



ANEXOS

Anexo 1: Asesoramiento para gestores de casos

El presente anexo amplía las secciones 2.1 y 2.6.1 del módulo 2, proporcionando a los gestores de casos orientación detallada sobre técnicas de asesoramiento, recomendaciones y advertencias. Puede ser utilizado durante las sesiones de asesoramiento de los gestores de casos o como guía para preparar la asistencia debida a las personas que retornan. La sección A incluye técnicas básicas de comunicación para el asesoramiento. La sección B se centra en las sesiones de asesoramiento para la reintegración, incluidas técnicas psicológicas adecuadas para estas sesiones. Por último, la sección F está dedicada específicamente a la orientación profesional.

A. Técnicas básicas de asesoramiento

Comunicación eficaz, formulación de preguntas adecuadas, escucha activa, actitud positiva incondicional, atención y observación del comportamiento, obstáculos para una comunicación eficaz.

Para que el asesoramiento sea eficaz, el gestor de casos debe prestar especial atención a la empatía, la congruencia, la autenticidad y la concreción y adoptar una actitud positiva incondicional. Estos conceptos y su aplicación práctica se describen a continuación:

Empatía

Es la habilidad de ponerse en el lugar de la otra persona para mirar el mundo a través de sus ojos. El hecho de adoptar la perspectiva de la otra persona, sin filtrarla a través de lentes personales, evita actitudes prejuiciosas y facilita una comprensión más profunda.

Cabe subrayar que la empatía, en este contexto, se entiende como la habilidad de sentir algo similar a lo que siente la otra persona. No implica saber cómo se siente o qué siente exactamente esa persona. Esta distinción es importante.

Ejemplos de empatía durante una sesión de asesoramiento:

1. *Debe de haber sido muy duro vivir esas experiencias.*
2. *Entiendo que esté enojado/a por lo que le ha pasado.*
3. *Noto que le cuesta hablar de sus experiencias.*
4. *[Simplemente permanecer en silencio mientras la persona expresa sus sentimientos o llora].*

Figura A.1: Elementos de la empatía



No es suficiente con sentir empatía; también es importante transmitirla.

Ejemplos de cómo **transmitir empatía** durante una sesión de asesoramiento:

1. *Estoy intentando comprender cómo se siente. Lo imagino...*
2. *Ayúdeme a entender cómo puedo ayudarlo/a.*
3. *Entiendo que está valorando varias opciones.*
4. *Veo que le cuesta encontrar una solución.*

→ La empatía no es lo mismo que la **simpatía**. Mientras que la empatía consiste en “comprender” los sentimientos de una persona, la simpatía implica “compartir” los sentimientos de esa persona y ponerse de su lado. El enfoque correcto para las sesiones de asesoramiento es la empatía. La excesiva identificación del gestor de casos con la historia de la persona que retorna puede afectar a su juicio y su razonamiento. La simpatía puede llevar al gestor a creer que debe hacerse responsable de las dificultades que atraviesa el migrante que retorna, y hacerlo formular falsas promesas o crear falsas expectativas.

Ejemplos de simpatía durante una sesión de asesoramiento:

1. *Pobre... Su problema es muy difícil de resolver.*
2. *Me ha dejado atónito/a... Es horrible lo que le ha pasado.*
3. *Le aseguro que estoy aquí y entiendo cuán difícil es su situación.*
4. *Cuánto lo siento por usted.*

→ Por otra parte, los asesores **no deben ser apáticos**, término que significa literalmente “carente de emociones”, es decir, indiferentes e incapaces de mostrar preocupación, interés o motivación. Si se adopta una actitud apática, la otra persona se sentirá incomprendida, desoída y abandonada.

Ejemplos de **apatía** durante una sesión de asesoramiento:

1. *No es mi problema...*
2. *Bueno... no sé si será posible encontrar una solución.*
3. *¿Puede hablar un poco más rápido? Tengo que reunirme con otra persona.*
4. *Siga, lo/la escucho, estoy escribiendo un correo, pero ya acabo.*

En pocas palabras, la empatía consiste en aceptar el punto de vista de la otra persona e interesarse por comprender cómo esa perspectiva repercute en su comportamiento. La simpatía implica sentimientos de pena por la otra persona. La apatía significa no preocuparse demasiado por la otra persona, no más allá de la mera mecánica de trabajo.

Congruencia y autenticidad

El gestor, que debe ser honesto y sincero, no debe interpretar un papel, sino intentar mostrarse tal y como es consigo mismo y con la persona que retorna. La congruencia evita el peligro de que el asesor sea visto como un experto que mira condescendentemente por encima del hombro al migrante que retorna. La congruencia también es fundamental para ganarse la confianza de la otra persona, que es el ingrediente fundamental de toda relación de apoyo. Si un asesor actúa y siente de manera congruente y genuina, el migrante que retorna se sentirá cómodo y capaz de abrirse y sincerarse consigo mismo.

Ejemplos de **actitud congruente** durante una sesión de asesoramiento:

1. *No tengo una solución para darle, pero busquemos una juntos.*
2. *Tengo que admitir que no es frecuente escuchar historias como la suya.*
3. *Lo siento, no entiendo lo que dice. ¿Puede explicármelo con otras palabras?*
4. *Puedo parecerle distante, pero, créame, lo/la escucho con atención.*

Concreción

La concreción es la habilidad de comunicar cifras, datos e información que puedan ayudar a los migrantes a comprender más cabalmente la situación. En ocasiones, los migrantes no disponen de información clara sobre la situación real y se apoyan en rumores o suposiciones. A través de la concreción, el asesor ayuda a los migrantes a detectar información errónea o lagunas de información y obtener una visión más realista de la situación. Asimismo, los ayuda a centrarse en cuestiones específicas, reducir la ambigüedad y encauzar sus energías hacia vías más productivas de solución de problemas.

Ejemplos de **concreción** durante una sesión de asesoramiento:

1. *Ha dicho que quiere montar una panadería porque le gusta esa profesión. Pero también ha dicho que nunca ha trabajado en ese sector, ¿no es así? ¿Qué cree que debería hacer para estar preparado/a para afrontar los retos que se le presenten?*
2. *Dice que quiere recibir apoyo financiero a través de la organización. Lo entiendo. ¿Ha planificado cómo gastará el dinero?*
3. *El proyecto que describe no es lo suficientemente claro como para recibir financiación. ¿Podemos profundizar más en él?*

Comunicación eficaz

La comunicación es el proceso por el cual diferentes personas intercambian información, pensamientos y sentimientos a través de diferentes medios, esto es, hablando, escribiendo o utilizando el lenguaje corporal. La comunicación es eficaz cuando el contenido que se transmite (preguntas, afirmaciones, respuestas) es recibido y comprendido por una persona de la manera en que se preveía que lo hiciera. Por consiguiente, uno de los objetivos de una comunicación eficaz es crear una percepción y una comprensión comunes.

Ejemplos para el asesor:

1. *¿Considera que ahora dispongo de toda la información necesaria para poder ayudarlo/a?*
2. *¿Quiere añadir algo más?*
3. *¿Hay alguna otra pregunta que cree que yo debería hacerle?*

La comunicación eficaz no es solo una cuestión de palabras, sino de:

- **POR QUÉ** se dicen esas palabras (la intención que subyace a lo que se dice);
- **CÓMO** se dicen esas palabras (el tono de voz o los gestos corporales que acompañan a lo que se dice);
- **CUÁNDO** se dicen esas palabras (en qué contexto y en qué momento).

Los elementos que hacen que la comunicación sea eficaz en un contexto de asesoramiento son:

Formulación de preguntas adecuadas

Para empezar con buen pie, conseguir información y mantener una conversación fluida, se debe prestar atención a la **formulación de preguntas**. Las preguntas abiertas, como “cuénteme sobre...”, ayudan a las personas que retornan a expresar su opinión y orientan el diálogo, que de lo contrario sería vago y errante.

Desde luego, es fundamental comprobar en todo momento que la información clave se comprende correctamente. Una opción, por ejemplo, es **repetir** las ideas básicas utilizando las mismas palabras que la persona que retorna:

Ejemplos:

Migrante: *Vivo con mi familia. Somos siete personas... Dos hermanos y dos hermanas.*

Asesor: *¿Ha dicho dos hermanos, verdad?*

Migrante: *Sí, dos hermanos. Uno tiene 15 años, y el otro, 17.*

Asesor: *De acuerdo. Uno tiene 15 años, y el otro, 17.*

Migrante: *Sufrí fuertes dolores de cabeza y tuve muchas pesadillas cuando estaba en Europa.*

Asesor: *Así que dolores de cabeza... ¿Durante cuánto tiempo?*

Migrante: *Si regreso a mi país, me perseguirán.*

Asesor: *Cuando dice “me perseguirán”, ¿a qué se refiere?*

Migrante: *Dejé a mi hermano pequeño en mi país.*

Asesor: *Su hermano pequeño... ¿Cuántos años tiene?*

Escucha activa

Es la habilidad de ser receptivo ante otra persona, atender a sus palabras y centrarse en lo que esa persona dice. Al escuchar activamente, no basta con oír y atender a lo dicho, sino que también es importante mostrar al interlocutor que uno entiende lo que se dice. El asesor desempeña un papel activo en el proceso de escucha y puede demostrarlo:

- Utilizando el lenguaje corporal y otros gestos como asentir con la cabeza o sonreír;
- Utilizando afirmaciones verbales como “sí”, “de acuerdo” o “comprendo”;
- Formulando preguntas pertinentes sobre lo que ha dicho la persona para comprobar que ha entendido todo bien;
- Parafraseando lo que la persona ha dicho;
- Resumiendo los puntos fundamentales de la conversación.

Aclaraciones

Consisten en hacer preguntas para comprender mejor lo que se ha dicho. El objetivo es reducir los malentendidos y asegurarse de que lo que se ha dicho se ha comprendido correctamente. Otro objetivo es demostrar al hablante que su interlocutor está verdaderamente interesado e intenta comprender lo que se dice.

Ejemplos de aclaraciones:

Migrante: *¿Dónde puedo conseguir esos ingredientes para prepararle la comida a mi bebé?*

Asesor: *¿A qué ingredientes se refiere?*

Migrante: *Quiero trabajar, quiero hacer un curso...*

Asesor: *Cuando dice "quiero hacer un curso", ¿se refiere a que quiere inscribirse en un curso para adquirir competencias de trabajo?*

Las aclaraciones pueden introducirse con frases como las siguientes:

"No estoy seguro/a de haber comprendido lo que ha dicho".

"Creo que no he entendido cuál es el problema principal".

"Cuando dijo 'xxx', ¿qué quiso decir?".

"¿Podría repetir lo que ha dicho?".

Paráfrasis

Consisten en repetir lo que se ha dicho con otras palabras y de manera breve.

Ejemplos de paráfrasis:

Migrante: *Perdí mis documentos en la estación de trenes y, cuando me acerqué a su oficina, su colega me ayudó a conseguir documentos nuevos.*

Asesor: *Muy bien, cuánto me alegro. Así que mi colega lo/la ayudó a encontrar los documentos que perdió...*

Migrante: *No sé si es mejor quedarme o irme a otra ciudad...*

Asesor: *Duda entre quedarse e irse, ¿verdad?*

Las paráfrasis pueden introducirse con frases como las siguientes:

Está diciendo que...

¿Quiere decir que...?

Estoy en lo correcto si digo que usted...

Así que, dicho de otro modo,...

Ah, comprendo, quiere decir que...

Ya entiendo: se refiere a que...

A ver si lo/la he entendido bien...

Yo entiendo que usted quiere decir que...

Si lo he entendido bien,...

Resúmenes

Son muy parecidos a las paráfrasis, excepto por el hecho de que requieren más tiempo y más información. Consiste en recuperar las ideas fundamentales de la historia y transformar una intervención larga en un discurso breve en estilo directo.

Los resúmenes pueden introducirse con frases como:

"Hasta ahora, hemos hablado sobre..."

"Déjeme que recapitule... Me ha dicho que..."

Ejemplos de resúmenes:

"Déjeme poner en orden toda la información que me ha dado... Ha dicho que tiene una hija y que últimamente no se lleva muy bien con ella... que su marido no colabora y se pone de parte de ella... que viven todos juntos con su suegra en una casa pequeña... ¿Es correcto? ¿Lo he entendido bien?"

Recurriendo a la “escucha activa” de manera sistemática, el asesor se muestra comprensivo y empático con la historia de la persona que retorna y sus sentimientos, pero no por ello evita que su interlocutor se haga responsable de su propia situación personal y su proceso de reintegración.

Escuchar activamente lo que se dice implica **adoptar una actitud positiva incondicional** ante la persona que retorna y sus palabras y **atender y observar su comportamiento**. ¿Qué significa esto?

Actitud positiva incondicional

Consiste en evitar toda actitud prejuiciosa hacia el migrante que retorna y no imponer condiciones previas para aceptarlo a él y su visión inevitablemente subjetiva del mundo. Implica mostrar un interés sincero y neutral por el migrante y respetar y aceptar su opinión, aun cuando la propia opinión difiera radicalmente de la del migrante.

Atención y observación del comportamiento

Significa estar atento, interesado y preocupado por lo que dice el migrante y vigilar lo que ocurre durante la interacción, con el objetivo de crear y mantener un entorno seguro (no solo un espacio físico seguro).

Para comprender en qué consiste la **atención** y la **observación** en el contexto del asesoramiento, puede ser útil recordar la regla nemotécnica **APIOR**:

A = *Asiento*

El asesor debe sentarse de manera firme y decidida delante de la persona que retorna, es decir, adoptar una postura que muestre implicación. Además, conviene que ambos se sienten de la misma manera: el asesor puede preguntar primero al migrante dónde prefiere sentarse, dándole la opción de sentarse en una silla o en el suelo, y sentarse de la misma manera que él. Esto hará que el migrante se sienta respetado y en igualdad de condiciones con el asesor.

P = *Postura abierta*

Es importante preguntarse qué posturas son culturalmente adecuadas y muestran interés y buena disposición. En algunos países, los brazos y las piernas cruzadas pueden considerarse una señal de falta de respeto, mientras que una postura más abierta puede mostrar buena disposición e interés por lo que el migrante va a decir.

I = *Inclinación*

Una ligera inclinación del tronco hacia el migrante demuestra interés por lo que se dice. Sin embargo, inclinarse demasiado hacia delante o colocarse en esa posición desde el principio puede resultar intimidante. Reclinarse hacia atrás, por el contrario, puede indicar falta de interés o aburrimiento.

O = *Ojos (contacto visual)*

Es importante mirar al migrante cuando habla. Esto no significa quedarse mirándolo fijamente, sino establecer contacto visual de manera sutil y frecuente. No obstante, también es importante conocer las diferencias culturales, ya que en algunas culturas el contacto visual se considera inapropiado. Al principio de la entrevista, para permitir que la persona se acomode a la situación, es preferible no establecer contacto visual. A medida que la entrevista avanza, se puede ir aumentando el contacto visual para demostrar pleno interés.

R = *Relajación*

Durante la entrevista, es importante mostrarse relajado de manera natural. Esto ayudará al entrevistado a relajarse y centrarse en los temas de conversación.

Obstáculos para una comunicación eficaz

La comunicación eficaz también puede facilitarse sabiendo qué es lo que NO hay que hacer. Existen obstáculos a la comunicación, como los siguientes:

1. Ordenar, mandar, exigir

- *Tiene que hacer lo que yo le diga.*
- *¡Deje de hablar!*
- *Cuénteme todo sobre...*

2. Advertir o amenazar

- *Si no hace esto, tendrá que afrontar las consecuencias...*
- *Si se hubiese ocupado más...*

3. Juzgar o criticar

- *No debería haber hecho esto.*
- *Debería haber hecho aquello.*
- *Si hubiese tenido más cuidado, no hubiese cometido ese error.*

4. Dar consejos que no se pidieron (incluso aunque la intención sea buena)

- *En su lugar, yo lo haría de esta manera.*
- *Esto es mejor. Hágalo así.*

5. Impugnar o cuestionar o poner en duda las decisiones de la persona que retorna

- *¿De verdad hizo eso?*
- *¿Por qué decidió marcharse?*

y:

- Términos excesivamente complejos, desconocidos y técnicos.
- Tabúes y barreras emocionales. Algunos migrantes pueden tener dificultades para expresar sus emociones o cualquier opinión que pueda considerarse impopular y quizás consideren que algunos temas están completamente “prohibidos” o son tabú, como la política, la religión o la discapacidad (física y mental).
- Falta de atención e interés y distracciones.
- Diferencias de percepción y opinión.
- Discapacidades físicas como problemas auditivos o dificultades del habla.
- Obstáculos físicos para la comunicación no verbal. La imposibilidad de ver los gestos, las posturas y el lenguaje corporal general puede reducir la eficacia de la comunicación.
- Las diferencias entre idiomas y la dificultad de comprender acentos desconocidos.
- Expectativas y prejuicios, que pueden dar lugar a falsas suposiciones o estereotipos. Las personas muchas veces escuchan lo que quieren escuchar, y no lo que realmente se ha dicho, y extraen conclusiones incorrectas.
- Diferencias culturales. Las normas de interacción social varían significativamente de una cultura a otra, al igual que las maneras de expresar emociones. Por ejemplo, el concepto de espacio personal varía según la cultura y el contexto social.

COMPETENCIAS Y CONSEJOS SOBRE COMUNICACIÓN NO VERBAL

Lenguaje corporal. A menudo es posible notar los cambios de expresión en la cara de otras personas. De igual modo, la persona que retorna puede ver las expresiones faciales del asesor y notar la tensión en su lenguaje corporal. El lenguaje corporal puede enviar señales de atención positiva o negativa. El asesor debe tomar conciencia de su cuerpo como fuente de comunicación no verbal.

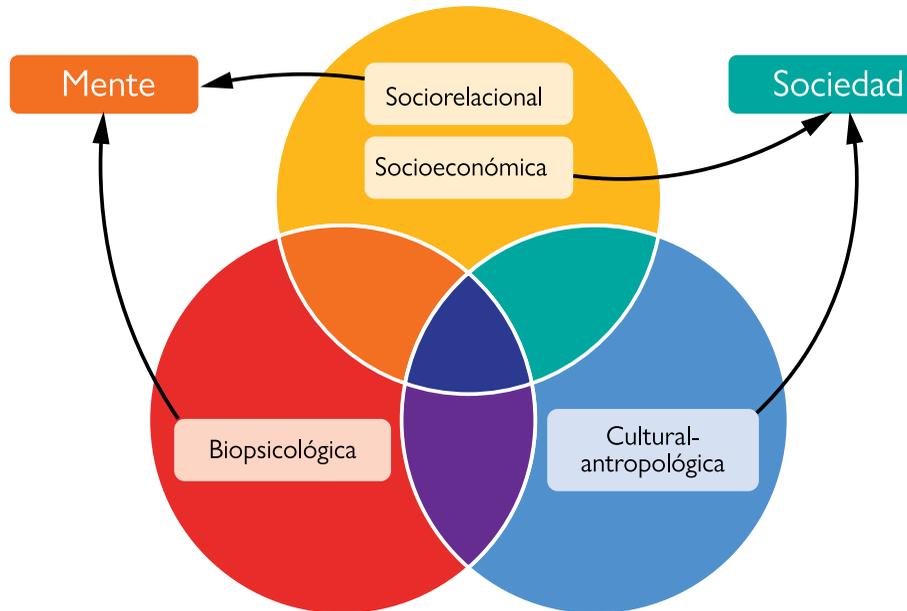
Otra competencia no verbal fundamental que se debe utilizar durante una sesión de asesoramiento con la persona que retorna es el silencio. El **silencio** ofrece a la persona que retorna la oportunidad de reflexionar sobre diversas cuestiones. Si bien proporciona un espacio para la reflexión, el silencio debe ser activo y siempre reflejar interés. Desde la perspectiva de la persona que retorna, el silencio puede ser puntualmente un indicativo de vergüenza o resentimiento. La mayoría de las personas se sienten incómodas con los silencios y tienden a intervenir en la conversación con lo primero que se les viene a la cabeza, que suele ser irrelevante. Esto debe evitarse. Permita las pausas, incluso al principio de la entrevista de asesoramiento, antes de que la persona empiece a hablar. Si la persona se detiene, pero el asesor siente que su interlocutor aún no ha terminado de hablar, es importante aguantar el silencio. Es posible que la persona esté pensando en algo importante. Después de unos minutos, el asesor puede intervenir con frases como “parece que esto le ha dado que pensar” para hacer saber a su interlocutor que el asesor está pendiente de lo que se dice y puede facilitar el diálogo.

Recuerde mostrar su presencia en el diálogo mediante **conductas no verbales positivas**. La expresión facial es un claro indicador del pensamiento y el estado de ánimo. Es importante ser consciente del lenguaje corporal propio. Subir la mirada al techo, encorvarse, jugar con los dedos o poner un rostro adusto son todas muestras de desinterés por la conversación. Se debe mirar a la persona que habla, sonreír y escuchar con atención.

B. Enfoque psicossocial de asesoramiento

El adjetivo “psicosocial” define la relación entre ‘mente’ y ‘sociedad’. En el ámbito de la migración, este adjetivo engloba tres dimensiones subyacentes e interrelacionadas: la biopsicológica, la socioeconómica o sociorelacional, y la cultural-antropológica.

Figura A.2: Paradigma del enfoque psicossocial⁵¹



Los tres factores son igualmente importantes, dependen los unos de los otros y se influyen mutuamente.

El factor **sociorelacional** o **socioeconómico** se compone de dos aspectos complementarios: el **sociorelacional** pone de relieve la calidad de las relaciones, con familiares, amigos, colegas, homólogos, extranjeros, enemigos y otros, y el **socioeconómico** se refiere a la disponibilidad de recursos y al acceso a ellos, por ejemplo, al sistema de atención de la salud y a la tecnología de la información. Este factor se centra en las interacciones y la interdependencia entre la persona y el grupo.

El factor **biopsicológico** engloba todos los aspectos biológicos y psicológicos que caracterizan al ser humano: los comportamientos, la salud, los pensamientos, las emociones y los sentimientos. Se refiere también a la interrelación entre el cuerpo y la mente y a la influencia mutua entre la biología, y el funcionamiento psicológico y los procesos mentales. Se incluyen en este factor las emociones, los sentimientos, la salud física y mental, las vulnerabilidades físicas y psicológicas, el estrés y las reacciones derivadas, los mecanismos de afrontamiento y la resiliencia.

El factor **cultural-antropológico** abarca la cultura y la antropología. La cultura se define como un sistema compartido de creencias, valores, costumbres, comportamientos y creaciones que los miembros de una sociedad utilizan para enfrentarse a su mundo y sus iguales y que se transmite de generación en generación a través del aprendizaje⁵². La antropología, como complemento de la cultura, se ocupa de los orígenes, el

51 Schininà, G. "The paradigm of a psychosocial approach" en *Livelihood Interventions as Psychosocial Interventions* (video en línea, 2016).

52 Bates D. G. y F. Plog, *Cultural Anthropology*. Tercera edición, McGraw-Hill (Nueva York, 1976).

desarrollo y la historia del ser humano. Estudia las similitudes y las diferencias entre sociedades, creencias y comportamientos de grupo, incluidos rituales y tradiciones relacionados con culturas específicas. Ambos son interiorizados por las personas en diferente grado. En resumen, el factor cultural-antropológico examina las diferencias culturales entre personas, la formación de las culturas y la manera en que las interacciones y las experiencias humanas definen el mundo.

Los tres factores se influyen mutuamente y, desde un punto de vista psicosocial, es posible comprender y analizar correctamente todos los aspectos del fenómeno migratorio examinando la repercusión de unos factores sobre otros. Los acontecimientos humanos pueden analizarse utilizando cualquiera de los tres factores, pero es importante tener en cuenta que los otros dos factores siempre influirán en la perspectiva adoptada.

Cómo influye el retorno en la interrelación de los factores psicosociales

El paradigma descrito anteriormente se utiliza para explicar la complejidad psicosocial de la migración de retorno, factor por factor y teniendo en cuenta la interrelación entre los tres factores, en particular cuando el proyecto de migración no produce los resultados esperados. En el nivel individual del modelo psicosocial, las principales reacciones son:

Nivel biofísico

- **Fatiga, agotamiento, trauma físico**
Los migrantes pueden estar expuestos a situaciones de violencia, torturas, detenciones y condiciones abusivas de trabajo que pueden producir diversos traumas y a un estado general de agotamiento, exacerbado por reacciones de estrés.
- **Enfermedades infecciosas y no transmisibles**
Los migrantes que retornan pueden haber sido sometidos a violencia sexual y de género, haber estado expuestos al contagio de diferentes enfermedades y haber tenido un acceso limitado a servicios de salud.
- **Discapacidades**
Como resultado de la violencia, las torturas y los abusos, los migrantes pueden sufrir discapacidades físicas o cognitivas, que quizás afecten drásticamente a su vida cotidiana.
- **Adicciones**
Como mecanismo de afrontamiento ante las penurias de la migración, algunos migrantes pueden desarrollar una adicción al alcohol o a las drogas.

Nivel psicológico

- **Vergüenza**
La vergüenza nace fundamentalmente de la idea de que el proyecto de migración ha fracasado. La persona que retorna está convencida de que ha vuelto con las “manos vacías” y ha perdido crédito. En otros casos, la vergüenza puede deberse a acontecimientos traumáticos durante el proceso de migración, como la violencia, los abusos, la tortura y las detenciones.
- **Culpa**
La persona que retorna puede sentirse culpable porque no ha sido capaz de dar buen uso a la inversión económica, psicológica y social que su familia, sus amigos y su comunidad han hecho para que él o ella pudiera marcharse. Esto puede verse agravado por la pérdida de amigos y familiares en el lugar de origen o por el tiempo que se ha permanecido en el extranjero.

- **Ansiedad**
La migración de retorno es una fuente de ansiedad por sí misma debido al alto grado de imprevisibilidad del futuro.
- **Frustración**
Es la consecuencia de sentirse rechazado, pero también de tener dificultades para encontrar un trabajo, conseguir un medio de vida o ser aceptado por la comunidad.
- **Tristeza**
La tristeza nace del fracaso del proyecto de migración, el rechazo en el país de acogida y el posible rechazo en la comunidad de origen, la pérdida de compañeros de vida y la pérdida de identidad.
- **Desorientación**
La persona que retorna ha cambiado durante su estancia en el extranjero y también lo ha hecho su país de origen. Esto la hace sentir desorientada tras el retorno, lo cual afecta a su adaptación.
- **Sentimiento de inferioridad**
La persona que retorna puede sentirse inferior a las personas que permanecieron en el lugar de origen y no migraron.
- **Percepción de fracaso**
El proyecto de migración ha fracasado y la persona que retorna se culpa a sí misma de ese fracaso.
- **Inestabilidad emocional**
La persona experimenta altibajos: un pequeño éxito puede hacerla sentir bien y un ligero revés puede hacerla sentir incomprendida y sola.
- **Sentimiento de pérdida**
Este sentimiento está relacionado con la crisis de identidad. Al retornar, el migrante siente que la identidad individual y social que desarrolló en el extranjero no es reconocida en el país de origen y que su antigua identidad puede haberse perdido en cierta medida.
- **Sentimientos de desesperanza e impotencia**
Estos sentimientos están relacionados con la pérdida de confianza en la capacidad de gestionar acontecimientos y la convicción de que ningún acontecimiento será positivo. Como resultado, es posible que algunos migrantes que retornan no sean capaces de encontrar una motivación y ser proactivos.
- **Miedo**
Los migrantes que retornan a veces se sienten constantemente en peligro, independientemente de que la amenaza sea ficticia o real. Esto puede deberse a hechos traumáticos del pasado, como situaciones de violencia, tortura o detención.
- **Cólera**
Los sentimientos de cólera pueden estar dirigidos contra uno mismo, el país de migración, los agentes e interlocutores encargados del retorno, los familiares o los amigos como reacción frente al estrés y por sentirse rechazado o víctima de injusticias.
- **Soledad**
Es un sentimiento frecuente relacionado principalmente con la sensación de incompreensión por parte de familiares, amigos y miembros de la comunidad tras el retorno. El sentimiento de soledad probablemente también haya acompañado al migrante durante su estancia en el extranjero.
- **Baja autoestima y confianza en sí mismo**
La persona que retorna puede tener una opinión negativa de sí misma debido a que muchas de sus expectativas no se han cumplido, y el temor a no lograr reintegrarse en su país de origen la lleva a infravalorarse. Tal vez sienta que no puede tener éxito en ningún nuevo proyecto de vida.

- **Atención al pasado o al futuro antes que al presente**

Para la persona que retorna, el presente representa un reto y, en ocasiones, una amenaza. Estas personas tal vez se centren más en el pasado, o bien porque no pueden desprenderse de las experiencias y acontecimientos negativos del pasado, o bien porque el pasado, de alguna manera, les resulta más gestionable que el presente dinámico. También es posible que se centren en el futuro como escapatoria a los retos del presente.

Nivel sociorelacional

- **Riesgo de estigmatización social**

La familia y la comunidad en el país de origen tal vez estigmaticen la decisión de retornar. Sin embargo, esto no suele ocurrir si el migrante regresa voluntariamente para invertir lo que ha adquirido y ahorrado en el extranjero.

- **Consideración de la persona como un fracaso**

La persona que retorna puede sentirse o sentir que la consideran un fracaso porque no ha cumplido las expectativas de su familia, sus amigos o los miembros de su comunidad, quienes la admiraron, depositaron esperanzas en ella e invirtieron dinero y otros recursos tangibles e intangibles en su estancia en el extranjero.

- **Consideración de la persona como un problema o una carga**

La persona que retorna puede ser vista como una boca más que alimentar, especialmente justo después de su retorno, debido a la falta inicial de medios de vida. En particular, si la persona que retorna presenta un problema de salud, el costo de la atención y los cuidadores representará una carga adicional.

- **Dificultad para reintegrarse en la familia**

La familia tal vez haya invertido recursos tangibles e intangibles en el proyecto de migración de uno de sus miembros y le resulte difícil acogerlo tras su retorno.

- **Aislamiento social y sensación de incompreensión**

El aislamiento social es una reacción frecuente en las personas que retornan y creen que su situación actual (y tal vez su decisión inicial de marcharse) no se comprende o no se comprenderá. Esta reacción es incluso más pronunciada en el caso de los migrantes que retornan de manera forzosa. También es importante tener en cuenta que algunos migrantes no quieren ponerse en contacto con sus comunidades de origen o ni siquiera informarlas de su retorno. El aislamiento es un factor determinante de la depresión y puede desencadenar un círculo vicioso en el que la persona que retorna no recibe apoyo porque permanece alejada de cualquier tipo de ayuda.

- **Falta de confianza**

El temor a no ser aceptada ni comprendida puede determinar la falta de confianza de la persona que retorna en su familia, sus amigos y la comunidad. La persona tal vez piense que nadie está dispuesto a ayudarla con su reintegración, y es muy probable que se guíe por rumores y suposiciones.

Nivel socioeconómico

- **Pobreza y problemas financieros**

Las personas a menudo regresan con las “manos vacías” desde un punto de vista financiero. Tal vez tengan deudas y una familia que mantener.

- **Dificultad para encontrar un empleo**

La situación económica del país de origen puede reducir la posibilidad de encontrar un empleo o una actividad de generación de ingresos, lo cual puede haber sido el principal motivo por el que la persona se marchó.

- **Deudas**
La persona tal vez retorne cargada de deudas que es incapaz de saldar. Quizás haya contraído deudas con familiares, amigos u otros miembros de la comunidad.

Nivel cultural-antropológico

- **Pertenencia cultural**
La pertenencia cultural se pondrá en duda dependiendo de la duración de la estancia en el extranjero. La persona que retorna ha pasado por un proceso de asimilación en el país de acogida, que la ha llevado a aprender nuevos hábitos, rituales y tradiciones. Tras retornar, puede tener dificultades para sentirse parte de un país o una comunidad que ha cambiado o ella percibe como diferente.
- **Cambios en el país**
El país de origen que conocía la persona que retorna puede haber cambiado sus normas, hábitos y papeles sociales.
- **Transferabilidad de lo aprendido en el extranjero**
Los cambios culturales, incluso los más sutiles, relacionados con las normas, los hábitos y los papeles sociales tal como se han aprendido en el extranjero tal vez no se apliquen en el país de origen.
- **Cambios en el comportamiento y los hábitos anteriores**
Dependiendo de la duración de su estancia en el extranjero, la persona que retorna habrá adquirido otros hábitos, actitudes, comportamientos y, en general, una nueva visión del mundo. Tal vez le cueste adaptarse a una alimentación diferente, un ritmo de vida distinto y una manera de pensar que difiere considerablemente de aquella a la que estaba acostumbrada.

Como se ha explicado anteriormente, estas cuestiones están interrelacionadas. Por ejemplo, las personas que retornan pueden sentirse avergonzadas si son incapaces de saldar sus deudas, lo cual constituye una causa de estigmatización social que puede hacer que se sientan solas, excluidas y desamparadas. Asimismo, las personas que retornan con un problema de salud y se convierten en una carga para su familia, que deberá hacerse cargo del costo de su tratamiento, pueden sentirse frustradas y perdidas. Esta interrelación de factores se explica detenidamente en el siguiente recuadro con un ejemplo muy práctico.

Aplicación del enfoque psicosocial para comprender las necesidades de las personas que retornan

“Un hombre que retorna a su país de origen acaba de llegar al aeropuerto. Está cansado porque lleva dos noches sin dormir. Ha tenido que pasar dos días en el aeropuerto del país de tránsito con otros cientos de migrantes que retornaban a sus países de origen, todos apiñados en una zona restringida. El hombre es musulmán. En los dos últimos días ha comido muy poco. Se siente avergonzado y teme pedir comida porque desconoce las normas, no quiere que lo consideren un mendigo y no lleva suficiente dinero encima en caso de que tenga que pagar por la comida que le ofrezcan”.

Este ejemplo muestra cómo se interrelacionan los tres factores o dimensiones psicosociales: el hombre tiene hambre (factor biológico) y le avergüenza pedir comida (factor psicológico); no lleva dinero para comprarla (factor socioeconómico); y se muestra temeroso y reacio porque no sabe cómo comportarse en esta situación que es nueva para él (factor cultural-antropológico) y no quiere que lo consideren un mendigo (factor sociorelacional y cultural). Para prestar ayuda en esta situación, es conveniente priorizar las necesidades: el hombre necesita comida (factor biológico), pero también apoyo psicológico y una explicación sobre las normas pertinentes. La comida debe proporcionarse de una manera que no avergüence al hombre delante de sus iguales y sea culturalmente aceptable. Al interactuar con una persona que retorna, el gestor de

casos no solo debe tener en cuenta la información recabada sobre una dimensión, sino también examinar sus implicaciones en las otras dos dimensiones. Sobre esta base, será posible diseñar e implementar programas de reintegración sostenible.

C. Prestación de primeros auxilios psicológicos y medidas de relajación para personas en un claro estado de angustia y desasosiego

Sobre todo durante el primer encuentro con el gestor de casos, las personas que retornan pueden mostrarse tensas en mayor o menor medida. Esa tensión quizás se deba a sus vivencias, su percepción negativa del retorno o su ansiedad sobre el futuro, o tal vez las personas estén nerviosas o angustiadas por la propia sesión de asesoramiento, que representa un momento importante en su proceso de retorno. Es parte del trabajo del gestor prestar apoyo emocional de primera línea si observa que la persona está angustiada o desasosegada.

Cuadro A.1 : A continuación, pone de relieve algunas manifestaciones de angustia o desasosiego:

Físicas	Emocionales	Del comportamiento	Cognitivas
Temblores	Ojos llorosos	Mal aspecto/Falta de higiene	Confusión
Jugueteo con los dedos	Suspiros frecuentes	Actitud de alerta	Olvidos o despistes
Golpeteo con los dedos o taconeo	Desánimo	Lentitud o rapidez al hablar	Incapacidad para concentrarse
Sudoración	Sentimientos de desesperanza, culpa o vergüenza	Deglución frecuente y frotado de las palmas de la mano contra la ropa	Respuestas irrelevantes a las preguntas formuladas y dificultad para encontrar las palabras adecuadas
Fatiga extrema	Miedo	Dificultad para hacer lo correcto	Concentración en los aspectos negativos
Mareos y dificultades para respirar	Irritabilidad y arrebatos de cólera	Desasosiego	Pensamiento lento

Cómo actuar: Apoyo emocional

En primer lugar, es importante mantener la calma. Pregunte a la persona que retorna si necesita hacer una pausa. Ofrézcale un vaso de agua o algo que la reconforte. Una breve charla intrascendente puede ayudar a reducir la tensión: hablen de temas generales, como el tiempo, la actualidad o las aficiones personales.

“Hace calor/frío aquí, ¿verdad?”. Este tipo de frases ayudan a la persona a regresar al presente y desprenderse de sus pensamientos.

“¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?”. Este tipo de preguntas ayudan a la persona a pensar en algo que le gusta.

“¿Le gusta escuchar música/bailar/hacer deporte?”. Es importante centrar la pregunta en algo agradable.

Si el migrante que retorna está particularmente tenso y muestra claros signos de sufrimiento, es posible prestar ayuda inmediata bajo la forma de primeros auxilios psicológicos.

Primeros auxilios psicológicos

Esta es una herramienta de apoyo destinada a ayudar a cualquier persona, adulto, adolescente o menor, que haya estado sometida a una o varias situaciones estresantes o un periodo prolongado de estrés. La herramienta ha sido desarrollada por la Organización Mundial de la Salud (OMS), War Trauma Foundation (WTF) y World Vision International (WVI) y puede ser utilizada por personas que no sean profesionales⁵³.

La razón por la que se prestan primeros auxilios psicológicos radica en que existen pruebas que demuestran que las personas se recuperan mejor si:

- se sienten seguras, conectadas con otras personas, tranquilas y optimistas;
- tienen acceso a apoyo social, físico y emocional;
- recuperan una cierta sensación de control si logran ayudarse a sí mismas.

No obstante, no todos los migrantes que viven situaciones estresantes o periodos prolongados de estrés necesitan o quieren recibir primeros auxilios psicológicos. Aunque no se debe imponer la ayuda a quienes no la solicitan, es importante ponerla fácilmente a disposición de quienes tal vez quieran recibirla.

Asimismo, hay personas que necesitan una ayuda más específica que la que se presta a través de los primeros auxilios psicológicos. En estos casos, las personas necesitadas deben ser derivadas a atención médica o psicológica especializada. ¿Quiénes son esas personas? Son personas que:

- intentan o afirman haber intentado suicidarse o autolesionarse;
- son especialmente violentas con otras personas;
- han llegado a un punto en el que no recuerdan datos sencillos de su vida (como su nombre) o no son capaces de seguir rutinas básicas (como levantarse de la cama o comer) (esto puede comprobarse interrogando directamente al migrante);
- afirman haber sido recientemente víctimas de violaciones, torturas, violencia personal o trata o haber sido testigos de acontecimientos trágicos;
- dicen consumir drogas;
- dicen padecer una enfermedad psiquiátrica, especialmente si no han consumido drogas durante un periodo prolongado;

Los primeros auxilios psicológicos pueden ofrecerse durante la situación o periodo de estrés, inmediatamente después o incluso más adelante, si es posible, y deben prestarse en un contexto y un lugar que garanticen la seguridad y la protección del gestor de casos y la persona que retorna. Además, lo ideal es que los primeros auxilios se presten en lugares en los que sea posible proteger la confidencialidad y mantener una cierta privacidad. Prestar primeros auxilios psicológicos de manera responsable supone:

1. Respetar la seguridad, la dignidad y los derechos.
2. Adaptar la manera de actuar a la cultura de la otra persona.
3. Conocer otras medidas de respuesta de emergencia.
4. Cuidarse a uno mismo.

53 OMS, WTF y WVI, *Primera ayuda psicológica* (Ginebra, 2011).

Antes de prestar primeros auxilios psicológicos, tenga en cuenta las siguientes normas éticas:

QUÉ DEBE HACER	QUÉ NO DEBE HACER
<ul style="list-style-type: none"> • Ser sincero y transmitir confianza. • Respetar el derecho de la persona a tomar sus propias decisiones. • Ser consciente de los sesgos y prejuicios propios y dejarlos de lado. • Dejar claro a la persona que, aunque no quiera recibir ayuda ahora, la ayuda seguirá estando disponible en el futuro. • Respetar la privacidad de la persona y mantener su historia de manera confidencial, si corresponde. • Actuar adecuadamente teniendo en cuenta la cultura, la edad y el género de la persona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar en beneficio propio su papel de asesor. • Pedir a la persona dinero o favores a cambio de ayuda. • Hacer falsas promesas o proporcionar información falsa. • Exagerar sus competencias. • Imponer la ayuda, ser intrusivo o insistente. • Presionar a la persona para que cuente su historia. • Compartir la historia de la persona afectada con terceras personas. • Juzgar a la persona por sus acciones o sentimientos.

Ejercicios de relajación

Es posible proponer uno de los ejercicios que se describen a continuación para relajar rápidamente a una persona angustiada o desasosegada. Por el contrario, si ningún ejercicio parece reducir la angustia de la persona, el gestor de casos puede proponer interrumpir la sesión y posponerla para más adelante, u ofrecer primeros auxilios psicológicos.

Si la persona parece desconectada de la realidad, ayúdela a restablecer el contacto:

- consigo misma (sintiendo los pies sobre el suelo, golpeando sus manos sobre su regazo);
- con su entorno (deteniendo la mirada en los objetos que la rodean);
- con su respiración (centrándose en la respiración y respirando lento).

El gestor puede proponer uno de los siguientes ejercicios de relajación inmediata y reconexión con el aquí y el ahora.

Respiración profunda

Preparación::

Pida a la persona que apoye la espalda en el respaldo de la silla o, si es posible, se recueste boca arriba en un sofá o en el suelo sobre una esterilla. Lo importante es que sus hombros, su cabeza y su cuello tengan un apoyo.

Con un tono sosegado y cálido, dé las siguientes instrucciones:

(Tenga en cuenta que en las siguientes instrucciones el signo ‘...’ indica una pausa de tres segundos).

“Si se siente seguro/a, cierre los ojos o pose la mirada en la pared que tiene delante (o en el techo, si está recostado/a). Ahora, respire varias veces y céntrese en su respiración...

Inhale... y exhale... Siga el ritmo de mi voz... Inhale... y exhale... (No se apresure e intente ralentizar la respiración de la persona mientras sigue hablando)...

Ahora, inhale por la nariz... Permita que el aire ocupe todo su abdomen...

Y exhale por la boca... Note cómo se vacía su abdomen...

A continuación, coloque una mano en el abdomen, y la otra, en el pecho...

Al inhalar, note cómo se hincha el abdomen... Al exhalar, fíjese cómo se vacía... La mano que tiene sobre el abdomen debe moverse más que la que ha colocado sobre el pecho...

Realice otras tres respiraciones profundas... Coloque todo el aire en su abdomen y note cómo se hincha y se deshincha... Ahora, mientras inhala, visualice el aire entrando en su cuerpo y llenándolo/a de calma y paz... Siéntalo en todo su cuerpo...

Ahora exhale... y, al hacerlo, note cómo el aire arrastra consigo todas las tensiones...

Inhale... y exhale..."

Repita el ejercicio durante cinco minutos o más, hasta que vea que la persona se relaja de verdad.

Cierre el ejercicio de la siguiente manera:

"Ahora, respire con normalidad... vuelva a colocar la atención sobre su cuerpo, que ahora está relajado... sobre la silla... y sobre esta habitación... intente visualizar la habitación... y todos sus objetos y luego a usted y a mí... Cuando sienta que es el momento adecuado para usted, abra lentamente los ojos... y estire los brazos, las piernas y el resto del cuerpo..."

Hágalo usted mismo para mostrarle a la persona cómo debe hacerlo y, a continuación, pídale que lo imite.

Si el ejercicio produce el efecto contrario al previsto, no insista e interrumpa la sesión. Pruebe otro ejercicio.

Cuenta regresiva

Se trata de un ejercicio sencillo pero eficaz, basado en respirar y contar. Pida a la persona que se siente o se recueste en una posición cómoda con los brazos y las piernas apoyados en una silla o en el suelo.

A continuación, cuente cada inhalación y cada exhalación, desde 10 hasta 1.

Puede hacerlo del siguiente modo:

"Contemos y respiremos de este modo:

10 – inhalamos

9 – exhalamos

8 – inhalamos

7 – exhalamos

6 – inhalamos

5 – exhalamos

4 – inhalamos

3 – exhalamos

2 – inhalamos

1 – exhalamos

Ahora repítamos".

Repita el ejercicio las veces que considere necesario para que la persona se relaje, a condición de que no produzca el efecto contrario.

Recuerde que a través de la respiración es posible controlar indirectamente la frecuencia cardíaca, adaptando la duración y la profundidad de cada inhalación y exhalación. La técnica de la cuenta regresiva, que desvía la atención puesta en aquello que produce estrés hacia los procesos internos que tienen lugar en el cuerpo, alivia el efecto psicológico de asignar a la mente una tarea complicada en la que concentrarse.

La imaginación: Un lugar seguro

Pida a la persona que retorna que se acomode bien en la silla (mejor sería una butaca o un sillón con apoyos para la espalda, la cabeza y los brazos). Pídale que durante unos minutos se centre en su respiración, cierre los ojos (si no le incomoda o le produce ansiedad) y tome conciencia de cualquier tensión que alberga su cuerpo y luego expulse esa tensión de su cuerpo con cada exhalación.

A continuación, propóngale lo siguiente:

- *“Imagine un lugar en el que se sienta tranquilo/a, en paz y seguro/a. Puede ser un lugar conocido, un lugar al que le gustaría ir, un lugar que ha visto en imágenes o simplemente un remanso de paz creado por su propia mente.*
- *Cuando llegue a ese lugar, mire a su alrededor y deténgase en los colores y las formas.*
- *Preste atención a los sonidos que lo/la rodean, o incluso al silencio que envuelve el ambiente. Escuche los sonidos alejados y también los cercanos; los que se escuchan con claridad y los que son más sutiles.*
- *Deténgase en los olores o los perfumes que percibe en el lugar.*
- *Luego céntrese en las sensaciones de su piel: la tierra o el apoyo bajo sus pies, la temperatura, el movimiento del aire y cualquier otra cosa que pueda tocar con sus manos.*
- *Perciba la agradable sensación física que invade su cuerpo mientras disfruta de este espacio seguro.*
- *Ahora que se encuentra en este remanso de paz y seguridad, si lo desea, puede aprovechar para darle un nombre a este lugar, ya sea una palabra o una frase, que pueda utilizar para trasladarse a él siempre que lo necesite.*
- *Puede quedarse un rato más en el lugar, disfrutando de la paz y la seguridad que le ofrece, o marcharse, si lo desea. Simplemente abra los ojos despacio y tome conciencia del lugar en el que se encuentra para que su cuerpo regrese al aquí y al ahora.*
- *Ahora que ha abierto los ojos, tómese unos minutos para volver completamente en sí. Continúe respirando lenta y rítmicamente. Recuerde que su remanso de paz y seguridad siempre estará disponible cuando necesite regresar a él”.*

Muestre empatía durante la escucha activa, utilizando palabras reconfortantes y gestos no verbales. Recuerde que los migrantes que han vivido situaciones muy estresantes o incluso traumáticas temen perder la razón y que nadie sea capaz de comprenderlos. Necesitan a alguien que no crea que se «equivocan».

D. Prestación de asesoramiento de primera línea a personas con trastornos mentales

El gestor de casos debe haber sido informado por los asesores en el país de acogida de cualquier enfermedad de salud mental que se le haya diagnosticado a la persona que retorna. Esto permitirá al gestor preparar el encuentro con la persona y, si es necesario, proporcionarle asistencia. Siempre que sea posible, se debe contar con la familia desde el momento de la llegada de la persona a su lugar de origen. Entretanto, el gestor de casos debe comprobar en qué medida la familia está al corriente del estado de salud mental de la persona que retorna y, si es necesario, proporcionarle información y consejos de gestión básicos. Si no es posible contar con la participación de la familia desde el momento de la llegada, el gestor debe reunirse a solas con la persona que retorna en el aeropuerto o el puerto de entrada al país. Debe acompañarla a una zona tranquila y apartada, sentarse junto a ella y preguntarle sobre el viaje y su estado de salud (“¿Qué tal ha ido el viaje?”, “¿Cómo se siente?”). Asimismo, debe comprobar si la persona posee información sobre su estado de salud mental que le haya sido proporcionada en el país de acogida.

El gestor puede hacer las siguientes preguntas:

Gestor de casos: *“Mis colegas, a los que ha conocido en el país de acogida, me comentaron que ha tenido algunos problemas de salud mental recientemente. ¿Esto le causa dificultades en su vida cotidiana, no es así?”.*

La pregunta tiene por objeto determinar si la persona es consciente de su trastorno.

Si la respuesta es positiva, la primera sesión de asesoramiento puede centrarse en elaborar un plan de apoyo, con medidas inmediatas para satisfacer las necesidades básicas de la persona:

Gestor: *“¿Sabe su familia que ha regresado?”.*

En caso afirmativo, pregunte a la persona que retorna en qué familiar confía más y póngase en contacto con la familia.

En caso negativo, indague en los motivos por los que la persona no ha informado de su regreso a su familia y ofrézcale ayuda.

Gestor: *“¿Tiene un lugar donde quedarse?”.*

En caso negativo, proporciónale un albergue temporal en el que pueda recibir comida y alojamiento.

Gestor: *“¿Tiene un teléfono móvil?”.*

En caso afirmativo, tome nota del número de teléfono. En caso negativo, proporciónale un teléfono móvil.

Si la respuesta es negativa, tal vez la enfermedad mental sea grave y la persona lo niegue, o el diagnóstico sea erróneo. No corresponde al gestor de casos determinar la coherencia entre la información recibida y el estado real de la persona que retorna. En estos casos, antes de elaborar un plan de apoyo y establecer un calendario de reuniones, se recomienda derivar a la persona a un psiquiatra, si hay alguno disponible, o a un médico o psicólogo.

Gestor: *“¿Está tomando algún medicamento para aliviar su trastorno? ¿Qué medicamento?”.*

El objetivo de esta pregunta es verificar si la persona es consciente de su trastorno y comprobar si el medicamento que consta en los registros coincide con el que ella, que debe viajar con un certificado médico específico, afirma estar tomando.

Si la respuesta es positiva, es importante preguntar a la persona que retorna si la cantidad de medicamento que lleva consigo es suficiente hasta que tenga lugar el próximo seguimiento médico programado. Si no es suficiente, se debe realizar una derivación urgente. La continuidad de la atención es esencial cuando las personas que retornan presentan un trastorno mental.

Si la respuesta es negativa, se recomienda derivar a la persona a un especialista en salud mental.

Gestor de casos: *“¿Lleva el medicamento con usted? ¿Lo toma con regularidad?”*.

El objetivo aquí es comprobar el cumplimiento de la prescripción médica. La respuesta informará al gestor sobre los recursos de la persona que retorna, sus fortalezas y la urgencia del seguimiento médico.

Si la respuesta es positiva, es útil felicitar a la persona y recordarle cuán importante es tomar los medicamentos con regularidad.

Si la respuesta es negativa, es importante averiguar las razones y dar algunos consejos para que la persona cumpla la prescripción médica (*“Puede usar un reloj con alarma”* o *“Puede ponerse una alarma en el teléfono”*). En estos casos, es necesario realizar una derivación.

Llegado el caso, el gestor debe recordar a la persona que presenta un trastorno de salud mental que existen servicios de salud en el país donde puede solicitar ayuda.

Después de prestar apoyo emocional de primera línea teniendo en cuenta las dificultades de la travesía, el gestor de casos debe programar una cita con la persona que retorna en la oficina de la organización. Es muy importante en esta etapa conseguir el número de teléfono del migrante y un familiar o, siempre con el consentimiento de la persona que retorna, el de un amigo.

Como se comentó anteriormente, la persona tal vez no considere necesario volver a reunirse con el gestor de casos. Esto puede ser consecuencia de su trastorno. En estos casos, el gestor debe animarla amablemente a pedir ayuda.

Como se ha explicado anteriormente, es posible que las personas con trastornos como los que aquí se describen tengan que ser derivadas inmediatamente si:

- Son particularmente agresivas;
- Dicen haber intentado suicidarse o afirman tener la intención de hacerlo;
- No recuerdan datos sencillos de su vida (como su nombre) o dicen ser incapaces de seguir rutinas básicas (como levantarse de la cama, comer o cuidar su higiene personal);
- Afirman haber sido recientemente víctimas de violaciones, torturas, violencia personal o trata o haber sido testigos de acontecimientos trágicos;
- Dicen ser consumidores de drogas, especialmente si no han consumido drogas durante un tiempo prolongado;
- Afirman tener problemas psiquiátricos preexistentes, se comportan de tal manera que resulta imposible mantener un diálogo con ellas o hacen sentir al gestor incómodo, tenso o turbado;
- Afirman no disponer de los medicamentos que necesitan o dicen haberse quedado sin medicamentos.

Los gestores de casos siempre deben ser conscientes de sus límites y no intentar hacerlo todo por sí mismos. A quienes necesitan una ayuda más especializada, es necesario derivarlas a un especialista en salud mental. El gestor de casos debe explicar de la manera más sencilla posible las razones por las que solicita una derivación y el tipo de apoyo que recibirá la persona interesada, a quien también se ha de pedir su opinión (siempre se debe tener en cuenta el estigma asociado a los problemas de salud mental).

Independientemente de las estadísticas y los diagnósticos, se debe prestar especial atención a todo migrante que presente signos de sufrimiento mental. Los gestores de casos pueden desempeñar un papel importante en la estabilización o reducción del malestar emocional de las personas que retornan. Todas las técnicas de comunicación descritas en las páginas anteriores, así como los conocimientos básicos sobre signos y síntomas de trastorno mental, son útiles para crear un clima de seguridad y confianza y preparar a las personas que presentan un trastorno mental para una reintegración asistida.

En resumen, es recomendable que el gestor de casos, independientemente del tipo de trastorno de que se trate, siempre pregunte a la persona que retorna:

1. Si lleva los medicamentos consigo (si el gestor duda de que la persona cumpla la prescripción médica, es conveniente que se pida a la familia que colabore).
2. Si su familia es consciente del trastorno y está dispuesta a acogerla y apoyarla.
3. Si ella y su familia están tranquilas.

Siempre que sea posible, se deben organizar sesiones de concienciación sobre trastornos mentales y apoyo a las personas que retornan, dirigidas a cuidadores.

E. Prestación de asistencia a migrantes con trastornos mentales (orientación detallada)

E.1 Trastornos mentales

La OMS calcula que entre el 1% y el 3% de la población padece un trastorno mental grave, y alrededor del 10%, un trastorno mental leve o moderado. Sin profundizar demasiado en cuestiones eminentemente clínicas que trascienden el alcance de este manual, los trastornos mentales graves son aquellos que afectan significativamente al funcionamiento de una persona y tienen más probabilidades de volverse crónicos, mientras que los trastornos mentales de leves a moderados no perturban el funcionamiento de las personas afectadas en la misma medida —en el sentido de que en la mayoría de los casos las personas continúan con su vida— y suelen superarse con tiempo y ayuda. Estos trastornos, como la depresión, pueden ser leves, moderados o graves, según el grado, la duración y el alcance de los síntomas. Otros trastornos como el trastorno psicótico, en cambio, son graves por definición. Las investigaciones sobre la salud mental de los migrantes, en concreto su tendencia a desarrollar más trastornos mentales que la población no migrante, no son concluyentes. Las últimas revisiones sistemáticas de los estudios más fiables en la materia básicamente concluyen que no existen diferencias considerables entre ambas poblaciones, excepto por un trastorno, el trastorno por estrés postraumático, que es más frecuente en refugiados⁵⁴ y víctimas de la trata⁵⁵. Otros estudios confirman una mayor prevalencia de trastornos psicóticos y depresión en estos últimos grupos, especialmente en refugiados. Estas diferencias, sin embargo, aunque son estadísticamente significativas, no son altas en términos absolutos. Además, existen muy pocos estudios sobre la salud mental de los migrantes que retornan y sus resultados no son concluyentes. En resumidas cuentas, aunque los migrantes que retornan pueden necesitar apoyo psicosocial porque están sometidos a numerosos factores de estrés, no son propensos a desarrollar un trastorno mental. En principio, cabe esperar la misma proporción de trastornos mentales graves (2%-3%), así como una mayor prevalencia de trastornos mentales de leves a

54 Priebe, S., D. Giacco y R. El-Nagib, "Public health aspects of mental health among migrants and refugees: a review of the evidence on mental health care for refugees, asylum seekers and irregular migrants in the WHO European Region". *Health Evidence Network synthesis report 47* (OMS, Copenhague, 2016).

55 Ottisova, L., S. Hemmings, L. M. Howard, C. Zimmerman y S. Oram, "Prevalence and risk of violence and the mental, physical and sexual health problems associated with human trafficking: an updated systematic review". *Epidemiology and Psychiatric Sciences*, agosto, 25(4):317-41 (2016).

moderados que pueden aliviarse con el tiempo y apoyo social y psicosocial, en los migrantes que retornan que en el resto de la población.

Asimismo, cabe señalar que las experiencias de violencia, tortura, violencia sexual y amenaza y explotación graves son más frecuentes en las personas que retornan a través de programas humanitarios de retorno, como los migrantes de los centros de detención de Libia, que en otros migrantes, lo cual puede dar lugar a una mayor prevalencia de trastornos mentales en los primeros⁵⁶.

Por último, la detención por motivos administrativos se asocia con un aumento de los trastornos mentales, de modo que este aspecto debe tenerse en cuenta a la hora de tratar con personas que retornan y han estado privadas de libertad.

Como conclusión, no es posible generalizar: la propensión de una persona que retorna a desarrollar un trastorno mental dependerá de una combinación única de experiencias personales, vulnerabilidades, factores de estrés durante la migración y el retorno, y acceso a servicios a lo largo del ciclo migratorio.

Entre las personas que retornan voluntariamente, según la información recabada por la OIM tras analizar los trastornos mentales más recurrentes en las personas que retornan desde los Países Bajos, las formas más frecuentes de trastorno mental son el trastorno depresivo, el trastorno psicótico y el trastorno por estrés postraumático.

En el caso del retorno voluntario asistido, según las normas y reglamentos de la OIM, así como las mejores prácticas extraídas de otros asociados, como gobiernos, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y otros organismos de las Naciones Unidas, el retorno solo debe producirse si:

1. Se considera que el migrante ha tomado una decisión informada y competente⁵⁷.
2. La travesía y el retorno no ponen en riesgo la salud mental del migrante.
3. Se puede garantizar la continuidad de los cuidados.

Por consiguiente, si el retorno tiene lugar, en principio es necesario que el migrante sea capaz de tomar decisiones y esté en uso de sus facultades, aunque sea en cierta medida, y exista y se haya localizado un sistema de derivación nacional para el trastorno que padece.

Las personas que retornan con un trastorno mental no deben ser reducidas a un mero trastorno. También son personas con necesidades que trascienden a su enfermedad, con recursos y planes y, por lo tanto, necesitan recibir asesoramiento para su reintegración. Por ello, la adquisición de conocimientos básicos sobre los tres trastornos mentales más frecuentes permite al gestor de casos comprender mejor el comportamiento de los migrantes con trastornos durante las sesiones de asesoramiento y comunicarse con ellos adecuadamente.

56 Schininá G., y T. E. Zanghellini, "Internal and International Migration and its Impact on the Mental Health of Migrants". En: Moussaoui D., Bhugra D., Ventriglio A. (eds.), *Mental Health and Illness in Migration*. Mental Health and Illness Worldwide Book Series (Springer, Singapur, 2018).

57 Aquí se hace referencia a un concepto que se recoge en muchos actos legislativos nacionales, como las leyes sobre la autonomía del paciente, las leyes de ética médica o las leyes relativas a la capacidad jurídica de las personas con discapacidad psíquica. Estos actos legislativos nacionales establecen tipos de trastornos mentales por los que se considera que la persona afectada es incapaz de tomar una decisión sobre su hospitalización o tratamiento y debe recibir tratamiento por decisión de otras personas. Lo mismo ocurre con cualquier forma de consentimiento (OIM, 2014). Es importante señalar que la capacidad mental cambia con el tiempo, lo que significa que el mismo migrante que es incapaz de otorgar su consentimiento al retornar tal vez sea capaz de tomar una decisión informada más adelante. Una decisión competente es aquella que se toma en posesión de suficientes facultades mentales para comprender y decidir razonadamente sobre un problema específico y comprender y evaluar las posibles consecuencias de dicha decisión. Por lo general, se considera que las personas menores de 18 años de edad o con problemas de salud mental no tienen capacidad para otorgar consentimiento (OIM, IN/236, 2016).

Cabe señalar como advertencia que no corresponde al gestor de casos intentar diagnosticar trastornos mentales en beneficiarios. Esta se considera una mala práctica, pues los trastornos mentales dependen del alcance y la duración de una constelación de síntomas y sus interacciones. El hecho de intentar comprender la diferencia entre un conjunto de síntomas y un trastorno mental sin una evaluación clínica constituye una mala práctica que puede dar lugar a la estigmatización o derivación innecesaria de la persona afectada y, en términos globales, modificar la relación entre el gestor y la persona que retorna durante el asesoramiento. El presente manual contiene indicaciones para saber cuándo es necesario que el gestor de casos realice una derivación directa u ofrezca a la persona afectada la posibilidad de ser derivada a un experto en salud mental. En el resto de casos, el gestor deberá abstenerse de realizar diagnósticos. Entre las indicaciones que figuran a continuación se incluyen consejos para comunicarse con aquellos migrantes a quienes un profesional ha diagnosticado un trastorno mental previo a la partida o posterior a la llegada antes de que tenga lugar la sesión de asesoramiento.

La siguiente sección contiene recomendaciones para reconocer a los migrantes con trastornos depresivos, trastornos psicóticos y trastornos por estrés postraumático y trabajar con ellos.

E.2 Trastorno depresivo

Un trastorno depresivo es una enfermedad mental caracterizada por un estado de ánimo deprimido, desinterés por la realización de actividades y sufrimiento profundo generalizado. Afecta al cuerpo y a la mente. No es lo mismo que la tristeza, que es un componente habitual de la vida cotidiana mucho menos grave que un trastorno depresivo. El trastorno depresivo, también conocido como “depresión”, afecta al modo en que la persona opina y piensa sobre sí misma y su entorno y al modo en que come, duerme y se comporta. Una baja autoestima, la pérdida de interés por actividades anteriormente placenteras, la falta de energía y el dolor generalizado sin una causa clara son todos elementos propios del trastorno depresivo. Se trata del trastorno mental más frecuente en la población en general y a menudo adquiere carácter crónico, interfiere en la vida cotidiana y causa dolor y sufrimiento a las personas afectadas y sus familias.

Manifestaciones del trastorno depresivo

El trastorno depresivo afecta, como ya se ha dicho, al cuerpo y a la mente, lo que significa que sus manifestaciones son tanto psicológicas como físicas. Las manifestaciones más frecuentes se recogen en el siguiente cuadro.

Cuadro A.2: Manifestaciones psicológicas y físicas de los trastornos mentales

Manifestaciones psicológicas	Manifestaciones físicas
Tristeza y estado de ánimo deprimido	Cansancio o falta de energía
Falta de interés o placer en toda o casi toda actividad	Alteración del sueño
Concentración, atención y memoria disminuidas	Apetito reducido y pérdida de peso
Baja autoestima y escasa confianza en uno mismo	Retardo psicomotor o agitación psicomotora
Sensación de indignidad, inutilidad o culpa	Dolores de cabeza
Desesperanza y visión pesimista del futuro	Dolores musculares y articulares

A menudo, una persona con trastorno depresivo que retorna a su país presenta síntomas físicos, como cansancio, dolores de cabeza o dolor corporal. El gestor de casos, que habrá sido previamente informado

del diagnóstico, no tiene que estudiar los síntomas psicológicos o físicos de la persona afectada, sino saber que detrás de esos síntomas se esconde un trastorno psicológico. Es importante tener presente que algunas manifestaciones negativas son normales: solo se convierten en expresiones de un trastorno mental cuando se combinan, lo cual solo puede determinarse a través de una evaluación clínica. A fin de adaptar el asesoramiento, la comunicación y el comportamiento de manera acorde, a continuación se ofrecen consejos sobre las diferentes manifestaciones del trastorno depresivo.

Manifestaciones psicológicas

Tristeza y estado de ánimo deprimido

Esta manifestación quizás no sea muy clara al principio. Algunas personas deprimidas niegan estar tristes o deprimidas y pueden incluso afirmar que están bien. A menudo, solo refieren dolores físicos. Otras personas están tan deprimidas que apenas se quejan y permanecen en silencio.

El silencio puede invadir fácilmente la sala de asesoramiento y es posible que la persona afectada se muestre en un estado de patente infelicidad. No obstante, el gestor de casos, que estará al corriente de las manifestaciones de este trastorno, no debe preocuparse ni obligar a la persona que retorna a sentirse diferente. Ello puede ser contraproducente y dañino. Ante esta situación, el gestor puede optar por hablar de una manera reconfortante, con energía y optimismo, ajustando la conversación y su duración a la capacidad de la persona de escuchar, comprender, responder y reaccionar. También debe evitar pedir a la persona que retorna que vuelva a relatar los momentos más traumáticos de su vida si no hace falta. Asimismo, es conveniente no abordar temas que puedan desencadenar pensamientos depresivos, como cuestiones sobre pérdidas en general, el fallecimiento de determinadas personas, el riesgo de enfermar, el dilema de los migrantes o el modo en que una persona con trastorno depresivo puede autolesionarse.

El gestor de casos puede permitir que la persona elija dónde sentarse, puede ofrecerle un refrigerio (por ejemplo, un vaso de agua) y preguntarle de vez en cuando cómo se siente y si hay algo que él puede hacer para ayudar.

Es de suma importancia que el gestor adopte una actitud empática, y no simpática ([consulte la diferencia entre empatía y simpatía](#)).

Falta de interés o placer en toda o casi toda actividad

El gestor de casos debe tener en cuenta que una persona deprimida que retorna está tan preocupada por sí misma y se siente tan culpable que tal vez resulte inútil elaborar un plan de reintegración basado en el actividades que la persona (o su familia) consideraba placenteras antes de que se desarrollara el trastorno. Lo que puede resultar útil en esta etapa es reconocer el problema, escuchar detenidamente a la persona afectada y exponerle las opciones de reintegración disponibles, especialmente las relacionadas con el tratamiento de su trastorno. Esto es lo único que interesará en ese momento a la persona deprimida. El gestor puede animarla cuidadosamente a realizar actividades sencillas sin forzarla a optar por actividades que antes le resultaban placenteras.

Concentración, atención y memoria disminuidas

La actividad mental de una persona deprimida es limitada porque gran parte de su mente está inmersa en preocupaciones de salud y sentimientos de culpa e inutilidad. El gestor de casos debe tener en cuenta esta limitación y evitar tratar temas complejos, hacer demasiadas preguntas, razonar en abstracto o sorprenderse

si la persona no retiene la información que se le ha comunicado recientemente. El gestor tendrá que repetir información, instrucciones e indicaciones más de una vez. Esto no es producto de una discapacidad cognitiva, sino que se debe simplemente a que la mente de la persona afectada tarda más en procesar la información que recibe. El asesoramiento debe centrarse en las necesidades básicas actuales y transmitir la disposición del gestor a prestar ayuda para encontrar una solución concreta que reduzca los efectos del trastorno. Esto es lo que más preocupará en ese momento a la persona que retorna.

Baja autoestima y escasa confianza en uno mismo

La persona que retorna con un trastorno depresivo se siente culpable de su estado de salud: esto disminuye radicalmente su autoestima y, como consecuencia, la confianza depositada en la posibilidad de utilizar los recursos de que dispone en beneficio de su propia reintegración. Aunque no corresponde al gestor de casos trabajar con los sentimientos de la persona que retorna y cambiar sus percepciones, el gestor puede infundir ánimos a la persona que retorna, felicitándola por sus esfuerzos en favor de su reintegración. Durante la elaboración del plan de reintegración, el gestor puede hacer partícipe a la familia, siempre que sea posible y se disponga del consentimiento de la persona que retorna. Los miembros de la familia, tras recibir información básica sobre el trastorno, pueden ayudar a crear un entorno de seguridad y protección, que es fundamental, junto al apoyo psicológico y los medicamentos, para poner en marcha un proceso de recuperación.

Sentimientos de indignidad, inutilidad o culpa

La persona que retorna con un trastorno depresivo se aferra a la idea autolimitante de que ella es la única persona responsable de su situación. Este sentimiento la hunde en un mar de arrepentimientos, recriminaciones y autoacusaciones. Nuevamente, el gestor de casos, que debe conocer las características típicas de este trastorno, no tiene que cuestionar las ideas de la persona que retorna, sino mostrarse preocupado por ella, reconocer la difícil situación que atraviesa, actuar como apoyo y esforzarse por crear un entorno propicio a su recuperación.

Desesperanza y visión pesimista del futuro

El gestor de casos debe evitar trazar planes de reintegración ambiciosos o inalcanzables, que probablemente fracasen. Lo más importante en esta fase es aceptar el punto de vista de la persona que retorna y derivarla a un experto en salud mental.

Manifestaciones físicas

Cansancio o falta de energía

El gestor de casos debe tener en cuenta este frecuente síntoma del trastorno depresivo y ajustar la duración de la sesión de asesoramiento a la capacidad de la persona que retorna de permanecer sentada, escuchar, comprender y reaccionar. La persona puede parecer molesta y desganada: esta impresión no es más que la consecuencia de la falta de energía. Por esta razón, la duración de la sesión de asesoramiento quizás tenga que ser más corta que de costumbre y posiblemente acordarse con la persona interesada. Es fundamental adaptarse a las necesidades y posibilidades actuales de la persona que retorna y no forzarla a adaptarse al asesoramiento. Conviene que el gestor de casos pregunte de tanto en tanto a la persona que retorna si quiere seguir adelante o prefiere parar y continuar en la siguiente reunión.

Alteración del sueño

Esta típica manifestación del trastorno depresivo no significa únicamente que la persona que retorna no duerme o tiene dificultades para dormir. También puede significar lo contrario: puede llegar somnolienta a la sesión de asesoramiento y dormirse durante el transcurso de la misma. Naturalmente, no se puede culpar a la persona por este comportamiento. El gestor de casos, que debe conocer esta manifestación, adaptará la duración de la sesión de asesoramiento a la capacidad real de la persona de escuchar, comprender y reaccionar. Debe proponer pausas frecuentes y, como alternativa, varias sesiones de asesoramiento más cortas. Es importante preguntar siempre a la persona que retorna —y, cuando sea pertinente, a su familia— si el médico que se le ha asignado está al corriente de esta alteración del sueño. El gestor debe recordar a la persona que retorna la importancia de cumplir la prescripción médica.

Apetito reducido y pérdida de peso

El gestor de casos debe tener presente que la pérdida de peso puede deberse a un cuadro de malnutrición o una enfermedad física y que también es posible lo contrario: que la persona que retorna gane peso y aumente su apetito.

Retardo psicomotor o agitación psicomotora

El gestor de casos tal vez note que la persona que retorna se mueve lentamente y con inseguridad al realizar acciones sencillas (como levantar un vaso de agua, ponerse de pie, entrar o salir de la sala) o, por el contrario, se agita. En estos casos, el gestor ofrecerá apoyo directo, ayudando a la persona a sentarse, ponerse de pie y moverse dentro del recinto de la organización. Asimismo, definirá un plan de reintegración acorde.

Dolores de cabeza, musculares y articulares

Los dolores de cabeza, musculares y articulares son síntomas físicos frecuentes en las personas deprimidas. El gestor de casos tal vez observe contracciones musculares, dificultades para permanecer sentada y muecas de dolor en la persona que retorna. En estos casos, debe procurar que la persona se sienta cómoda, permitiéndole elegir dónde sentarse y cuándo realizar pausas, y ofreciéndole refrigerios.

Si el gestor observa cambios de humor bruscos o un comportamiento agresivo sin fundamento o la persona que retorna expresa pensamientos suicidas, el gestor debe realizar una derivación inmediata a un médico.

Es importante recordar que la actitud y la forma de hablar del gestor influyen significativamente en la persona que recibe asesoramiento. Esta influencia puede ser positiva o negativa. Es positiva cuando el trastorno se reconoce, se respeta, se trata con dignidad y no se minimiza, y es negativa cuando se toman medidas directas o indirectas para forzar un cambio de ánimo. Las personas con trastornos depresivos piensan que su estado de ánimo y su situación nunca cambiarán. Es importante recordar que este pensamiento es uno de los síntomas de la enfermedad.

Comunicación con migrantes que sufren un trastorno depresivo

Las personas con trastornos depresivos suelen sentirse muy solas pese a estar rodeadas de gente. Es importante reducir su aislamiento, pero no cabe hacerlo forzando su socialización. Por esta razón, conviene implicar a la familia y la comunidad en la prestación de ayuda a la persona afectada.

Las personas que sufren una depresión grave sienten que están equivocadas y responden negativamente a todo lo que se les dice. Es importante no desanimarse ni tomarse las respuestas de manera personal si las personas afectadas se muestran desagradables, agresivas o retraídas.

Para poder ayudar, no hace falta comprender qué experimenta exactamente una persona con trastorno depresivo: cualquier intento por mostrar comprensión puede parecer hipócrita. Es importante recordar que un trastorno depresivo puede reducir la capacidad de articular palabras y frases, así que no es inusual que las conversaciones sean unidireccionales.

Si la persona que sufre el trastorno depresivo habla de pensamientos suicidas o el gestor de casos cree que la persona experimenta este tipo de pensamientos, es necesario realizar una derivación inmediata a un psiquiatra o médico.

Los gestores de casos pueden seguir los siguientes consejos al conversar con una persona deprimida:

- En primer lugar, es fundamental aceptar el trastorno, siempre que se conozca, y no minimizarlo.
“Sé que está pasando por un momento difícil y sé que es duro. Pero no es culpa suya. ¿Hay algo que yo pueda hacer por usted?”.
- Procure que la persona se sienta cómoda hablando de sus sentimientos.
“Si tiene ganas de hablar conmigo, estaré encantado/a de escucharlo/la y solo tiene que decirme cómo puedo ayudarlo/la”.

Es muy importante aplicar técnicas de escucha activa, pero sobre todo utilizar frases cortas y concisas.

- Es recomendable señalar que existen múltiples soluciones, como medicación, apoyo psicológico y psicoterapia, y explicar con detalle los componentes del tratamiento.
“El médico lo/la ayudará y le dará unos medicamentos que lo/la harán sentirse mejor”.
- Transmita a la persona la esperanza de que su situación cambiará.
“Aunque no me crea, estoy convencido/a de que su sufrimiento desaparecerá”.

Al dirigirse a un migrante con trastorno depresivo, algunos comentarios pueden ser contraproducentes y deben evitarse:

- *“Todos hemos tenido malos momentos...”.*
- *“Alégrese” o “Sonría que no es para tanto”.*
- *“Deje de sentir lástima por sí mismo/a”.*
- *“Lo que necesita es estar más activo/a; busque algo que hacer o búsquese un amigo”.*
- *“Recuerde que la vida es bella y usted está vivo/a”.*
- *“Siempre somos responsables de lo que nos pasa”.*

Todos los comentarios anteriores, que muestran un claro desconocimiento de la depresión, probablemente frustren a la persona que sufre el trastorno depresivo. Muchos gestores de casos recurren a estas palabras porque no han experimentado ni directa ni indirectamente la depresión. Es fundamental no intentar arreglar el problema, pero siempre es útil recordarle a la persona afectada la importancia de tomar los medicamentos y seguir el tratamiento pautado.

Asesoramiento psicológico

Como se ha explicado anteriormente, solo los profesionales capacitados pueden prestar asesoramiento psicológico que, en el caso de las personas con trastorno depresivo, puede ser útil si las manifestaciones son de leves a moderadas y existe un factor de estrés psicosocial (una causa clara).

Si no se dispone de psicólogos o asesores, el gestor de casos tendrá que derivar a la persona que retorna a un médico. Es muy útil que la persona deprimida vea que las personas que están a su alrededor le brindan apoyo.

Apoyo psicosocial en el nivel individual

Las intervenciones de apoyo psicosocial pueden ayudar al migrante que retorna a:

- *Tomar conciencia de su problema;*
- *Tomar conciencia de las oportunidades y los riesgos de la reintegración;*
- *Reducir el sentimiento de culpa;*
- *Luchar contra la idea de que lo que les ocurre está “mal”;*
- *Aumentar su autoestima;*
- *Reducir el sentimiento de estigmatización;*
- *Integrarse en la comunidad.*

Apoyo psicosocial en el nivel familiar

Siempre que sea posible, se debe hacer partícipe a la familia. El gestor de casos puede ayudar a la familia a:

- Comprender el estado de salud del familiar afectado;
- Elegir a un miembro de la familia que tenga más confianza con el familiar afectado y pueda cuidar de él;
- Comprender que no se debe forzar a la persona a hacer nada, sino, en todo caso, animarla a retomar actividades que antes le resultaban placenteras;
- Identificar actividades sociales de interés sin forzar la participación del familiar afectado;
- Comprender la importancia de los medicamentos y el cumplimiento de la prescripción médica;
- Buscar cursos de formación profesional y empleos en un entorno protegido.

Apoyo psicosocial en el nivel comunitario

Es importante ayudar a la comunidad a comprender el trastorno depresivo a través de información básica. La actividad puede realizarse a través de los líderes de la comunidad y con la participación de la familia. Una buena práctica consiste en organizar una reunión informativa grupal codirigida por el gestor de casos y el líder de la comunidad (y, a ser posible, un médico), en la que esté presente la familia pero no necesariamente la persona que sufre el trastorno. Esta sesión debe centrarse en la estigmatización y crear un ambiente colectivo solidario entorno a la persona afectada.

E.3 Trastornos psicóticos

Los trastornos psicóticos son estados mentales caracterizados por la pérdida de contacto con la realidad. La persona está consciente y lúcida, pero parece vivir en una realidad diferente, a la que solo ella tiene acceso. La persona no está soñando y cree firmemente en lo que dice.

Ejemplos:

La persona relaciona elementos que no suelen estar relacionados y salta de uno a otro como en el siguiente ejemplo:

- Gestor de casos: “¿Cómo se llama?”.
- Persona que retorna: “¿Mi nombre? Me llamo Akram. Akram está casado. ¿Está usted casada? Casarse está bien. ¿Quiere casarse conmigo?”.

La persona comienza una oración con una determinada idea, pero cambia de tema antes de acabarla:

- Gestor de casos: “¿Dónde vive?”.
- Persona que retorna: “Vivo en el pueblo Lunes. Lunes. Lunes es azul. Viernes es negro”.

En el siguiente ejemplo, la oración es incomprensible. La persona utiliza palabras que inventa y que no significan nada para su interlocutor.

- Gestor de casos: “¿Cómo se llama?”.
- Persona que retorna: “Tra. Bi. Ta”.

Aún se desconocen las causas de los trastornos psicóticos, pero existen muchos factores de riesgo que los desencadenan. Algunos de esos factores son:

Factores biológicos	Factores psicológicos	Factores sociales
<ul style="list-style-type: none"> • Vulnerabilidad genética • Consumo de sustancias como cannabis • Complicaciones durante el embarazo • Daños e infecciones cerebrales • Problemas de desarrollo neurológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Vivencias estresantes • Entorno familiar problemático • Experiencias traumáticas • Abusos sexuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Duelo o luto • Desplazamientos • Privación de libertad • Haber sido testigo de violencia • Haber sido sometido a violencia

Ninguno de estos factores, sin embargo, es suficiente por sí solo para explicar por qué una persona desarrolla un trastorno psicótico. Muy probablemente se trate de una combinación de factores.

Como ya se ha dicho, la persona está consciente, pero sufre alucinaciones, delirios y trastornos del pensamiento, lo que significa que imagina un mundo que no existe. También pueden estar presentes otras manifestaciones, como actitud retraída, agitación o comportamiento desorganizado.

Manifestaciones del trastorno psicótico

Alucinaciones

Cuando una persona tiene alucinaciones, ve o escucha cosas que considera reales aunque no lo son.

Ejemplos:

- Escucha cosas que nadie más puede escuchar;
- Escucha voces que le hablan o la critican;
- Escucha voces en su cabeza;
- Escucha sonidos extraños o música procedente de lugares desconocidos;
- Ve cosas o personas que nadie más puede ver.

La persona afectada a veces no menciona estas experiencias porque se da cuenta de que el resto de personas no creen en lo que dice. A menudo, sin embargo, reaccionan a las alucinaciones como si fuesen reales. Por ejemplo, pueden hablar o gritar como si estuvieran respondiendo a alguien que no está junto a ellas en ese momento.

El gestor de casos, ante comportamientos verbales como estos, debe mantener la calma, actuar con naturalidad y no contradecir a la persona afectada. Debe escuchar activamente. El objetivo en estos casos es evitar una escalada emocional y una crisis aguda. Ante comportamientos agresivos, verbales o físicos, o actos de autolesión, el gestor debe pedir ayuda y derivar inmediatamente a la persona afectada a un psiquiatra, quizás incluso con apoyo policial.

Delirios

Los delirios son pensamientos falsos que solo experimenta la persona afectada. La persona está convencida de que sus ideas o creencias son ciertas, incluso aunque existen señales que demuestran que se equivoca. Con todo, la persona sostiene firmemente sus ideas.

Este síntoma está relacionado con el contenido de los pensamientos (*lo que piensa la persona*).

Ejemplos:

- Cree que alguien intenta matarla, incluso aunque no existan pruebas que sostengan la afirmación.
- Cree que la gente en la calle, en la radio y en la televisión, o en internet, habla de ella.
- Está convencida de que alguien ha implantado un dispositivo electrónico en su cuerpo para poder seguirle los pasos.
- Tiene la certeza de que sufre una enfermedad mortal, pero no existen pruebas clínicas.
- Cree que es muy famosa o rica, cuando no lo es.

El gestor de casos debe actuar con naturalidad y tranquilizar a la persona que retorna, quien, a estas alturas, estará probablemente agitada y tensa. Con un tono sereno, el gestor puede describir una realidad diferente y segura y garantizar a la persona que retorna que nadie tiene malas intenciones hacia ella ni está siguiéndola a través de un dispositivo interno.

Trastornos del pensamiento

Una de las características de estos trastornos es que la persona habla de tal manera que el resto de la gente no puede comprender lo que dice ni seguir su línea de razonamiento. No parece haber lógica detrás de sus palabras. En ocasiones, la persona no dice más que disparates, usando palabras inventadas o frases incompletas.

Debido al trastorno psicótico, la persona puede estar convencida de que sus pensamientos no emanan de su mente sino que alguien literalmente los ha “colocado” en su cabeza. También puede creer que sus pensamientos han sido “robados” y “extraídos” de su mente para ser difundidos, por ejemplo, en la radio o leídos por otras personas. Estos son ejemplos inhabituales, pero si ocurren, el gestor puede estar prácticamente seguro de que la persona sufre una psicosis grave conocida como “esquizofrenia”.

Es recomendable no contradecir a la persona afectada, sino escucharla activamente y recordarle que la única razón por la que uno está presente es para ayudarla.

Esquizofrenia: Trastorno mental de larga duración caracterizado por una ruptura en la relación entre el pensamiento, las emociones y el comportamiento que se traduce en percepciones erróneas, acciones y sentimientos inadecuados, transformación de la realidad y las relaciones personales en fantasías y delirios, y una sensación de fragmentación mental (Oxford University Press, 2018).

Los trastornos psicóticos, que afectan gravemente la mente, también se manifiestan en síntomas de comportamiento, como los siguientes:

Actitud retraída, agitación y comportamiento desorganizado

El comportamiento psicótico es caótico y desorganizado. No existe razón aparente detrás de los actos de la persona.

Ejemplos:

- Acumular o guardar basura u objetos que no tienen valor;
- Vestir de manera extraña o inapropiada;
- Destrozar objetos sin darse cuenta de lo que ocurre;
- Permanecer sentado/a, sin moverse, durante mucho tiempo;
- Hablar solo/a y echar a reír de repente (cuando nada gracioso ha sucedido) o sonreír al recordar acontecimientos tristes;
- Echarse a llorar sin un motivo claro;
- Quejas físicas imposibles o inusuales como tener una serpiente en el cerebro o un animal en el cuello, o carecer de órganos corporales;
- No expresar emociones cuando ocurre algo que normalmente provocaría emociones fuertes, como recibir un regalo o una mala noticia;
- Mostrar indiferencia ante cuestiones que suelen ser importantes, como el alimento, el abrigo o el dinero;
- Aislamiento social y descuido de responsabilidades habituales relacionadas con el trabajo, los estudios, las labores domésticas o las actividades sociales..

Como precaución, se recomienda sacar de la sala o habitación todo objeto que pueda ser utilizado para causar daño o autolesionarse. Es importante tener presente que algunas manifestaciones negativas son normales: lo que convierte estos síntomas en indicadores de un trastorno mental es su combinación, lo cual solo puede determinarse a través de una evaluación clínica.

Comunicación con migrantes que sufren un trastorno psicótico

Es especialmente importante establecer una comunicación eficaz con las personas que sufren un trastorno psicótico, pues estas personas están asustadas y se abruma fácilmente con el entorno y sus pensamientos y emociones internos.

Para llevarse bien con ellas y lograr que se sientan seguras, es importante actuar con naturalidad y tratarlas con respeto.

Es recomendable hablar despacio, con sencillez y claridad, utilizar frases cortas para evitar oraciones demasiado complicadas y asegurarse de que la persona comprende lo que se le dice. Es fundamental ser comprensivo, nunca condescendiente ni crítico. Se debe evitar la confrontación, y las ideas expresadas, aunque ilógicas, deben aceptarse y respetarse. Es importante no presionar a las personas afectadas en situaciones en las que no se sienten cómodas y evitar cualquier discusión con ellas u otras personas en su presencia.

Lo más importante es ser paciente y establecer una buena relación. Esto puede parecer difícil, debido a la naturaleza de la enfermedad, pero no es en absoluto imposible. Desde el punto de vista del gestor de casos, es importante hacer planes que sean realistas, especialmente para las personas más gravemente enfermas, y aceptables para la persona afectada y sus cuidadores. Naturalmente, es necesario derivar a las personas que

presentan los síntomas descritos anteriormente o a quienes se les ha diagnosticado un trastorno psicótico a un psiquiatra o, en todo caso, a un médico.

Casos de crisis psicótica aguda

Siempre es posible que una persona que presenta un trastorno psicótico sufra una crisis. Las crisis se producen cuando la presión que ejercen los pensamientos es abrumadora y la persona no es capaz de gestionar su existencia. La persona está aterrorizada por lo que observa dentro y fuera de sí misma e incluso puede intentar defenderse con agresividad. Cuando esto ocurre, es importante mantener la calma y pensar que estos episodios son normales dadas las circunstancias y se producen como consecuencia del trastorno psicótico. Es posible que la persona afectada grite y se muestre irritable, pero el gestor debe mantener la calma y evitar la ironía y el sarcasmo. También debe evitar el contacto visual continuo, ya que puede interpretarse como una señal de agresión. Es conveniente que el gestor de casos tome asiento e invite a la persona afectada a hacer lo mismo. Si la persona no quiere hacerlo, el gestor de casos igualmente debe quedarse sentado. Asimismo, es fundamental derivar inmediatamente a la persona a un psiquiatra o, en su caso, a un médico. Si observa comportamientos agresivos, verbales o físicos, o actos de autolesión, el gestor debe pedir ayuda de inmediato y evitar intentar gestionar la situación por sí solo.

El gestor de casos debe tener en cuenta que prestar asesoramiento a una persona que sufre un trastorno psicótico puede provocar sentimientos intensos. Es posible que sienta:

- Fastidio
- Impotencia y frustración
- Ansiedad
- Cólera
- Alarma o conmoción
- Bajo estado de ánimo o tristeza
- Cautela excesiva
- Incertidumbre
- Sentimientos de culpa

Estas son reacciones normales a situaciones emocionalmente intensas. Sin embargo, si estos sentimientos afectan e incluso deterioran el desempeño profesional a largo plazo, es recomendable pedir ayuda (a compañeros, mentores o profesionales específicos, por ejemplo).

Apoyo psicosocial en el nivel familiar

Siempre que sea posible, es importante colaborar con la familia en la gestión de la vida cotidiana de la persona que sufre el trastorno psicótico. El gestor de casos debe ocuparse de:

- Advertir a la familia que el comportamiento extraño y la agitación del paciente son producto del trastorno;
- Explicar a la familia la importancia de los medicamentos y el cumplimiento de la prescripción médica;
- Informar a la familia de la importancia de reducir el estrés al mínimo, por ejemplo, evitando la confrontación o la crítica y respetando las ideas de la persona afectada incluso aunque sean ilógicas;
- Informar a la familia de que cuando los síntomas son graves el aislamiento y el descanso pueden ser útiles;
- Recomendar una rutina estructurada, ya que seguir el mismo patrón cada día ayuda al paciente a sentirse seguro;

- Proponer a la familia actividades que distraigan a la persona afectada de sus pensamientos y la hagan sentirse valiosa;
- Animar a la familia a buscar un trabajo adecuado para la persona afectada. Puede resultar útil buscar cursos de formación profesional y empleos en un entorno protegido.

Apoyo psicosocial en el nivel comunitario

Al igual que en el caso de los trastornos depresivos, es importante proporcionar información básica a la comunidad para ayudarla a comprender qué es un trastorno psicótico. La actividad puede realizarse a través de los líderes de la comunidad y con la participación de la familia. Una buena práctica consiste en organizar una reunión informativa grupal codirigida por el gestor de casos y el líder de la comunidad (y, a ser posible, un médico), en la que esté presente la familia pero no necesariamente la persona que sufre el trastorno. Esta sesión debe centrarse en la estigmatización y crear un ambiente colectivo solidario entorno a la persona afectada.

E.4 Trastorno por estrés postraumático

El trastorno por estrés postraumático se diagnostica cuando una persona que ha vivido un suceso disruptivo o dramático o un conjunto de sucesos disruptivos continúa presentando manifestaciones emocionales, psicológicas y físicas meses después de que el suceso haya tenido lugar. Ello comprende pesadillas, pensamientos intrusivos, sobresaltos y reminiscencias que menoscaban, en diferente medida, la vida cotidiana de la persona afectada durante un largo periodo. Si bien la mayoría de los síntomas del trastorno por estrés postraumático son reacciones normales a un suceso disruptivo, estas se transforman en un trastorno mental cuando se prolongan en el tiempo y aumentan en intensidad. Es importante señalar que no todas las personas que se enfrentan a un suceso disruptivo, independientemente de la gravedad del mismo, desarrollan un trastorno por estrés postraumático. De hecho, solo una pequeña minoría de la población afectada desarrolla este tipo de trastornos. La mayoría de las personas que viven un suceso traumático tienen dificultades para adaptarse y salir adelante, pero con tiempo y una buena atención generalmente se recuperan. Además, el trastorno por estrés postraumático suele considerarse un trastorno mental entre leve y moderado, y sus manifestaciones más graves, que impiden que la persona lleve una vida plenamente normal, son epifenoménicas. Las principales manifestaciones del trastorno por estrés postraumático pueden agruparse en tres grupos de reacciones principales:

Evocación de sucesos traumáticos	Evitación de desencadenantes	Sobreestimulación
Pesadillas	Situaciones que recuerdan el suceso o a las personas implicadas, en particular a los agresores	Actitud “en guardia”
Recuerdos angustiantes	Pérdida de interés o aislamiento	Dificultad para dormir
Ansiedad	Desapego de otras personas	Arrebatos de cólera, irritabilidad
Miedo extremo, pánico	Desconexión del mundo	Dificultad para concentrarse o pensar con claridad
Reminiscencias (analepsis)	Limitación de las emociones	Sobresaltos exagerados
Pensamientos intrusivos	Problemas de memoria	Ataques de pánico

Es importante tener presente que algunas manifestaciones negativas son normales: solo se convierten en expresiones de un trastorno mental cuando se combinan, lo cual solo puede determinarse a través de una evaluación clínica.

Comunicación con migrantes que sufren un trastorno por estrés postraumático

Al prestar asesoramiento a una persona que sufre un trastorno por estrés postraumático, lo primero que debe hacer el gestor de casos es tranquilizar a la persona afectada asegurándole que se encuentra en un entorno seguro. Se debe invitar a la persona a sentarse de cara a la puerta de entrada, con la espalda hacia la pared (el hecho de que la puerta o una ventana estén a su espalda puede desencadenar reacciones de ansiedad). El gestor no debe sentarse detrás de una mesa o escritorio, sino delante de la persona afectada, cerca de ella y en una posición relajada, para mostrarle que no hay nada que ocultar. Es importante reducir el estrés de la persona que sufre un trastorno por estrés postraumático porque un nivel de estrés demasiado alto aumenta las posibilidades de que cualquier elemento imprevisible —como un ruido, una luz o un objeto— desencadene una reacción emocional intensa. En estos casos, la persona que retorna revive el suceso traumático: la realidad del presente deja de existir y la persona se traslada a la realidad del suceso vivido, en la que percibe los olores, los colores y los sonidos de ese momento en concreto. El gestor de casos debe tener en cuenta que la persona afectada tal vez se niegue a entrar en una sala o habitación sin dar razones: es importante no forzarla y proponer una alternativa. Cualquier objeto, situación o persona que pueda relacionarse con el suceso traumático puede provocar una reacción intensa.

Es fundamental no obligar a la persona a hablar sobre experiencias traumáticas. Asimismo, resulta útil emplear un lenguaje sencillo, pues ello crea un clima de confianza y fomenta el empoderamiento. Pregunte a la persona cómo se sentiría más cómoda. Sus necesidades y sus mecanismos de afrontamiento deben ser respetados y no deben considerarse extraños o ilógicos.

Una persona que sufre un trastorno por estrés postraumático tiende a repetir sus historias y sus experiencias: es importante aceptarlo y no interrumpirla. Es recomendable preguntarle si necesita hacer pausas y si la sesión de asesoramiento le resulta cansadora.

Si se produce una crisis con una reacción emocional muy intensa (la persona se levanta repentinamente, se marcha de la sala, tiene dificultades para respirar o incluso se desmaya), es esencial mantener la calma, quedarse junto a la persona, recordarle que está a salvo y preguntarle cómo puede uno ayudarla. El gestor de casos puede incluso preguntarle si lleva consigo los medicamentos que suele tomar, si fuera necesario. Entretanto, se recomienda ponerse en contacto con un médico y un familiar, cuidador, mentor o compañero.

Apoyo psicosocial en el nivel individual

Las intervenciones de apoyo psicosocial en el contexto del trastorno por estrés postraumático pueden ayudar al migrante que retorna a:

- Sentirse seguro y protegido;
- Crear límites en su contexto;
- Centrarse en el presente y el futuro, y no en el pasado;
- Experimentar una sensación de control;
- Integrarse en la comunidad.

Apoyo psicosocial en el nivel familiar

Para prestar ayuda a una persona que sufre un trastorno por estrés postraumático, es importante colaborar con la familia. El gestor de casos debe ocuparse de:

- Informar a la familia sobre la enfermedad mental de la persona que retorna y sus manifestaciones;
- Explicar a la familia la importancia de los medicamentos y el cumplimiento de la prescripción médica;
- Informar a la familia de la importancia de reducir el estrés al mínimo, por ejemplo, respetando los límites de la persona;
- Informar a la familia de que, en el caso de una crisis, deben mantener la calma y pedir ayuda;
- Proponer a la familia que busque actividades que ayuden a la persona afectada a centrarse en el presente y en el futuro y la hagan sentirse valiosa;
- Animar a la familia a buscar un trabajo adecuado para la persona afectada. Puede resultar útil buscar cursos de formación profesional y empleos en un entorno protegido.

Apoyo psicosocial en el nivel comunitario

Al igual que con otros trastornos, es importante proporcionar información básica a la comunidad para ayudarla a comprender qué es un trastorno por estrés postraumático. La actividad puede realizarse a través de los líderes de la comunidad y con la participación de la familia. Una buena práctica consiste en organizar una reunión informativa grupal codirigida por el gestor de casos y el líder de la comunidad (y, a ser posible, un médico), en la que esté presente la familia pero no necesariamente la persona que sufre el trastorno. Esta sesión debe centrarse en la estigmatización y crear un ambiente colectivo solidario entorno a la persona afectada.

F. Asesoramiento para planificar la reintegración

A medida que avanzan las conversaciones sobre el plan de reintegración, el gestor de casos debe ofrecer a la persona que retorna una idea realista de las opciones y posibilidades existentes y evitar crear expectativas falsas y poco realistas.

En la sección 2.1 del manual, se incluye una lista de mensajes fundamentales para la persona que retorna, que pueden complementarse con la información proporcionada por la OIM en el documento *Preparing for return* (2015).

Después de transmitir estos mensajes fundamentales, el gestor de casos puede proponer a la persona que retorna analizar su experiencia de retorno, centrándose en el presente y en las oportunidades de futuro, así como en el conjunto de competencias adquiridas en el extranjero que pueden constituir un activo en el país de origen. Esta es una forma básica de apoyo psicosocial porque permite que la persona que retorna exprese sus preocupaciones vitales y la ayuda a activar su resiliencia, afrontar sus sentimientos negativos y concebir una nueva vida. El gestor de casos no debe hacer comentarios sobre las afirmaciones de la persona, sino ayudarla a aclarar y organizar sus ideas y pensamientos y establecer prioridades a través de técnicas de escucha activa. El gestor nunca debe decidir en nombre de la persona que retorna, pero puede tomar notas al respecto.

La conversación debe seguir el orden “sufrimiento, resiliencia, cambio activado por la adversidad”, correspondiente a la cuadrícula de Renos Papadopoulos, examinada en un capítulo previo. El objetivo último es demostrar que ninguna experiencia es, o bien positiva, o bien negativa, y que el retorno puede activar cambios.

Expectativas y suposiciones

La persona que retorna llega a su país de origen con muchas expectativas, tanto positivas como negativas, que normalmente se basan en creencias, suposiciones y prejuicios, y cargada de miedos y esperanzas. El gestor de casos de reintegración debe animar a la persona que retorna a centrarse en la realidad, en el tiempo presente, en lo que ve, escucha y descubre cada día. Si la persona tiene dudas, debe comentarlas con alguien de su confianza.

Preocupaciones

La persona que retorna puede llegar con muchas preocupaciones, como el sentimiento de culpa por haberse marchado de su hogar y la duda de cómo logrará reasentarse o si será capaz de estar a la altura de las expectativas que ha creado en otras personas. Tal vez le preocupen cuestiones prácticas como la búsqueda de empleo, el pago de una deuda o el viaje de vuelta a casa, y también es posible, por supuesto, que la persona se pregunte si ha tomado una buena decisión. Todo esto puede hacer que en ocasiones la persona se sienta sola y piense que nadie comprende realmente por lo que está pasando.

La persona que retorna puede sentirse avergonzada, culpable y desacreditada. Tras retornar, esos sentimientos pueden dificultar su reintegración en el país de origen e impedir que se sienta en casa. Es importante hablar de estos sentimientos y tomarlos en serio para luego buscar una manera de afrontarlos y restablecer el sentido del honor de la persona que retorna. El gestor de casos debe recordar a la persona que retorna que estas preocupaciones y sufrimientos son normales.

El gestor puede plantear las siguientes preguntas:

- *“¿Qué cree que puede hacer para sentirse como en casa en su país?”*
- *“¿Qué medidas prácticas puede tomar para salir adelante?”*

Estas dos preguntas parecen iguales, pero no lo son: la primera invita a reflexionar sobre un posible plan de acción, mientras que la segunda anima a la persona que retorna a pensar en medidas concretas. Corresponde al gestor de casos determinar qué es realmente viable. Esta es una manera de suscitar una actitud resiliente y proactiva frente a los retos que plantea la readaptación a un entorno que tal vez no sea fácil de comprender.

También es importante subrayar que no todas las personas retornan a su país de origen con una visión negativa de su futuro, sino que algunas de ellas muestran entusiasmo y determinación para triunfar. Es más, estas dos actitudes siempre coexisten. El gestor de casos debe reconocer el sufrimiento pero también amplificar y reforzar las actitudes más positivas y proactivas, que incrementan la sostenibilidad del proceso de reintegración.

Adaptación

La persona tardará en adaptarse a su retorno, al igual que tardó en adaptarse al país de acogida. Habrá altibajos, pero serán normales. No se debe permitir que la persona que retorna pretenda superar los retos rápidamente: la clave está en que esté abierta a cualquier posibilidad. A veces, lo nuevo representa un reto y, a veces, simplemente es algo positivo.

- *“¿Ha pensado en cómo puede sacar provecho de las cosas que tiene y las personas de su confianza?”*

El gestor de casos de reintegración debe animar a la persona que retorna a reflexionar, y utilizar sus respuestas como elementos para elaborar conjuntamente un plan de reintegración sostenible. Asimismo, puede recordarle que algunos días sentirá que empezar de nuevo es agotador, pero otros días verá el lado positivo de comenzar una nueva vida y lo entenderá como una nueva oportunidad: es normal que los sentimientos cambien. Lo importante es que la persona vaya paso a paso, sin pretender conseguir respuestas inmediatas ni encontrar soluciones rápidas a sus problemas. Ir paso a paso es adoptar una actitud realista.

Respuesta a los cambios

El migrante probablemente haya cambiado y regrese como una persona diferente, con otra visión del mundo. Su país también habrá cambiado, y habrán cambiado las personas, los servicios y las estructuras. Por todo ello, es probable que la persona tarde en volver a sentirse parte del entramado social. El gestor de casos debe recordar a la persona que retorna que, cuanto más tiempo haya pasado fuera, más cosas habrán cambiado en el país.

- *“¿Ha visto cuántos cambios ha habido en su país? ¿Le parecen cambios a mejor o a peor?”*
- *“¿Cómo cree que estos cambios pueden favorecer o dificultar su reintegración?”*

Estas preguntas del gestor pueden ayudar a la persona que retorna a pensar cómo afrontar los cambios y comprender que el cambio no es necesariamente negativo. También invitan a adoptar una actitud abierta en cuanto a los cambios que se producen dentro de la comunidad. Las personas que retornan tardan en adaptarse al regresar, y la comunidad tarda en adaptarse a su retorno. Sin embargo, las personas que retornan deben intentar adoptar una actitud abierta sin esperar lo mismo de la comunidad. Sus amistades tal vez tarden en comprender dónde han estado y qué experiencias han vivido. Por ello, el gestor de casos debe proponerles que, cuando se sientan cómodas, compartan sus experiencias. Eso ayudará a la comunidad a comprender su decisión de regresar.

- *“¿Ha pensado en compartir su experiencia para ayudar a la gente que lo/la rodea a comprender su decisión de regresar?”*

Es cierto que muchos miembros de la comunidad pueden percibir el retorno como un fracaso y avergonzarse de ello. La familia puede haber ayudado a la persona que retorna con los gastos de la travesía y tal vez ahora no sea capaz de saldar la deuda adquirida. Los miembros de la comunidad quizás se hayan creado expectativas sobre su estancia en el extranjero que no se han cumplido. El gestor de casos debe explicar a la persona que retorna que estas experiencias son normales cuando una persona migra y que no debe avergonzarse o sentirse obligada a dar explicaciones de lo ocurrido, fundamentalmente porque no tiene la culpa de ello. Hicieron lo que pudieron y ahora es momento de centrarse en el presente. El modo en que la persona que retorna aborda estas cuestiones ayuda al gestor de casos a elaborar un posible programa de reintegración.

Familia y amistades

La persona que retorna retomará la relación con su familia, especialmente con los hijos o el cónyuge que no migraron. Estos familiares pueden tener sentimientos diferentes sobre su retorno: algunos serán positivos (como alegría, alivio y emoción) y otros más negativos (como envidia, rabia o ansiedad sobre el futuro). Es muy importante hablar de la relación entre la persona que retorna y sus familiares o amigos. Las malas relaciones pueden crear vulnerabilidades y obstaculizar el proceso de reintegración.

- *“¿Se mantuvo en contacto con su familia y sus amigos cuando estaba en el extranjero?”*
- *“¿Sabía su familia que había decidido regresar?”*

Las personas que retornan a menudo temen las preguntas de sus familiares y amigos. A veces piensan que estas preguntas son intrusivas y prejuiciosas, sin tener en cuenta que sus familiares y amigos tal vez solo quieran saber qué ocurrió realmente en el extranjero.

- *“¿Teme las preguntas que le puedan hacer sus familiares y amigos?”*
- *“¿Cree que lo/la van a culpar por haber regresado?”*

El gestor de casos debe animar a la persona a pensar qué experiencias le gustaría compartir con sus familiares y amigos.

- *“¿Qué opina de compartir su experiencia en el extranjero con sus familiares?, ¿qué le gustaría que supieran sobre su experiencia?”*
- *“¿Puede hablar de sus dificultades de readaptación (si existen) con su familia?”*

Con estas preguntas, el gestor debe intentar fomentar, siempre que sea posible, el restablecimiento o el refuerzo de los vínculos familiares y ayudar a la persona que retorna a calcular las posibles consecuencias emocionales de compartir su experiencia. La atención debe centrarse en las emociones, aunque estas preguntas pueden desencadenar reacciones que el gestor de casos también tiene que abordar.

El gestor puede proponer a la persona que retorna ser sincera y compartir su experiencia sin ocultar sus sentimientos, mostrando fotografías y otras cosas que puedan ayudar a su familia a comprender por lo que ha pasado y expresando también sus miedos, preocupaciones y dificultades de adaptación. Si la persona que retorna considera que su familia o su hogar representan un entorno inseguro, se le debe preguntar si dispone de un lugar alternativo donde alojarse mientras busca trabajo y un alojamiento que se adecuen a sus necesidades de seguridad. .

Comunidad

A la persona que retorna quizás le preocupe no ser fácilmente aceptada en su comunidad de origen o haber perdido su estatus o rango tras marcharse. Tal vez crea que su comunidad espera de ella que retorne con éxito y riquezas y que debe lidiar con esas expectativas. Es posible que tema que su comunidad no comprenda sus experiencias. Algunas personas deciden deliberadamente aislarse de su comunidad de origen e incluso retornar a una región diferente porque temen el estigma asociado al retorno o se avergüenzan de sus experiencias. El gestor de casos nunca debe forzar a las personas que retornan a contactar con sus familiares o amigos si no es su deseo hacerlo, pero sí debe subrayar la importancia de entablar relaciones sólidas con sus iguales u otras personas que retornan.

El sentimiento de la persona que retorna de no pertenecer a su comunidad de origen debe reconocerse no solo desde el punto de vista emocional, sino también desde el punto de vista práctico. Cualquier posible conflicto con la comunidad de origen o su familia debe abordarse con la ayuda de agentes locales, como ONG, asociaciones y representantes gubernamentales, entre otros. Una opción es la mediación.

La comunidad, así como la familia, puede representar tanto un obstáculo como un recurso para el proyecto de reintegración de la persona que retorna. Por ello, es fundamental preguntar a la persona que retorna por su relación con la comunidad.

- *“¿Cómo está reaccionando su comunidad a su retorno?”*
- *“¿Cómo cree que puede hacer frente a la reacción de su comunidad?”*
- *“¿Cree que lo que ha aprendido en el extranjero puede ser útil para usted y para su comunidad?”*
- *“¿Cree que puede aportar algo a su comunidad?”*

El gestor de casos de reintegración puede proponerle buscar grupos de apoyo o grupos de iguales para conocer personas con intereses y experiencias similares. En caso de que existan problemas con la comunidad, estos grupos pueden prestar ayuda. El gestor debe intentar convencer a la persona que retorna de que no debe tener miedo de compartir su experiencia con estos grupos porque esa experiencia puede precisamente facilitar su relación con los miembros del grupo.

- *“¿Qué contribución cree que puede hacer a su comunidad, su pueblo y su país de origen?”*

Este tipo de preguntas también ayudan a lidiar con los estigmas y las impresiones negativas y permiten que la persona que retorna vuelva a formar parte activa de su comunidad buscando maneras de participar y contribuir en ella.

Recursos

Los recursos representan la resiliencia de la persona que retorna. Le sirvieron de ayuda cuando abandonó su país de origen y ahora pueden ayudarla con su reintegración. El gestor de casos debe alentar a la persona que retorna a examinar los recursos que ya posee. Los recursos no son solo dinero o bienes, sino también experiencias, planes, ideas y personas de confianza. Quizás sea cierto que las personas que retornan no disponen de dinero para compartir o saldar deudas, pero no es verdad que regresan con las “manos vacías”: han ganado una experiencia que pueden utilizar durante su proceso de reintegración. La experiencia y la valentía deben entenderse como valores, pues son dos importantes factores de resiliencia que ayudarán a la persona que retorna a salir adelante.

- *“¿Ha pensado cómo puede utilizar su experiencia, sus ideas y sus contactos para encontrar o crear nuevas oportunidades para usted?”*
- *“¿Ya tiene planes para el futuro?”*

- “¿Cree que puede utilizar aquí, en su propio país, lo que ha aprendido en el extranjero?”

La persona que retorna debe estar orgullosa de lo que ha logrado hasta el momento y debe continuar siendo proactiva y construyendo su futuro.

En cuanto a los planes, el gestor de casos puede sugerir a la persona que retorna que establezca expectativas realistas y concretas: aunque cualquier pequeño logro la motivará para seguir avanzando, los resultados negativos no deben impedirle progresar.

Competencias

A las competencias que las personas que retornan ya tenían antes de marcharse de su país de origen, se suman ahora las competencias adquiridas en el extranjero. Cuando se habla de competencias, no solo se hace referencia a las habilidades, sino también a las actitudes, la sagacidad, los idiomas y los conocimientos técnicos, entre otros. Todas las competencias pueden fomentar el progreso y utilizarse provechosamente con fines de reintegración en el país de origen y en particular en la comunidad de retorno.

- “¿Qué competencias posee?”
- “¿Qué nuevas competencias ha adquirido en el extranjero?”
- “¿Qué competencias cree que le serán de mayor utilidad a usted (y a su familia y su comunidad)?”

El gestor puede recordar a la persona que retorna que es posible que las personas de su entorno vean en ella competencias y recursos que ella no cree tener. Así pues, es útil que la persona que retorna pregunte a personas de su confianza qué opinan de ella. Esto la ayudará a crearse una imagen más clara de su persona y confiar más en sí misma.

Prioridades

Las personas no solo retornan con preocupaciones, sino también con prioridades. El gestor de casos debe ayudarlas a centrarse en lo que necesitan a corto plazo y no en lo que desean pero probablemente sea inalcanzable a mediano y largo plazo. Es importante fijar objetivos realistas y satisfacer en primer lugar las necesidades básicas.

- “¿Qué es importante para usted? Piense primero en lo que ‘necesita’ y luego en lo que ‘desea’. Piense en la salud, el alojamiento, el empleo, la formación y otras prioridades”
- “¿Cómo cree que puede satisfacer esas necesidades?”

Las respuestas a estas preguntas son muy importantes para empezar a diseñar el plan de reintegración.

Objetivos

Si la persona que retorna se ha fijado objetivos, eso significa que está motivada para salir adelante. El gestor debe mantener viva esa motivación.

- “¿Cuáles son sus objetivos personales aquí en su país de origen?”

La pregunta es importante porque invita a reflexionar sobre las posibilidades reales de la persona que retorna.

Los objetivos pueden alcanzarse utilizando las competencias personales y los recursos internos y externos. El gestor de casos, que tiene un doble propósito (empoderar al migrante y diseñar un plan de reintegración adaptado), puede ayudar a la persona que retorna a ser proactiva en la búsqueda de soluciones.

G. Orientación profesional a través de gestores de casos

El asesoramiento para la toma de decisiones comprende un conjunto de preguntas (véase el siguiente cuadro de texto) que los gestores de casos utilizan para prestar apoyo a las personas que retornan y evaluar su actitud y motivación en cuanto a la elección de una profesión u ocupación específica. Es especialmente importante evaluar la actitud y la motivación si la persona que retorna está interesada en actividades de desarrollo de competencias o formación profesional, ya que estas intervenciones suelen ser costosas tanto en términos de selección de proveedores adecuados como de resultados: es posible que la persona no encuentre un empleo y un puesto estables (sostenibilidad de la intervención en materia de reintegración), sobre todo si el tejido empresarial local es frágil y se caracteriza por una escasa productividad y procesos intensivos en mano de obra.

Cuestionario sobre toma de decisiones

Las siguientes preguntas pueden sustentar el proceso de asesoramiento para la toma de decisiones y ayudar al gestor de casos a prestar apoyo a las personas que retornan, además de evaluar su actitud y motivación en cuanto a la elección de una profesión u ocupación específica. Estas preguntas están basadas en métodos prácticos de orientación profesional que se utilizan en diferentes servicios públicos de empleo de países en transición y desarrollo.

Preguntas sobre la toma de decisiones

1. ¿Qué opina de tomar una decisión sobre su carrera profesional? ¿Qué necesitaría ahora para poder tomar una decisión sobre su carrera profesional? ¿Qué podría interponerse en su camino?
2. ¿Cómo ha tomado otras decisiones importantes en el pasado? ¿Le gusta seguir un proceso en concreto?
3. ¿Cuál ha sido la decisión más importante y difícil que ha tenido que tomar? ¿Por qué le pareció difícil? ¿Cuáles fueron el contexto, las medidas y los resultados específicos de esa decisión? ¿Quedó satisfecho/a con los resultados? ¿Qué estrategias aplicó? ¿Qué ocurrió? ¿Qué cambiaría ahora?
4. ¿Suele pedir opinión a otras personas a la hora de tomar decisiones? ¿En qué medida depende de la ayuda de esas otras personas para tomar decisiones? ¿Suele seguir o tener en cuenta su consejo? Pida ejemplos. ¿Qué consejos ha recibido de otras personas (sin pedirlos)? ¿Qué observaciones o comentarios ha recibido *a posteriori*?
5. [Si la persona que retorna posee estudios terciarios o secundarios] ¿Qué proceso siguió para elegir su facultad o centro de estudios?
6. ¿Cómo ayudaría a un amigo a tomar una decisión?
7. ¿Qué responsabilidades tiene en su vida en este momento? ¿Familia? ¿Comunidad? ¿Cómo encajaría su decisión profesional en este marco? ¿Estaría dispuesto/a a aceptar un trabajo lejos de casa? ¿Estaría dispuesto/a a mudarse a [mencione una localidad con mucha oferta de empleo] para conseguir un empleo?
8. ¿Cómo establece prioridades?

Preguntas sobre adquisición de conocimientos

1. ¿Qué experiencias previas ha tenido para decantarse por esta opción profesional?
2. ¿Qué le ha gustado y disgustado de sus experiencias profesionales?
3. [Si la persona que retorna tiene previsto buscar empleadores de manera independiente] ¿Qué recursos está utilizando actualmente? ¿Recursos en papel? ¿Medios informáticos? ¿Internet? ¿Contactos personales? ¿Otros?
4. ¿Cuál cree que debería ser su próximo paso?

Tolerancia ante preguntas ambiguas

1. ¿Qué siente cuando recibe información contradictoria de diferentes fuentes? ¿Cómo lidia con esas diferencias?
2. ¿Cree que ese proceso dará lugar a un resultado positivo? ¿Cómo?
3. ¿Confía en que encontrará un trabajo que le interese? ¿Por qué sí o por qué no?

Preguntas sobre influencias externas

1. ¿Quién influye en sus decisiones?
2. ¿Qué influye en sus decisiones?

Preguntas sobre valores

1. ¿Qué valores son importantes en su vida en este momento?
2. ¿Con quién ha hablado de su situación?
3. Hábleme de usted [para revelar posibles barreras].
4. ¿Toma las decisiones basándose en sus circunstancias o en sus valores?
5. ¿Piensa con el corazón o con la cabeza al tomar decisiones?

Elaboración del modelo W

Figura A.3: El modelo W



Para empezar, el gestor de casos debe dibujar una “W” en un tablero, una pizarra o una hoja grande de papel. A continuación, debe explicar a la persona que retorna que la forma de montaña invertida representa los momentos fundamentales que ha vivido desde su regreso al país de origen. El principio de la línea representa su retorno al país de origen, y el final, el momento presente. Los puntos altos (“momentos buenos”) representan los mejores momentos desde su retorno, esto es, momentos de bienestar en términos económicos y sociales y en cuanto a la sensación de estabilidad y pertenencia. Los puntos bajos (“momentos malos”) representan los peores momentos desde su retorno, esto es, los momentos difíciles que ha tenido que superar.

Si la persona sabe leer y escribir, debe escribir sus respuestas a las preguntas del gestor en una nota adhesiva. De lo contrario, será el gestor quien escriba las respuestas. Si la persona que retorna tiene dificultades para responder, el gestor puede dar ejemplos de factores frecuentes de reintegración, como la incorporación al mercado de trabajo, el estado financiero personal o la situación económica.

Después de añadir las notas adhesivas al tablero o pizarra, el gestor debe plantear las siguientes preguntas sobre cada momento económico malo::

- ¿Pudo superar la dificultad que se le presentó? En caso afirmativo, ¿cómo y cuándo?
- En caso afirmativo, ¿quién lo/la ayudó?
- En caso negativo, ¿quién debería haberlo/a ayudado?
- ¿En retrospectiva, cómo cree que se podría haber gestionado mejor esa situación?

Sobre cada momento económico bueno, el gestor de casos debe plantear las siguientes preguntas:

- Háblenos más sobre ese momento económico bueno. ¿Qué factores generaron esa oportunidad?
- ¿Quién lo/la ayudó a acceder a esa oportunidad?

Por último, el gestor de casos debe indagar en las esperanzas, planes y aspiraciones de la persona que retorna para conseguir buenos resultados económicos en el futuro.

Tras completar el modelo W, el gestor debe preguntar a la persona que retorna qué servicios podrían ayudarla a superar las dificultades a que se enfrenta y quiénes prestan esos servicios. Si existe un proveedor de servicios, el gestor debe preguntar si la persona sabe cómo acceder a sus servicios. Si no existen proveedores de servicios, conviene que el gestor pregunte quién más podría proporcionar esos servicios.

A continuación, el gestor debe preguntar a la persona que retorna si está en contacto con organizaciones locales, si sabe qué servicios prestan esas organizaciones y por qué razón ha contactado o no con ellas. También debe preguntarle si conoce organizaciones no gubernamentales que presten ayuda a comunidades y personas en su zona, si sabe a qué se dedican y si podría beneficiarse de su ayuda. Por último, debe pedir a la persona que describa su relación con empleadores y empresarios (de haberlos) y explique si hay algo que estos puedan hacer para ayudarla.

Estas preguntas sobre prestación de servicios tienen una doble finalidad, ya que permiten al gestor:

- Alentar a la persona que retorna a establecer contacto con todos los proveedores de servicios pertinentes (públicos, privados, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones no gubernamentales, otros) y superar todos los posibles obstáculos de acceso a los servicios que prestan;
- Localizar otros proveedores de servicios que la organización encargada del proceso de reintegración en el país de origen tal vez desconoce y no incluye en su sistema de derivación. Así pues, la información directa que proporcionan las personas que retornan sobre los proveedores de servicios y asistencia y las modalidades de acceso puede ser muy valiosa para actualizar y mantener en funcionamiento el sistema de derivación de la organización (*consulte la sección 4.1.3 para más información sobre el establecimiento de sistemas de derivación*). Esta información puede utilizarse tanto para añadir nuevos proveedores al sistema de derivación como para eliminar o modificar los parámetros de los proveedores que han dejado de prestar servicio o han introducido cambios en su proceso de inscripción y apoyo.

Después de la entrevista, el gestor de casos debe sacar una foto del modelo W completo para su documentación, seguimiento y control.

Así como el proceso de entrevista descrito anteriormente se utiliza sobre todo para apoyar las actividades de asesoramiento y planificación de la reintegración tras el retorno, el modelo W puede utilizarse como herramienta tanto para definir enfoques complementarios adecuados durante la implementación del plan de reintegración como para apoyar la evaluación de la eficacia de las diferentes medidas de reintegración una vez completado el plan de reintegración. Para poder ser utilizado como una herramienta de programación y desarrollo de proyectos, el modelo W debe aplicarse al menos dos veces durante el proceso de reintegración de cada persona que retorna, la primera vez durante las actividades de asesoramiento y planificación de la reintegración tras el retorno y, la segunda, durante o después de la implementación del plan de reintegración.

RECURSOS ÚTILES

Grupo Banco Mundial

- 2016 [Livelihood Interventions as Psychosocial Interventions](#). Open Learning Campus (video en línea). El documento forma parte de una colección en la que se explica cómo y por qué las iniciativas de medios de vida pueden diseñarse para responder de manera adecuada y ética a las necesidades psicosociales y de salud mental de las poblaciones afectadas por situaciones traumáticas y dificultades económicas y lograr que estas poblaciones aprovechen al máximo las ventajas y oportunidades que ofrecen estas iniciativas de desarrollo.

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

- 2014 [Returning with a health condition: A toolkit for counselling migrants with health concerns](#). Ginebra.
- 2015 [Preparing for Return](#). Ginebra.

Organización Mundial de la Salud (OMS), WarTrauma Foundation (WTF), World Vision International (WVI)

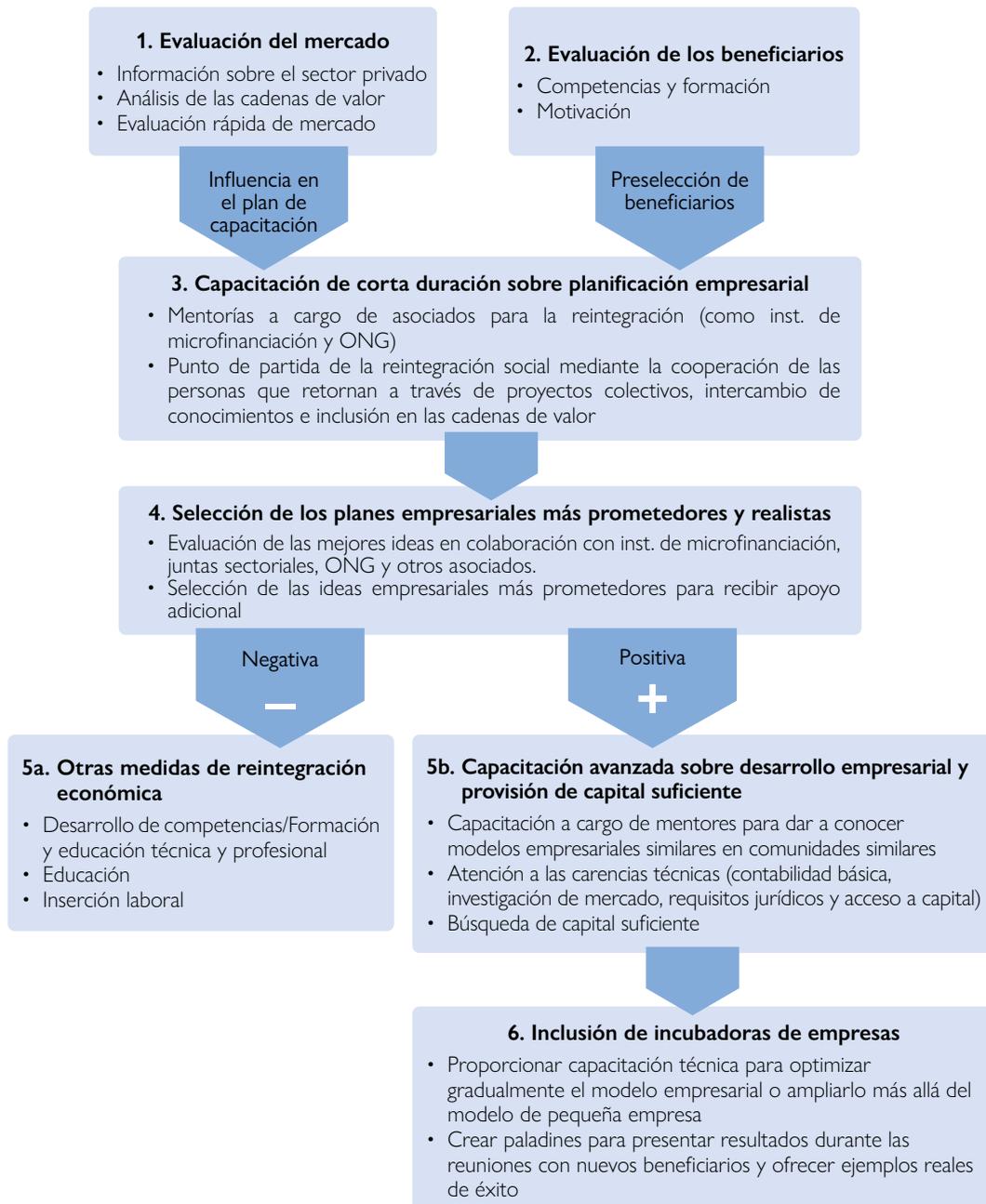
- 2011 [Primera ayuda psicológica](#). Ginebra. El documento ofrece una descripción detallada de los primeros auxilios psicológicos.

También existe un webinar sobre primeros auxilios psicológicos en: <https://app.mhpss.net/event/webinar-psychological-first-aid-pfa-between-evidence-and-practice/>. Para acceder al webinar, primero debe registrarse en MHPSS.net.

Anexo 2: Guía detallada sobre el apoyo para el desarrollo empresarial *(consulte la sección 2.4.3)*

Les sections suivantes donnent des informations supplémentaires, étape par étape, sur l'aide à la création d'entreprise, ainsi qu'un exemple présenté initialement à la section 2.4.3.

Figura 2.5: Proceso integrado de selección, capacitación y ampliación para ofrecer apoyo para el desarrollo empresarial



Paso 2: Preselección de solicitantes de apoyo para el desarrollo empresarial en función de las posibilidades y los prerrequisitos de emprendimiento⁵⁸

El emprendimiento puede ser una opción de reintegración económica viable para las personas que retornan y cumplen los siguientes requisitos:

- **Compromiso genuino con el enfoque empresarial.** Algunas personas que retornan a veces optan por la vía de apoyo para el desarrollo empresarial simplemente debido a la relativamente corta duración de la vía de creación de nuevas empresas en comparación con el resto de alternativas ofrecidas.
- **Capacidad y competencias de la persona que retorna para dirigir su propia empresa.** Poner en marcha y mantener una empresa en funcionamiento es una labor difícil y no apta para cualquiera. No todas las personas que retornan se convierten en emprendedores de éxito; a estas personas se las debe tener en cuenta para otras intervenciones económicas. Sobre la base de los resultados de una evaluación previa de las competencias (*sección 2.2.4*), se deberá determinar si las habilidades de cálculo y lectoescritura, los conocimientos transversales y el resto de competencias pertinentes que requiere la idea inicial de negocio de la persona interesada son suficientes para que esta pueda optar por la vía de apoyo para el desarrollo empresarial.
 - En primer lugar, para elaborar un plan empresarial completo y dirigir una empresa sostenible generalmente se requieren competencias de planificación empresarial y contabilidad básica. Aunque algunas de estas competencias pueden aprenderse en el periodo relativamente corto del proceso de capacitación sobre planificación empresarial (paso 3), es poco probable que una persona de mediana edad y sin habilidades de cálculo que retorna a su país pueda aprender suficientes competencias contables para dirigir una empresa de manera eficaz. Por ello, las personas que retornan deben traer consigo un conjunto básico de competencias que les permitan poner en marcha una empresa con éxito.
 - En segundo lugar, para muchos planes iniciales de negocio, las personas que retornan necesitarán un conjunto específico de competencias. Por ejemplo, un candidato que presente un plan empresarial para una tienda de reparación de componentes y aparatos electrónicos debe poseer conocimientos de electrónica y experiencia previa en reparaciones electrónicas. Al determinar la elegibilidad de los solicitantes para acceder a la vía de apoyo para el desarrollo empresarial, se deben evaluar tanto las competencias y capacidades transversales de cada solicitante, como las competencias necesarias para ejecutar con éxito su propia idea de negocio.



No todas las personas que retornan poseen las competencias y capacidades necesarias para iniciar con éxito su propio negocio. La falta de competencias y perspicacia empresarial no solo pueden provocar el fracaso de la empresa, sino también tener consecuencias negativas a largo plazo, como el endeudamiento y la pérdida de capital social en el país de origen. Estos riesgos pueden amplificarse debido a otros factores, por ejemplo, la falta de adecuación de los planes de reintegración económica a la situación económica local.

⁵⁸ El paso 1 se explica en la sección 2.4.3.

Paso 3: Capacitación de corta duración sobre planificación empresarial

Es poco probable que las personas que retornan y carecen de experiencia previa en la puesta en marcha de empresas sean capaces de elaborar un plan empresarial viable y comercializable o logren ampliar una empresa existente o invertir en ella con éxito. Si bien el prerrequisito para acceder a apoyo para el desarrollo empresarial es la elaboración de un plan empresarial prometedor y viable, la mayoría de las personas que deciden crear una empresa al retornar a su país necesitan recibir capacitación de corta duración sobre planificación empresarial. En esencia, esta capacitación de corta duración sobre planificación empresarial cumple cuatro propósitos:

1. Proporciona a los participantes competencias para elaborar planes empresariales orientados al mercado y los familiariza con los criterios técnicos necesarios para superar el ulterior proceso de selección de planes empresariales (paso 4). Esta capacitación técnica dota a los participantes de competencias financieras y empresariales e información sobre reglamentos y leyes pertinentes. Un obstáculo significativo para cualquier nuevo emprendedor es el desconocimiento de los reglamentos y procedimientos pertinentes en el momento de la puesta en marcha de la empresa. Los emprendedores que retornan presentan una clara desventaja en este sentido, ya que a menudo poseen escasos conocimientos sobre los reglamentos nacionales y locales pertinentes e incluso pueden haberse desentendido de las normas sociales y culturales prevalentes en la zona durante el tiempo que permanecieron en el extranjero.
2. Proporciona a los participantes información sobre los sistemas de mercado y las cadenas de suministro locales. Basándose en las evaluaciones de mercado y los análisis de las cadenas de valor realizados previamente (*consulte la sección 1.4.2*), los capacitadores en materia de desarrollo empresarial deben proporcionar a los participantes información básica sobre los sectores y las cadenas de valor en los que se podrían producir productos o servicios más competitivos que generen crecimiento, creen empleo y reduzcan la pobreza. Además, se deben ofrecer experiencias prácticas a través de sesiones grupales de mentoría a cargo de asociados locales. Entre los asociados deben figurar agentes locales pertinentes como instituciones de microfinanciación, interlocutores municipales, asociaciones sectoriales, organizaciones de empleadores y organizaciones no gubernamentales, dependiendo de su capacidad, pertinencia, disponibilidad e interés para participar en la vía de apoyo para el desarrollo empresarial. Si la capacidad de los asociados es suficiente, la organización principal debe centrarse en crear consejos de desarrollo empresarial que ofrezcan apoyo empresarial, sesiones de mentoría y supervisión a largo plazo incluso durante los primeros años de actividad empresarial (*consulte también la sección sobre supervisión y evaluación*). Siempre que sea posible, se debe pedir a los antiguos beneficiarios de apoyo para el desarrollo empresarial que ya hayan creado una empresa propia que compartan su experiencia en cuanto a los retos y las oportunidades de los sistemas de mercado locales y expliquen cómo lograron integrarse satisfactoriamente en sus respectivas cadenas de valor.
3. Ofrece a los participantes oportunidades de colaboración social y económica con otras personas que retornan, con el fin de que se diseñen proyectos colectivos, en lugar de proyectos individuales. Esta capacitación de corta duración puede constituir un potente punto de partida para la reintegración socioeconómica de los participantes gracias al fomento de la cooperación y la colaboración entre las personas que retornan en el marco de la creación de nuevas empresas y proyectos colectivos. Incluso para los candidatos cuyos planes empresariales no sean seleccionados en lo sucesivo (paso 5b), la colaboración y el intercambio de experiencias durante la capacitación inicial sobre planificación empresarial fomentan la creación de vínculos sociales valiosos entre las personas que retornan, los asociados y los antiguos beneficiarios de apoyo para el desarrollo empresarial, que a la larga pueden facilitar la reintegración socioeconómica de los primeros.

Permite ampliar los planes empresariales colectivos o individuales finales en consonancia con los requisitos técnicos de cada programa, los reglamentos y la legislación comercial aplicables, y los mercados y las cadenas de valor locales.

Pasos 4 y 5b: Selección de los planes empresariales más prometedores y realistas

Durante la capacitación de corta duración sobre planificación empresarial, los beneficiarios elaborarán planes empresariales colectivos o individuales. En este paso, una junta de evaluación seleccionará los planes más prometedores y realistas para determinar qué candidatos podrán inscribirse en la capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial.

Para evaluar la viabilidad de un plan empresarial en un contexto económico dado, se recomienda que la oficina en el país de origen encargada del proceso de reintegración en ese país cree un comité de selección que reúna a diferentes representantes, incluidos empresarios, para que estos examinen la viabilidad de los planes empresariales presentados. La junta de evaluación variará según el programa de reintegración y el contexto local, pero idealmente deberá estar formada por la organización encargada de gestionar el programa de reintegración, oficiales gubernamentales técnicos especializados en el ámbito pertinente, representantes de instituciones de microfinanciación, asociaciones sectoriales, organizaciones de empleadores y personal pertinente de organizaciones no gubernamentales. Los miembros de la junta de evaluación deben ser nombrados por sus conocimientos prácticos en sistemas de mercado y cadenas de valor locales y por su visión empresarial (*consulte la sección relativa a la creación de consejos consultivos empresariales*).

Asimismo, cada programa de reintegración debe definir sus propios criterios de selección de planes empresariales viables y prometedores. Los criterios definidos para evaluar propuestas empresariales son un elemento estratégico y de gran importancia para el diseño general de los programas de reintegración. Aunque los criterios siempre deben basarse en datos empíricos, orientarse al mercado y ser transparentes, los gestores de programas pueden introducir criterios de evaluación específicos que permitan adaptar el apoyo para el desarrollo empresarial a los parámetros específicos del programa de reintegración (los recursos, la capacidad y los fondos disponibles para este tipo de actividades) y su contexto socioeconómico externo (el entorno empresarial, los sistemas de mercado, las condiciones para realizar proyectos comunitarios y la existencia de fuentes externas de apoyo). Cuanto más trabajo realice a nivel local la oficina encargada de supervisar la vía de apoyo para el desarrollo empresarial, más incentivos encontrará para que las personas que retornan actúen de manera colectiva, lo que no impide que las iniciativas colectivas se adapten a las necesidades individuales y los mercados locales.

También es necesario definir los criterios técnicos básicos, como el modelo obligatorio de plan empresarial final y la estructura de otros documentos de selección (como las presentaciones o propuestas empresariales). Lo ideal es que los criterios técnicos o la estructura del plan de empresarial se armonicen a nivel del país de origen. Con todo, un plan empresarial siempre debe incluir los siguientes elementos:

- Una descripción del negocio, un análisis de la situación y un conjunto de metas principales claramente definidas que el solicitante pretende alcanzar a lo largo de los tres primeros años de actividad;
- Información detallada sobre el espacio de actividad, la mano de obra y la infraestructura básica, los equipos y las herramientas, y los permisos o licencias necesarios;
- Las competencias necesarias para dirigir el negocio;
- Los posibles clientes y las necesidades del mercado;
- Un plan comercial, incluidas una estrategia de precios y una estrategia de comercialización y promoción;
- Una estimación mensual de ventas durante los tres primeros años;

- El capital inicial necesario y los costos corrientes derivados del funcionamiento de la empresa;
- Las fuentes de capital;
- Una evaluación del riesgo y una estrategia de mitigación adecuada.

Una vez definidos, los criterios de selección de planes empresariales a nivel del país deben comunicarse inmediatamente de manera clara y transparente a todas las personas que solicitan acceder a la vía de apoyo para el desarrollo empresarial.

El procedimiento de evaluación varía tanto en lo que se refiere a los criterios de evaluación específicos de cada país como en cuanto a la diferente composición y experiencia de las juntas de evaluación. Aunque los requisitos exactos de los planes empresariales pueden variar entre oficinas en países, los evaluadores siempre deben valorar si los planes incluyen una comprensión clara del sistema de mercado y las cadenas de valor pertinentes, un enfoque detallado para poner en marcha el negocio elegido y una estrategia clara sobre cómo abordar los posibles retos o riesgos del plan. Independientemente de las características del programa, todos los planes empresariales deben ajustarse a la legislación y los reglamentos comerciales aplicables, así como a las normas sociales, culturales y religiosas pertinentes. Asimismo, las evaluaciones deben valorar la repercusión que se prevé que tenga la empresa en la comunidad y el sistema de mercado local para evitar cualquier tipo de alteración económica o social. Los evaluadores deben premiar las ideas empresariales que propongan un plan verosímil para generar más empleo en el futuro y también deben comprobar si los planes empresariales utilizan los activos materiales y no materiales de las personas que retornan de manera adecuada y eficiente (como bienes inmuebles, vehículos de motor, redes sociales y otros activos, de haberlos).

Un segundo factor general de evaluación es la viabilidad del plan empresarial en el contexto de las oportunidades de mercado y las vías de mentoría. Si bien todos los planes empresariales deben ser viables en relación con las oportunidades de mercado detectadas ([consulte la sección 1.4.2](#)), es igualmente importante que la principal organización encargada de la reintegración y sus asociados en el país de origen orienten a las personas que retornan en el ámbito empresarial correspondiente.

Completado el proceso de selección, el gestor de casos debe informar a los beneficiarios de si sus planes empresariales han sido seleccionados para la vía de apoyo para el desarrollo empresarial. En el caso de los solicitantes cuyos planes no hayan sido seleccionados, el gestor de casos deberá modificar el plan de reintegración económica de estos solicitantes y proporcionarles asesoramiento y alternativas adecuadas, como opciones de formación profesional o inserción laboral (paso 5b), o ayudarlos a mejorar su plan empresarial en colaboración con otras personas retornadas u otros asociados, con el fin de que puedan presentar un plan más sólido en el siguiente proceso de selección.

Pasos 5a y 6: Impartición de capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial

Los beneficiarios cuyos planes hayan sido seleccionados necesitarán formación y orientación exhaustivas para poder establecer, dirigir y ampliar sus empresas de una manera sostenible. Esto implica prestar apoyo específico para empresas de nueva creación, es decir, capacitación para el desarrollo empresarial, desde el primer momento, garantizando el aprendizaje permanente después de la puesta en marcha de la empresa, trazando proyecciones de flujo de efectivo más sólidas y realizando análisis de pérdidas y ganancias durante un periodo prolongado. Mientras dure la capacitación sobre desarrollo empresarial, deberán costearse el traslado hasta el lugar de la capacitación y las comidas de todos los participantes. Asimismo, se deberán estudiar las opciones de pernoctación de aquellas personas que vivan en lugares muy alejados del centro de capacitación.

El principal objetivo de la capacitación sobre desarrollo empresarial es fortalecer la capacidad de los beneficiarios de desarrollar y gestionar sus futuras empresas. Aunque el contenido de la capacitación deberá adaptarse al programa y al contexto, la capacitación incluirá, por regla general, los módulos y elementos que figuran en Cuadro A.3, a continuación.

Cuadro A.3: Módulos obligatorios de la capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial⁵⁹

Módulo/Acción	Submódulos/ Subacciones	Contexto
Formación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de contabilidad • Fundamentos de comercialización • Banca y finanzas • Investigación de mercado • Uso productivo de remesas • Planificación presupuestaria y movilización del ahorro • Requisitos jurídicos (inscripción, declaración de impuestos, contratos de préstamo, periodos de gracia, etc.) 	Para cualquier emprendedor, es fundamental encontrar un lugar idóneo en el mercado y crear una cartera de clientes suficientemente amplia (y diversa). Las capacitaciones para el desarrollo de competencias empresariales deben adaptarse a las competencias y requisitos de los destinatarios, así como al contexto local. Dependiendo del tamaño del grupo de beneficiarios inscritos, se deben estudiar diferentes opciones para adaptar el calendario y el nivel de los módulos a las necesidades y la formación académica de los participantes.
Capacitación técnica o educación y formación técnica y profesional de corta duración	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación técnica necesaria para el correcto funcionamiento empresarial 	Algunos beneficiarios quizás necesiten participar en capacitaciones de corta duración o cursos de reciclaje profesional para adquirir las competencias necesarias para determinados negocios. Con este objetivo, se deben crear vínculos con asociados especializados en desarrollo de competencias y educación y formación técnica y profesional que permitan a los beneficiarios participar en capacitaciones de corta duración orientadas al desarrollo de competencias e impartidas por proveedores externos. Se debe poner atención en subsanar las carencias técnicas de los participantes.

⁵⁹ Adaptación del documento interno de la OIM "Migration and entrepreneurship: How to design and implement projects on enterprise development in the migration context" (Ginebra, 2015).

Fomento de actividades colectivas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión empresarial colectiva (trabajo en equipo, reparto de tareas, gestión y administración, fortalecimiento de la confianza) • Creación de vínculos entre empresas y proyectos existentes basados en la comunidad 	Si las condiciones sociales y económicas previas para poner en marcha empresas colectivas y proyectos basados en la comunidad son buenas, se debe alentar a los participantes a elaborar planes empresariales colectivos, más que individuales. Esto requiere capacitación específica para preparar a las personas que retornan (sin relaciones de confianza previas) para afrontar los retos de poner en marcha y dirigir una empresa de manera conjunta. Los participantes también deben ser informados sobre las oportunidades de vincular sus empresas a proyectos locales basados en la comunidad.
Información sobre instrumentos financieros, redes empresariales y organismos y redes de apoyo locales		Un obstáculo común a todos los nuevos emprendedores es la falta de conocimientos sobre los instrumentos financieros existentes, las fuentes de activos, y los organismos y redes de apoyo disponibles. Sobre la base de un análisis de las redes locales, los participantes deben recibir información sobre instrumentos financieros, redes empresariales, y organismos y redes locales de apoyo pertinentes.
Concienciación sobre el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre oportunidades para crear empresas en la “economía verde” • Impacto ambiental (análisis o evaluaciones del impacto ambiental) 	Se deben incluir módulos cortos sobre concienciación ambiental, que abarquen oportunidades de emprendimiento verde, y módulos para aprender a determinar el impacto ambiental de una propuesta empresarial (análisis o evaluaciones básicas del impacto ambiental). Los módulos deben adaptarse a los problemas ambientales locales.
Perspectiva de género		Se deben incluir módulos cortos sobre perspectiva de género, adaptados a las normas socioculturales locales, para promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer en empresas y proyectos.
Mentoría e intercambio de experiencias		Los mentores deben dar a conocer modelos empresariales viables en comunidades similares, lo que comprende organizar visitas a empresas similares en comunidades similares para intercambiar conocimientos y experiencias. Siempre que sea posible, se debe considerar la posibilidad de visitar ferias comerciales.

Finalización de los planes empresariales	Se deben ultimar los planes empresariales aprovechando los conocimientos especializados de los agentes locales y adaptarlos a las oportunidades detectadas en las evaluaciones de mercado y los análisis de las cadenas de valor.
--	---

Como se ha señalado anteriormente, el apoyo para el desarrollo empresarial no debe entenderse como una capacitación puntual y limitada, sino como un proceso de apoyo y mentoría de larga duración que complementará el plan empresarial seleccionado durante un largo periodo de tiempo (*consulte el paso 6*). Por ello, la oficina en el país debe realizar evaluaciones periódicas de mercado (*consulte la sección 1.4.2*) que le permitan actualizar la base de conocimientos, tanto con el fin de adaptar continuamente el plan de estudios de los nuevos cursos de capacitación empresarial como para proporcionar asesoramiento y orientación a las personas que retornan y ya dirigen empresas funcionales. Así pues, el proceso de creación de nuevas empresas debe formar parte de un enfoque de aprendizaje, en lugar de constituir una fuente puntual de asistencia. Este apoyo de larga duración debe:

- Proporcionar asistencia para la realización de ajustes durante el primer año de actividad empresarial, en particular proporcionando capacitación o capital inicial adicionales, según las necesidades de la empresa.
- Fomentar mejoras para ampliar la empresa y llegar a una mayor variedad de clientes, poniendo a las empresas en contacto con incubadoras (o semilleros) e inversores; prestándoles apoyo para aumentar la gama de productos y ampliar su enfoque de comercialización; y facilitando conexiones con empresas consolidadas. Por último, la continua colaboración con los emprendedores a largo plazo también facilita significativamente la supervisión y la evaluación generales de la vía de apoyo para el desarrollo empresarial.

Acceso a activos

Una dificultad práctica frecuente entre muchas personas que retornan y quieren poner en marcha un negocio es encontrar un establecimiento de comercio, un espacio de oficina o una nave industrial. Para poner en marcha una empresa individual o colectiva, las personas que retornan generalmente necesitan acceso a tierras, locales, herramientas y capital, ya sean individuales o familiares. La organización que gestiona la vía de apoyo para el desarrollo empresarial debe ayudar a los beneficiarios a encontrar espacios adecuados, teniendo en cuenta la cartera de clientes, los costos, y las normas y reglamentos locales. Dependiendo de las características del programa, esta ayuda puede consistir en buscar locales como espacios de oficina, establecimientos de comercio, espacios de almacenamiento o naves industriales u ofrecer locales dentro incubadoras de empresas.

En el momento de determinar qué activos son necesarios para un plan empresarial, el gestor de casos debe ayudar al beneficiario a hacer inventario de todos los activos que este haya acumulado antes de su retorno. Esto incluye activos financieros, materiales (como bienes inmuebles o vehículos de motor adquiridos en el país de origen para disfrute del beneficiario o su familia) u otros activos, como los activos sociales, entre los que figuran las redes sociales y empresariales. Los bienes inmuebles, si no son necesarios como vivienda, pueden ser destinados directamente a la empresa o alquilados con fines de hostelería (para hostales, pensiones o Airbnb) o fines educativos (para centros de capacitación, por ejemplo). Los vehículos de motor pueden ser utilizados o alquilados como transporte comercial o de pasajeros. Los gestores de casos y los interlocutores pertinentes del sistema local de orientación empresarial, como las asociaciones patronales, los empresarios y las organizaciones no gubernamentales, deben ayudar a las personas que retornan a dar un uso productivo a sus activos. Una vez aprobado el plan empresarial, los gestores de casos y los asociados,

junto con los beneficiarios, deben comprobar los costos de los bienes y servicios necesarios para poner en marcha la empresa y seleccionar a los mejores proveedores.

Tipo de asistencia financiera

El consejo consultivo empresarial (*consulte la sección relativa a la creación de un consejo consultivo empresarial, que figura a continuación*) debe tomar una decisión final sobre el monto, la naturaleza y las modalidades de asistencia. Una dificultad destacada a la que se han enfrentado con frecuencia los beneficiarios de muchos programas anteriores de desarrollo empresarial para la reintegración está relacionada con la insuficiencia de capital inicial. En muchos programas de reintegración anteriores, el capital proporcionado no se ajustaba a las necesidades de las nuevas empresas en el contexto nacional y local en que operaban⁶⁰. La provisión de capital suficiente es fundamental para el éxito duradero de las iniciativas de desarrollo empresarial. Por esta razón, el nivel de financiación debe adaptarse a cada contexto teniendo en cuenta los precios locales. Al margen de que la asistencia se preste en especie, en efectivo o de ambas maneras, se deben tener en cuenta los factores locales pertinentes que afectan a los gastos generales. Por ejemplo, los precios de los alquileres y algunos servicios suelen ser más elevados en las zonas urbanas que en las zonas rurales⁶¹. El personal de la oficina en el país puede revisar las tasas de paridad de poder adquisitivo y los datos sobre los precios de mercado como guía inicial; sin embargo, al realizar la adaptación al ámbito local, es conveniente utilizar las evaluaciones de mercado y los análisis de las cadenas de valor para determinar las diferencias en los costos de creación de empresas.

En cuanto a la naturaleza de la asistencia, existen dos opciones: asistencia en especie y asistencia en efectivo. Estas dos formas de asistencia pueden utilizarse de manera independiente o complementaria. Hasta hace poco, las organizaciones internacionales tendían a utilizar paquetes de subvenciones en especie como capital inicial, en lugar de buscar soluciones basadas en el efectivo, es decir, proporcionaban los bienes y servicios necesarios para los planes de reintegración de los beneficiarios. Un ejemplo de ello es la Oficina de la OIM en el Iraq, que mantiene un catálogo de paquetes normalizados de subvenciones en especie que se organiza por categoría empresarial o tipo de empresa y se actualiza con el transcurso del tiempo para reflejar los cambios en los precios y la disponibilidad de productos en el mercado⁶².

En lo que respecta a las modalidades de apoyo para la creación de empresas, los principales elementos diferenciadores son el desembolso de la ayuda en uno o varios tramos y con o sin condiciones. En el caso de la asistencia en especie, la organización que gestiona la vía de apoyo para el desarrollo empresarial generalmente proporciona activos (maquinaria y herramientas, entre otras cosas) que son intrínsecamente pertinentes para la empresa, con escaso riesgo de apropiación indebida por parte del beneficiario. Si se trata de asistencia en efectivo, en cambio, existen riesgos concretos asociados con el desfalco, el uso inadecuado y el gasto antisocial. Estos riesgos pueden abordarse estableciendo condiciones para las transferencias de efectivo. Mientras que las transferencias de efectivo sin condiciones son donaciones directas que no están sujetas a condiciones o requisitos de trabajo y además no deben reembolsarse y pueden ser utilizadas a elección del beneficiario, las transferencias de efectivo con condiciones deben respetar una serie de exigencias relacionadas, por ejemplo, con el modo en que se utiliza el dinero en una empresa. Un planteamiento eficaz puede consistir en emitir diferentes tipos de transferencias de efectivo en varios tramos, el primero de los

60 Informe de evaluación interna realizado por el Dr. Alpaslan Özerdem de la Universidad de York (Reino Unido), *Disarmament, Demobilisation and Reintegration Programme* (Ginebra, 2006); OIM, *Comparative research on Assisted Voluntary Return and Reintegration* (Ginebra, 2006).

61 Informe de evaluación interna realizado por el Dr. Alpaslan Özerdem de la Universidad de York (Reino Unido), *Disarmament, Demobilisation and Reintegration Programme* (Ginebra, 2006).

62 OIM, *Reintegración: Enfoques eficaces* (Ginebra, 2015).

cuales se desembolsaría sin condiciones, el segundo se autorizaría únicamente después de que se adquiriesen los activos fundamentales de la empresa, y un tercer tramo se abonaría más adelante durante el proceso de desarrollo empresarial cuando se hubiesen alcanzado determinadas metas.

Todas las oficinas en países deben definir normas y procedimientos en este ámbito, de conformidad con las normas de adquisiciones de su organización, los parámetros y las reglas de presupuestación del programa de reintegración en cuestión y el contexto estructural y local. La decisión de proporcionar capital inicial bajo la forma de asistencia en efectivo o en especie dependerá de los criterios específicos del programa de reintegración y se verá afectada por factores estructurales, comunitarios e individuales. El cuadro que se incluye en la sección 3.2.2 de este manual presenta en líneas generales las principales cuestiones que se deben tener en cuenta a la hora de decidir si prestar asistencia en efectivo o asistencia en especie. Si el beneficiario aprueba el plan de asistencia, la organización principal o sus asociados deben aplicar el plan de manera oportuna y transparente. Cuando el apoyo que se decide prestar adquiere la forma de un paquete de subvenciones en especie, el gestor de casos debe poner en marcha el proceso de adquisiciones atendiendo a las normas de adquisiciones pertinentes⁶³. En este caso, la organización paga directamente a los proveedores, o bien por transferencia bancaria, o bien por cheque.

Diversidad de proveedores: La creación de externalidades comunitarias positivas a través del apoyo para la creación de empresas

El principio de diversidad de proveedores alienta el uso de una gran variedad de proveedores, desde pequeñas y medianas empresas hasta empresas subrepresentadas, empresas pequeñas, locales e innovadoras, el tercer sector, empresas sociales y otros tipos de organizaciones que engloban empresas pertenecientes a migrantes, mujeres o minorías. Por un lado, al ampliar la diversidad de proveedores, las empresas emergentes pueden acceder a nuevas ideas, incrementar su competitividad y aumentar su reserva de candidatos. Por otro lado, la diversidad de proveedores puede contribuir a la regeneración de las comunidades, el fomento de interdependencias socioeconómicas entre comunidades de acogida y personas que retornan y la aparición de nuevos emprendedores.

Los gestores de casos y sus asociados deben preguntarse:

- ¿Qué se puede hacer para apoyar la diversidad de proveedores en esta zona?
- ¿Cómo puede la diversidad de proveedores maximizar los beneficios en las comunidades locales y de acogida?

Acceso a organismos pertinentes

Dependiendo de la duración de su experiencia migratoria, sus conocimientos sobre las prácticas empresariales locales y sus lazos sociales y comunitarios, los beneficiarios requieren diferentes niveles de apoyo para acceder a instituciones pertinentes para su empresa. Habida cuenta del sistema de derivación y la red de asociaciones que la oficina en el país tiene a su disposición en el país de origen, el apoyo para el desarrollo empresarial también debe servir para ayudar a los beneficiarios a acceder a instituciones pertinentes, como asociaciones de empresas, órganos normativos (dependiendo de los productos y servicios de la empresa) y organizaciones de aduanas. En función de la naturaleza y las necesidades de la empresa y las opciones de apoyo empresarial disponibles en el contexto local, se debe facilitar el contacto con:

⁶³ Las normas de adquisiciones de la OIM pueden consultarse en www.iom.int/iom-general-procurement-principles-and-processes.

- Diversas organizaciones del sector empresarial (asociaciones de empleadores, asociaciones de productores y comerciantes, organizaciones sindicales, representantes de cooperativas, asociaciones de trabajadores por cuenta propia, asociaciones del sector financiero, gestores territoriales de servicios de empleo);
- Órganos normativos, en particular si el plan empresarial prevé la creación de bienes o servicios regulados;
- Asociaciones de mujeres y jóvenes, así como asociaciones de otros grupos marginados;
- Organizaciones sociales y religiosas, fundaciones, corporaciones y otras organizaciones sin fines de lucro y con objetivos sociales, económicos, financieros, ambientales, culturales o artísticos;
- Organizaciones de aduanas (si los bienes o servicios están destinados a la exportación o si es necesario importar bienes básicos);
- Centros de investigación y desarrollo (I+D) y servicios de asistencia técnica, si procede;
- Medios de comunicación locales, con fines de cobertura, publicidad y comercialización.

Acceso a servicios bancarios y microcréditos y uso productivo de remesas

Uno de los obstáculos más frecuentes a que se enfrentan las empresas emergentes es el acceso a financiación con tasas de interés y condiciones razonables. La mejora del acceso a financiación de los emprendedores que retornan es una buena manera de reforzar el éxito de sus empresas. Así como en la sección 2.4.4 se proporciona información general sobre el acceso de los beneficiarios a servicios bancarios y microcréditos, en esta sección se describen enfoques específicos para conectar a los emprendedores con servicios bancarios e instrumentos financieros adecuados.

Dependiendo de los parámetros del programa de reintegración, el acceso a crédito y capital para el desarrollo empresarial puede proporcionarse a través de programas de micropréstamo internos, externos o mixtos, incubadoras de empresas en comunidades locales y otros métodos. Si bien algunos programas de reintegración ofrecen servicios financieros directamente mediante la vía de apoyo para el desarrollo empresarial, otros programas de reintegración dependen de instituciones externas de microfinanciación para ofrecer microcréditos y otros tipos de apoyo financiero. A través de los programas de microfinanciación con fines de reintegración, las empresas emergentes del grupo destinatario generalmente reciben microcréditos bajo la forma de préstamos de escasa cuantía subvencionados y respaldados por garantías reales. Siempre que sea posible, la garantía debe ser aportada por los prestatarios; de lo contrario, se deben crear grupos de garantía colectiva formados por varios prestatarios. En este último caso, los asesores empresariales del proyecto deben prestar asistencia y supervisar de cerca los grupos de garantía colectiva, a fin de evitar problemas colectivos de reembolso y moderar posibles fricciones intragrupalas.

Es importante señalar que los microcréditos no son una solución para todas las personas que reciben apoyo para el desarrollo empresarial. En algunos programas de reintegración, los microcréditos no proceden de la organización encargada de gestionar el proceso de reintegración, sino de instituciones externas de microfinanciación. Estas instituciones, como deben velar por su propia viabilidad económica, generalmente no ofrecen créditos a personas que carecen de garantías o conocimientos sobre el mercado local y capacidades comprobadas en el ámbito de la propuesta empresarial. Aunque el proceso de selección en dos pasos y la capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial deben proporcionar a los nuevos emprendedores de la vía de apoyo para el desarrollo empresarial todos los conocimientos y las competencias pertinentes, la falta de garantías reales puede dificultar el acceso a microcréditos. Dependiendo del programa de reintegración, la organización principal tal vez pueda ofrecer garantías reales en nombre de los prestatarios.

Como se explicó anteriormente, todos los emprendedores que retornan deben recibir información completa sobre los proveedores de servicios financieros que existen en la zona, como bancos e instituciones de

microfinanciación, durante la capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial. Sin embargo, la ayuda para acceder a microcréditos debe prestarse con diligencia y estudiarse caso por caso. Los beneficiarios de apoyo para el desarrollo empresarial solo deben ser derivados a instituciones bancarias y de microfinanciación para acceder a líneas de crédito, en primer lugar, después de haber sido informados de los diversos riesgos asociados con la concesión de un préstamo en las diferentes etapas del proceso de desarrollo empresarial y, en segundo lugar, después de haber comprobado si reúnen los requisitos básicos y disponen de los documentos necesarios para solicitar un préstamo (*consulte la sección 2.4.5 para obtener información detallada sobre el modo de determinar si las personas que retornan reúnen las condiciones para obtener un microcrédito*).

La conveniencia de solicitar un préstamo también dependerá de la etapa de desarrollo empresarial en que se encuentre la empresa. Los microcréditos pueden ser un instrumento adecuado cuando la empresa está operativa y empieza a generar las primeras ganancias, ya que ayudan a aumentar las ganancias y contribuyen a la estabilidad a largo plazo. El siguiente cuadro ofrece una visión esquemática de las diferentes etapas del proceso de puesta en marcha de una empresa en las que se puede recurrir a microcréditos.

Cuadro A.4: Etapas del desarrollo empresarial en las que los microcréditos pueden contribuir al éxito empresarial⁶⁴

Etapa del desarrollo empresarial	Contexto de uso del microcrédito	Ventajas	Dificultades
Antes de la puesta en marcha de la empresa	Complemento: Una persona o un grupo de personas que retornan solicitan un microcrédito antes de la puesta en marcha de la empresa para disponer de un capital inicial más significativo. Es probable que el crédito consista en una gran cantidad de dinero y que el periodo de reembolso sea largo.	Se dispone de apoyo integral para la etapa de puesta en marcha.	La persona o el grupo de personas que retornan quizás todavía no cumplan los requisitos del préstamo (garantía real, ingresos estables, empresa operativa). Tanto la persona o el grupo de personas que retornan como la institución de microfinanciación no pueden saber si la nueva empresa tendrá éxito y podrá generar ingresos estables para reembolsar el crédito. Esto constituye un riesgo elevado, que varía en magnitud dependiendo de la cuantía del préstamo solicitado.

⁶⁴ Adaptado de OIM, *Access to Microcredit Opportunities for Returned Migrants during and beyond IOM Support: A Study on Microcredit in the AVRRC Context* (Ginebra, 2016).

<p>Desarrollo empresarial inicial (generalmente durante el primer año)</p>	<p>Capital de operaciones: Una persona o un grupo de personas que retornan han financiado una empresa con apoyo para el desarrollo empresarial, cuyos tramos de ayuda ya se han desembolsado por completo. La persona o el grupo de personas que retornan solicitan un microcrédito para cubrir un breve periodo de tiempo en el que necesitarán, por ejemplo, financiar una entrega de bienes para la que no disponen de liquidez suficiente. Es probable que la cuantía del crédito sea relativamente baja y se acorte el periodo de reembolso.</p>	<p>Si la empresa funciona bien, la persona o el grupo de personas que retornan podrán demostrar su capacidad de reembolso. Como la cuantía probablemente será baja, existe una alta probabilidad de que los interesados reciban el crédito.</p> <p>Las sesiones de asesoramiento o capacitación pueden proporcionar nuevas ideas y contribuir a optimizar la gestión de la empresa. El riesgo es bajo si la persona o el grupo de personas que retornan reciben un buen asesoramiento.</p>	<p>Si el motivo de la falta de liquidez es que la empresa no es rentable o tiene problemas, el crédito puede agravar la situación. Por consiguiente, es fundamental ofrecer un buen asesoramiento y realizar evaluaciones empresariales.</p>
<p>Expansión y crecimiento (generalmente después del primer año)</p>	<p>Inversión adicional: Una persona o un grupo de personas que retornan han financiado una empresa a través de una subvención para la reintegración, cuyos tramos de ayuda ya se han desembolsado por completo. El microcrédito se solicita para ampliar la empresa y porque es necesario invertir fondos adicionales. Es probable que el crédito abarque una mayor cantidad de dinero y que el periodo de reembolso sea bastante largo.</p>	<p>Si la empresa funciona bien, la persona o el grupo de personas que retornan podrán demostrar su capacidad de reembolso.</p> <p>Las sesiones de asesoramiento o capacitación pueden proporcionar nuevas ideas y contribuir a optimizar la gestión de la empresa. El riesgo es bajo si la persona o el grupo de personas que retornan reciben un buen asesoramiento.</p>	<p>Si se solicita una cuantía mayor, posiblemente aumenten los requisitos de garantía.</p>

Durante la capacitación avanzada sobre desarrollo empresarial, todos los emprendedores que retornan deben aprender a invertir las remesas que reciben de familiares o amigos en el extranjero (*consulte el cuadro A.3*). La información relativa al uso empresarial de las remesas también debe dirigirse a los hogares, ya que otros miembros de la familia pueden ser receptores y gestores *de facto* de remesas. Es fundamental

que los familiares cercanos de los emprendedores reciban capacitación para mejorar sus conocimientos de gestión financiera y sus prácticas de ahorro y evitar gastos imprudentes que pueden hacer peligrar el éxito de la empresa. Para que la selección de beneficiarios sea eficaz, la capacitación debe integrarse en módulos generales de capacitación sobre alfabetización financiera, que generalmente imparten organizaciones de base comunitaria. Se proporciona más información sobre la capacitación financiera y las iniciativas de inversión relacionadas con las remesas en la sección 2.4.5.

Creación de un consejo consultivo empresarial

Las asociaciones pueden desempeñar una importante función estratégica en las diferentes fases de la vía de apoyo para el desarrollo empresarial, desde ayuda para realizar evaluaciones iniciales de mercado, experiencia en la selección de planes empresariales prometedores e impartición de capacitación y mentorías hasta medidas de incubación y ampliación de empresas de éxito.

Para aprovechar los conocimientos especializados del sector privado, la principal organización encargada de la reintegración debe procurar crear consejos consultivos empresariales de ámbito local que presten ayuda para la realización de actividades relacionadas con la vía de apoyo para el desarrollo empresarial y actividades ajenas a ella. Basándose en la información sobre los interlocutores, la organización debe establecer contacto con los asociados locales pertinentes, incluidos cámaras de comercio, organizaciones de empleadores, asociaciones empresariales locales y nacionales, empresarios de la diáspora, asociaciones sectoriales y representantes de instituciones de microfinanciación y organizaciones de la sociedad civil, a fin de establecer consejos consultivos empresariales que puedan prestar ayuda durante el diseño, la implementación y la evaluación del apoyo para el desarrollo empresarial.

A fin de alentar a los interlocutores privados y no gubernamentales a incorporarse a los consejos consultivos empresariales, la principal organización encargada de la reintegración debe ponerse en contacto con los ministerios nacionales que ostentan las carteras de finanzas, trabajo e innovación para estudiar posibles opciones que permitan establecer planes de incentivos económicos y de reputación orientados a fomentar la colaboración de los miembros de los consejos en la vía de apoyo para el desarrollo empresarial. Algunas formas de colaboración pertinentes son los memorandos de entendimiento o los acuerdos interinstitucionales entre la principal organización encargada de la reintegración y los ministerios y organismos competentes. Se debe alentar a los consejos consultivos empresariales a prestar ayuda durante las diferentes fases de la vía de apoyo para el desarrollo empresarial:

- **Ayuda para realizar evaluaciones iniciales de mercado.** Al realizar evaluaciones de mercado o análisis de cadenas de valor, la principal organización encargada de la reintegración (o el asociado externo al que se ha encomendado el estudio) necesita los conocimientos especializados de asociaciones empresariales locales, asociaciones sectoriales, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos de interlocutores para obtener datos esenciales sobre el mercado local y las dinámicas sectoriales. Todas las evaluaciones de mercado depende absolutamente de datos primarios, lo que hace que los conocimientos locales sean fundamentales para obtener resultados completos y exactos. Si los expertos locales ya están organizados en un consejo consultivo empresarial, será mucho más fácil establecer la colaboración periódica necesaria para realizar evaluaciones de mercado con regularidad que si hubiese que establecer contacto con cada interlocutor por separado cada vez que fuese necesario realizar una evaluación de mercado.

- **Evaluación y selección de planes empresariales prometedores.** Los miembros del consejo consultivo empresarial deben formar parte de la junta de evaluación o selección encargada de identificar planes empresariales prometedores elaborados por los beneficiarios de los programas de reintegración. La junta de evaluación variará según el programa de reintegración y el contexto local, pero debe estar formada por representantes de instituciones de microfinanciación, asociaciones empresariales, organizaciones de empleadores y personal pertinente de organizaciones no gubernamentales. Los miembros de la junta deben ser nombrados por sus conocimientos prácticos en sistemas de mercado y cadenas de valor locales y por su visión empresarial.
- **Formación y mentoría.** Los miembros del consejo consultivo empresarial, como asociaciones empresariales, representantes de instituciones de microfinanciación y organizaciones de empleadores, pueden ofrecer orientación e instrucción en todos los aspectos relevantes del emprendimiento, lo que comprende tributación, procedimientos administrativos y burocráticos, gestión de personal y comercialización. Sus conocimientos sobre los mercados locales pueden ser un activo importante para asegurarse de que la capacitación empresarial incluya aspectos específicos de los sistemas de mercado locales, como las cuestiones de competitividad y las dinámicas locales de oferta y demanda.
- **Selección de proveedores adecuados.** Dado que son elegidos, entre otras cosas, por sus conocimientos sobre los sistemas de mercado locales, los miembros del consejo consultivo empresarial pueden ayudar a la principal organización encargada de la reintegración a localizar y seleccionar proveedores adecuados de activos y productos para las nuevas empresas. Cuando sea posible, la organización principal debe prestar apoyo empresarial a través de proveedores oficialmente registrados o reconocidos por las autoridades. Los miembros del consejo también pueden ayudar a la organización a elaborar y actualizar periódicamente un inventario de proveedores existentes en cada país de origen.

Incubación y ampliación de empresas de éxito. Como se ha explicado en el paso 6, la principal organización encargada de la reintegración debe estudiar opciones para prestar apoyo financiero, institucional y logístico a las empresas emergentes de mayor éxito después de un determinado periodo de funcionamiento. Los miembros del consejo consultivo empresarial pueden promover directamente la creación de incubadoras de empresas que proporcionen inversión adicional y una variedad de recursos y servicios comerciales (como espacios de oficina asequibles y servicios administrativos compartidos) a empresas seleccionadas. Asimismo, se debe procurar que los empresarios de la diáspora participen en estas incubadoras, en primer lugar, brindando oportunidades de inversión para la expansión empresarial y, en segundo lugar, facilitando el intercambio transnacional de conocimientos especializados, servicios y bienes con empresas de éxito a través de las redes de empresarios de la diáspora en los países de acogida.

Anexo 3: Modelo de plan de reintegración

NOMBRE	ID	LUGAR AL QUE RETORNA (región, ciudad o pueblo)
--------	----	---

1. RESUMEN DEL PLAN INDIVIDUAL DE LA PERSONA QUE RETORNA

DIMENSIÓN ECONÓMICA: _____

DIMENSIÓN SOCIAL: _____

DIMENSIÓN PSICOSOCIAL: _____

2. TIPO DE ASISTENCIA PARA LA REINTEGRACIÓN QUE SE PRESTARÁ

ASISTENCIA INMEDIATA

- ASISTENCIA EN EFECTIVO
- NECESIDADES BÁSICAS (ALIMENTOS Y ROPA, POR EJEMPLO)
- ALOJAMIENTO
- NECESIDADES MÉDICAS
- OTRAS _____

ASISTENCIA A LARGO PLAZO

- EFECTIVO POR TRABAJO

¿Requiere una derivación? _____

ASISTENCIA ECONÓMICA

- ACTIVIDAD DE GENERACIÓN DE INGRESOS (CREACIÓN O FORTALECIMIENTO)
- MICROEMPRESA INDIVIDUAL
- PROYECTO COLECTIVO
- PROYECTO COMUNITARIO
- OTRAS _____

¿Requiere una derivación? _____

sí (especifique) _____

INSERCIÓN LABORAL/COLOCACIÓN DEL TRABAJADOR

¿Requiere una derivación? _____

FORMACIÓN PROFESIONAL

¿Requiere una derivación? _____

ASISTENCIA SOCIAL

AYUDA PARA EL ALOJAMIENTO

¿Requiere una derivación? _____

- ASISTENCIA MÉDICA
- PERSONA QUE RETORNA
- FAMILIA

Especifique _____

¿Requiere una derivación? _____

APOYO EDUCATIVO

¿Requiere una derivación? _____

DESARROLLO DE COMPETENCIAS

¿Requiere una derivación? _____

SERVICIOS JURÍDICOS

¿Requiere una derivación? _____

PLANES DE PROTECCIÓN SOCIAL

¿Requiere una derivación? _____

ATENCIÓN INFANTIL

¿Requiere una derivación? _____

MEDIDAS ESPECIALES DE SEGURIDAD

¿Requiere una derivación? _____

ASISTENCIA PSICOSOCIAL

ACTIVIDADES INDIVIDUALES Y FAMILIARES

¿Requiere una derivación? _____

ACTIVIDADES COMUNITARIAS

¿Requiere una derivación? _____

OTROS (especifique):

¿Requiere una derivación? _____

3. LISTA INDICATIVA DE BIENES, EQUIPOS Y SERVICIOS QUE DEBEN ADQUIRIRSE CON LA SUBVENCIÓN PARA LA REINTEGRACIÓN Y SU VALOR ESTIMADO

BIENES, EQUIPOS, SERVICIOS	COSTO ESTIMADO
TOTAL	

4. LISTA DE DERIVACIONES QUE SE REALIZARÁN

ORGANISMO	ASISTENCIA QUE SE PRESTARÁ

5. MEJORA PREVISTA EN EL BIENESTAR PSICOLÓGICO, SOCIAL Y ECONÓMICO DE LA PERSONA DESPUÉS DE QUE SE LE PRESTE ASISTENCIA

PUNTUACIÓN DE REFERENCIA

Económica:

Social:

Psicosocial:

Combinada:

6. EN EL CASO DE QUE EL PROYECTO SEA DE CARÁCTER COMUNITARIO (P. EJ., UN GRUPO DE PERSONAS QUE RETORNAN Y VARIOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD LOCAL), INDIQUE EL NOMBRE DE CADA PERSONA Y MIEMBRO DE LA COMUNIDAD PARTICIPANTE, ASÍ COMO SUS RESPECTIVAS FUNCIONES EN EL PROYECTO, SI ESTAS YA SE HAN DEFINIDO

NOMBRE	FUNCIÓN/PUESTO
.....
.....
.....
.....
.....
.....

PREPARADO EL [FECHA] EN [LUGAR]: _____

APROBADO POR [NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE RETORNA]:

APROBADO POR [NOMBRE Y FIRMA DEL PERSONAL O ASOCIADO QUE DERIVA A LA PERSONA]:

Anexo 4: Herramientas de supervisión y evaluación

A. Resumen de los métodos de recopilación de datos más frecuentes

Descripción: Este documento proporciona una visión general de los métodos de recopilación de datos más frecuentes junto a sus ventajas y limitaciones. Antes de realizar una evaluación, se recomienda leer detenidamente este documento y determinar el tipo y marco específico de evaluación.

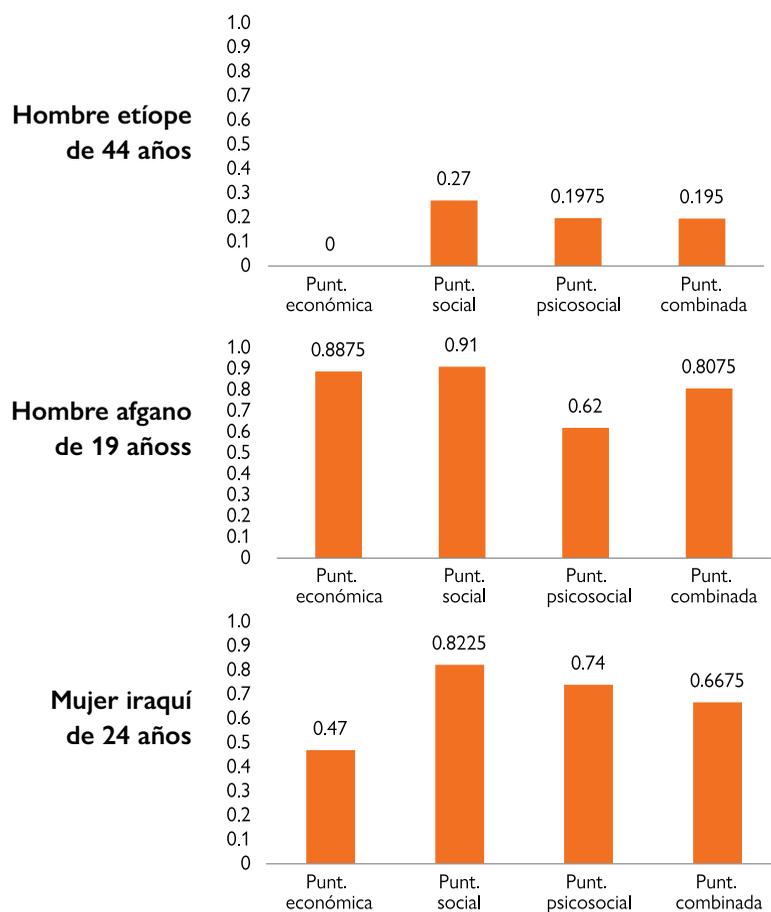
Método	Descripción	Ventajas	Limitaciones
Análisis documental (informes y otros documentos)	Método por el cual se examinan y analizan documentos existentes, incluida información cuantitativa y cualitativa sobre el proyecto y sus productos y efectos, como los documentos relativos a las actividades de desarrollo de la capacidad, los informes de donantes y los registros digitales, entre otros.	La información existe y se puede acceder a ella a bajo costo.	<p>Puede resultar trabajoso reunir y analizar la información.</p> <p>El análisis y la codificación de los datos pueden plantear dificultades.</p> <p>Es difícil comprobar la fiabilidad y validez de los datos.</p>
Encuesta o cuestionario	Método estandarizado utilizado para recabar información sobre una gran variedad de temas, así como sobre las actitudes, creencias, opiniones, percepciones y el nivel de satisfacción, entre otras cosas, de múltiples o diversos interlocutores (seleccionados generalmente a través de técnicas de muestreo) en relación con las operaciones, los insumos, los productos y los factores contextuales de un proyecto.	<p>Es útil para recopilar rápidamente datos descriptivos sobre una gran variedad de temas y con un costo relativamente bajo.</p> <p>El análisis puede ser más sencillo.</p>	<p>Puede introducir sesgos, como el sesgo debido a la conveniencia social.</p> <p>Puede ofrecer una imagen general pero carecer de profundidad.</p> <p>Puede proporcionar información fuera de contexto.</p> <p>Los datos pueden ser objeto de sesgos de muestreo.</p> <p>Si se realizan en línea, es posible que no se pueda controlar el número de encuestados.</p>
Entrevista	Método que permite recabar directamente las respuestas a preguntas diseñadas para obtener información detallada sobre las impresiones o experiencias de la persona entrevistada o profundizar en sus respuestas a cuestionarios o encuestas.	Permite obtener información más amplia, variada y detallada sobre un tema.	<p>El análisis puede plantear dificultades.</p> <p>Está sujeta al sesgo del entrevistador respecto de los participantes.</p>

Método	Descripción	Ventajas	Limitaciones
Observación directa o in situ	Visita en la que se utiliza un formulario de observación para registrar in situ información exacta sobre el funcionamiento de un proyecto.	Permite observar en directo el desarrollo de las operaciones de un proyecto. Puede adaptarse a las circunstancias.	Puede ser difícil interpretar los comportamientos observados. Está sujeta al sesgo de selección del sitio.
Grupo focal o grupo dirigido de discusión	Debate en grupos reducidos (generalmente entre 6 y 12 personas) para explorar las opiniones y juicios de los interlocutores sobre una actividad, proceso, proyecto o política. También puede utilizarse para recabar información detallada sobre las necesidades, motivaciones, intenciones y experiencias del grupo.	Es útil para obtener información detallada y cualitativa.	Se requiere un facilitador cualificado. El análisis y la interpretación pueden ser complicados. Los resultados están sujetos al sesgo del facilitador.
Entrevista con informantes clave	Entrevista en profundidad, realizada por lo general a solas con el entrevistador, con una gran variedad de interlocutores que disponen de información de primera mano sobre la iniciativa y el contexto. Estos expertos comunitarios pueden proporcionar un conocimiento y entendimiento específicos sobre los problemas existentes y recomendar soluciones.	Puede arrojar luz sobre la naturaleza de los problemas y proponer soluciones. Proporciona diferentes perspectivas sobre una misma cuestión o varias cuestiones.	Está sujeta al sesgo de muestreo. Deben existir medios para verificar o corroborar la información.
Estudio de caso	Examen exhaustivo de un caso para obtener información detallada que permita comprender cabalmente las dinámicas operacionales, actividades, productos, efectos e interacciones de un proyecto de desarrollo.	Es útil para examinar a fondo los factores que contribuyen a la obtención de productos y efectos.	Requiere tiempo y recursos considerables que no suelen estar disponibles para evaluaciones. Puede ser difícil de analizar y no necesariamente reproducible.

B. Encuesta de la OIM sobre la sostenibilidad de la reintegración

Esta encuesta ha sido diseñada para determinar en qué medida el proceso de reintegración de un migrante ha sido sostenible, es decir, en qué medida las personas que retornan han logrado alcanzar un nivel de autosuficiencia económica, estabilidad social dentro de sus comunidades y bienestar psicosocial que les permite lidiar con los factores que impulsan los procesos de migración o reemigración⁶⁵. Con el fin de abordar todos los aspectos de esta definición de sostenibilidad, las preguntas que se incluyen a continuación abarcan las tres dimensiones de la reintegración: la económica, la social y la psicosocial. Sin perjuicio de la importancia que reviste la asistencia prestada por la OIM a través de programas de retorno voluntario asistido, asistencia posterior a la llegada y reintegración, el principal objetivo de la encuesta no es evaluar la satisfacción del migrante con la asistencia de la OIM a lo largo del proceso de reintegración, sino determinar en qué medida la reintegración del migrante ha sido sostenible.

La encuesta, que se ha procurado mantener lo más breve posible, permite al personal de la OIM generar una puntuación combinada (general) de reintegración, así como puntuaciones individuales sobre la sostenibilidad de la reintegración en las dimensiones económica, social y psicosocial. El siguiente ejemplo tomado del proyecto MEASURE de la OIM, que presenta los datos de tres encuestados, demuestra que las experiencias de reintegración varían considerablemente. Este sistema de puntuación ofrece la oportunidad de comprender las necesidades individuales de reintegración desde una perspectiva diferente.

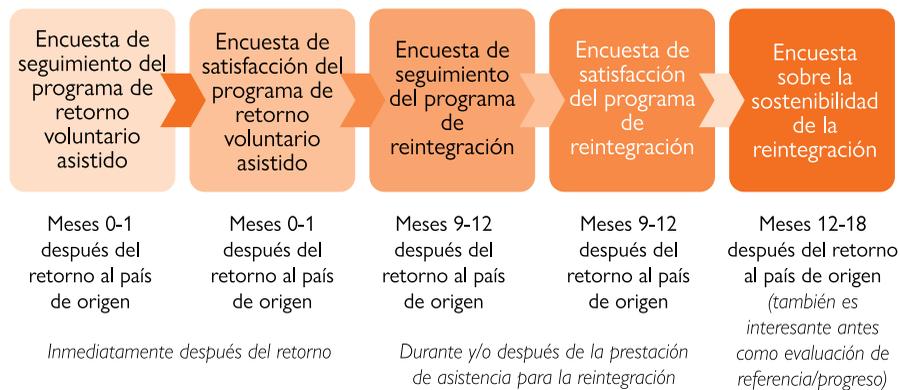


⁶⁵ Para más información sobre la definición de "reintegración sostenible" de la OIM, consulte el documento *Hacia un enfoque integrado de la reintegración en el contexto del retorno* (IOM, 2017).

En el nivel individual, las puntuaciones pueden visualizarse fácilmente de un modo similar al que se muestra arriba. Los gráficos ponen de manifiesto el valor programático de utilizar puntuaciones dimensionales individuales: si bien el hombre etíope de 44 años necesita asistencia significativa en todas las dimensiones, las puntuaciones demuestran que es particularmente vulnerable en la dimensión económica. De manera similar, aunque el hombre afgano de 19 años se ha reintegrado muy bien en general, las intervenciones deberían centrarse principalmente en sus necesidades psicosociales. Por último, si bien la mujer iraquí de 24 años parece estar mejor reintegrada en las dimensiones social y psicosocial, es necesario aplicar un enfoque más intensivo en relación con su reintegración económica.

El sistema de puntuación, así como la interpretación de las puntuaciones finales, se explica detalladamente en una nota metodológica sobre cómo puntuar la sostenibilidad de la reintegración. Para conseguir una copia de esta nota, póngase en contacto con MPAHQTeam@iom.int. La nota metodológica también proporciona orientación detallada sobre el uso de la encuesta, incluso sobre el momento idóneo para su realización. Se recomienda al personal de la OIM familiarizarse con la nota metodológica antes de examinar la encuesta propiamente dicha, que se presenta más adelante.

Los miembros del personal deben completar el formulario de la encuesta durante una entrevista estructurada con la persona que retorna. La encuesta puede utilizarse como una evaluación de referencia y progreso antes y durante el periodo de asistencia para la reintegración y como una evaluación final de la sostenibilidad de la reintegración cuando concluya la prestación de asistencia, como se indica a continuación:



Es recomendable que la encuesta sea realizada en persona por un miembro del personal que no sea o haya sido directamente responsable de la prestación de asistencia para la reintegración al beneficiario entrevistado. Esto aumentará la probabilidad de que el encuestado exprese sus sentimientos u opiniones sin reparos, evitando lo que se conoce como el sesgo de “conveniencia social” o “deseabilidad social”.

Este documento ofrece una explicación más detallada sobre los indicadores y las preguntas utilizadas en la encuesta y orienta al personal en la interpretación exacta de cada indicador. La página 6 contiene el protocolo de la encuesta y las páginas 8 a 15 incluyen un modelo de encuesta, con anotaciones para facilitar la comprensión de los indicadores.

PROTOCOLO DE LA ENCUESTA

La encuesta debe llevarse a cabo en un espacio privado en el que las personas que retornan se sientan cómodas reflexionando sobre su experiencia y respondiendo preguntas posiblemente delicadas. Los beneficiarios no deben estar obligados a responder ninguna pregunta y tienen el derecho de interrumpir la entrevista en cualquier momento.

Protocolo:

1. Antes de que comience la entrevista, el miembro del personal debe completar los apartados “Perfil” y “Sección 1” de la encuesta. Tras ello, debe verificar su contenido con el beneficiario y, en su caso, completar los apartados con la información faltante. Las categorías seleccionadas en la sección 1 determinarán la composición del cuestionario que más tarde se completará con la persona que retorna (el entrevistador solo deberá incluir las preguntas correspondientes a las categorías seleccionadas en la sección 1).
2. El entrevistador debe leer la **advertencia** al beneficiario y solicitar su **consentimiento**⁶⁶. Si obtiene su consentimiento, proseguirá con la **sección 2**.
3. El entrevistador debe leer en alto la **pregunta**.
4. El entrevistador debe tener en cuenta las **instrucciones** que aparecen debajo de cada pregunta:

“**Lea las opciones**” indica que el entrevistador **debe leer** las posibles respuestas en voz alta y permitir al entrevistado elegir la más adecuada.

“**No lea las opciones**” indica que el entrevistador **no debe leer** la lista de opciones posibles. En su lugar, debe escuchar la respuesta libre del entrevistado y seleccionar la opción que más se aproxime a sus palabras.

“**Respuesta única**” indica que se debe seleccionar **una sola** respuesta.

“**Respuesta múltiple**” indica que se pueden seleccionar **múltiples** respuestas..

5. El entrevistador debe apuntar las respuestas y tomar notas.
6. Si la respuesta elegida reenvía a una pregunta complementaria (como ocurre en la pregunta núm. 9), el entrevistador debe pasar a formular la pregunta complementaria (que aparecerá indicada entre paréntesis, por ejemplo, “(P10)”).

Sostenibilidad de la reintegración		
DIMENSIÓN ECONÓMICA Las preguntas 1 a 10 contienen indicadores de reintegración económica, que contribuyen a la autosuficiencia económica.		
Preguntas	Respuestas	Notas
1 ¿Cuán satisfecho está con su situación económica actual? (Situación económica general, según la opinión de la persona encuestada) Respuesta única No lea las opciones	<input type="checkbox"/> Muy satisfecho <input type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Ni satisfecho ni insatisfecho <input type="checkbox"/> Insatisfecho → Explique por qué <input type="checkbox"/> Muy insatisfecho → Explique por qué <input type="checkbox"/> No quiero responder	Espacio para notas del personal y aclaraciones sobre preguntas complementarias. El contenido de esta columna no se incluye en el cómputo pero puede ser útil para la gestión del caso.

1. Lea la pregunta

2. Siga las instrucciones. (En esta pregunta en concreto, no lea las posibles respuestas en voz alta.)

3. Escuche a la persona entrevista.

4. Marque una o varias respuestas. (En esta pregunta en concreto, marque una sola respuesta.)

5. Tome nota de la información pertinente cuando vea el símbolo ... o realice otras anotaciones importantes para la gestión del caso.

⁶⁶ Si la entrevista se realiza en persona, el consentimiento debe constar por escrito. Si se realiza por teléfono, se debe pedir al beneficiario que otorgue verbalmente su consentimiento explícito e informado.

ENCUESTA SOBRE LA SOSTENIBILIDAD DE LA REINTEGRACIÓN

Para su utilización durante y después de la prestación de asistencia para la reintegración⁶⁷

El momento de la realización de la encuesta dependerá del programa de reintegración.

Perfil (a completar por el personal antes de la entrevista)

Nombre:	País al que retorna:
ID del caso:	Domicilio en el país:
Fecha de retorno:	Provincia/Gobernación:
Fecha de nacimiento:	Comunidad (si conocida):
Edad en el momento del retorno:	¿La comunidad de retorno es la misma que la de origen? <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
Sexo: <input type="checkbox"/> hombre <input type="checkbox"/> mujer	Fecha de la entrevista: ___/___/20__
País desde el que retorna:	Lugar de la entrevista: <input type="checkbox"/> Oficina de la OIM
Duración de la estancia fuera del país de origen: _____ (años)	<input type="checkbox"/> llamada telefónica
Situación de vulnerabilidad: <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	<input type="checkbox"/> in situ (lugar de trabajo, domicilio personal, etc.)
En caso afirmativo, especifique _____	

La información sobre el perfil de la persona que retorna contiene variables esenciales para gestionar el caso y comprender la experiencia de reintegración del migrante. Es recomendable que los miembros del personal recaben y verifiquen esta información antes de comenzar la encuesta.

Advertencia del entrevistador:

Si está de acuerdo, me gustaría que me concediera 40 minutos de su tiempo para responder a una serie de preguntas sobre su experiencia tras retornar al país. Sus respuestas ayudarán a la OIM a entender la situación de hombres y mujeres que, como usted, recibieron ayuda a través de un programa de reintegración. Sus respuestas son importantes y nos ayudarán a mejorar la asistencia futura a las personas que retornan.

Esto no es un examen; no hay preguntas correctas ni incorrectas. Además, no tiene obligación de responder y puede interrumpir la entrevista en cualquier momento. Si alguna de las preguntas le resulta incómoda, hágamelo saber para que interrumamos la entrevista de inmediato. Sus respuestas serán confidenciales y no influirán en la ayuda que le prestaremos en el futuro. Gracias por dedicarnos este tiempo.

Si me da su permiso, comenzamos.

Las personas que retornan no deben estar obligadas a responder ninguna pregunta y tienen derecho a interrumpir la entrevista en cualquier momento. En estos casos, sus respuestas deben descartarse enteramente, ya que la sostenibilidad de la reintegración solo puede evaluarse si la encuesta se responde al completo.

⁶⁷ Esta encuesta puede repetirse varias veces para mostrar el progreso en la sostenibilidad de la reintegración después del retorno del migrante. Consulte la nota metodológica para obtener más información al respecto.

Sostenibilidad de la reintegración			
DIMENSIÓN ECONÓMICA Las preguntas 1 a 10 contienen indicadores de reintegración económica, que contribuyen a la autosuficiencia económica.			
	Preguntas	Respuestas	Notas
1	<p>¿Cuán satisfecho/a está con su situación económica actual? (Situación económica general, según la opinión de la persona entrevistada)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Satisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Ni satisfecho ni insatisfecho</p> <p><input type="checkbox"/> Insatisfecho → Explique por qué</p> <p><input type="checkbox"/> Muy insatisfecho → Explique por qué</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Espacio para notas del personal y aclaraciones sobre preguntas complementarias. El contenido de esta columna no se incluye en el cómputo pero puede ser útil para la gestión del caso.</p>
2	<p>Desde que regresó, ¿con qué frecuencia ha tenido que reducir la cantidad o la calidad de los alimentos que come debido a su precio? (El racionamiento de alimentos como estrategia de reducción de costos es un fuerte indicador de situación económica inestable.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy a menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A veces</p> <p><input type="checkbox"/> Muy pocas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Dado que este indicador es de carácter transversal (también tiene implicaciones en las dimensiones social y psicosocial de la reintegración), se le asigna un mayor peso en el sistema de puntuación para reflejar su importancia global en la determinación de la sostenibilidad de la reintegración.</p>
3	<p>¿Puede pedir dinero prestado si lo necesita? (Percepción de la disponibilidad de crédito, independientemente de la fuente –bancos, familia, amigos, sistemas tradicionales de préstamo o microcréditos– y del hecho de que el entrevistado solicite o no préstamos.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Sí</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> No lo sé</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
4	<p>¿Pide dinero prestado? ¿Con qué frecuencia? (Percepción del propio comportamiento, independientemente de la fuente y la cantidad, incluso cuentan las cantidades muy reducidas.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy a menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A veces</p> <p><input type="checkbox"/> Muy pocas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca (No pido dinero prestado)</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	

	Preguntas	Respuestas	Notas
5	<p>En términos generales, ¿qué son mayores: sus gastos mensuales o sus deudas? (La comparación nos permite determinar si el entrevistado es capaz de cubrir sus gastos mensuales con sus ingresos o recurre a préstamos para complementar sus necesidades básicas, un comportamiento mucho menos sostenible.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> No tengo deudas <input type="checkbox"/> Tengo más deudas <input type="checkbox"/> Tengo más gastos <input type="checkbox"/> No quiero responder <input type="checkbox"/> n/a	
6	<p>¿Cómo calificaría su acceso a oportunidades (de empleo y formación)? (Autoevaluación de la capacidad para encontrar y conseguir oportunidades de generación de ingresos, como empleos o cursos para el desarrollo de competencias.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé	
7	<p>¿Trabaja actualmente? (Por cuenta propia o ajena, de manera formal o informal. Si el entrevistado está realizando una capacitación o está estudiando, seleccione “n/a”.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No quiero responder <input type="checkbox"/> n/a	

	Preguntas	Respuestas	Notas
8	<p>¿Posee alguno de los siguientes activos productivos? (Los activos productivos sientan las bases de una posible actividad de generación de ingresos. Como las categorías variarán en función del contexto, conviene que los entrevistadores examinen los posibles activos según la economía local y adapten las respuestas consecuentemente. A los fines de puntuación, solo es necesario saber si el entrevistado posee o no algún tipo de activo productivo. Sin embargo, saber qué tipo de activo posee contribuirá a la gestión del caso y el asesoramiento para la reintegración.)</p> <p>Respuesta múltiple Lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Tierras <input type="checkbox"/> Animales <input type="checkbox"/> Árboles (frutas y frutos secos) <input type="checkbox"/> Edificios y estructuras <input type="checkbox"/> Vehículos <input type="checkbox"/> Equipos y herramientas <input type="checkbox"/> Otros - Especifique →..... <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No quiero responder	
9	<p>¿Está buscando trabajo? (Al margen de si la persona trabaja o no actualmente. Es posible que el entrevistado trabaje pero esté descontento con su remuneración y sus condiciones actuales y busque alternativas.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Sí (P10) <input type="checkbox"/> No (P11) <input type="checkbox"/> No quiero responder (P11)	<p>Si el entrevistado responde que sí, incluya la pregunta 10. Si responde que no o que no quiere responder, omita la pregunta 10 y pase a la pregunta 11.</p>
10	<p>¿Por qué está buscando otro trabajo?</p> <p>Solo si la respuesta anterior ha sido "sí" Respuesta múltiple No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Desempleado <input type="checkbox"/> Descontento con el trabajo actual <input type="checkbox"/> Descontento con las condiciones laborales (ubicación, horario, etc.) <input type="checkbox"/> Descontento con el salario actual <input type="checkbox"/> Otros - Especifique →.....	
<p>DIMENSIÓN SOCIAL Las preguntas 11 a 21 contienen indicadores de reintegración social que ponen de manifiesto la medida en que las personas que retornan alcanzan la estabilidad social dentro de sus comunidades, lo que comprende el acceso a servicios relacionados con la vivienda, la educación, la justicia, la salud y otras infraestructuras públicas.</p>			

	Preguntas	Respuestas	Notas
11	<p>¿Cómo calificaría el acceso a la vivienda en su comunidad? (Autoevaluación de la posibilidad de encontrar, cambiar y conseguir una vivienda.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
12	<p>¿Cómo calificaría la calidad de la vivienda en la que vive actualmente? (Autoevaluación de la calidad de la vivienda, lo que comprende la seguridad, la limpieza, el tamaño y el barrio, entre otras características.)</p> <p>Respuesta única Lea las opciones si es necesario</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
13	<p>¿Cómo calificaría el acceso a educación en su comunidad? (Autoevaluación de la posibilidad de participar en actividades, programas y cursos educativos, entre otros.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
14	<p>¿Todos los niños en edad escolar que viven con usted van a la escuela? (Esto comprende los hijos biológicos y los niños tutelados por la persona entrevistada, así como cualquier otro niño presente en el hogar.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Sí (también seleccione esta opción si no hay niños en el hogar) <input type="checkbox"/> No – Algunos pero no todos → Explique por qué <input type="checkbox"/> Ninguna → Explique por qué <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
15	<p>¿Cómo calificaría el acceso a la justicia y la aplicación de la ley en su comunidad? (Autoevaluación de la posibilidad de utilizar los servicios y garantías que ofrecen los tribunales, los cuerpos policiales o las fuerzas armadas y disfrutar de su protección.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	

	Preguntas	Respuestas	Notas
16	<p>¿Posee al menos un documento de identificación? (Pasaporte, documento de identidad nacional o local, certificado de nacimiento [adáptese en función del contexto].)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder	
17	<p>¿Cómo calificaría el acceso a documentación (documentos de identidad o certificados de nacimiento, por ejemplo) en su comunidad? (Autoevaluación de la capacidad para solicitar y conseguir documentos personales expedidos por el Estado.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder	
18	<p>¿Cómo calificaría el acceso a agua potable en su comunidad? (Autoevaluación del acceso y el uso de agua apta para el consumo y la higiene personal.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/> Muy malo <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder	
19	<p>¿Cómo calificaría el acceso a atención de la salud en su comunidad? (Autoevaluación de la capacidad para acceder y utilizar servicios médicos.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mal → Explique por qué <input type="checkbox"/> Muy malo → Explique por qué <input type="checkbox"/> No quiero responder	<p><i>Explique por qué no puede acceder fácilmente a atención de la salud:</i></p> <input type="checkbox"/> No existe ningún centro de salud cerca <input type="checkbox"/> Es demasiado caro <input type="checkbox"/> Está demasiado lejos <input type="checkbox"/> Otras razones:

	Preguntas	Respuestas	Notas
20	<p>¿Cómo calificaría la calidad de la atención de la salud que tiene a su alcance? (Percepción del nivel de atención que el entrevistado puede obtener sin ayuda externa.)</p> <p>Respuesta única Lea las opciones si es necesario</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala <input type="checkbox"/> Muy mala <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
21	<p>La puntuación general relativa al acceso a los servicios públicos se genera a partir del promedio de respuestas a las preguntas anteriores (13, 15, 17, 18, 19).</p>		
<p>DIMENSIÓN PSICOSOCIAL Las preguntas 22 a 32 contienen indicadores de reintegración psicosocial y abarcan los elementos emocionales y psicológicos de la reintegración.</p>			
22	<p>¿Con qué frecuencia lo invitan o participa en actividades sociales (celebraciones, casamientos u otros eventos) en su comunidad? (Interesan tanto las invitaciones como la participación efectiva; ambas muestran la fortaleza de los vínculos personales dentro de una comunidad.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy a menudo <input type="checkbox"/> A menudo <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Muy pocas veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
23	<p>¿Qué opina de su red de apoyo? ¿Puede contar con la ayuda de la red? (Opinión sobre una red de apoyo que puede proporcionar ayuda emocional o práctica en momentos de necesidad, independientemente del tipo, la cantidad o el grado de ayuda.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy bien, es una red muy fuerte <input type="checkbox"/> Bien <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mal <input type="checkbox"/> Muy mal, es una red muy débil <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	

	Preguntas	Respuestas	Notas
24	<p>¿Se considera parte de la comunidad en la que vive actualmente? (Sentimiento de pertenencia.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo – Estoy convencido/a de que formo parte de la comunidad</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo – No me siento parte de la comunidad en absoluto</p> <p><input type="checkbox"/> No lo sé</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
25	<p>¿En qué medida se sienten físicamente seguros usted y su familia durante sus actividades cotidianas? (Percepción de la seguridad física frente a la violencia y la persecución u otras formas de inseguridad. Puede estar relacionado con la pertenencia a un grupo social o a la consideración de la persona entrevistada como migrante que retorna.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy seguro todo el tiempo</p> <p><input type="checkbox"/> Seguro la mayor parte del tiempo</p> <p><input type="checkbox"/> Indiferente</p> <p><input type="checkbox"/> Inseguro la mayor parte del tiempo</p> <p><input type="checkbox"/> Muy inseguro todo el tiempo</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Dado que este indicador es de carácter transversal (también tiene implicaciones en las dimensiones social y económica de la reintegración), se le asigna un mayor peso en el sistema de puntuación para reflejar su importancia global en la determinación de la sostenibilidad de la reintegración.</p>
26	<p>¿Con qué frecuencia se han producido tensiones o conflictos importantes entre usted y su familia desde su retorno? (Frecuencia percibida. Todas las familias experimentan o están acostumbradas a una frecuencia de conflictos diferente. Esta pregunta hace referencia a los conflictos y las tensiones que la persona considera importantes y preocupantes y que, por lo tanto, dificultan su proceso de reintegración. Estas tensiones pueden ser nuevas o anteriores al retorno.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Muy a menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A menudo</p> <p><input type="checkbox"/> A veces</p> <p><input type="checkbox"/> Muy pocas veces</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Para el seguimiento de la gestión del caso: ¿Vive más situaciones de tensión ahora que antes de migrar?</p>

	Preguntas	Respuestas	Notas
27	<p>¿Se ha sentido discriminado/a en algún momento desde su retorno? (Frecuencia percibida. No hace falta información adicional sobre las situaciones concretas de discriminación.) Definición: La discriminación impide el disfrute de los derechos y libertades sin distinción por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición.</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Alguna vez <input type="checkbox"/> A veces →..... Especifique <input type="checkbox"/> Muy a menudo →..... Especifique <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Seguimiento: En caso afirmativo, desarrolle la respuesta.</p>
28	<p>Suele experimentar o notar lo siguiente? - Cólera - Tristeza - Miedo - Estrés - Soledad - Baja autoestima - Dificultad para concentrarse (Signos de angustia psicosocial; en la respuesta se deben tener en cuenta al frecuencia de los síntomas.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Alguna vez <input type="checkbox"/> A veces →..... Especifique <input type="checkbox"/> Muy a menudo →..... Especifique <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	
29	<p>¿Le gustaría recibir apoyo psicológico especializado? (Esta ayuda puede incluir asesoramiento formal e informal y otras formas de apoyo. No se refiere exclusivamente a un tratamiento psicológico.)</p> <p>Respuesta única Lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No lo sé <input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	

	Preguntas	Respuestas	Notas
30	<p>¿Cree que puede permanecer y vivir en este país? (Céntrese en la capacidad de permanecer en el país de origen, no en el deseo de hacerlo, como se indica en la definición de “sostenibilidad de la reintegración” de la OIM: “Al lograr la reintegración sostenible, los migrantes que han retornado pueden optar por migrar nuevamente por decisión propia y no a raíz de una necesidad”.)</p> <p>Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Sí</p> <p><input type="checkbox"/> No (P32)</p> <p><input type="checkbox"/> No lo sé</p> <p><input type="checkbox"/> No quiero responder</p>	<p>Dado que este indicador es de carácter transversal (también tiene implicaciones en las dimensiones social y económica de la reintegración), se le asigna un mayor peso en el sistema de puntuación para reflejar su importancia global en la determinación de la sostenibilidad de la reintegración.</p>
31	<p>¿Qué lo/la hace sentirse así? (Es importante distinguir entre la necesidad y el deseo de marcharse para poner de manifiesto la capacidad de la persona entrevistada de enfrentarse a los factores del país de origen que la impulsan a volver a migrar. Si la persona se refiere tanto al deseo como a la necesidad de marcharse, marque la razón principal. Por ejemplo, si la persona ha tenido dificultades para encontrar empleo y no puede satisfacer sus necesidades básicas pero también echa de menos a su novia en Bélgica, marque “Necesidad de marcharse”, ya que la incapacidad de establecer medios de vida sostenibles es la razón principal que subyace al deseo de marcharse.)</p> <p>Solo si la respuesta anterior ha sido “no” Respuesta única No lea las opciones</p>	<p><input type="checkbox"/> Ausencia de amigos y familiares; factores culturales; deseo de continuar los estudios en el extranjero (DESEO DE MARCHARSE)</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de trabajo; inseguridad; bajos ingresos; inexistencia de servicios básicos; presión familiar (NECESIDAD DE MARCHARSE)</p>	

	Preguntas	Respuestas	Notas
32	<p>¿Qué personas u organizaciones le prestan apoyo en esta comunidad?</p> <p>Respuesta múltiple No lea las opciones al principio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Familia <input type="checkbox"/> Amigos <input type="checkbox"/> Organizaciones y líderes religiosos <input type="checkbox"/> Líderes comunitarios <input type="checkbox"/> Compañeros de trabajo <input type="checkbox"/> OIM <input type="checkbox"/> Organizaciones no gubernamentales <input type="checkbox"/> Otras personas que han regresado <input type="checkbox"/> Otros – Especifique →..... <input type="checkbox"/> Nadie 	

C. Modelo de mandato de evaluación

TÍTULO [EVALUACIÓN INTERMEDIA/FINAL/DE OTRA ÍNDOLE DEL PROYECTO “XXX”]

Encargada por: *Indique quién ha encargado el informe de evaluación.*

Contexto de la evaluación

Describa el contexto de la evaluación en unos pocos párrafos. Generalmente basta con incluir unos cuantos párrafos sobre el proyecto que se va a evaluar y una descripción general del contexto político, ambiental, social, económico y jurídico pertinente.

Propósito de la evaluación

Explique brevemente por qué se quiere realizar la evaluación y las razones para llevarla a cabo en el momento elegido. Especifique quiénes son los destinatarios de la evaluación y qué uso se dará a la evaluación.

A continuación, se ofrecen ejemplos de posibles destinatarios y propósitos de una evaluación:

- La evaluación está dirigida al personal de gestión y tiene por objeto ayudarlos a mejorar la implementación actual de un grupo de actividades, proyectos o programas.
- La evaluación está dirigida a los interlocutores y tiene por objeto ayudarlos a evaluar la pertinencia y la rendición de cuentas de un proyecto ante sus beneficiarios previstos.
- La evaluación está dirigida a los miembros del equipo del proyecto y tiene por objeto ayudarlos a documentar enseñanzas y mejores prácticas extraídas de un conjunto de actividades.
- La evaluación está dirigida a un donante y tiene por objeto determinar la relación costo-beneficio de un conjunto de actividades que el donante ha financiado.
- La evaluación está dirigida a los altos responsables de la gestión y tiene por objeto ayudarlos a evaluar la eficacia institucional durante la aplicación de una estrategia.

Es muy frecuente que la evaluación sea concebida para su uso por una variedad de destinatarios, como el personal de gestión del proyecto, los altos responsables de la gestión, los interlocutores y los donantes. En estos casos, describa brevemente todos los principales destinatarios y usos previstos de la evaluación. Tenga presente el principio de intencionalidad de las evaluaciones, según el cual una evaluación solo debe llevarse a cabo si existe una clara intención de utilizar los resultados que de ella se deriven (consulte el documento Normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas elaborado por el UNEG).

Alcance de la evaluación

Explique brevemente el alcance y las limitaciones de la evaluación. La explicación debe incluir el periodo de evaluación (esto es, el periodo de la intervención que se someterá a evaluación, no el tiempo disponible para completar la evaluación), las fases del proyecto que se evaluarán y la zona geográfica que abarcará la evaluación. Si se va a evaluar un proyecto en concreto, mencione el título. Si existen exclusiones específicas —por ejemplo, si un proyecto se implementa en seis provincias pero dos de ellas son inaccesibles y no se incluyen en la evaluación—, indíquelas de forma clara.

Asegúrese de que el alcance de la evaluación sea adecuado para lograr el propósito de la evaluación. Por ejemplo, si el propósito es determinar la relación costo-beneficio, pero solo se evaluarán los tres primeros meses de la implementación del proyecto, es poco probable que la evaluación logre su propósito. Del mismo modo, asegúrese de que el alcance de la evaluación sea viable pese a las limitaciones de tiempo y recursos.

Criterios de evaluación

Enumere los criterios de evaluación que constituirán los cimientos de la evaluación.

Preguntas de evaluación

Para cada criterio enumerado, especifique las preguntas de evaluación que el evaluador tendrá que responder. Agrupe las preguntas por criterio. Las preguntas deben adaptarse específicamente a las necesidades de la evaluación.

Metodología de la evaluación

Describan los métodos de recopilación y análisis de datos que se utilizarán para llevar a cabo la evaluación. Consulte el [anexo 4.A](#) para obtener una descripción de los diferentes métodos de recopilación y análisis de datos. Explique de qué modo la evaluación abordará las siguientes cuestiones transversales pertinentes: el enfoque de programación basado en los derechos, la incorporación de una perspectiva de género, la sensibilidad y sostenibilidad ambientales, la sostenibilidad de los resultados de los proyectos, la acción humanitaria basada en principios y la incorporación de una perspectiva de protección en la respuesta a las situaciones de crisis.

Tenga presente que es posible que el contenido de esta sección tenga que ser más general hasta tanto no se desarrolle una metodología específica tras discutir los detalles con el evaluador o el equipo de evaluación elegido. Esto suele ocurrir cuando el gestor de la evaluación carece de conocimientos técnicos y busca el asesoramiento del evaluador sobre la metodología más adecuada para la evaluación.

Por último, señale que la evaluación debe atenerse a los principios de protección de datos de la OIM, las normas y los estándares de evaluación del UNEG y las directrices éticas pertinentes.

Productos de la evaluación

Enumere los productos que el evaluador debe presentar a lo largo del proceso de evaluación. Normalmente se tratará de un informe inicial, una presentación sobre los resultados preliminares y un informe final.

Plan de trabajo de la evaluación

En esta sección, describa lo siguiente:

- Las actividades que se llevarán a cabo y el tiempo que se destinará a completar cada actividad (cuántos días, semanas o meses);
- Las funciones y responsabilidades de cada integrante del equipo de evaluación, cada miembro del personal de la OIM y los interlocutores;
- Los procesos de garantía de calidad. Como mínimo, en este punto se deben incluir: a) el acuerdo sobre el mandato definitivo entre el gestor de la evaluación y el evaluador o equipo de evaluación; b) el examen, la revisión y la aceptación del informe inicial; c) el examen, la revisión y la aceptación del informe final. Es una práctica habitual organizar una reunión de gestión al principio del proceso de evaluación para asegurarse de que el gestor de la evaluación, el evaluador o equipo de evaluación, y los interlocutores (si procede) comparten una visión común sobre el proceso y las diversas funciones y responsabilidades que incumben a cada uno de ellos, así como llevar a cabo una reunión informativa y una presentación de los resultados preliminares tras finalizar el proceso inicial de recopilación y análisis de datos. Esto permite detectar y abordar omisiones, interpretaciones erróneas o lagunas de información evidentes antes de que el evaluador comience a redactar el informe final.

La información relativa al plan de trabajo se puede proporcionar a través de un texto descriptivo o mediante una tabla como la que se muestra a continuación. Si opta por utilizar tanto el texto como la tabla, revíselos detenidamente para asegurarse de que la información incluida en el texto coincida con la presentada en la tabla.

Actividad	Días	Responsable	Lugar	Días / Semanas / Meses						
				1	2	3	4	5	6	
Indique cada una de las actividades que se llevarán a cabo durante la evaluación.	Indique cuántos días durará la actividad.	Indique quién se hará responsable de la actividad.	Indique dónde se llevará a cabo la actividad.							
Ejemplo: Examinar los documentos del proyecto y las publicaciones pertinentes.	3	Evaluador	A distancia							

Presupuesto de la evaluación

La inclusión de esta sección queda a discreción del gestor de la evaluación. En algunos contextos, es adecuado especificar el presupuesto total disponible para la evaluación o incluso proporcionar información más detallada (por ejemplo, sobre la cantidad que se desembolsará cuando se reciban y acepten los productos de la evaluación o el importe disponible para remuneraciones, viajes, dietas, equipamientos y recopilación de datos, entre otros). En otros contextos, tal vez sea preferible no especificar el presupuesto disponible y, en su lugar, solicitar a los candidatos que incluyan una propuesta presupuestaria en sus candidaturas.

D. Lista de comprobación para la realización de evaluaciones

Descripción: Esta lista de comprobación proporciona información sobre los diferentes pasos que conforman una evaluación y el momento en que deben darse. Es fundamental comprobar que ningún paso esencial se haya pasado por alto.

Preparación de la evaluación	
Se han definido el objetivo general y el propósito de la evaluación (análisis de la ejecución y la rendición de cuentas de un programa de retorno voluntario asistido y reintegración, examen de nuevas modalidades de implementación, etc.).	<input type="checkbox"/>
Se han definido el foco y el alcance de la evaluación (el “foco” se refiere principalmente a los criterios de evaluación del programa, a saber, la pertinencia, la eficacia, el costo-beneficio, la eficiencia, el efecto, la sostenibilidad y el impacto a largo plazo).	<input type="checkbox"/>
Se ha decidido si la evaluación se encomendará a un evaluador interno o externo y se ha reservado una asignación presupuestaria.	<input type="checkbox"/>
Se han definido los métodos de recopilación de datos (análisis documental, encuesta o cuestionario, entrevista exhaustiva, observación in situ, grupo focal, entrevista con informantes clave y estudio de caso) en consonancia con el tiempo y los recursos disponibles para la evaluación.	<input type="checkbox"/>
<p>Se ha redactado el mandato de evaluación teniendo en cuenta las siguientes cuestiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En la sección relativa al contexto, se ofrece un resumen sobre el contexto del proyecto que será objeto de la evaluación. Se indican los productos y efectos previstos, ya que estos serán una de las principales referencias de la evaluación (a menos que solo se hayan indicado algunos indicadores en el documento inicial del proyecto, aquí no conviene incluir una lista detallada de los indicadores). - En la sección relativa al propósito de la evaluación, se especifica el porqué de la evaluación, la naturaleza de la misma y los productos que se deben generar, los destinatarios previstos, el uso que se dará a la evaluación y los interlocutores que participarán en el proceso. - En la sección relativa a la metodología, se describe el enfoque de recopilación y análisis de datos con precisión, velando por que la duración y las técnicas de evaluación elegidas se ajusten al presupuesto disponible (se debe tener en cuenta el posible aumento de los costos si se realizan muchas entrevistas con personas que retornan en diferentes países de origen). - Se define claramente la función de las diferentes partes que intervienen en la evaluación (OIM, asociados, beneficiarios y, si procede, comités directivos), lo que permite a todas las partes saber cuáles son sus responsabilidades y qué se espera de ellas, como proporcionar información sobre la gestión del proyecto, dar acceso a documentos relacionados con el proyecto y recabar datos de carácter gubernamental. - El presupuesto establece (minuciosamente, si es posible) los recursos necesarios para acometer la evaluación, incluidos los honorarios de los consultores y el costo del análisis y la recopilación de datos. También se señalan claramente los recursos en especie (como el transporte o el apoyo administrativo) que se pondrán a disposición del equipo de evaluación. - Se describe la composición del equipo (un único evaluador o un equipo con diferentes conocimientos y competencias). - Se detallan los productos (deliverables) que se generarán en las diferentes fases del proceso de evaluación (como el plan de trabajo, el informe inicial, el informe intermedio, el informe final y las recomendaciones). 	<input type="checkbox"/>

<ul style="list-style-type: none"> - El calendario presenta en orden cronológico las fechas en las que se han de completar determinadas actividades. Para ello se tienen en cuenta los riesgos que podrían influir en los plazos de la evaluación (por ejemplo, la imposibilidad de contactar con migrantes que retornan para someterlos a un seguimiento). - Las cuestiones transversales, como el género y los derechos humanos, se tienen debidamente en cuenta en los mandatos y en la evaluación en su conjunto. - Los principios de protección de datos se incluyen en la metodología de la evaluación. - Se ha establecido un marco ético para incluir a los grupos vulnerables. - Cumplimiento de las normas, los estándares y las directrices éticas de evaluación del UNEG⁶⁸. 	
Gestión e implementación de la evaluación	
<p>El evaluador o equipo de evaluación ha sido seleccionado sobre la base de las siguientes consideraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El evaluador posee la formación académica y la capacitación adecuadas para llevar a cabo la evaluación (ciencias sociales, capacitación especializada en evaluación, gestión de proyectos, estadística social o investigación y análisis estadísticos, o conocimientos especializados en economía o microcréditos, dependiendo de la naturaleza de la evaluación); - El evaluador tiene suficiente trayectoria y experiencia en proyectos de retorno voluntario asistido y reintegración y realización de evaluaciones de la OIM o las Naciones Unidas en general y en la utilización de diferentes métodos de recopilación de datos en particular; - El evaluador posee suficientes conocimientos sobre otros ámbitos de la evaluación (por ejemplo, políticas y legislación en materia de retorno voluntario asistido y reintegración), así como sobre el contexto local (país de acogida vs origen, situación económica y social, seguridad y políticas de estabilización) en el que tendrá lugar la evaluación; - El evaluador posee competencias adecuadas de comunicación oral y escrita; - Si está previsto que el evaluador pueda acceder a información confidencial, se ha firmado un acuerdo de confidencialidad con él. 	<input type="checkbox"/>
<p>Se ha llevado a cabo un taller preparatorio para examinar aspectos pertinentes de la evaluación, como las funciones de los diversos interlocutores y su coordinación (en particular cuando se aplican enfoques participativos).</p>	<input type="checkbox"/>
<p>El consultor (o equipo) de evaluación ha sido presentado al equipo del proyecto y a los interlocutores pertinentes y ha sido informado de la naturaleza y los objetivos de la evaluación.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>El equipo del proyecto presta ayuda al evaluador durante el proceso de recopilación de datos si es necesario (organización de entrevistas con migrantes y otros agentes, localización de participantes para encuestas, organización de visitas a los lugares de trabajo de las personas que retornan o reuniones, por ejemplo).</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Se organizan reuniones de seguimiento entre el equipo del proyecto y el evaluador para supervisar el trabajo y, si hace falta, realizar observaciones sobre la independencia de la evaluación.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>Si está previsto en el mandato, el informe inicial y/o el informe intermedio se comparten con el equipo del proyecto o el jefe de misión o los interlocutores pertinentes para recabar observaciones.</p>	<input type="checkbox"/>
<p>El informe final de evaluación responde claramente a los objetivos de la evaluación, está estructurado de manera lógica y contiene resultados de base empírica, conclusiones, recomendaciones y enseñanzas.</p>	<input type="checkbox"/>

⁶⁸ Consulte el documento [Normas y estándares de evaluación](#) (UNEG, 2017).

El equipo del proyecto puede realizar observaciones sobre el contenido, la estructura y la extensión del informe, teniendo en cuenta la independencia de los evaluadores respecto de los resultados y recomendaciones presentados del informe.	<input type="checkbox"/>
Antes de la publicación del informe final de evaluación, se realiza un examen de calidad para determinar si el informe aborda los objetivos de la evaluación, ha sido bien elaborado y su contenido es claro ⁶⁹ .	<input type="checkbox"/>
Se lleva a cabo un examen de los resultados y las recomendaciones del informe final en coordinación con los interlocutores pertinentes.	<input type="checkbox"/>
Se organiza una reunión informativa (como un taller o una conferencia) dirigida a los donantes, el gobierno nacional, los asociados y otros interlocutores sobre los resultados de la evaluación y su posible seguimiento. El informe también se pone a disposición de otras oficinas, la Sede y otros asociados para compartir con ellos mejores prácticas.	<input type="checkbox"/>
Las medidas concretas para dar seguimiento a la aplicación de las recomendaciones se debaten con los agentes a los que estaba dirigida la evaluación.	<input type="checkbox"/>

⁶⁹ En la sección de referencias técnicas de la página web de evaluación de la OIM, encontrará listas de comprobación de la calidad para mandatos e informes de evaluación (disponibles en inglés).

Anexo 5: Ejemplo completo de cuadrícula de viabilidad

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Económica	Asistencia en efectivo	Alto nivel de deuda improductiva; falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos; vulnerabilidades extremas; zonas remotas o de acceso limitado.	<input type="checkbox"/> El beneficiario presenta vulnerabilidades acuciantes e inmediatas relativas a su comunidad. <input type="checkbox"/> La prestación de asistencia en efectivo no pondría en riesgo la protección de la persona interesada. <input type="checkbox"/> La asistencia en efectivo será suficiente para que el beneficiario escape de su ciclo de endeudamiento.	<input type="checkbox"/> Otros miembros de la comunidad ya reciben asistencia en efectivo. <input type="checkbox"/> Las posibilidades de que se produzca tensión entre las personas que retornan y las que no migraron debido a la recepción de asistencia en efectivo son bajas.	<input type="checkbox"/> Existe la infraestructura necesaria para prestar asistencia en efectivo de manera segura (tarjetas SIM, por ejemplo).
	No prestar asistencia en efectivo	Alto nivel de deuda improductiva; falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario presenta vulnerabilidades acuciantes e inmediatas relativas a su comunidad. <input type="checkbox"/> La prestación de asistencia en especie no pondría en riesgo la protección de la persona interesada.	<input type="checkbox"/> Otros miembros de la comunidad ya reciben asistencia en especie. <input type="checkbox"/> Existe poca tensión entre las personas que retornan y las que no migraron debido a la recepción de asistencia en efectivo.	<input type="checkbox"/> Es seguro conseguir determinadas formas de asistencia en nombre de los beneficiarios. <input type="checkbox"/> Se puede confiar en los asociados que venden bienes sin preocuparse por cuestiones de corrupción o malversación de fondos.
	Inserción laboral	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario posee cualificaciones laborales pertinentes. <input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en recibir ayuda para la inserción laboral. <input type="checkbox"/> El beneficiario tiene acceso a mercados de trabajo y sitios web de empleo.	<input type="checkbox"/> La tasa de empleo en la zona es elevada. <input type="checkbox"/> Hay empleadores interesados en contratar trabajadores. <input type="checkbox"/> Existen importantes sectores de empleo en la comunidad y en los alrededores.	<input type="checkbox"/> Existe un programa nacional de inserción laboral en el que el beneficiario puede participar.

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Económica	Apoyo para el desarrollo empresarial	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario está verdaderamente comprometido con el enfoque empresarial y cuenta con la capacidad y las competencias para dirigir una empresa de manera sostenible. <input type="checkbox"/> El beneficiario tiene un plan empresarial viable y orientado al mercado.	<input type="checkbox"/> La repercusión previsible de la empresa en la comunidad y el sistema local de mercado es positiva o neutra. <input type="checkbox"/> Existe suficiente mercado para que la empresa tenga éxito en la comunidad. <input type="checkbox"/> No existen muchas empresas similares todavía. <input type="checkbox"/> La empresa no repercute negativamente en el entorno natural de la comunidad ⁷⁰ . <input type="checkbox"/> La empresa no entraña riesgos ambientales para la comunidad (como el uso insostenible de los recursos naturales, la gestión de los desechos o la contaminación). <input type="checkbox"/> La empresa puede contribuir a fortalecer la resiliencia de la comunidad al cambio climático.	<input type="checkbox"/> El contexto jurídico posibilita la creación de la empresa. <input type="checkbox"/> La empresa es adecuada desde el punto de vista sociocultural. <input type="checkbox"/> Los niveles de violencia y conflicto son suficientemente bajos para que la empresa tenga éxito. <input type="checkbox"/> La empresa no está expuesta a riesgos ambientales (como el cambio climático, un suministro de agua deficiente, la degradación de las tierras, o peligros naturales).
	Subvenciones para empresas emergentes	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario cuenta con un plan empresarial realista. <input type="checkbox"/> El beneficiario posee las competencias necesarias para lograr el plan. <input type="checkbox"/> El beneficiario está verdaderamente interesado en poner en marcha una empresa. <input type="checkbox"/> La empresa aprovecha el conjunto de competencias preexistentes de la persona que retorna.	<input type="checkbox"/> Existe suficiente mercado para que la empresa tenga éxito en la comunidad. <input type="checkbox"/> No existen muchas empresas similares todavía.	<input type="checkbox"/> El contexto jurídico posibilita la creación de la empresa. <input type="checkbox"/> Los niveles de violencia y conflicto son suficientemente bajos para que la empresa tenga éxito. <input type="checkbox"/> La empresa es adecuada desde el punto de vista cultural.
	Formación profesional	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario carece de competencias laborales pertinentes. El beneficiario está dispuesto a participar en un programa de capacitación.	<input type="checkbox"/> El programa de formación profesional guarda relación con las oportunidades de medios de vida que existen en la comunidad.	<input type="checkbox"/> Existen programas de capacitación en el país.
	Becas para estudios primarios o secundarios	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario no ha completado sus estudios primarios o secundarios. <input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en escolarizarse. <input type="checkbox"/> El beneficiario tiene una idea aproximada de cómo aprovechará sus estudios para obtener ingresos.	<input type="checkbox"/> La comunidad cuenta con escuelas públicas o privadas que pueden admitir al beneficiario.	<input type="checkbox"/> Una mayor educación da lugar a mejores oportunidades de empleo. <input type="checkbox"/> No existen barreras culturales o de género para el beneficiario.

70 Al final de cada módulo del *Manual para proyectos de la OIM* (2.ª edición, Ginebra, 2017) se incluyen ejemplos de preguntas para evaluaciones ambientales. También pueden resultar útiles otras herramientas de análisis simplificado, como la *herramienta de análisis ambiental y social* del Programa Mundial de Alimentos (versión de consulta) (Roma, 2018). Tal vez sea necesario o recomendable colaborar o consultar con organizaciones especializadas. En algunos casos, la legislación nacional puede exigir que se realice una evaluación completa sobre el impacto ambiental, pero normalmente solo si se trata de proyectos de gran envergadura.

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Económica	Becas para estudios terciarios	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario ha completado satisfactoriamente sus estudios secundarios. <input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en realizar estudios terciarios. <input type="checkbox"/> El beneficiario tiene una idea aproximada de cómo aprovechará sus estudios terciarios.	<input type="checkbox"/> La comunidad cuenta con escuelas públicas o privadas que pueden admitir al beneficiario. <input type="checkbox"/> De lo contrario, existe una escuela cercana en la que el beneficiario puede recibir educación.	<input type="checkbox"/> Una mayor educación da lugar a mejores oportunidades de empleo. <input type="checkbox"/> No existen grandes barreras culturales o de género para el beneficiario.
	Consolidación de los documentos de empleo y educación	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario cuenta con documentos de educación y empleo obtenidos en el extranjero.	<input type="checkbox"/> La comunidad ve con buenos ojos los certificados y títulos extranjeros.	<input type="checkbox"/> Se debe revisar la legislación nacional en materia de certificados y títulos (extranjeros) para obtener un empleo. <input type="checkbox"/> Estos documentos añaden valor y ayudan a los beneficiarios a acceder a empleos adecuados o mejor remunerados.
	Capacitación sobre gestión financiera	Alto nivel de deuda improductiva.	<input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en recibir capacitación sobre gestión financiera. <input type="checkbox"/> El beneficiario está disponible para participar plenamente en la capacitación.	<input type="checkbox"/> Existen programas de capacitación sobre gestión y alfabetización financiera en la comunidad.	<input type="checkbox"/> Existen programas de capacitación sobre gestión y alfabetización financiera impartidos por el gobierno.
	Microahorros	Alto nivel de deuda improductiva.	<input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en ahorrar dinero. <input type="checkbox"/> El beneficiario no tiene acceso a bancos y cajas de ahorro y crédito tradicionales. <input type="checkbox"/> El beneficiario obtiene ingresos suficientes para que este tipo de intervención sea pertinente.	<input type="checkbox"/> Existen programas de microahorro en la comunidad.	<input type="checkbox"/> El gobierno o los bancos ofrecen programas de microahorro en todo el país. <input type="checkbox"/> El sistema bancario es fiable y se utiliza ampliamente.
	Grupos de autoayuda	Alto nivel de deuda improductiva.	<input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en participar en grupos de autoayuda.	<input type="checkbox"/> Existen grupos de autoayuda en la comunidad.	<input type="checkbox"/> Los grupos de autoayuda se fundamentan en las normativas nacionales.
	Asociaciones de crédito y ahorro	Alto nivel de deuda improductiva.	<input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en ahorrar dinero y obtiene ingresos suficientes para que este tipo de intervención sea pertinente.	<input type="checkbox"/> Existen asociaciones de crédito o ahorro en el país.	<input type="checkbox"/> n/a
	Rentabilidad de activos productivos	Falta o insuficiencia de actividades generadoras de ingresos.	<input type="checkbox"/> El beneficiario posee activos productivos.	<input type="checkbox"/> El activo puede constituir una fuente de medios de vida. <input type="checkbox"/> Existe un mercado para los servicios procedentes del activo.	<input type="checkbox"/> El contexto jurídico permite rentabilizar el activo productivo. <input type="checkbox"/> Es seguro rentabilizar el activo productivo.

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Social	Ayuda para encontrar una vivienda (lista de lugares)	Condiciones inadecuadas de alojamiento.	<input type="checkbox"/> El beneficiario carece de información sobre opciones asequibles o disponibles de alojamiento.	<input type="checkbox"/> Existen opciones asequibles o disponibles de alojamiento en la comunidad.	<input type="checkbox"/> El sector público ofrece opciones de alojamiento.
	Ayuda al alquiler o vivienda temporal	Condiciones inadecuadas de alojamiento.	<input type="checkbox"/> El beneficiario no puede costearse el alojamiento. <input type="checkbox"/> Es improbable que el beneficiario pueda costearse el alojamiento en un futuro cercano.	<input type="checkbox"/> El precio de mercado del alquiler es justo. <input type="checkbox"/> La calidad general de la vivienda en la comunidad es decente.	<input type="checkbox"/> En el país, existen programas de vivienda pública.
	Pago de tasas escolares, libros y uniformes	Acceso a educación para niños en edad escolar.	<input type="checkbox"/> El beneficiario no puede costear la educación de sus hijos. <input type="checkbox"/> El beneficiario se endeuda para costear la educación. <input type="checkbox"/> Los niños están siendo obligados a trabajar en lugar de ir a la escuela.	<input type="checkbox"/> En la comunidad, existen escuelas que se encuentran a una distancia razonable. <input type="checkbox"/> La calidad de las escuelas es adecuada.	<input type="checkbox"/> La situación de la educación en el país es decente en términos de acceso y calidad.
	Acompañamiento de la persona que retorna (por el gestor de casos)	Falta de acceso a documentación civil; servicios públicos y programas de protección social; reparaciones, justicia o derecho; atención de la salud; educación.	<input type="checkbox"/> El beneficiario necesita orientación práctica para mejorar su acceso a los servicios.	<input type="checkbox"/> En el país, los servicios públicos son accesibles, asequibles y adecuados. <input type="checkbox"/> Es adecuado que el gestor de casos acompañe a la persona que retorna a las oficinas gubernamentales.	<input type="checkbox"/> En el país, existen programas que se centran en las redes de protección social (como los programas de redes de seguridad productiva, en Etiopía).
	Provisión de información sobre servicios (hojas informativas, sitios web, asesoramiento)	Falta de acceso a documentación civil; servicios públicos; reparaciones, justicia o derecho; atención de la salud; educación.	<input type="checkbox"/> El beneficiario carece de información sobre cómo acceder a uno o varios tipos de servicios. <input type="checkbox"/> El beneficiario sabe leer. De lo contrario, la información debe comunicarse oralmente. <input type="checkbox"/> El beneficiario está interesado en obtener información sobre cómo acceder a servicios básicos.	<input type="checkbox"/> La falta de documentación repercute en el acceso a servicios en la comunidad. <input type="checkbox"/> Existen servicios públicos o redes de protección social en la comunidad. <input type="checkbox"/> La mayoría de las personas de la comunidad recurren a sistemas formales o informales de justicia. <input type="checkbox"/> En la comunidad, existen opciones de atención de la salud que están a una distancia razonable y son asequibles.	<input type="checkbox"/> Existen orientaciones claras sobre el proceso que se debe seguir para acceder a servicios básicos (documentación civil, servicios públicos, justicia y derecho, atención de la salud educación). <input type="checkbox"/> Existen vías informales para acceder a estos servicios.

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Psicosocial	Identificación y derivación a proveedores de servicios clínicos	Personas que retornan con trastornos mentales	<input type="checkbox"/> ¿Existen psiquiatras, psicólogos clínicos, trabajadores especializados en salud mental o médicos en el país de origen?	<input type="checkbox"/> ¿La comunidad sabe que la persona que retorna sufre un trastorno mental y está dispuesta a aceptarla?	<input type="checkbox"/> ¿Existen servicios de atención clínica? ¿Existen servicios de atención informal (curanderos tradicionales, herboristas)?
	Identificación y derivación a proveedores de servicios de asesoramiento psicológico y psicoterapia	Personas que retornan con una profunda angustia o desasosiego emocional	<input type="checkbox"/> ¿Existen psicólogos, trabajadores sociales o asesores que prestan apoyo psicológico en el país de origen?	<input type="checkbox"/> ¿Existen organizaciones de base comunitaria y servicios de apoyo?	<input type="checkbox"/> ¿Existen servicios de atención informal (actividades pastorales y otros servicios de asesoramiento)?
	Identificación y derivación a proveedores de apoyo psicosocial general	Personas que retornan con dificultades emocionales, psicológicas o sociales	<input type="checkbox"/> ¿Existen asesores o expertos en apoyo psicosocial?	<input type="checkbox"/> ¿Existen redes comunitarias? ¿Existen mecanismos de apoyo entre pares o congregaciones religiosas o sociales?	<input type="checkbox"/> ¿Existen servicios sociales gubernamentales y no gubernamentales?
	Asesoramiento de la familia antes y después del retorno	Conflictos domésticos	<input type="checkbox"/> ¿La familia quiere recibir asesoramiento o información sobre lo que cabe esperar del familiar que retorna? ¿La familia parece comprender de manera limitada las experiencias de la migración y el retorno?	<input type="checkbox"/> ¿La información sería bien recibida entre las familias y las comunidades?	<input type="checkbox"/> ¿Ese asesoramiento es adecuado desde el punto de vista cultural?
	Intervenciones para reducir la exposición a la violencia y los actos delictivos (apoyo al trabajo diurno o asistencia para el transporte nocturno, por ejemplo)	Sentimientos de inseguridad	<input type="checkbox"/> ¿Existen intervenciones pertinentes que podrían ayudar a la persona que retorna a sentirse más segura?	<input type="checkbox"/> ¿Los sentimientos de inseguridad son exclusivos de la persona que retorna o se extienden a la comunidad?	<input type="checkbox"/> ¿Cuál es el nivel de conflicto y violencia en la zona?
	Apoyo a las asociaciones de personas que retornan	Aislamiento de la comunidad y falta de redes de apoyo	<input type="checkbox"/> ¿El beneficiario carece de conexiones sociales o redes de apoyo? ¿El beneficiario quiere participar en una asociación de personas que retornan?	<input type="checkbox"/> ¿En la comunidad existen otras personas que retornan interesadas en unirse a ese tipo de asociación?	<input type="checkbox"/> n/a
	Programa de mentoría	Aislamiento de la comunidad y falta de redes de apoyo	<input type="checkbox"/> ¿El beneficiario quiere estar conectado a un mentor? ¿La persona se beneficiaría de un programa de mentoría? ¿Los mentores disponibles tienen experiencia para apoyar la reintegración psicosocial de la persona que retorna?	<input type="checkbox"/> ¿Qué miembro de la comunidad sería un mentor adecuado?	<input type="checkbox"/> ¿Existen programas de mentoría para emprendedores en el país? ¿Los miembros de la diáspora pueden actuar como mentores?

Dimensión	Enfoques posibles	Útiles para	Criterio 1: Nivel individual	Criterio 2: Nivel comunitario	Criterio 3: Nivel estructural
Psicosocial	Contacto con organizaciones de base comunitaria, líderes comunitarios, grupos religiosos y asociaciones	Aislamiento de la comunidad y falta de redes de apoyo	<input type="checkbox"/> ¿El beneficiario carece de contactos en la comunidad? ¿El beneficiario quiere ser presentado a contactos de la comunidad?	<input type="checkbox"/> ¿La comunidad da muestras de parcialidad o alberga prejuicios relacionados con las personas que retornan? ¿Cuál es la actitud pública hacia las personas que retornan?	<input type="checkbox"/> n/a
	Apoyo psicosocial durante la capacitación	Signos de angustia o desasosiego psicosocial	<input type="checkbox"/> ¿El beneficiario participa en algún programa de capacitación? ¿El beneficiario presenta signos de angustia o desasosiego psicosocial?	<input type="checkbox"/> ¿En la comunidad, existen prejuicios relacionados con el apoyo psicosocial?	<input type="checkbox"/> ¿Se considera tabú acceder a servicios de apoyo psicosocial en el país? ¿Existe una amplia disponibilidad de proveedores de servicios de apoyo psicosocial?
	Diálogo comunitario	Aislamiento de la comunidad y falta de redes de apoyo	<input type="checkbox"/> ¿El beneficiario carece de conexiones sociales o redes de apoyo? ¿El beneficiario quiere participar en diálogos comunitarios? ¿Está dispuesto a compartir su experiencia de retorno?	<input type="checkbox"/> ¿La comunidad da muestras de parcialidad o alberga prejuicios relacionados con las personas que retornan?	<input type="checkbox"/> ¿Cuál es la actitud pública hacia las personas que retornan?

Anexo 7: Cómo subsanar las deficiencias de disponibilidad, calidad y accesibilidad en los servicios existentes

Disponibilidad	Calidad	Accesibilidad	Comentario	Intervenciones
✓	✓	✓	<p>Cuando las estructuras básicas están disponibles y son amplias y las personas que retornan pueden acceder a ellas fácilmente, no es necesario realizar intervenciones urgentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar a las poblaciones locales de no migrantes que las personas que retornan no reducen los recursos disponibles; • Asegurarse de que las personas que retornan conozcan de manera integral la oferta de servicios básicos.
✓	✓	x	<p>Las personas que retornan no poseen los documentos necesarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los obstáculos vinculados a la falta de documentos civiles para acceder a los servicios; • Facilitar la expedición de documentos para las personas que retornan.
			<p>Las personas que retornan carecen de información sobre cómo acceder a los servicios básicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar mecanismos para informar a las personas que retornan de la existencia de proveedores de servicios básicos y toda su oferta de servicios; • Diseñar mecanismos para informar a las personas que retornan sobre su derecho a acceder a servicios básicos, las gestiones administrativas que deben realizar y cualquier otro procedimiento pertinente.
			<p>El personal no está adecuadamente capacitado para satisfacer las necesidades de reintegración específicas de las personas que retornan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Poner en marcha actividades de capacitación de corta duración para el personal de servicios básicos, a fin de concienciar a sus miembros acerca de las necesidades y dificultades específicas de las personas que retornan y las mejores prácticas para integrarlas en el flujo de prestación de servicios; • Crear puntos focales específicos (por ejemplo, "oficinas de retorno") en instituciones clave de zonas con una alta tasa de retorno.

Disponibilidad	Calidad	Accesibilidad	Comentario	Intervenciones
✓	x	x	La calidad de los servicios es adecuada para la población no migrante, pero no se abordan las necesidades específicas de las personas que retornan.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las opciones de ampliación o (co)desarrollo de estructuras específicas (por ejemplo, para la integración de las personas que retornan en los flujos de trabajo de los centros de respuesta e información sobre migración). • Colaborar con el personal de gestión de las estructuras básicas para abordar la inadecuación de los servicios a las necesidades de las personas que retornan; • Implementar una estrategia de desarrollo de servicios y actividades de fortalecimiento de la capacidad para mejorar la oferta de servicios dirigidos a las personas que retornan. Se debe prestar atención para evitar dar la impresión de que se dispensa un trato preferente a los migrantes que retornan, en comparación con la población local no migrante; • Establecer asociaciones para la prestación de servicios (operaciones, participación en los gastos, etc.).
			Los servicios son inadecuados tanto para la población no migrante como para las personas que retornan.	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con el personal de gestión de las estructuras básicas para desarrollar estrategias encaminadas a abordar la inadecuación de los servicios existentes; • Implementar una estrategia de desarrollo de servicios y actividades de fortalecimiento de la capacidad para mejorar la oferta de servicios para la población que retorna y las personas no migrantes en la misma medida; • Establecer asociaciones para la prestación de servicios (realización de operaciones, participación en los gastos, etc.), en la medida de lo posible según el presupuesto de reintegración. Muchos proyectos de reintegración tienen una duración limitada, lo que significa que los acuerdos de participación en la financiación de los gastos generalmente tendrán que ir cancelándose de manera progresiva al cabo de cierto tiempo. Por consiguiente, es fundamental definir desde el principio estrategias de financiación sostenibles a largo plazo.
x	x	x	No hay servicio básico (atención de la salud, educación, protección social) disponible en la zona.	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con homólogos nacionales y otros asociados internacionales del ámbito del desarrollo para explorar opciones que permitan prestar servicios básicos en la zona; • Explorar opciones de colaboración con otros asociados internacionales del ámbito del desarrollo para proporcionar conocimientos técnicos especializados, apoyo institucional y financiación para la creación de las estructuras básicas necesarias; • Integrar los servicios de reintegración para las personas que retornan en los flujos de trabajo de las nuevas estructuras locales.

Anexo 8: Recopilación de información sobre los servicios: Proveedores de servicios y consideraciones más habituales

La recopilación de información sobre los servicios debe realizarse atendiendo al contexto, las necesidades previstas de las personas que retornan y el alcance del programa. El siguiente cuadro ofrece una lista de proveedores de servicios, clasificados por dimensión, sobre los que se debe recopilar información, ya que suelen ser pertinentes para los programas de reintegración. También se incluyen algunas consideraciones sobre el tipo de información que se debe recopilar y el lugar y el modo de hacerlo.

Dimensión económica

Tipo de servicio	Posibles servicios y entidades	Cuestiones que se deben tener en cuenta
Inserción laboral	<ul style="list-style-type: none"> Entidades de intermediación laboral (emparejamiento de solicitantes de empleo y puestos vacantes) Servicios públicos y privados de empleo Programas de mercado de trabajo para generar o promover empleo para desempleados y otras personas Programas especiales para personas con discapacidad Iniciativas de empleo público (provisión de empleo para las personas desempleadas por intermediación del Estado, generalmente mediante la creación de bienes públicos) 	Es útil contactar con las entidades que generan información sobre el mercado de trabajo (todo tipo de datos cuantitativos o cualitativos, investigaciones y análisis relacionados con el empleo y la mano de obra).
Educación y formación técnica y profesional	<ul style="list-style-type: none"> Programas de educación y formación técnica y profesional Programas de aprendizaje en el lugar de trabajo y capacitación en el empleo Programas de formación de aprendices Programas de pasantía Programas de mentoría Programas de planificación y orientación profesional 	Tenga en cuenta los programas privados, sin fines de lucro y gubernamentales.
Apoyo para el desarrollo empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación sobre desarrollo empresarial Programas de asistencia en efectivo 	Considere la posibilidad de contactar con la cámara de comercio y el organismo nacional de desarrollo para obtener más información.
Servicios financieros	<ul style="list-style-type: none"> Bancos Instituciones de servicios financieros y microfinanciación Programas de asesoramiento financiero 	Recopile información general sobre los criterios de admisión para acceder a estos servicios.

Dimensión social

Tipo de servicio	Posibles servicios y entidades	Cuestiones que se deben tener en cuenta
Servicios de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios primarios, secundarios y terciarios de atención de la salud • Proveedores de seguros de salud • Farmacias • Centros para víctimas de violencia sexual y de género • Laboratorios • Trabajadores sanitarios de la comunidad • Programas de enfermedades (como el VIH o la tuberculosis) especializados y verticales • Servicios de ambulancia • Línea telefónica directa de las unidades de crisis • Curanderos tradicionales • Albergues para personas con necesidades especiales o discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> • La Evaluación sobre la Disponibilidad y Preparación de los Servicios o el Sistema de Disponibilidad de Recursos de Salud (SARA y HeRAMS, respectivamente, por sus siglas en inglés) pueden resultar de utilidad. • Grupo temático nacional sobre salud. • Es importante incluir información sobre el costo de la atención, incluidos planes de aceptación de los seguros de salud. • Tenga en cuenta el acceso a medicamentos (en algunos países es independiente de los servicios). • Se deben incluir los servicios paliativos y de salud mental y los servicios para personas con discapacidad. • Considere las opciones de derivación del gobierno y el sector privado, así como de las ONG, los grupos de apoyo y las instituciones académicas.
Vivienda	<ul style="list-style-type: none"> • Vivienda temporal de emergencia • Albergues para grupos vulnerables específicos (como las víctimas de la trata o los menores) • Proveedores de vivienda y propietarios o arrendadores • Asociaciones de vivienda y asociaciones en defensa de los derechos de los inquilinos 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprenda las prácticas generales de alquiler de viviendas, incluidas las condiciones de arrendamiento, los documentos necesarios, los depósitos o fianzas, y los servicios públicos, entre otras cosas.
Administración (documentación)	<ul style="list-style-type: none"> • Registro civil • Oficina de expedición de documentos de identificación • Oficina de licencias de conducción y registro de vehículos 	<ul style="list-style-type: none"> • Determine si existen registros que se pueden consultar y en quién recae la carga de la prueba. • Recopile información sobre las tasas administrativas.
Planes de protección social	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de la seguridad social • Prestaciones por desempleo • Oficina de jubilaciones • Seguro de salud estatal • Seguro por discapacidad • Asistencia alimentaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprenda las normas y los requisitos para acceder a planes de protección social.
Servicios jurídicos y judiciales	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de justicia penal y civil • Organismos encargados de la aplicación de la ley • Judicatura • Sistemas penitenciarios • Instituciones de derechos humanos • Despachos de abogados u oficinas jurídicas (incluidas las de ONG y organizaciones sin fines de lucro) • Sistemas informales de justicia 	<ul style="list-style-type: none"> • Considere firmar memorandos de entendimiento con los agentes encargados de aplicar la ley y el sistema de justicia, en caso de ser necesario. • Comprenda las opciones de las personas que carecen de recursos para contratar abogados o servicios jurídicos, la representación del Estado y el trabajo pro bono, entre otras cosas.

Tipo de servicio	Posibles servicios y entidades	Cuestiones que se deben tener en cuenta
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Escuelas primarias y secundarias • Universidades • Escuelas y cursos nocturnos • Cursos de preparación para la vida • Cursos de idiomas 	<ul style="list-style-type: none"> • Es importante tener en cuenta las tasas de los cursos y los exámenes, así como el costo del equipo y el transporte (libros, uniformes, material escolar).
Atención infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de guardería • Cuidado de niños a domicilio • Actividades sociales y educativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopile información sobre los costos promedios y la disponibilidad de los servicios.

Dimensión psicosocial

Tipo de servicio	Posibles servicios y entidades	Cuestiones que se deben tener en cuenta
Servicios psicosociales	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de apoyo entre pares • Grupos religiosos y congregaciones • Grupos o asociaciones deportivos • Asociaciones socioculturales • Grupos de teatro • Grupos de danza • Grupos de música • Asociaciones de migrantes 	
Servicios psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de psicología clínica • Centros de asesoramiento (públicos, privados y religiosos) • Líneas telefónicas directas 	<ul style="list-style-type: none"> • Considere la posibilidad de contactar con asociaciones de psicólogos y asesores, si las hay.
Servicios psiquiátricos	<ul style="list-style-type: none"> • Hospitales, clínicas y especialistas en psiquiatría (públicos y privados) • Unidades, servicios y pabellones de psiquiatría en hospitales generales • Servicios de atención primaria de la salud capaces de proporcionar atención psiquiátrica de primera línea • Farmacias que venden y distribuyen medicamentos psicotrópicos • Centros de rehabilitación para toxicómanos (drogas y otras sustancias) • Línea telefónica directa contra el suicidio • Albergues para personas con necesidades especiales, discapacidad o trastornos mentales graves 	<ul style="list-style-type: none"> • Estos servicios deben evaluarse conjuntamente con la información recopilada sobre los servicios de salud en general.

Anexo 9: Ejemplos de perfiles de personal para programas de reintegración

Perfil	Descripción
Coordinador/ Gestor de programas	<p>Mantiene un estrecho contacto con los asociados del ámbito de la reintegración (incluidos, cuando procede, los países de acogida) y supervisa el programa de reintegración en los niveles individual, comunitario y estructural, introduciendo cambios en función de las reacciones y sugerencias de los beneficiarios y los interlocutores y asegurándose de que el programa se ajuste a estrategias de migración más amplias. Deben tener experiencia en gestión de proyectos y comprender cabalmente el retorno y la reintegración.</p> <p>Dependiendo del tamaño del programa de reintegración, puede haber un coordinador nacional general y varios coordinadores locales en el ámbito regional.</p>
Gestor de casos	<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja directamente con las personas que retornan, a quienes asesora y deriva a servicios de apoyo adaptados y adecuados; documenta el proceso de reintegración; y colabora con proveedores de servicios y oficiales de diferentes sectores. Los gestores de casos también coordinan los programas en el nivel comunitario en colaboración con otros puntos focales (comunicaciones, protección, o supervisión y evaluación), cuando procede. • Idealmente, debe haber varios gestores de casos con diferentes ámbitos de especialidad para poder crear un equipo multidisciplinar, conforme a lo establecido en el programa de reintegración, y todos ellos deben estar presentes en diferentes zonas de retorno. El equipo puede estar formado por: <ul style="list-style-type: none"> • Gestores de casos en los países de acogida que funcionan como enlace entre las personas que retornan y sus respectivos países de origen. • Un miembro con experiencia en activación económica, servicios de empleo público o programas de medios de vida que preste asistencia en el desarrollo de iniciativas de reintegración en los niveles individual y comunitario y la vinculación de las personas que retornan con las iniciativas económicas existentes más pertinentes. • Un miembro con experiencia en trabajo social que actualice periódicamente la información sobre los servicios, mantenga un estrecho contacto con los proveedores de servicios existentes en los ámbitos local y nacional y ponga en práctica los mecanismos de derivación establecidos. • Un miembro con experiencia en psicología clínica u orientación psicológica o asesoramiento en trabajo social para desarrollar iniciativas de reintegración psicosocial en los niveles individual y comunitario. Debe ser capaz de impartir capacitación sobre primeros auxilios psicológicos y características psicológicas de la migración de retorno a todo el personal en contacto con personas que retornan.

Punto focal de protección	Presta apoyo específico a los migrantes en situación de vulnerabilidad. Debe tener experiencia en trabajo social y asesoramiento y coordinarse estrechamente con los gestores de casos y el punto focal de salud.
Punto focal de comunicación, promoción y diálogo	Coordina las actividades de comunicación con las comunidades y establece y aplica una estrategia de comunicación con las personas que tal vez retornen a su país de origen y todos los interlocutores interesados. Debe tener experiencia en el ámbito de las comunicaciones y una comprensión cabal de las costumbres y las normas locales.
Punto focal de salud	<p>Este experto médico establece mecanismos de derivación a proveedores de atención médica y presta asistencia a las personas que retornan y presentan necesidades relacionadas con su salud.</p> <p>El punto focal de salud debe poseer un título de medicina general, interna o emergencias expedido por una institución académica acreditada. Conviene que también posea formación en salud ocupacional.</p>
Especialista en supervisión y evaluación (o equipo)	<p>Presta asistencia para el establecimiento de mecanismos de supervisión de personas que retornan y familias, así como de actividades comunitarias e intervenciones estructurales. Realiza visitas de supervisión periódicas y vela por que los datos recopilados sean analizados y utilizados para mejorar la eficacia de los programas.</p> <p>El especialista en supervisión y evaluación debe tener experiencia en el desarrollo, la implementación y la coordinación de actividades de supervisión y evaluación y programas de investigación.</p>
Personal de adquisiciones, finanzas y administración	El personal de apoyo es fundamental para el correcto funcionamiento del programa de reintegración. Los miembros del personal de apoyo deben comprender los fundamentos de los programas de reintegración o recibir capacitación al respecto y, si el puesto lo requiere, estar capacitados para interactuar con las personas que retornan, en particular sobre cuestiones de confidencialidad y principios de protección de datos.

Anexo 10: Términos fundamentales incluidos en el manual

Análisis de la situación	Un análisis de la situación en el país de origen ofrece una descripción detallada del contexto y las tendencias de retorno y reintegración y del marco normativo más amplio.
Asesoramiento	Interacción y relación, basadas en la comunicación, cuyo objetivo es ayudar y facultar a una persona para que afronte un problema. Hace que la persona tome conciencia de las cuestiones en juego y aumenta su capacidad para evaluar opciones y tomar decisiones informadas. Por consiguiente, no se trata simplemente de "conversar" con la persona interesada, como suelen hacer familiares y amigos cuando abordan un problema. Consulte el capítulo 3 para obtener más información.
Comunidad	Grupo de personas que interactúan frecuentemente unas con otras, en un territorio geográfico específico, y tienden a compartir valores, creencias y actitudes comunes.
Dimensión económica de la reintegración	Abarca los aspectos de la reintegración que contribuyen a la reincorporación en la vida económica y la obtención de medios de vida sostenibles.
Dimensión psicosocial de la reintegración	Engloba la reinserción de los migrantes en redes de apoyo personal (amigos, familiares, vecinos) y estructuras de la sociedad civil (asociaciones, grupos de autoayuda y otras organizaciones). También comprende la reasimilación de los valores, el modo de vida, el idioma, los principios morales y las tradiciones de la sociedad del país de origen.
Dimensión social de la reintegración	Comprende el acceso de los migrantes a servicios e infraestructuras públicos en su país de origen, entre otros, a atención de la salud, educación, vivienda, justicia y programas de protección social.
Enfoque integrado en materia de reintegración	Método de trabajo que se apoya en la premisa de que el proceso de reintegración, complejo y pluridimensional, requiere un planteamiento holístico y basado en las necesidades que tenga en cuenta los diversos factores que pueden influir en la reintegración, en particular las dimensiones económica, social y psicosocial, a fin de responder a las necesidades de las personas que retornan y las comunidades de retorno de una manera mutuamente beneficiosa, y aborde los factores estructurales en juego.
Gestión de casos	La gestión de casos es una práctica estándar de trabajo social utilizada para ayudar a los beneficiarios a satisfacer sus necesidades cuando existe una gran variedad de proveedores que prestan servicios. En el contexto del retorno y la reintegración, la gestión de casos puede ayudar a las personas que retornan y sus familias a lidiar con los servicios de asistencia, que suelen estar fragmentados.

<p>Migrantes en situación de vulnerabilidad</p>	<p>Migrantes que no pueden gozar de manera efectiva de sus derechos humanos, que corren un mayor riesgo de sufrir violaciones y abusos, y que, por consiguiente, tienen derecho a reclamar una mayor protección a los garantes de derechos. Las situaciones de vulnerabilidad a las que se enfrentan los migrantes surgen de diversos factores que pueden converger o coexistir simultáneamente, influirse y exacerbarse mutuamente y también evolucionar y variar con el tiempo, a medida que cambian las circunstancias⁷¹.</p>
<p>Migrantes vulnerables a situaciones de violencia, explotación y abuso</p>	<p>Migrante o grupo de migrantes con una capacidad limitada para evitar situaciones de violencia, explotación o abuso, combatirlas, hacerles frente o recuperarse en un contexto de migración, debido a la particular interacción entre las características y condiciones personales, domésticas y familiares, comunitarias y estructurales.</p>
<p>Movilización comunitaria</p>	<p>La movilización comunitaria tiene por objeto impulsar la inclusividad y una actitud positiva respecto de la reintegración de las personas que retornan utilizando mecanismos para contrarrestar la estigmatización. Se trata de una labor de sensibilización en la que los miembros de la comunidad y los grupos u organizaciones comunitarios planifican y llevan a cabo actividades participativas para mejorar determinadas situaciones, ya sea por iniciativa propia o animados por terceros. Entre otras, se incluyen actividades como la concienciación y la creación de compromisos; el análisis de las creencias, actitudes y prácticas actuales de los miembros de la comunidad; la determinación del modo óptimo de superar retos, aplicar planes y supervisar el progreso realizado; y la evaluación de los resultados.</p>
<p>Perfil comunitario</p>	<p>Los perfiles comunitarios ayudan a la organización encargada de la reintegración a comprender de qué manera las actividades de reintegración pueden servir para apoyar a las personas que retornan y las comunidades de retorno y cómo el proceso de reintegración afecta a las comunidades.</p>
<p>Persona que retorna</p>	<p>Generalmente se define como aquella persona que regresa a su lugar de origen, independientemente de la duración de su ausencia o la modalidad de retorno. A los fines del presente manual, una persona que retorna es un migrante que no puede o no quiere permanecer en el país de acogida o tránsito y regresa a su país de origen.</p>
<p>Plan de reintegración</p>	<p>Un plan de reintegración es una herramienta que las personas que retornan pueden utilizar para determinar los objetivos de su proceso de reintegración y decidir, con la ayuda de un gestor de casos, qué apoyo necesitan y cómo lo recibirán. El plan se elabora reuniendo información sobre las competencias, las necesidades y las motivaciones de la persona y el contexto de retorno, en particular las dificultades, las oportunidades y los servicios disponibles.</p>

71 OIM, *Glossary on Migration*, 2019.

Programas de retorno voluntario asistido y reintegración	Apoyo administrativo, logístico y financiero, incluida la asistencia para la reintegración, que se presta a los migrantes que no pueden o no desean permanecer en el país de acogida o de tránsito y deciden regresar a su país de origen ⁷² .
Recopilación de información sobre los servicios	La recopilación de información sobre los servicios consiste en localizar y crear un registro de todos los proveedores y servicios de una región geográfica determinada de manera sistemática. Se trata de detallar qué servicios locales están disponibles para la población local y las personas que retornan, qué criterios se aplican para acceder a ellos, quiénes prestan esos servicios, qué calidad se ofrece y qué riesgos se asocian con el acceso a los servicios.
Recopilación de información sobre los interlocutores	La recopilación de información sobre los interlocutores permite realizar una evaluación amplia de las capacidades, necesidades, voluntades y posibilidades de asociación de los diferentes interlocutores presentes en los niveles nacional y local.
Reintegración sostenible	La reintegración puede considerarse sostenible cuando las personas que retornan han alcanzado un nivel de autosuficiencia económica, estabilidad social dentro de su comunidad y bienestar psicosocial que les permite hacer frente a los factores que las empujan a migrar o volver a migrar. Cuando se logra una reintegración sostenible, los migrantes que retornan pueden transformar sus futuras decisiones de migrar en una cuestión de elección y no de necesidad ⁷³ .
Reintegración	Proceso que permite a las personas restablecer las relaciones económicas, sociales y psicosociales necesarias para preservar su vida, sus medios de vida y su dignidad y lograr integrarse en la vida cívica.
Retorno	En sentido general, el retorno es el acto o proceso de volver o ser devuelto al punto de partida. También se asocia frecuentemente con el regreso a la cultura, la familia y el hogar propios.
Salud	Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), "[l]a salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades" e incluye "[e]l goce del grado máximo de [...] derechos fundamentales de todo ser humano sin distinción de raza, religión, ideología política o condición económica o social" ⁷⁴ .

72 En el contexto de la migración, el término "país de origen" se entiende como "país de nacionalidad o anterior residencia habitual de una persona o grupo de personas que han migrado al extranjero, independientemente de si lo hacen de forma regular o irregular" (versión provisional en español del nuevo glosario sobre migración de la OIM (Glosario de la OIM sobre Migración (2019)).

73 Esta definición implica la ausencia de una correlación directa entre una reintegración exitosa y un nuevo proceso de migración tras el retorno. La opción de volver a migrar es posible independientemente de que la reintegración dé buenos resultados, coseche un éxito parcial o no prospere. Sin embargo, es probable que las personas que retornan no se reintegren si se encuentran en situaciones en las que consideran necesario volver a migrar o su supervivencia y bienestar físico o socioeconómico dependen de un familiar en el extranjero.

74 OMS, "Duodécimo Programa General de Trabajo" (Ginebra, 2014)

<p>Salud mental</p>	<p>"[...] estado de bienestar en el cual un individuo se da cuenta de sus propias aptitudes, puede afrontar las presiones normales de la vida, puede trabajar productiva y fructíferamente y es capaz de hacer una contribución a su comunidad"⁷⁵.</p> <p>La salud mental no solo consiste en la ausencia de trastornos mentales, sino también en un estado general de bienestar. Los migrantes que retornan a su país de origen tienen más dificultades para alcanzar este estado. Cuando la definición se analiza y se aplica al caso de los migrantes que retornan, cabe asumir que estas personas no pudieron desarrollar todo su potencial en su país de origen y ello, entre otras cosas, motivó su migración. Sin embargo, no todos los retornos se deben al fracaso del proyecto de migración; los migrantes regresan a su país de origen por diversas razones, a veces simplemente porque consideran que su experiencia migratoria ha concluido. Quienes regresan tras el fracaso de su proyecto de migración y la imposibilidad de desarrollar su potencial en el país de acogida lo hacen por diferentes razones. El sentimiento de pertenencia a diferentes comunidades y culturas, sea cual sea la razón por la que el migrante decide retornar, se potencia y coexiste. Los migrantes se sienten pertenecientes a la comunidad de origen, la comunidad de migrantes y la comunidad de acogida en el país de migración, todas ellas con diferentes expectativas y fuerzas de inclusión y exclusión. Asimismo, el ciclo migratorio puede haberse acompañado de factores de estrés anormales: travesías peligrosas, experiencias traumáticas, explotación y rechazo. Estos y otros factores explican por qué la migración de retorno puede afectar a la salud mental de los migrantes, según la definición de la OMS.</p>
<p>Sistema (o mecanismo) de derivación</p>	<p>Proceso de cooperación entre múltiples interlocutores para prestar asistencia para la reintegración a las personas que retornan. Se trata de un mecanismo eficaz para coordinar las actividades de los organismos gubernamentales y los proveedores de servicios pertinentes (servicios privados y públicos de empleo, institutos de educación y formación técnica y profesional, centros de apoyo para el desarrollo empresarial, centros educativos, proveedores de atención de la salud, organizaciones de la sociedad civil, entre otros) y asegurar el correcto funcionamiento del programa de reintegración entre interlocutores nacionales y locales.</p>
<p>Violencia de género</p>	<p>Término amplio que abarca cualquier acto pernicioso cometido contra una persona sobre la base de las diferencias de género determinadas por la sociedad, que se traduce en daños físicos o mentales o sufrimiento, amenazas, coerción y otras formas de privación de la libertad.</p>

75 OMS, *Promoción de la salud mental: Conceptos, evidencia emergente, práctica* (Ginebra, 2004).

