe analizar (Paso 2): a veces sólo el trabajo de campo detallado con los actores de mercado pone de manifiesto la importancia de una cadena de suministro o mercado de servicios relacionados. Afortunadamente, generalmente en este punto ya se habrá realizado el trabajo preliminar para este tipo de investigación complementaria del EMMA, lo cual reduce el tiempo y costos involucrados.

### ***Términos de referencia para el análisis especializado de mercado***

En ocasiones, las investigaciones del EMMA, con su calendario a corto plazo y urgente, identifica de manera clara la necesidad de un programa más sustancial y a largo plazo. Esto supone la transición de programas de emergencia hacia una recuperación económica y de medios de vida a más largo plazo.

Estas transiciones pueden justificar la necesidad de un análisis de mercado más detallado y cuantificado por especialistas con experiencia en el sector de los mercados. Por ejemplo, una investigación sobre el sistema de mercado de la leche para los pequeños productores lácteos afectados por una emergencia indica que existen oportunidades significativas para expandir la producción local y empezar a producir artículos de mayor valor (por ejemplo, queso). Esta es una propuesta a más largo plazo, que requiere un análisis por especialistas del sector lácteo y asesores de medios de vida, utilizando métodos de desarrollo de la cadena de valor, por ejemplo.

En tales circunstancias, resulta apropiado que los equipos del EMMA utilicen los resultados de su investigación para elaborar los términos de referencia de cara a un análisis especializado y minucioso. Se ha incluido más información sobre este tipo de términos de referencia en los materiales de referencia del EMMA.

## 9.7 Marco de opciones de respuesta

El marco de opciones de respuesta es simplemente un dispositivo para registrar y resumir las opciones de respuesta más plausibles resultado del trabajo de campo (Paso 5) y el análisis de las respuestas. El objetivo de este marco es proporcionar a los responsables de la toma de decisiones una visión general de todas las opciones razonables que el equipo del EMMA ha considerado y que se pueden incluir en un breve informe o presentación (véase el Paso 10.)

El Cuadro 9.15 muestra un extracto del ejemplo completo ilustrado en el Cuadro 0.23.

<b>Cuadro 9.15 Marco de opciones de respuesta</b>			
<i>Opción</i>	<i>Ventajas</i>	<i>Desventajas</i>	<i>Viabilidad y marco temporal</i>
Distribución de suministros de repuesto (confiscados) del Departamento Forestal	Impacto inmediato. Utilizaría las existencias actuales y las que no se usan; a corto plazo, podría disminuir la deforestación; programa simple de distribución.	Requiere personal para almacenes y distribución. Limita la integración con el mercado en la localidad y el campamento. La leña puede venderse, y no utilizarse.	Baja. Se espera que haya falta de cooperación De 2 a 3 semanas para empezar la respuesta
Distribución que involucra a los minoristas del campamento y los vales	Inyecta dinero en la economía del campamento, creando así muchos beneficiarios secundarios; crearía más proveedores locales	Muy pocos minoristas del campamento con capacidades, no hay almacenes o infraestructura dentro de los campamentos. Propenso al fraude. Empieza de forma lenta, con el proceso de identificación de beneficiarios y la actividad adquisitiva	Media.  Dos meses para la implementación
Recarga de latas o botes de gas; condicionado a la asistencia a la escuela	Menos uso de leña; ahorro de tiempo. Incentivos para enviar a los niños a la escuela. Reduce los problemas de protección. Estrategia de salida clara: reducir las distribuciones	El gas es el doble de caro que la leña; arriesgado utilizarlo dentro de las tiendas de campaña; las personas desplazadas internamente no pueden costear la recarga por sí mismas. Puede aumentar la dependencia de la ayuda; produce que la asistencia escolar esté vinculada a la recompensa, en lugar de darle valor intrínseco; no es sostenible	Alta.  Puede iniciarse pronto
Distribución de dinero en efectivo para las mujeres cabeza de familia en poblaciones desplazadas internamente	Inyecta dinero en la economía del campamento; tiene un efecto positivo en las economías de los hogares, pero ningún efecto en el mercado de leña; ofrece opciones a las mujeres	Riesgo potencial de que se produzca inflación; corrupción; no hay estrategia de salida; no hay forma de garantizar que el dinero en efectivo se utilice para leña; las mujeres pueden continuar enviando a los niños a recoger leña en lugar de comprarla	Baja.  Respuesta rápida

### **Viabilidad de las opciones**

Los equipos del EMMA deben proporcionar una evaluación de las ventajas y desventajas relativas de cada opción de respuesta incluida en el marco. Estas deberían indicar lo siguiente, por ejemplo:

- ¿Cuál es el impacto probable de la intervención propuesta en el sistema de mercado (incluyendo el riesgo de provocar distorsiones de precios)?
- ¿Qué riesgos o vulnerabilidad adicional crea la propuesta (por ejemplo, al cambiar la carga de responsabilidades en el tiempo de las mujeres)?
- ¿En qué medida esta propuesta apoya (o debilita) las intervenciones a largo plazo existentes?

Además, es importante añadir algún tipo de indicación de la viabilidad operacional práctica de cada propuesta.

En el caso de las opciones de programas de dinero en efectivo, hay diversas fuentes de asesoramiento detallado sobre su viabilidad operacional (ACF International Network, 2007; ICRC, 2007). Véase también las preguntas en el Cuadro 4.2, tomada de las pautas para programas basados en dinero en efectivo de Oxfam.

### **9.8 Marco de recomendaciones de respuesta**

Por último, de la gama de opciones resumidas anteriormente, usted puede presentar las recomendaciones del equipo del Emma para las respuesta de emergencia (véase el Cuadro 9.16). Estas pueden, por supuesto, implicar una combinación de actividades, tales como intervenciones basadas en el dinero en efectivo (sección 9.3), con un conjunto de acciones de apoyo al sistema de mercado (sección 9.4).

<b>Cuadro 9.16 Marco de recomendaciones de respuesta</b>				
<i>Actividades o combinaciones para la respuesta</i>	<i>Suposiciones y riesgos clave</i>	<i>Marco temporal</i>	<i>Efecto probable en sistemas de mercado y en los grupos meta</i>	<i>Indicadores</i>
<i>Cocinas y técnicas de cocina que ahorran combustible</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Distribución de estufas</li><li>• Técnicas de cocina</li><li>• Sensibilización sobre el ahorro de combustible, la deforestación y los temas relacionados con la protección de la infancia</li></ul>	El acceso a los campamentos. Las personas están dispuestas a aprender y usar las cocinas. Es posible encontrar personal para hacer las capacitaciones	De 1 a 2 meses para lograr un impacto	Reducción de los gastos del hogar en leña. Aumento del ahorro de combustible en los hogares. Pequeño (pero importante) efecto positivo en el medio ambiente. Mejora de la protección (menos niños que recogen leña)	Número de estufas distribuidas y utilizadas por las personas desplazadas internamente. Comparación del consumo de leña y combustible: antes y después

Las recomendaciones también pueden incluir actividades por etapas, en las que las diferentes respuestas se inician en momentos diferentes. Esto es particularmente relevante para los programas que abordan (o esperan abordar) la transición de la ayuda de emergencia a programas de recuperación económica. Algunos ejemplos de esto pueden encontrarse en las pautas para la planificación y los programas de transición de recuperación económica en emergencias de aparición repentina (Mercy Corps, 2007).

### ***Marcos temporales***

Indique cuándo deben comenzar las actividades, teniendo en cuenta los factores estacionales. Describa si las acciones se realizarán una sola vez o si serán continuas. Si son continuas, ¿durante cuánto tiempo se necesitarán?

### ***Estimación de resultados y suposiciones clave***

Las recomendaciones deben ir acompañadas de una estimación de riesgos importantes pronosticados, así como de las suposiciones realizadas. Es imposible evitar todos los riesgos, pero las comparaciones entre opciones alternativas son más realistas si se identifican los riesgos claramente. Los factores externos sobre los cuales las organizaciones no tienen control, como por ejemplo las acciones previstas de los Gobiernos, o la probabilidad de unas condiciones meteorológicas inapropiadas, pueden clasificarse (por ejemplo, como probables o poco probables) e incluirse en el proceso de toma de decisiones.

Las suposiciones son esenciales para el EMMA, debido a que las decisiones se basan en información limitada y parcial. Lo importante es que se registren: por ejemplo, "los comerciantes podrán duplicar la oferta (disponible) de los artículos críticos dentro de cuatro semanas".

### ***Indicadores de impacto***

Al recomendar opciones de respuesta, es importante identificar tan pronto como sea posible cómo se medirán y monitorearán los beneficios derivados de las actividades de las respuestas durante una intervención. La identificación de estos indicadores es, cada vez más, un requisito de los donantes. Esto permite que los programas puedan establecer objetivos por resultados, los cuales se pueden utilizar más adelante para evaluar el grado de éxito de la ayuda. Véase las pautas del OFDA para obtener información útil sobre los indicadores adecuados para las propuestas de los donantes (OFDA, 2008).

Más importante aún, el seguimiento de los indicadores de impacto permitirá que las organizaciones puedan evaluar si las acciones de respuesta están creando los beneficios deseados para la población meta. Tenga en cuenta que las mejoras y deterioros también pueden ser resultado de otros factores fuera de su control, tales como el clima, la dinámica del mercado y los cambios en el entorno político o gubernamental. Esto es vital en los lugares en los que se proponen intervenciones basadas en dinero en efectivo o actividades indirectas, tales como el apoyo al sistema de mercado.

Un indicador clave en los programas basados en dinero en efectivo deberían ser los precios locales de los artículos alimentarios y no alimentarios críticos. Las fluctuaciones grandes o prolongadas de precios (subidas y bajadas) pueden indicar que el sistema de mercado no está funcionando tan bien como se esperaba, provocando que las organizaciones cambien su estrategia.

*Para más orientación sobre control de precios, consulte el manual de referencia del EMMA.*

***Lista de verificación para el Paso 9***

- o La lógica del análisis de respuestas: prever si el sistema de mercado tendrá un buen rendimiento.
- o Las opciones de respuesta que surgen de la lógica de las respuestas.
- o Estimación de las opciones de apoyo al sistema de mercado identificadas durante el trabajo de campo.
- o Viabilidad y riesgos de las opciones de respuesta más atractivas o plausibles.
- o Las opciones de respuesta y los marcos de recomendación.

## PASO 10

### Comunicación de los resultados



Crédito de imagen: Oxfam

Grifo provisorio en el Valle Swat, Pakistán.

El propósito del Paso 10 es documentar los hallazgos obtenidos durante el proceso del EMMA y comunicarlos de una manera eficaz y oportuna a los responsables de la toma de decisiones y otros tipos de público meta. Esta información debe presentarse en un formato que sea conciso, accesible visualmente y convincente para los informes o presentaciones en los que se utilice.

Antes de iniciar el Paso 10, usted deberá haber...

- o completado el análisis de brechas, análisis de mercado y las líneas de análisis de respuesta
- o llegado a sus conclusiones finales en la forma de un marco de recomendaciones de respuesta.

## 10.1 Información general del Paso 10

### *Objetivos*

- Redactar los resultados y conclusiones de la investigación del EMMA en un formato que sea útil y accesible a los responsables de la toma de decisiones.
- Hacer que los resultados y las conclusiones estén disponibles rápidamente para los directores, donantes y organizaciones colaboradoras pertinentes.

### *Resultados clave*

- Informe ejecutivo: un documento de dos páginas que resuma las conclusiones y recomendaciones
- Presentación oral de 15 a 20 minutos con diapositivas
- Informe integral del EMMA

## 10.2 Presentación eficaz de los resultados EMMA

### *El público al que se dirige el EMMA*

Al comunicar los resultados obtenidos tras la investigación del EMMA es necesario asegurarse de que estos se tengan en cuenta en los principales procesos de toma de decisiones de su organización, y de otras. Por consiguiente, debe pensar cuidadosamente quién usará los resultados del EMMA. Su público destinatario puede incluir planificadores y gestores de los programas de emergencia, colegas en reuniones de coordinación de grupos sectoriales, recaudadores de fondos internos, donantes que asignan recursos, personal de seguimiento y evaluación, personal de incidencia política, y responsables de la elaboración de políticas.

La mayoría de estos públicos trabaja con márgenes temporales muy estrechos, especialmente en situaciones de emergencia repentina. Es necesario que las comunicaciones tengan un formato breve, accesible y un lenguaje no técnico, y que se dirijan a los usuarios del análisis y contengan recomendaciones que se puedan traducir fácilmente en acciones.

Las principales herramientas del EMMA (perfiles económicos de los hogares, mapas del sistema de mercado y calendarios estacionales) son importantes herramientas visuales de cara a la comunicación, además de su función en el proceso analítico. Para maximizar su eficacia, es necesario pensar en las necesidades de los distintos tipos de público.

#### **Cuadro 10.1 Uso de resultados para lograr acciones - cuatro reglas generales**

**1. Los responsables de la toma de decisiones tienen agendas muy apretadas y tiempo muy limitado.**

Un informe breve de una o dos páginas, una presentación o la participación directa en los procesos de toma de decisiones son la mejor forma de transmitir la información mínima necesaria para lograr el mayor efecto posible en las personas que pueden tomar acciones. Los informes integrales tienen una función importante, pero no son la herramienta adecuada para que la información se convierta en acciones concretas. Debido a las limitaciones de tiempo de la mayoría de los responsables de toma de decisiones, no es razonable esperar que una persona con una agenda apretada lea un informe largo y detallado.

**2. Los responsables de la toma de decisiones en la comunidad humanitaria necesitan coordinarse con terceros y un cierto consenso sobre sus acciones.**

Es imprescindible participar en los procesos y reuniones de los responsables de la toma de decisiones. Esta participación le permitirá presentar la información tan pronto como se genere, lo que estimula la confianza y la cooperación. En este contexto, cuando la información que requiere que se tomen medidas esté disponible, una de las maneras más eficaces de transmitirla es a través de una presentación conjunta ante los responsables clave de la toma de decisiones (donantes, ONG, Gobiernos, etc.) involucrados en la financiación, diseño y realización de la respuesta requerida.

**3. Los responsables de la toma de decisiones, una vez convencidos, tienen que presentar su caso a otras personas en varias ocasiones, y necesitan los argumentos para hacerlo.**

Usted debe estar preparado para elaborar una serie de documentos informativos o notas para responder a las solicitudes de las personas responsables de la toma de decisiones. Piense en términos de un dossier de prensa, donde decir la mayor cantidad de cosas en el menor tiempo es importante. Trate de imaginar los tipos de pregunta a las cuales el responsable de la toma de decisiones pueda necesitar una respuesta rápida, y luego proporcione la mayor cantidad de respuestas de la forma más directa que sea posible.

**4. Los responsables de la toma de decisiones necesitan un tiempo considerable para adquirir recursos y realizar los preparativos logísticos para las intervenciones o los proyectos.**

Debe minimizarse el tiempo entre el final de una investigación y la emisión de una nota informativa o presentación. Es importante asegurarse de proporcionar información de una manera coherente, concisa y lógica tan pronto como sea posible dentro del período de planificación para evaluar las necesidades, con el fin de asegurar que los responsables de la toma de decisiones tengan la oportunidad de incorporarla en su petición general a los donantes. Esto puede requerir que se realicen análisis provisionales, y que luego se defina su alcance a medida que vaya habiendo información disponible. Esto también puede ayudar a abrir el apetito de los responsables de toma de decisiones, y a generar una demanda de análisis más específicos a medida que progresa la temporada.

*Fuente: The Practitioner's Guide to the Household Economy Approach, FEG Consulting y Save the Children (2008).*

Para más información sobre la forma de presentar informes ejecutivos e informes de evaluación más detallados, consulte el Capítulo 5 ("Translating outcomes into action"), en la misma fuente.

### **10.3 Estructura de un informe del EMMA**

Al presentar los resultados del EMMA, es fundamental que se proporcionen respuestas a las preguntas analíticas clave del Paso 3. Los informes y presentaciones en cualquier formato (ya sea integrales o resúmenes) deben responder claramente a estas preguntas.

El manual de referencia del Emma incluye ejemplos y modelos de informes del EMMA reales.

#### ***Sección 1: Resumen ejecutivo, o informe breve***

Este es el resumen de los estudios y recomendaciones clave del EMMA. Se centra en los resultados de los Pasos 6 a 9. Los mapas del sistema de mercado (de línea de base y tras la aparición de la emergencia) constituyen las bases de las conclusiones, respaldados por los perfiles de los hogares y los calendarios estacionales, si fuera necesario. Las recomendaciones se presentan en la forma de los marcos de opción de respuesta.

#### ***Sección 2: Contexto de la emergencia***

Esta sección no es esencial para comunicar información al público en el terreno (por ejemplo, a los miembros de un grupo sectorial). No obstante, para informes más integrales, como por ejemplo los que se envían a donantes la información que se presenta a continuación es vital a fin de presentar los resultados en su contexto. Esto representa esencialmente los resultados del Paso 1, y consta de los siguientes elementos:

- una breve descripción de la situación de emergencia o crisis: sus causas e impactos;
- una explicación del papel de la organización y la zona geográfica en la que opera;
- las principales conclusiones de las evaluaciones de necesidades de emergencia;
- la información clave de antecedentes, como por ejemplo, aspectos socio-económicos, los medios de vida o el contexto político (si fuera apropiado) de la población meta;
- una descripción rápida de las respuestas humanitarias hasta la fecha.

#### ***Sección 3: La metodología del EMMA***

Una descripción breve (media página) de la metodología empleada y las actividades llevadas a cabo para elaborar el informe (Paso 5) es vital para la credibilidad. Esta debe cubrir los siguientes temas:

- composición y experiencia del equipo y cualquier capacitación proporcionada;
- ubicación y metodología del trabajo de campo (por ejemplo, la cantidad y modalidades de entrevistas);
- cómo se proporcionó liderazgo y apoyo al equipo del EMMA.

#### ***Sección 4: La población meta***

En esta sección, se resume la información disponible sobre la población meta, incluyendo lo que se conocía antes del trabajo de campo del EMMA (información preparatoria del Paso 1) y después (Paso 7):

- visión general sobre la población meta: cantidad, ubicaciones, perfiles de los medios de vida y situación general (véanse secciones 1.5 y 7.2);
- los grupos meta dentro de la población: desglose y motivos (secciones 1.6 y 7.2);
- calendarios estacionales, para ilustrar las principales características de los medios de vida, si fuese pertinente (sección 7.5);
- impactos de la emergencia en los distintos grupos meta en general (por ejemplo, cambios en los ingresos de los hogares y perfiles de gastos, a partir de los resultados de la sección 7.6); un resumen con enlaces a un anexo que contenga los detalles.

#### ***Sección 5: Sistemas de mercado críticos***

En esta sección se resume el proceso de decisión que se llevó a cabo con el fin de seleccionar sistemas de mercado críticos específicos (Paso 2). Explica (brevemente) cómo llegó, a partir de una comprensión general de las necesidades de emergencia, a una lista de candidatos para el análisis del sistema de mercado.

- ¿Cuáles son los sistemas de mercado críticos para la población afectada (antes y después de la aparición de la crisis)? (sección 2.2).
- ¿Qué sistemas contempla el equipo del EMMA, y por qué han sido seleccionados? (razones fundamentales de la sección 2.3).

#### ***Sección 6: Mapas del sistema de mercado***

Esta es la principal sección descriptiva del informe, y se basa en las conclusiones del Paso 6. Por consiguiente, es necesario que sea concisa. Utilice los mapas del sistema tanto como sea posible, con breves explicaciones de las características clave. Incluya dos tipos de mapa:

- el mapa de la línea de base del sistema de mercado (sección 6.2)
- el mapa o mapas del sistema de mercado tras la aparición de la emergencia (sección 6.3).

Cuando los mapas sean complejos y se desea ilustrar temas diferentes, tal vez sea mejor contar con diferentes mapas. Por ejemplo, un mapa podría mostrar los volúmenes comerciales (cantidades) en diferentes puntos del sistema (y por lo tanto se podría utilizar para analizar la capacidad estructural del sistema para responder a la demanda creciente). Un segundo mapa podría mostrar los precios y el número de actores en diferentes puntos, y podría utilizarse para analizar la conducta del sistema: es decir, los márgenes de beneficio y los posibles problemas de competencia.

En cualquier caso, los mapas y textos deben centrarse en las características clave (sección 6.4), por ejemplo, obstáculos y limitaciones en el sistema resultado de la crisis, que sean relevantes para las opciones de respuesta recomendadas a continuación.

#### ***Sección 7: Principales conclusiones - los resultados de los análisis de brechas y análisis de mercado***

Esta sección debe resumir las principales conclusiones e interpretaciones que usted y el equipo han alcanzado a través de la investigación del EMMA. Estas son esencialmente los resultados de los Pasos 7 y 8: las respuestas a las preguntas analíticas clave.

Los resultados del análisis de brechas tendrán probablemente la siguiente forma:

- una matriz que cuantifique las necesidades prioritarias para cada grupo meta y muestre la brecha total estimada para la población meta (véanse Cuadro 7.3 y sección 7.3);
- La información sobre la duración probable de las brechas, las limitaciones de acceso y las preferencias expresadas por los distintos grupos meta acerca de las modalidades de ayuda que necesitan (sección 7.4).

Los resultados del análisis de mercado se presentarán probablemente con la forma de respuestas a las siguientes preguntas.

- *¿Cómo era antes?:* una evaluación de la capacidad y el rendimiento del mercado en la situación de línea de base (sección 8.3).
- *¿Qué ha ocurrido?:* hallazgos sobre el impacto de la emergencia en el sistema de mercado; en particular, un análisis de los problemas de oferta y demanda tras la aparición de la emergencia (sección 8.4).
- *¿Cómo es probable que funcione en el futuro?:* una evaluación de la capacidad del sistema, tanto actual como potencial, para contribuir a la respuesta de emergencia definido por el análisis de brechas (sección 8.5).

Esta previsión se basará en el impacto de la emergencia en el sistema de mercado; en qué medida están afrontándola los actores del mercado y cuál es su rendimiento, en comparación con la situación de la línea de base; y en la escala del reto al que se enfrenta el sistema actualmente para responder a las necesidades de la población afectada.

NOTA: un elemento importante de esta sección es identificar las brechas en su conocimiento, debidas, por ejemplo, a la limitada información, tiempo y habilidades analíticas del equipo. Lo que desconoce, pero probablemente necesitará conocer, puede ser tan importante como lo que ya comprende.

### ***Sección 8: Recomendaciones principales y conclusiones***

Esta sección es básicamente un resumen de los resultados del Paso 9.

#### ***Lógica de la respuesta***

¿Nos dirigen las conclusiones anteriores esencialmente hacia una respuesta que depende del buen funcionamiento del sistema de mercado (por ejemplo, respuesta basada en el dinero en efectivo), o una que asume que no tiene esa capacidad (por ejemplo, respuesta basada en la distribución de ayuda)?

¿En qué medida es viable cambiar las capacidades del sistema de mercado a través de intervenciones de apoyo? (sección 9.2)

#### ***Opciones de respuesta***

Ventajas, desventajas y viabilidad de los principales candidatos para las actividades de respuesta (sección 9.7).

#### ***Recomendaciones de respuesta***

Las actividades o combinaciones de actividades que el equipo EMMA propone, incluyendo las recomendaciones para futuras investigaciones y las actividades de seguimiento (sección 9.8).

## **10.4 EMMA: unas palabras finales**

Enhorabuena, ha llegado al final de la guía práctica para el análisis y mapeo de sistemas de mercado en emergencias.

Si ya ha utilizado las herramientas del EMMA en una crisis, espero que le haya permitido comprender los aspectos importantes relativos a los mercados de la situación que está tratando, y traducir de manera efectiva este conocimiento en procesos de toma de decisiones para programas. Si está planeando aplicar la metodología EMMA, espero que se sienta estimulado y empoderado para utilizar

estas herramientas y conceptos en futuras emergencias.

Este conjunto de herramientas es resultado del creciente reconocimiento de la enorme importancia que tienen los sistemas de mercado para las personas afectadas por desastres y crisis. Esta importancia se debe en parte a que los mercados a menudo pueden suministrar bienes y servicios críticos de manera eficiente en el período inmediatamente posterior a la aparición de una crisis. También se debe a que las personas dependen de los sistemas de mercado como fuentes de ingresos y salarios, tanto en el contexto inmediato como a largo plazo.

La conciencia sobre el valor de los análisis rápidos de mercado en situaciones de emergencia está relacionada con el aumento de las respuestas basadas en programas de efectivo. Los esfuerzos por establecer vínculos más estrechos entre los programas de emergencia y de desarrollo también aumentarán la demanda de aplicar el EMMA. El desafío para las organizaciones humanitarias y los donantes en los próximos años será la incorporación de este tipo de análisis en los procesos de planificación y evaluación de emergencias como norma.

Debido a que las herramientas del EMMA son procesos rápidos y estimados, la aplicación de las herramientas del EMMA son mucho más un arte que una ciencia. Las herramientas del EMMA se adaptarán a las necesidades de cada contexto de emergencia único, y los usuarios del EMMA desarrollarán inevitablemente su propio estilo a la hora de realizar el mapeo y análisis, a medida que adquieran experiencia y confianza.

Con el tiempo, los usuarios del EMMA se beneficiarán al compartir sus experiencias y resultados entre ellos. Por lo tanto, hemos creado una "comunidad de práctica" para los profesionales del EMMA, cuyo punto de encuentro está en [www.emma-toolkit.info](http://www.emma-toolkit.info). El sitio Web servirá para presentar una versión en línea de las herramientas y contará con material de referencia. También será un lugar donde los usuarios del EMMA puedan publicar copias de informes del EMMA para que otros puedan leerlos, compartir experiencias y lecciones aprendidas, así como obtener asesoramiento.

## Glosario

Este glosario proporciona definiciones para terminología de uso común en la Guía Práctica del EMMA. Se basan en definiciones ampliamente aceptadas en el trabajo relacionado con el desarrollo económico, microfinanzas, desarrollo empresarial, medios de vida, desarrollo de mercados, agricultura y seguridad alimentaria. Las definiciones se han adaptado de diversas fuentes, entre las que se incluyen:

- *Implementando intervenciones basadas en efectivo: una guía para los trabajadores humanitarios* (ACF International Network, 2007);
- *Guía de Profesionales para el enfoque de la economía del hogar* (FEG Consulting y Save the Children, 2008);
- *Mujeres, niñas, niños y hombres: necesidades diferentes - Igualdad de Oportunidades. IASC Manual de Género en la Acción Humanitaria* (Comité Permanente entre Organismos, 2006);
- *Estándares mínimos para la recuperación económica después de la crisis* (Red SEEP, 2009).

**Acceso a los mercados.** Es una medida de la cantidad de personas (por ejemplo el porcentaje de una población meta) que disponen de medios para comprar artículos alimentarios, artículos no alimentarios y servicios a un proveedor fiable, así como para llegar físicamente al mismo. El concepto de acceso también puede aplicarse a vendedores, productores o mano de obra en un sistema de mercado de ingresos.

**Actores de mercado.** Todos los diferentes individuos y empresas involucradas en las actividades de compra y venta en un sistema de mercado, incluyendo a productores, proveedores, comerciantes, procesadores y consumidores.

**Agrupaciones de productores.** Individuos que se dedican a producir productos similares y que están organizados para lograr economías de escala, y una mayor eficiencia productiva o comercial.

**Análisis de la cadena de valor.** Un tipo de análisis del sistema de mercado centrado en la dinámica de los vínculos dentro de un sector productivo, especialmente la forma en la que las empresas y países están integrados a nivel global. Incluye una descripción de los actores en la cadena de valor y un análisis de las limitaciones en la cadena. Además, considera la dinámica (tendencias a través del tiempo), y no se limita a las fronteras nacionales.

**Análisis del sistema de mercado.** El proceso de evaluación y comprensión de las principales características de un sistema de mercado de manera que se puedan hacer predicciones sobre cómo se desarrollarán los precios, la disponibilidad y el acceso en el futuro; y (en el caso del EMMA) las decisiones que se tomarán acerca de cómo mejorar los resultados de las intervenciones humanitarias.

**Apoyo a los sistemas de mercado.** Para los propósitos del EMMA, el apoyo a los sistemas de mercado significa cualquier intervención o acción dirigida a mejorar el rendimiento de un sistema de mercado crítico, distinta a las ayudas directas (basada en efectivo o en especies) proporcionadas a la población meta.

## 2 THE EMERGENCY MARKET MAPPING AND ANALYSIS TOOLKIT

**Aumento aceptable del precio.** Los aumentos de precios son a menudo inevitables en una situación de emergencia, y no son necesariamente indicadores de un comportamiento no competitivo o de una mala conducta por parte de los actores de mercado. Los aumentos de precio son aceptables cuando reflejan genuinamente costos más altos o riesgos incurridos por productores o comerciantes. Véase también "inflación".

**Barreras de entrada.** Obstáculos en el camino de cualquier empresa, productor, comerciante u otro actor de mercado que hacen difícil ingresar, participar, o hacer negocios de una manera justa en un sistema de mercado. Las barreras pueden incluir costos de inversión no recuperables, reglas restrictivas, regulaciones o prácticas comerciales, así como precios poco competitivos (depredadores), normas de propiedad intelectual, economías de escala y lealtad de los clientes a los negocios ya existentes.

**Bienes de un grupo.** Son los bienes adquiridos formal o informalmente por un grupo de personas que participan conjuntamente en una actividad comercial o un medio de vida. Los ejemplos típicos de bienes administrados por grupos incluyen: sistemas de riego, maquinaria agrícola, equipos de embalaje, almacenes y generadores. Las transferencias de bienes grupales tienden a ser mayores en escala (valor y tamaño) que las transferencias de bienes individuales, por lo que se debe prestar especial atención a la evaluación de impacto e implicaciones en el mercado local antes de la transferencia.

**Cadena de mercado.** Es el término general para denominar una cadena de suministro o de valor: una secuencia de actores de mercado que compran y venden un producto o artículo según pasa del productor inicial hasta el consumidor final.

**Cadena de suministro.** La secuencia de actores de mercado que compran y venden un bien, producto o artículo a medida que se traslada desde los productores iniciales a través de los procesadores y comerciantes hasta que llega a los consumidores finales. En el contexto del EMMA, el término "cadena de suministro" se utiliza particularmente cuando los consumidores finales son la población meta de la asistencia humanitaria. Véase "cadena de valor" en contraste.

**Cadena de valor.** La secuencia de los actores del mercado que compran y venden un bien, producto o artículo que se traslada desde los productores iniciales a través de los procesadores, comerciantes y distribuidores hasta los consumidores finales. En el EMMA, el término "cadena de valor", se emplea sobre todo cuando la población meta de la asistencia humanitaria son los productores o trabajadores. Ver 'cadena de suministros' en contraste.

**Calendario estacional.** Una presentación gráfica de los meses en los cuales los cultivos para el consumo y con fines comerciales, así como otras actividades de producción o generadoras de ingresos, se llevan a cabo. Los calendarios estacionales pueden mostrar cuándo se compran los alimentos y otros insumos, así como los principales períodos estacionales como las temporadas de lluvias y los períodos donde hay una mayor incidencia de enfermedades y hambre. Estos pueden utilizarse para resaltar otras variaciones estacionales en los sistemas de mercado, tales como los cambios en el acceso por carretera, los costos de transporte y la demanda de mano de obra ocasional.

**Cártel.** Un grupo de empresas o comerciantes que intentan limitar la competencia y controlar precios o la oferta de un bien o servicio a través de

restricción mutua en la producción o suministro, o simplemente por colusión para fijar precios. Véase también "oligopolio".

**Competencia.** La competencia surge cuando existen un número suficiente de comerciantes (vendedores o compradores) que compiten entre sí por hacer negocios en un mercado, de tal manera que ningún individuo o empresa domine el mercado (Véase "monopolio" y "poder de mercado"). Cuando esta competencia es efectiva, nadie puede establecer injustamente los precios de bienes o servicios. Esto usualmente baja los precios o mejora la calidad para los consumidores, o aumenta la rentabilidad para los productores y trabajadores. Los mercados verdaderamente competitivos también dependen de que los comerciantes no confabulen entre ellos para imponer un precio fijo en los productos. Véase "Cártel".

**Competitividad.** Se trata de un concepto completamente diferente del de competencia. Se refiere a la capacidad y el rendimiento de una empresa individual (o una cadena de valor) para vender y proveer mayor cantidad de bienes y/o servicios en comparación con sus rivales en un mercado determinado.

**Conducta (de los actores del mercado).** Los patrones de comportamiento que los comerciantes y otros participantes del mercado adoptan al influir o adaptarse a los mercados en los que venden o compran. Estos incluyen la fijación de precios y las prácticas de compra y venta.

**Conducta del mercado.** Véase "conducta"

**Conectividad.** Describe hasta qué punto se planean y llevan a cabo las respuestas de emergencia a corto plazo teniendo en cuenta las respuestas a largo plazo (reconstrucción y desarrollo). El concepto se refiere estrictamente a los contextos humanitarios donde la verdadera sostenibilidad pudiera no ser posible.

**Conmoción (shock).** Eventos súbitos e irregulares que afectan significativamente la capacidad de los hogares o empresas para generar ingresos por medios habituales. En el ámbito de una economía o mercado, una conmoción es un evento que altera las tendencias y los patrones de comercio establecidos.

**Corrupción.** El abuso de poder encomendado para el beneficio propio, incluyendo la corrupción financiera, como el fraude, el soborno y las comisiones. Además, incluye beneficios no financieros, tales como la manipulación o el desvío de la ayuda humanitaria en beneficio de grupos distintos a los grupos meta o la asignación de recursos de ayuda a cambio de favores.

**Crecimiento económico.** El aumento de la capacidad de un país o una región económica para producir bienes y servicios. Además, se refiere al aumento en el valor de mercado de los bienes y servicios producidos por una economía. Por lo general, se calcula utilizando números ajustados a la inflación, a fin de descontar el efecto de la inflación en el precio de los bienes y servicios producidos.

**Demanda (también "demanda efectiva").** La cantidad de un determinado bien económico, artículo o servicio que un grupo de consumidores (o compradores) desea adquirir a un precio determinado. Las necesidades y deseos de los consumidores (compradores) deben ir acompañados de poder adquisitivo

#### 4 THE EMERGENCY MARKET MAPPING AND ANALYSIS TOOLKIT

(dinero) para ser considerados eficaces en el análisis de la demanda. En los lugares en los que la falta de dinero suponga una limitación significativa para la población meta, el resultado inmediato de iniciativas basadas en la transferencia de dinero en efectivo es generalmente un aumento de la demanda efectiva.

##### ***Demanda efectiva. Ver "demanda"***

***Desarrollo de mercado.*** Los programas de desarrollo de mercado buscan ayudar a las pequeñas y microempresas a participar y beneficiarse más de los mercados existentes y potenciales en los que operan (incluyendo los mercados de insumos y de apoyo, así como los mercados finales). El objetivo final de los programas de desarrollo de mercado es estimular un crecimiento económico sostenible que reduzca la pobreza, principalmente garantizando que los propietarios de pequeñas empresas y su personal participen en el crecimiento y obtengan mayores beneficios.

***Desarrollo empresarial.*** Actividades o programas que apoyen a la formación y crecimiento de empresas del sector privado.

***Dinero por trabajo.*** Es la provisión de empleo temporal pagado a hogares o personas. Al igual que con las subvenciones, el dinero por trabajo se puede proporcionar como ayuda por emergencia, como apoyo a la recuperación de medios de vida o como una red de seguridad social. Al igual que con las subvenciones, el dinero por trabajo se puede proporcionar como ayuda por emergencia, como apoyo a la recuperación de medios de vida o como una red de seguridad social.

***Disponibilidad.*** Una medida de la cantidad (volumen) de activos, alimentos o artículos no alimentarios que existen en un sistema de mercado y que pueden ser movilizados para satisfacer las necesidades de una población meta en un marco temporal concreto. La disponibilidad se determina teniendo en cuenta la producción, las importaciones y las reservas, así como los plazos requeridos para trasladarlas donde se necesiten.

***Economía del hogar.*** La suma de las formas en las que un hogar adquiere sus ingresos y sus ahorros y la tenencia de activos, y por la cual satisface sus necesidades de aprovisionamiento de artículos alimentarios y no alimentarios.

***El análisis de género.*** El análisis que examina las relaciones entre hombres y mujeres, y su acceso y control sobre los recursos, sus roles, así como las limitaciones que enfrentan entre sí. El análisis de género debe ser parte integral de las evaluaciones de las necesidades humanitarias y de todas las evaluaciones sectoriales o análisis situacionales, para garantizar que las intervenciones humanitarias no exacerben las injusticias basadas en el género y las desigualdades, y que se promueva, en la medida de lo posible, una mayor igualdad y justicia en las relaciones de género.

***Elasticidad de la demanda.*** Una medida que indica cuán sensible a los cambios de precio es la cantidad demandada por los compradores o consumidores. Los bienes o servicios que los consumidores dejan de adquirir drásticamente cuando los precios aumentan o los ingresos se reducen (por ejemplo, artículos de lujo) tienen "demanda elástica". Aquellos que continúan necesitando y comprando (por ejemplo, alimentos básicos) tienen "demanda inelástica". Por lo general, los productos en los sistemas de mercado críticos se encuentran en la segunda categoría.

**Elasticidad de la oferta.** Una medida que indica cuán sensible a los precios es la cantidad suministrada por los fabricantes o comerciantes. Los bienes que pueden suministrarse en cantidades mayores si los precios suben tienen "oferta elástica". Aquellos que son difíciles de producir o importar rápidamente en mayores volúmenes tienen "oferta inelástica". En situaciones de emergencia, las elasticidades son a menudo imprevisibles, debido a la interrupción de las cadenas de suministro.

**Emergencias complejas.** Una crisis humanitaria donde hay un derrumbamiento total o considerable de la autoridad debido a un conflicto interno o externo, y que requiere una respuesta internacional que va más allá del mandato o la capacidad de una sola organización o del programa continuo por país de las Naciones Unidas.

**Empresa.** Cualquier entidad que ejerza una actividad económica, independientemente de su forma jurídica. Esto incluye a los trabajadores independientes, negocios familiares, sociedades y grupos empresariales (asociaciones, cooperativas, grupos informales) que habitualmente están involucrados en una actividad económica.

**Entorno propicio o favorable.** Un entorno de políticas, reglamentos, normas, instituciones y gestión económica global que permite un funcionamiento y rendimiento apropiados de los sistemas de mercado. Véase "rendimiento".

**Estrategia de adaptación negativa (también conocida como "estrategia de alivio").** Si las estrategias de afrontamiento tienen consecuencias negativas a largo plazo, entonces las personas no habrán sido capaces de afrontar la situación y adoptan estrategias de alivio. Los ejemplos más comunes incluyen la reducción del consumo diario de alimentos y la reducción de gastos de los hogares en atención médica y educación.

**Estrategia de alivio (o "estrategia de supervivencia").** Una estrategia de alivio o supervivencia es la forma en que las personas adaptan su comportamiento económico para sobrevivir, pero a costa de sufrir un impacto negativo a largo plazo sobre ellos mismos, por lo general debido a que no han sido capaces de afrontarlo. Algunos ejemplos son: la venta de los últimos bienes productivos restantes, o la reducción de gastos esenciales como la salud o educación.

**Estrategias de medios de vida.** Las estrategias que emplean las personas para utilizar y transferir activos para generar ingresos en el presente y hacer frente a los problemas más adelante. Estas estrategias cambian y se adaptan en respuesta a diversos impactos, influencias externas, normas y reglas institucionales y otros factores.

**Estructura del mercado.** En economía, la estructura del mercado describe si un mercado se caracteriza esencialmente por la competencia, el oligopolio o el monopolio. El grado de rivalidad entre compradores y vendedores en un mercado (y por lo tanto su estructura) está determinado por las características relativamente estables como el número y la magnitud de distribución de los actores de mercado, el grado de diferenciación entre ellos, la disponibilidad de información de mercado, y la naturaleza de las barreras de acceso.

**Existencias (stocks).** Las reservas o almacenamiento de alimentos u otros artículos que poseen diferentes actores del mercado a lo largo de una cadena de suministros o de valor. Véase "disponibilidad".

**Facilitador.** Un proyecto o individuo, que ofrece apoyo indirecto a los actores en los sistemas de mercado. En lugar de ofrecer asistencia directa, un facilitador organiza las intervenciones que fortalecen las capacidades locales para brindar servicios y/o soluciones a las limitaciones recurrentes. Preferiblemente, se hace a través de proveedores existentes de servicios empresariales en el sector privado.

**Fijación de precios.** Una situación en la cual un actor individual del mercado, o un grupo que actúa en colusión, es capaz de utilizar su poder de mercado para elevar el precio de un bien o servicio por encima (o por debajo) del precio que naturalmente surgiría si existiera una mayor libre competencia entre los rivales.

**Género.** El género se refiere a las diferencias sociales entre mujeres y hombres que se adquieren (aunque están profundamente arraigadas en todas las culturas) y que son susceptibles de cambiar a lo largo del tiempo. Las diferencias de género tienen amplias variaciones dentro y entre culturas. Junto con la clase y la raza, ellas determinan los roles, el poder y los recursos de las mujeres y los hombres en cualquier sociedad.

**Grupo económico con mayor riqueza.** Un grupo de hogares dentro de la misma comunidad que comparten capacidades similares para explotar las diferentes opciones de alimentos e ingresos dentro de una zona de medios de vida en particular. Estas capacidades determinan un "nivel de riqueza", indicado a través de medidas como, por ejemplo, la escolarización de los niños de un hogar, la posibilidad de pagar atención médica, las dimensiones de sus tierras y si poseen ganado.

**Grupos de medios de vida.** Grupos de hogares con fuentes de alimentos, de ingresos y bienes de medios de vida similares que están sujetos a riesgos similares. Los grupos de medios de vida pueden corresponder a una área geográfica determinada o pueden estar definidos por otros factores como la riqueza, el origen étnico y tipo.

**Hogar.** Un grupo de personas, a menudo relacionadas por lazos familiares, cada una con diferentes habilidades y necesidades, que viven juntos la mayor parte del tiempo, contribuyen a una economía común, y comparten la comida, los recursos esenciales y otros ingresos generados.

**Ignorancia óptima.** Una estrategia activa en el trabajo de campo del EMMA para omitir detalles no esenciales o innecesarios. Esto implica centrar la atención en los elementos más relevantes del sistema de mercado: aquellos que influyen en el acceso y la disponibilidad para la población meta. Esta estrategia requiere una reflexión continua sobre el grado de pertinencia de la información recopilada para las preguntas analíticas clave.

**Imprecisión apropiada.** Una estrategia activa en el análisis de datos para evitar una precisión errónea o innecesaria, y en su lugar se satisface con aproximaciones adecuadas y estimaciones aproximadas. Esto implica que no se emplee mucho tiempo tratando de lograr precisión en un problema y desatendiendo otros. También implica evitar una precisión errónea, por ejemplo, si se da un resultado del 23,7%, cuando en realidad sólo podemos estar seguros de que la respuesta es "aproximadamente un cuarto".

**Incorporación de perspectiva de género.** Una estrategia para garantizar que las preocupaciones y experiencias tanto de las mujeres como de los

hombres constituyan una dimensión integral del diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la legislación, las políticas y los programas en todas las esferas políticas, económicas y sociales. Es el proceso de evaluación de las implicaciones para mujeres y hombres de cualquier acción planificada en todas las áreas y niveles, para que las mujeres y los hombres se beneficien por igual y no se perpetúe la desigualdad.

***Inflación.*** Un aumento persistente del nivel medio de los precios en la economía. La inflación se produce cuando los precios en general aumentan con el tiempo. Esto no significa necesariamente que todos los precios aumenten, o que aumenten al mismo ritmo, sino que la media de los precios sigue una tendencia al alza. Los aumentos de precio pueden ser causados por factores relacionados con una situación de emergencia, pero también pueden ser una característica subyacente de una economía inflacionaria.

***Informante clave.*** Cualquier individuo en una comunidad o sociedad cuyo conocimiento es especialmente relevante para el propósito de la evaluación.

***Iniciativa basada en el dinero en efectivo.*** Un término general para cualquier tipo de respuesta humanitaria que implique la disposición de dinero en efectivo o vales para la población afectada por una emergencia. Incluye donaciones en efectivo, dinero por trabajo, transferencias condicionales en efectivo, primas de repatriación y desmovilización y programas de vales.

***Institución.*** Una regla, norma o manera establecida de hacer algo que es ampliamente aceptado en la sociedad. Las instituciones proporcionan las normas y pautas necesarias para llevar a cabo las actividades del día a día en nuestras vidas, la estructura fundamental de la sociedad y el marco dentro del cual se desarrolla la actividad económica.

***Integración de los mercados.*** Un sistema de mercado está integrado cuando los vínculos entre los actores de mercados locales, regionales y nacionales funcionan adecuadamente. En un sistema de mercado integrado, cualquier desequilibrio de la oferta y la demanda en una zona es compensado por el traslado relativamente fácil de productos procedentes de otros mercados regionales y aledaños.

***Iteración o iterativo.*** Un proceso analítico (que comienza con una aproximación y que utiliza los resultados de cada paso iterativo como contribución para el siguiente paso) en el cual la misma acción se repite esencialmente hasta que se obtenga un resultado final que sea suficientemente preciso.

***Línea de base.*** Una medida, un cálculo o un análisis de la situación que se utiliza como base para la comparación con la situación actual o futura. En el EMMA, el mapa de mercado de línea de base tiene como objetivo representar una situación hipotética en la que la crisis no ha ocurrido, con la que se puede comparar el impacto de la emergencia.

***Margen.*** La diferencia entre las ventas netas de una empresa y los costos (insumos) de los bienes y servicios utilizados para lograr esas ventas.

***Mecanismo o estrategia de afrontamiento.*** Cuando los patrones normales de medios de vida o las fuentes de ingresos de las personas son interrumpidos por una crisis, las formas en las que cambian su comportamiento económico se denominan mecanismos (o estrategias) de afrontamiento. Los mecanismos de afrontamiento no se utilizan cada año, pero determinan la

## 8 THE EMERGENCY MARKET MAPPING AND ANALYSIS TOOLKIT

adaptación a un problema específico, como por ejemplo, reducir gastos no esenciales, comer alimentos silvestres o desarrollar nuevas fuentes de ingresos. El concepto se aplica igualmente a los hogares y otros actores de mercado como los productores, proveedores y comerciantes. Véase también “estrategia de afrontamiento negativa”.

**Medios de vida.** Un medio de vida es una forma de ganarse la vida. Comprende las capacidades, habilidades, activos (incluyendo recursos materiales y sociales) y las actividades que las personas reúnen para producir alimentos, satisfacer las necesidades básicas, obtener ingresos o establecer formas de subsistir de cualquier otra manera.

**Mercado.** Cualquier estructura formal o informal (no necesariamente un lugar físico) en el que los compradores y vendedores intercambian bienes, mano de obra o servicios a cambio de dinero u otros bienes. La palabra “mercado” puede significar simplemente el lugar en que los bienes o servicios se intercambian. Sin embargo, en el EMMA, los mercados se definen por las fuerzas de la oferta y la demanda, en lugar de por la ubicación geográfica, por ejemplo: “los cereales importados representan el 40% del mercado”.

**Microempresa.** Una empresa muy pequeña, incluyendo granjas pequeñas, con menos de cinco o diez trabajadores (las definiciones varían), incluyendo el microempresario y cualquier trabajador familiar no remunerado. Por lo general, se asume que son propiedad y están operadas por personas en situación de pobreza en el sector informal.

**Microfinanzas.** La prestación de servicios financieros adaptados a las necesidades de las personas en situación de pobreza, tales como microempresarios. Incluye especialmente la provisión de pequeños préstamos, la aceptación de pequeños depósitos de ahorro y la prestación de servicios de pagos necesarios para microempresarios y otras personas que no tienen acceso a servicios financieros formales.

**Monopolio.** Una situación en la cual un único actor de mercado controla todo (o casi todo) el mercado de un determinado tipo de producto o servicio. Se trata de una forma extrema de poder de mercado. Puede surgir debido a las barreras que impiden la competencia de otros comerciantes rivales: por ejemplo, los altos costos de entrada, la regulación gubernamental, la coerción y/o la corrupción. Véase también “oligopolio”.

**Necesidades prioritarias.** Los alimentos, materiales y servicios que necesita una población meta para cumplir con los estándares mínimos de Esfera durante las respuestas a desastres, así como otros artículos de primera necesidad que las mujeres y los hombres identifican en las evaluaciones tempranas de necesidades en emergencias.

**Obstáculo (cuellos de botella).** Cualquier limitación efectiva sobre la velocidad o cantidad máxima de una producción o de una actividad comercial, especialmente cuando reduce el rendimiento del sistema de mercado general.

**Oferta y demanda agregada.** El valor total de bienes o servicios en un mercado determinado. Si no se especifica, usualmente se refiere al mercado nacional.

**Oligopolio.** Una situación en la que un pequeño número de actores del mercado controla todo (o casi todo) el mercado de un determinado tipo de producto o servicio. Esta es una forma menos extrema de poder de mercado

que el monopolio. Sin embargo, los oligopolios pueden conducir a situaciones similares al monopolio si esos pocos comerciantes coluden para fijar los precios, en lugar de competir unos contra otros.

**Período de referencia.** Un período definido que la información de línea de base tiene como referencia. En el contexto del EMMA, el período de referencia debe ser pertinente al momento o temporada de la emergencia y la respuesta planificada. Por ejemplo, si se planifican respuestas alimentarias durante los siguientes tres meses de temporada de cultivo, el mejor período de referencia de la línea de base puede ser el mismo trimestre del año anterior.

**Población meta.** La población de mujeres, hombres y niños afectados por una emergencia, quienes, en última instancia, se beneficiarán de la respuesta de emergencia. Por lo general, estas son las personas y hogares más vulnerables o gravemente afectados en una zona de desastre. A menudo, la población meta se divide en grupos más claramente definidos, en diferentes situaciones y con necesidades distintas. Nota: las respuestas humanitarias indirectas pueden incluir la asistencia a los actores de mercado que no forman parte de la población meta.

**Poder adquisitivo.** La capacidad financiera de un consumidor o de un hogar para comprar un artículo, producto o servicio. Aumentar o restaurar el poder adquisitivo de las personas es el principal objetivo inmediato de las iniciativas directas basadas en las transferencias de efectivo.

**Poder de mercado.** La capacidad de una empresa, comerciante u otro actor del mercado para alterar el precio de un bien o servicio sin perder todos sus clientes, proveedores o empleados ante sus competidores. En una situación ideal en la que un mercado funcione de manera óptima y sea perfectamente competitivo, los actores del mercado no tendrían poder sobre el mismo. Sin embargo, en el mundo real, las barreras de acceso, las arraigadas relaciones de género y sociales, la colusión y otras formas de conducta anticompetitiva a menudo permiten a algunos actores de mercado dominar las negociaciones de precios. Véase también “monopolio” y “cártel”.

**Poder de mercado.** La capacidad de una empresa, comerciante u otro actor del mercado para alterar el precio de un bien o servicio sin perder todos sus clientes, proveedores o empleados ante sus competidores. En una situación ideal en la que un mercado funcione de manera óptima y sea perfectamente competitivo, los actores del mercado no tendrían poder sobre el mismo. Sin embargo, en el mundo real, las barreras de acceso, las arraigadas relaciones de género y sociales, la colusión y otras formas de conducta anticompetitiva a menudo permiten a algunos actores de mercado dominar las negociaciones de precios. Véase también “monopolio” y “cártel”.

**Precio de paridad de importación.** Un precio local equivalente al precio en el mercado internacional de un producto, pero convertido a la moneda local, más los costos de transporte, aranceles y otros que el comprador deberá asumir al importar el producto.

**Precios ajustados a la inflación.** Cuando los precios son comparados durante un período (por ejemplo, entre la situación de línea de base y la aparición de una emergencia), los precios anteriores pueden ajustarse por un factor de inflación, para permitir una comparación más realista. Esto es necesario cuando la inflación es una característica fundamental de la economía. En economías hiperinflacionarias, puede ser necesario convertir los precios locales a precios equivalentes en una divisa internacional estable, con

**10 THE EMERGENCY MARKET MAPPING AND ANALYSIS TOOLKIT**  
el fin de realizar análisis realistas de cambios.

**Pregunta analítica clave.** En los estudios del EMMA, los sistemas de mercado son seleccionados generalmente porque las personas tienen ideas específicas o expectativas sobre el valor operacional que el EMMA aportará. Las preguntas analíticas clave comprenden estas ideas y por consiguiente ayudan a los equipos del EMMA a tenerlas en cuenta durante todo el proceso.

**Protección de bienes.** Casi siempre se refiere a las medidas para ayudar a las poblaciones afectadas a evitar la venta o el consumo de importantes bienes naturales o domésticos. Además de las transferencias en efectivo o distribuciones de ayuda, la protección de bienes puede incluir actividades para proteger físicamente bienes naturales y domésticos; para garantizar el acceso a los bienes comunales, o para asegurar que los bienes de las personas no se vean amenazados por leyes locales o normas culturales.

**Protección social.** Políticas y planes que reducen la vulnerabilidad económica y social de grupos pobres y marginados mediante la transferencia de alimentos, dinero y otros beneficios.

**Remesas.** Las ganancias enviadas por los emigrantes a sus familiares en los países o comunidades de origen. En muchas comunidades, las remesas constituyen una significativa y esencial fuente de ingresos, tanto a nivel local como a nivel nacional.

**Rendimiento (de un sistema de mercado).** Hasta qué punto un sistema de mercado produce resultados que son considerados buenos o preferidos por la sociedad. En el contexto del EMMA, "rendimiento de mercado" se refiere al grado en el que el sistema de mercado cumple con su papel a la hora de cumplir con los objetivos humanitarios. Las medidas de rendimiento incluyen la disponibilidad y calidad de los bienes vendidos, sus niveles de precios y estabilidad de precios a corto y largo plazo, el acceso de la población meta, los niveles de beneficios y la viabilidad a largo plazo de los actores del mercado.

**Rentabilidad** (económica) en términos de proporción de beneficios tangibles obtenidos por el dinero empleado.

**Respuesta humanitaria indirecta.** Acciones humanitarias dirigidas a comerciantes, políticos, funcionarios, etc., los cuales crean indirectamente beneficios para la población meta. Por ejemplo: la rehabilitación de infraestructura básica o conexiones de transporte, las subvenciones a empresas locales para restablecer existencias o rehabilitar instalaciones o los conocimientos técnicos para empresas locales o proveedores de servicios.

**Sector o economía formal.** Empresas y negocios que están autorizados o registrados, regulados, y (generalmente) gravados por el gobierno.

**Sector o economía informal.** El sector o economía informal se refiere al trabajo que no está regulado o tributado por el Gobierno. En la mayoría de los países, abarca una multiplicidad de actividades y actores, incluyendo a los trabajadores independientes, trabajadores asalariados en empresas informales, trabajadores no remunerados en empresas familiares, trabajadores ocasionales sin empleadores fijos y trabajadores subcontratados vinculados a empresas formales o informales. Véase "Sector o economía formal".

**Servicios empresariales (también conocidos como "servicios de desarrollo empresarial").** Son la amplia gama de servicios no financieros que los productores, comerciantes y otras empresas necesitan para ingresar en un mercado, sobrevivir, producir, competir y crecer. Los ejemplos incluyen el asesoramiento sobre planificación, contabilidad, teneduría de libros, aspectos legales, marketing, desarrollo de productos, suministro de insumos y la venta o arrendamiento de equipos, así como la capacitación para oficios específicos y la facilitación del acceso a tecnologías mejoradas.

**Servicios financieros.** La amplia gama de servicios formales e informales utilizados por hogares, productores, comerciantes y otras empresas en un sistema de mercado. Esto incluye ahorros, préstamos, seguros, remesas, y servicios de arrendamiento.

**Servicios integrados.** Muchos de los servicios prestados de manera informal están "integrados" libremente dentro de otras relaciones comerciales; por ejemplo, los encargados de tiendas podrán permitir a sus clientes llevarse productos y pagar con posterioridad, los proveedores de insumos pueden proporcionar asesoramiento agrícola gratuito; los comerciantes pueden ofrecer comentarios y opiniones de los clientes a los pequeños productores. Esto puede constituir un indicador de un sistema de mercado sano y que funcione bien.

**Sistema de mercado de ingresos (de productos).** En el contexto del EMMA, se refiere a los sistemas de mercado que proporcionan fuentes de ingresos para una población meta, a través de la venta de productos, mano de obra o de otros resultados/producciones. A veces también se le denomina mercado de productos. Esto los distingue de los sistemas de mercado de proveedores (insumos) que son una fuente de alimentos, artículos o servicios para una población meta.

**Sistema de mercado de suministro (insumos).** En el contexto del EMMA, esto se refiere a los sistemas de mercado que suministran alimentos, artículos de primera necesidad, bienes, u otros insumos a una población meta. A veces también se le denomina mercado de "insumos". Esto los distingue de los sistemas de mercado de ingresos (producto), los cuales son fuentes de ingresos para una población meta.

**Sistema de mercado extraordinario.** Un sistema de mercado que antes de la crisis no funcionaba a gran escala, pero que ahora podría desempeñar un papel importante a la hora de satisfacer necesidades de emergencia.

**Sistema de mercado integrado.** Véase "integración de mercados".

**Sistema de mercado reactivo (en funcionamiento).** Es un sistema de mercado que responderá bien a una mayor demanda efectiva mediante el incremento de la oferta sin aumentar excesivamente los precios.

**Sistema de mercado.** La compleja red de personas, estructuras comerciales y reglas que determina la producción, el acceso y el intercambio de bienes o servicios. Puede ser considerado como una red de actores de mercado, apoyada por diversas formas de infraestructura y servicios que interactúan en el contexto de las reglas y normas que forman su entorno operacional.

**Sistemas de mercado críticos.** Los sistemas de mercado específicos que son más urgentemente relevantes a las necesidades de emergencia de la población meta. Esencialmente, se trata de los mercados que han tenido o podrían tener un papel importante en asegurar la supervivencia o en la

**Situación de emergencia.** Una situación que supone una amenaza excepcional y generalizada contra la vida, salud y subsistencia básica que están más allá de la capacidad de afrontamiento de los individuos y las comunidades.

**Sostenibilidad.** Una medida que indica si una actividad o intervención, y su impacto a largo plazo, continuará una vez que se haya retirado la financiación externa. Esto implica que la capacidad local para abordar las limitaciones recurrentes existe o se desarrollará.

**Sub-sector.** En el desarrollo empresarial, un subsector se define como todas las empresas y otros actores de mercado que compran y venden entre sí con el fin de suministrar un conjunto determinado de productos o servicios para los consumidores finales. Véase "cadenas de valor".

**Transferencia de efectivo / subvención en efectivo.** Es la provisión de dinero a hogares o personas sin requerimiento de trabajo a cambio. Puede entregarse como ayuda de emergencia, apoyo a la recuperación de medios de vida o como una red de seguridad social. Véase también "subvención condicional en efectivo".

**Transferencia o subvención condicional de dinero en efectivo.** Una subvención en efectivo mediante la cual el beneficiario tiene que cumplir con ciertas condiciones, por ejemplo, enviar a sus hijos a la escuela, plantar semillas, construir las bases para una casa, desmovilizaciones, etc.

**V.E.I.** Acrónimo de "persona extremadamente vulnerable"; por ejemplo: personas con discapacidad, ancianos o adultos enfermos, niños pequeños y aquellas personas que se encuentren traumatizadas o padezcan una discapacidad mental.

**Vales.** Los vales son fichas o cupones emitidos por una organización o Gobierno que pueden ser canjeados por un conjunto fijo de bienes o mercancías o una suma fija de dinero, en algunas tiendas o a través de determinados comerciantes. El organismo emisor de los vales toma luego los vales entregados por las tiendas o comerciantes a cambio de una suma acordada de dinero. Pueden ser válidos durante varios meses o para un sólo día de mercado en particular (ferias).

**Ventas subsidiadas.** Una acción de apoyo al mercado en la cual los comerciantes o prestadores de servicios reciben un subsidio (por ejemplo, para cubrir los gastos de transporte o reabastecimiento) a condición de reducir sus precios de venta a una cantidad adecuada. Es apropiado sólo cuando los precios son demasiado altos sin que haya evidencia de que esto se deba al abuso de poder de mercado.

**Vínculos comerciales (también conocido como "vínculos de mercado").** Los vínculos se refieren a las relaciones comerciales entre dos o más productores, comerciantes y otras empresas en una cadena de suministros o cadena de valor.

**Volumen comercial.** El volumen (cantidad) de alimentos, bienes o artículos que son producidos o comercializados en un determinado momento dentro de un sistema de mercado. En el contexto del EMMA, se refiere a las estimaciones de volúmenes de "producción y comercio", con el fin de incluir también en el panorama general los alimentos u otros bienes que se producen

para su consumo propio y que no se comercializan.

***Zonas de medios de vida.*** Zonas geográficas dentro de las cuales las personas comparten en líneas generales los mismos patrones de acceso a los alimentos e ingresos, y tienen similar acceso a los mercados.