



MÓDULO  
.....

1

# UN ENFOQUE INTEGRADO DE LA REINTEGRACIÓN

## Ideas principales

- La migración de retorno tiene lugar en diferentes condiciones o circunstancias. Ello plantea retos y oportunidades para el proceso de reintegración.
- La reintegración sostenible se logra cuando las personas que retornan alcanzan un nivel de autosuficiencia económica, estabilidad social y bienestar psicosocial que les permite transformar sus futuras decisiones de migrar en una cuestión de elección y no de necesidad.
- La OIM reconoce que el complejo proceso de reintegración requiere una respuesta holística en los niveles individual, comunitario y estructural que se base en las necesidades de los beneficiarios.
- Un objetivo fundamental del proceso de reintegración es que los migrantes que retornan, sus familias y sus comunidades lideren y asuman la responsabilidad del proceso a través de la participación activa y el empoderamiento.
- Los programas de reintegración deben elaborarse e implementarse a través de la evaluación y el aprendizaje continuos, a fin de comprender el contexto amplio y aprovechar las iniciativas de reintegración existentes.
- Las asociaciones sólidas con interlocutores fundamentales se traducen en procesos de reintegración más eficaces y sostenibles.



Gestores y desarrolladores de proyectos



Gestores de casos y otros miembros del personal



Proveedores de servicios



Gobierno local



Gobierno nacional



Asociados en la implementación de proyectos



Donantes



Oficiales de supervisión y evaluación



# INTRODUCCIÓN

La migración de retorno es un fenómeno complejo al que se asocian diversos retos que en los últimos años han sido objeto de un mayor reconocimiento. Los migrantes regresan por una variedad de razones y en el marco de diferentes regímenes jurídicos. Regresan de manera voluntaria o involuntaria. Los programas de retorno voluntario asistido y reintegración, que procuran facilitar una reintegración sostenible, están ganando terreno y apoyo entre los interlocutores debido a que se consideran cada vez más como herramientas esenciales para la gestión de la migración. El enfoque integrado de la OIM en materia de reintegración sostenible aborda las necesidades de los migrantes a nivel individual, desde una perspectiva comunitaria y en el marco de la organización general de los Estados.

## 1.1 Comprender la migración de retorno

La migración de retorno es una parte integral de la movilidad humana. El “retorno” es el acto o proceso de volver o ser devuelto al punto de partida. Se asocia frecuentemente con el regreso a la cultura, la familia y el hogar propios<sup>1</sup> y puede producirse dentro de las fronteras de un país, como en el caso de un desplazado interno que regresa a su hogar, o a través de fronteras internacionales, entre un país de acogida y un país de origen. Este último caso suele ser el de los trabajadores migrantes, los refugiados, los solicitantes de asilo o los migrantes irregulares.

La migración de retorno, al igual que la migración en general, es un fenómeno complejo, pero no en absoluto un fenómeno excepcional. Cuando las personas abandonan sus países, suelen hacerlo con la esperanza de regresar algún día a sus orígenes. Este es generalmente el caso de las personas que migran por razones positivas como estudiar o trabajar, pero sobre todo de quienes migran por razones forzosas y cuyo retorno suele estar supeditado a una mejora en la situación que las obligó a marcharse. Algunos migrantes nunca regresan. Muchos otros lo hacen, pero en una variedad de circunstancias diferentes.

No obstante, el mero hecho de que una persona regrese al país o lugar en el que ha residido anteriormente no significa que la reintegración sea un proceso sencillo. Para algunas personas, el retorno está plagado de dificultades (*consulte el estudio de caso 1, más adelante, para obtener un ejemplo al respecto*).

En los últimos años, se observa un mayor reconocimiento de las dificultades, como las descritas en el estudio de caso 1, que afrontan los migrantes que retornan. Existe una mayor conciencia sobre la necesidad de velar por que la reintegración sea sostenible y beneficiosa tanto para las personas que retornan y sus familias como para las comunidades y los países de origen. La comprensión del carácter pluridimensional y multinivel del proceso de reintegración que acompaña a la migración de retorno es fundamental para elaborar e implementar programas de asistencia para la reintegración que den buenos resultados.

<sup>1</sup> Es posible que los migrantes no regresen a sus comunidades de origen, sino a otras localidades de su país de origen. Del mismo modo, la migración de retorno puede abarcar el “retorno” a un tercer país, distinto al país de origen del migrante. No obstante, a los efectos del presente manual, nos referiremos únicamente al retorno al país de origen y a la reintegración en ese país.



## Estudio de caso 1: Orientación cultural en El Salvador

Algunos migrantes que regresan a El Salvador han pasado muchos años en el extranjero y carecen de redes de apoyo en sus comunidades de origen. En ocasiones, estas personas solo hablan inglés y no cuentan con documentos de identidad salvadoreños. A veces llegan con antecedentes penales en los Estados Unidos de América y regresan a El Salvador porque han sido expulsados de aquel país. Todos estos factores afectan a la autosuficiencia económica de las personas que retornan. Asimismo, influyen en su bienestar psicosocial y su capacidad de integración social y, en definitiva, impiden su reintegración sostenible.

Para prestar asistencia a estos migrantes desarraigados, la OIM en El Salvador ha puesto en marcha un programa piloto encaminado a abordar sus necesidades específicas. Sin embargo, resulta especialmente difícil prestar asistencia en estos casos: como solo representan un pequeño porcentaje del total de migrantes que retornan, estas personas pueden pasar desapercibidas, lo cual también dificulta la realización de evaluaciones específicas de sus necesidades.

La OIM presta asistencia a este grupo de personas vulnerables una vez que la Dirección General de Migración de El Salvador las deriva a otros servicios tras aplicar un protocolo específico de derivación rápida.

Los migrantes que regresan no suelen disponer de redes personales de apoyo a las que recurrir tras su regreso, así que la asistencia incluye un paquete de emergencia compuesto por alimentos, ropa, vales de transporte y alojamiento para tres meses. También pueden recibir apoyo para conseguir documentación. La OIM complementa esta asistencia directa con cursos de idiomas y talleres de orientación cultural que se imparten tanto en inglés como en español. Las sesiones incluyen información cultural sobre El Salvador y asesoramiento sobre gastos, acceso a viviendas e incorporación al mercado de trabajo. Asimismo, la OIM proporciona asistencia psicosocial en la forma de asesoramiento individual o mediante grupos de apoyo y talleres. Estas sesiones ayudan a los beneficiarios a establecer nuevos vínculos con sus comunidades y los servicios disponibles en el lugar.



### Consejos para tener éxito:

- Considere la posibilidad de fortalecer la capacidad de los proveedores de apoyo psicosocial como parte de la iniciativa.

## 1.1.1 Los tipos de retorno y las motivaciones

No existe una categorización universal del retorno. Sin embargo, varias subcategorías están relacionadas con la duración prevista del retorno, el nivel de asistencia recibido (si procede), las diferentes maneras en que el retorno tiene lugar y las personas que participan en el proceso.

- **Duración prevista del retorno:** El retorno puede ser permanente o temporal. La opción preferida de los migrantes altamente cualificados que desean contribuir al desarrollo de su país de origen transmitiendo los conocimientos y las experiencias adquiridos en el extranjero suele ser el retorno temporal.

- **Retorno con o sin apoyo:** El retorno espontáneo ocurre cuando las personas deciden y retornan por su propia cuenta. El retorno asistido tiene lugar cuando el Estado o un tercer país ofrece a los migrantes asistencia financiera y logística para el retorno y, en ocasiones, para la reintegración.
- **Retorno voluntario o involuntario:** El retorno involuntario o forzoso es el acto de devolver a una persona, en contra de su voluntad, a su país de origen, un lugar de tránsito o un tercer país que acepta recibirla, generalmente en aplicación de una disposición o decisión administrativa o jurídica. El retorno voluntario es el retorno con o sin asistencia al país de origen o de tránsito, o a otro país, que se fundamenta en la voluntad de la persona que retorna<sup>2</sup>. Sin embargo, el hecho de que un migrante decida regresar no siempre significa que su deseo de retornar es inequívoco. Es posible que otras opciones sean limitadas, por ejemplo, que el migrante carezca de oportunidades económicas o no tenga derecho a permanecer en el territorio de un determinado Estado<sup>3</sup>. No existe una definición consensuada de retorno voluntario. Algunos agentes consideran que el retorno solo es voluntario si los migrantes tienen la posibilidad de permanecer legalmente en el país de acogida. Según estos agentes, cuando un migrante tiene la obligación jurídica de abandonar el país de acogida y decide emprender el retorno por su propia voluntad, el retorno debe describirse como obligado, mandatorio, obligatorio o aceptado<sup>4</sup>. Otros consideran que el retorno voluntario debe entenderse en un sentido más amplio: será voluntario si los migrantes pueden expresar su voluntad de retornar, incluso ante la ausencia de opciones legales para permanecer en el país de acogida, siempre que se cumplan otras condiciones. Para la OIM, se considerará que existe voluntariedad en el contexto del retorno voluntario asistido y la reintegración si se dan dos condiciones: a) la libertad de elección, que se define por la ausencia de presiones físicas o psicológicas para acogerse a un programa de retorno voluntario asistido y reintegración; y b) una decisión informada, que requiere la disponibilidad de información actualizada, imparcial y fiable en la que fundamentar la decisión<sup>5</sup>. El presente manual sigue este último planteamiento.

Al margen de los marcos jurídicos que rigen el retorno, los migrantes regresan por diversas razones. Entre ellas se incluyen la mejora de las condiciones políticas, económicas o sociales del país de origen, así como las consideraciones familiares y otras cuestiones personales. Algunos migrantes regresan con arreglo a un plan, después de haber completado sus estudios o un contrato de trabajo o haber logrado un objetivo específico. Determinadas dificultades en el país de acogida también pueden contribuir a la decisión de emprender el retorno, como la falta de oportunidades económicas, las trabas lingüísticas, el aislamiento social, la discriminación o la falta de familiaridad con el entorno cultural. Algunas personas regresan para pasar la última etapa de su vida en su lugar de origen. A menudo, también se citan las obligaciones familiares (cuidado de familiares enfermos o ancianos, o protección de los miembros vulnerables de la familia) como razones para retornar.

Las motivaciones para retornar son dinámicas y, por lo tanto, están sujetas a cambios. Por ejemplo, después de recibir una decisión negativa sobre su solicitud de asilo, un solicitante de asilo que tiene dificultades para adaptarse al país de acogida y echa de menos a su familia tal vez decida regresar a casa en lugar de recurrir la decisión.

2 Glosario de la OIM sobre Migración (2019).

3 Los Estados deben adherirse al principio de no devolución. Los programas de retorno voluntario asistido y reintegración deben tener en cuenta las cuestiones de seguridad, como el nivel general de seguridad, y las dificultades operacionales que pueden influir en la prestación de asistencia para el retorno y la reintegración. Los retornos a determinadas regiones o países tal vez tengan que limitarse o suspenderse si uno de estos factores o una combinación de ellos pone en peligro la seguridad de los migrantes o del personal que interviene en la prestación de asistencia para el retorno voluntario asistido y la reintegración.

4 Newland, K., y B. Salant, "Balancing Acts: Policy Frameworks for Migrant Return and Reintegration". Washington, D. C.: Migration Policy Institute (2018) y Consejo Europeo sobre Refugiados y Exiliados (CERE), "Voluntary Departure and Return: Between a Rock and a Hard Place. ECRE's Analysis of European Practices in the Area of Return Including 'Voluntary Departures' and Assisted Return, with its Recommendations to the EU" (2018).

5 Para más información, consulte el documento *Un marco para el retorno voluntario asistido y la reintegración* (OIM, 2018).

Las diversas motivaciones para retornar pueden influir poderosamente en la experiencia de reintegración de cada persona. El presente manual ofrece ejemplos de iniciativas de reintegración que pueden ponerse en marcha para diferentes tipos de retornos, ya sean forzosos o voluntarios. Aun así, la OIM sostiene que se debe optar preferentemente por el retorno voluntario y promover este tipo de retorno frente al retorno forzoso: de este modo, no solo se ofrece a los migrantes la posibilidad de elegir, sino también de prepararse para el retorno, lo cual contribuye positivamente al proceso de reintegración<sup>6</sup>.

Los autores de este manual también sostienen que la reintegración comienza antes de que el migrante regrese a su país de origen. Siempre que sea posible, los migrantes, así como los asociados y las organizaciones que trabajan en el ámbito de la reintegración, deben recibir ayuda para preparar el proceso de reintegración antes de la partida. Esta preparación puede abarcar la realización de evaluaciones individuales y la prestación de asesoramiento inicial sobre la reintegración en el país de acogida, así como la previsión de derivaciones o asociaciones en el país de origen. Los migrantes que no logran preparar adecuadamente su retorno antes de la partida tal vez necesiten más ayuda con su reintegración en el país de origen.

### 1.1.2 La evolución de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración

Cada vez es más frecuente que los Estados ofrezcan apoyo administrativo, logístico o financiero para el retorno voluntario a los migrantes que no pueden o no desean permanecer en el país de acogida. A través de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración se presta apoyo administrativo, logístico y financiero, incluida asistencia para la reintegración, 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<sup>7</sup>. La OIM lleva desde 1979 poniendo en marcha programas de retorno voluntario asistido y reintegración y ha prestado apoyo humanitario y digno para el retorno y la reintegración a más de 1,6 millones de personas en todo el planeta. A menudo entendido como una manera de combatir la migración irregular, el retorno voluntario asistido suele ser para los gobiernos una opción más rentable y expeditiva desde el punto de vista administrativo que otras gestiones como la detención o la expulsión. Para el migrante, el retorno voluntario ofrece una alternativa más humana que el retorno forzoso. El retorno voluntario también ofrece una solución a los migrantes en situación irregular que son particularmente vulnerables a la discriminación, la violencia, la explotación y el abuso y corren el riesgo de ser explotados por organizaciones delictivas dedicadas a la trata de personas y el tráfico de migrantes. Para el país de origen, el retorno voluntario suele ser más políticamente aceptable y menos delicado, como tema, que el retorno forzoso.

Los beneficiarios de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración pueden ser migrantes en situación tanto regular como irregular. Entre estos beneficiarios se incluyen migrantes desamparados; solicitantes de asilo que, tras haber recurrido su solicitud, deciden no continuar el trámite; trabajadores migrantes cuyo contrato está a punto de extinguirse; o personas que han superado el plazo de estancia

<sup>6</sup> La OIM tiene prohibido, conforme a lo dispuesto en su Constitución, involucrarse directa o indirectamente en procesos de retorno forzoso. No obstante, reconoce que los migrantes que retornan forzosamente pueden encontrarse en situaciones de vulnerabilidad y necesitar asistencia para la reintegración socioeconómica en la misma medida que un migrante que ha retornado voluntariamente y al que la OIM presta asistencia en el marco de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración (consulte la sección 1.1.2). En los contextos en que no participa ni en la organización ni en la facilitación del retorno, la OIM puede intervenir en la etapa posterior a la llegada del migrante a través de actividades de reintegración.

<sup>7</sup> La labor de la OIM en materia de retorno voluntario asistido y reintegración se rige por el *marco para el retorno voluntario asistido y la reintegración*, que aprovecha la dilatada contribución de la OIM en este ámbito y marca un hito importante en el compromiso de la Organización con el retorno voluntario asistido y la reintegración.

previsto en su visado<sup>8</sup>. Con el paso de los años, los conceptos y las prácticas de retorno voluntario asistido y reintegración han experimentado cambios importantes, debido principalmente a los cambiantes contextos en que se llevan a cabo los programas de retorno voluntario asistido y reintegración<sup>9</sup>.

Los programas de retorno voluntario asistido y reintegración han traspasado gradualmente las fronteras de Europa y ahora forman parte de las políticas nacionales y las prácticas de migración de retorno de países de África, Asia y el Pacífico, las Américas y los Balcanes Occidentales. Cada vez se producen más retornos voluntarios desde los llamados países de tránsito, así como un mayor volumen de retornos voluntarios dentro del hemisferio sur, en particular dentro de Oriente Medio y en el continente africano, y aumentan las vulnerabilidades a la que se exponen los migrantes debido a la existencia de rutas migratorias peligrosas. En los últimos años, también han aumentado el número y la variedad de agentes que financian o ponen en marcha programas de retorno voluntario y reintegración.

Es importante señalar que los agentes del desarrollo han mostrado recientemente un renovado interés por la sostenibilidad de la reintegración. Los programas de retorno voluntario asistido y reintegración no fueron concebidos inicialmente como una herramienta de desarrollo para los países de origen, sino como un instrumento de gestión de la migración encaminado a facilitar el retorno humano y digno de los migrantes que no pueden o no desean permanecer en sus respectivos países de acogida. Por esta razón, los principales donantes de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración han sido tradicionalmente los ministerios de interior y sus equivalentes a nivel regional o internacional. Con el paso de los años, la asistencia para la reintegración se ha ido incorporando progresivamente en intervenciones de retorno voluntario asistido, primero bajo la forma de ayudas limitadas en efectivo y, más tarde, como paquetes más completos de apoyo a las personas que retornan. Este cambio positivo puso de manifiesto el reconocimiento de que era necesario prestar asistencia a los migrantes tras su retorno para facilitar una reintegración sostenible.

El interés mostrado recientemente por los agentes del desarrollo ha modificado el planteamiento relativo a los objetivos fundamentales de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración. Como resultado, actualmente se presta una mayor atención al papel que las comunidades de origen pueden desempeñar en el diseño y la implementación de programas eficaces de reintegración en beneficio de todos. Este cambio ha colocado el foco en la necesidad de aumentar la asunción de responsabilidades a nivel local y reforzar las estructuras y capacidades de los servicios de retorno y reintegración, en consonancia con los planes de desarrollo establecidos.

## 1.2 Comprender la reintegración

La reintegración generalmente se define como un proceso pluridimensional que permite a las personas restablecer las relaciones económicas, sociales y psicosociales necesarias para preservar su vida, sus medios de subsistencia y su dignidad y lograr integrarse en la vida cívica<sup>10</sup>.

Las nociones de retorno y reintegración están íntimamente ligadas a la de sostenibilidad. Si bien no existe una definición universalmente aceptada del término “reintegración sostenible”, la OIM, como parte de su enfoque

8 Los Estados deben adherirse al principio de no devolución. Los programas de retorno voluntario asistido y reintegración deben tener en cuenta las cuestiones de seguridad, como el nivel general de seguridad, y las dificultades operacionales que pueden influir en la prestación de asistencia para el retorno y la reintegración. Los retornos a determinadas regiones o países tal vez tengan que limitarse o suspenderse si uno de estos factores o una combinación de ellos pone en peligro la seguridad de los migrantes o del personal que interviene en la prestación de asistencia para el retorno voluntario asistido y la reintegración.

9 El contenido de los siguientes párrafos se basa en el documento de Graviano, N. y N. Darbellay, "A framework for assisted voluntary return and reintegration", *Migration Policy Practice*, 9(1):9-14 (enero-marzo de 2019).

10 Glosario de la OIM sobre Migración (2019).

«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 incitan 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».

integrado en materia de reintegración, define la reintegración sostenible del siguiente modo<sup>11</sup>:

Esta definición se basa en las tendencias presentes en la bibliografía existente, la práctica de la OIM y la revisión de los enfoques complementarios que se utilizan fuera del ámbito tradicional de aplicación de los programas de retorno voluntario asistido y reintegración. Además, reconoce que las personas que retornan necesitan participar en la vida económica y social de las comunidades de retorno y que el desarrollo de una sensación de bienestar psicosocial después del retorno es fundamental para

que su reintegración sea sostenible. Así pues, la sostenibilidad de la reintegración no solo depende de la persona que decide regresar, sino también de la comunidad local y las condiciones estructurales del contexto de retorno.

Las personas económicamente autosuficientes tras el retorno son capaces de asegurar su propio sustento y el de sus familias y participar en las actividades económicas locales y beneficiarse de ellas de manera digna. Es igualmente esencial que las personas que retornan experimenten una sensación de pertenencia: establezcan relaciones sociales sólidas y participen en la comunidad de retorno más inmediata. El retorno del migrante debe tener una repercusión positiva en la situación de la comunidad de retorno (familias y otros agentes) o, al menos, no empeorarla. El bienestar psicosocial de un migrante se sustenta en una sensación mínima de protección y seguridad y en la disponibilidad de servicios básicos (educación, vivienda, agua y saneamiento, atención de la salud). La actitud positiva del migrante para restablecer un estilo de vida sostenible en el lugar de retorno también es un elemento fundamental de los esfuerzos de reintegración.

La OIM sostiene que la asistencia para la reintegración solo puede dar buenos resultados si se produce cierto grado de reinserción en las dimensiones económica, social y psicosocial. Para ello puede ser necesario realizar intervenciones en diferentes niveles. A nivel individual, se deben satisfacer las necesidades específicas de los beneficiarios (y, cuando corresponda, las de sus familiares u hogares) y prestar apoyo tras el retorno. A nivel comunitario, se deben abordar las preocupaciones de las familias y la población no migrante de las comunidades de retorno fortaleciendo los vínculos sociales y aumentando la capacidad de absorción de las comunidades situadas en regiones con una alta tasa de retorno. A nivel estructural, la posibilidad de acceder a servicios públicos locales adecuados impulsa la creación de un entorno propicio para el restablecimiento de una vida digna.

La anterior definición de reintegración también implica la ausencia de una correlación directa entre una reintegración exitosa y un nuevo proceso de migración tras el retorno. Sin embargo, la opción de volver a migrar seguirá siendo posible independientemente de que la reintegración tenga éxito, prospere parcialmente o fracase. Es más, es posible que las personas que retornan no se reintegren en la comunidad de retorno, por ejemplo, si se encuentran en situaciones en las que consideran necesario volver a migrar o depender de un familiar en el extranjero para sobrevivir y alcanzar un cierto bienestar físico o socioeconómico<sup>12</sup>.

11 Para más información, consulte la publicación *Hacia un enfoque integrado de la reintegración en el contexto del retorno* (2017) y el documento temático de la OIM para el Pacto Mundial "Fomento del bienestar de los migrantes que retornan a través de un enfoque integrado de reintegración" (2018).

12 Aunque el componente de reintegración del enfoque integrado forma parte de las estrategias de desarrollo de los países de origen, la asistencia para el desarrollo no debe centrarse en limitar las migraciones ulteriores. Es bien sabido que la mejora de los indicadores de desarrollo generalmente da lugar a un aumento de la movilidad en el corto plazo como consecuencia del incremento de oportunidades y la apertura de canales de migración regular. En el contexto del retorno, sin embargo, un cambio positivo en los factores estructurales relativos a la reintegración permite a los migrantes que han regresado a su lugar de origen tomar decisiones libres, en lugar de volver a migrar (de manera mayormente irregular) por necesidad.

La definición de la OIM refleja la idea más generalizada del proceso de reintegración y contempla la necesidad de recurrir a diferentes niveles de intervención. La Organización reconoce el error de comparar directamente a un migrante que retorna con un miembro de la población local: si la comunidad de origen no puede generar unos medios de vida sostenibles y ya afronta presiones migratorias, es muy improbable que un migrante que retorna a esta comunidad se reintegre de manera sostenible. Si persisten los factores de expulsión o no se cumplen las aspiraciones de las personas que retornan, no será posible lograr un nivel de medios de vida sostenibles comparable al de la comunidad local. Sobre todo en contextos más inestables o subdesarrollados, el acceso a los servicios básicos y la seguridad puede ser limitado para todas las personas y ofrecer escasas oportunidades para una reintegración sostenible. Si no se abordan, estos factores estructurales continuarán fomentando la migración como mecanismo de respuesta ante un nivel de vida inadecuado, la inseguridad y la falta de oportunidades, ya sean reales o percibidos.

### 1.3 Enfoque integrado de la reintegración

En 2017, con el objetivo de lograr una reintegración sostenible como la definida anteriormente y basándose en sus años de experiencia, la OIM procedió a conceptualizar su enfoque integrado en materia de reintegración. La premisa básica de este enfoque es que el complejo proceso pluridimensional de reintegración requiere una respuesta holística y basada en las necesidades. El enfoque tiene en cuenta los diversos factores que pueden influir en el proceso de reintegración, en particular las cuestiones económicas, sociales y psicosociales, y aborda las necesidades de los migrantes y las comunidades de retorno de una manera que es beneficiosa para ambas partes, además de ocuparse de los factores estructurales pertinentes.

Para lograr estos objetivos, el enfoque integrado de la OIM ofrece apoyo en tres niveles:

- El **nivel individual** engloba iniciativas para abordar las necesidades y vulnerabilidades específicas de las personas y familias que retornan.
- El **nivel comunitario** abarca iniciativas que se centran en las necesidades, vulnerabilidades y preocupaciones de las comunidades a las que regresan los migrantes, lo que comprende las familias de las personas que retornan y las poblaciones no migrantes.
- Las iniciativas del **nivel estructural** promueven una buena gobernanza de la migración mediante la colaboración con las autoridades y los interlocutores locales y nacionales y favorecen la continuidad de la asistencia a través de servicios públicos locales adecuados.

Dentro de cada uno de estos niveles, el enfoque integrado de la OIM aborda tres dimensiones de reintegración:

- La **dimensión económica** abarca los aspectos de la reintegración que contribuyen a la reincorporación en la vida económica y la obtención de medios de vida sostenibles.
- La **dimensión social** comprende el acceso de los migrantes a servicios públicos e infraestructuras en el país de origen, entre otros, a atención de la salud, educación, vivienda, justicia y programas de protección social.
- La **dimensión psicosocial** engloba la reinserción de los migrantes en redes individuales de apoyo (amigos, familiares, vecinos) y estructuras de la sociedad civil (asociaciones, grupos de autoayuda, otras organizaciones y la vida ciudadana en general). Aquí también se incluye la reasimilación de los valores, el modo de vida, el idioma, los principios morales y las tradiciones de la sociedad del país de origen.

Téngase en cuenta que estos niveles y dimensiones no son estancos y no se excluyen mutuamente. Se solapan y están interconectados por naturaleza. Las dimensiones económica, social y psicosocial pueden influirse mutuamente, a veces en diferentes niveles. Por ejemplo, la actitud de una comunidad hacia un

migrante que retorna puede afectar a la salud física y mental del migrante, y ello, a su vez, repercutir en sus medios de vida y sus oportunidades económicas. Es más importante asegurarse de que los programas de reintegración aborden la totalidad de los factores que afectan al proceso de reintegración que identificar actividades específicas para cada una de estas categorías.

El siguiente diagrama ilustra de manera resumida el enfoque integrado de la reintegración.

## ENFOQUE INTEGRADO DE LA REINTEGRACIÓN



Un enfoque integrado de la reintegración también debe abordar cuestiones transversales como los derechos de los migrantes, la igualdad de género, las asociaciones y la cooperación, y mejorar la recopilación de datos y la supervisión y evaluación del proceso de reintegración. La responsabilidad respecto de este tipo de enfoques recae generalmente en una variedad de interlocutores, entre ellos, gobiernos nacionales y locales de los países de acogida y de origen, organizaciones internacionales no gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil que desempeñan diversos papeles en las intervenciones de reintegración.

## 1.4 Establecimiento de programas amplios de reintegración

El proceso de reintegración no es lineal y el enfoque integrado en esta materia refleja el dinamismo de los contextos de reintegración. Por esta razón, los programas de reintegración deben procurar abordar los niveles individual, comunitario y estructural de manera simultánea y tener presente cómo afecta cada nivel al resto de niveles.

Este capítulo ofrece una visión general de las consideraciones fundamentales relacionadas con la asistencia para la reintegración, las evaluaciones adecuadas para el país de origen y el personal operacional presente en el lugar; y los aspectos presupuestarios que deben orientar la elaboración e implementación de los programas de reintegración. La información proporcionada se complementa con los anexos 5, 6 y 7, en los que se incluyen herramientas prácticas adaptables a diferentes contextos.

1.4.1 Consideraciones fundamentales relacionadas con la asistencia para la reintegración

1.4.2 Evaluación del contexto de retorno

1.4.3 Elaboración de programas de asistencia para la reintegración

La siguiente infografía muestra los pasos recomendados para diseñar un programa de reintegración.

## DISEÑO DE UN PROGRAMA DE REINTEGRACIÓN



### 1.4.1 Consideraciones fundamentales relacionadas con la asistencia para la reintegración

A continuación, se proporciona información sobre las consideraciones fundamentales para elaborar e implementar un programa de reintegración amplio aplicando el enfoque integrado en materia de reintegración. Estas consideraciones subyacen a todas las recomendaciones e intervenciones descritas en el presente manual.

#### Atención a las personas

Los programas de reintegración siempre deben promover la asunción de responsabilidades y la participación activa de la persona que retorna en su proceso de reintegración. La asistencia para la reintegración debe diseñarse y prestarse en colaboración con las personas que retornan, cuya autonomía y poder de acción deben fomentarse. Sus derechos y necesidades deben ocupar una posición central. La asistencia debe prestarse teniendo en cuenta las cuestiones de género y la edad y sin discriminación o prejuicio alguno por motivos de edad, raza, color de piel, sexo, género, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, patrimonio, lugar de nacimiento u otra condición.

#### Sostenibilidad

Los programas de asistencia para la reintegración siempre deben procurar apoyar procesos de reintegración sostenible, incluso cuando ya no sea necesario prestar asistencia. Para ello, se debe promover la asunción de

responsabilidades a nivel local y nacional y fortalecer la capacidad y los sistemas en los niveles comunitario y estructural.

Las organizaciones que prestan asistencia para la reintegración también deben evaluar la sostenibilidad ambiental de sus programas e intervenciones con arreglo a las normas internacionales. Siempre que sea posible, los programas deben contribuir directamente a la preservación o recuperación del medio ambiente.

## Pluridimensionalidad

Como se explica en relación con el enfoque integrado en materia de reintegración, la asistencia para la reintegración debe abarcar las dimensiones económica, social y psicosocial.

Las intervenciones de reintegración pueden abordar más de una dimensión a la vez. Por ejemplo, así como una actividad comunitaria de generación de ingresos en la que intervienen personas que han retornado y miembros de la comunidad de retorno puede tener repercusiones en la dimensión económica a través de la creación de medios de vida, la dimensión psicosocial puede verse afectada por el fomento de la cohesión social entre las personas que han retornado y los miembros de la comunidad a la que regresan.

## Carácter estratégico y adaptación

La asistencia para la reintegración debe diseñarse a partir de un análisis de las circunstancias específicas del contexto de retorno. Este análisis debe centrarse en el contexto global y los servicios disponibles (*consulte la sección 1.4.2*), las necesidades y capacidades individuales (*consulte la sección 2.2*), las dificultades y oportunidades generales en comunidades específicas o con una alta tasa de retorno (*consulte la sección 3.1*), y las condiciones estructurales, los interlocutores y los mecanismos de coordinación (*consulte el módulo 4*). Dado que las circunstancias pueden cambiar con el tiempo, los análisis deben actualizarse continuamente. Los programas deben poder adaptarse a un contexto cambiante.

Utilizando esta información contextual, las iniciativas de asistencia para la reintegración deben elaborar una teoría programática, o teoría del cambio, que defina claramente los resultados que cada intervención se propone alcanzar y cómo lograrlos en el contexto dado. Esta teoría del cambio proporciona una estrategia general que orienta la implementación, supervisión y evaluación del programa. *Consulte la sección 5.1 para obtener más información sobre la elaboración de una teoría del cambio.*

## Disponibilidad de recursos suficientes

Los programas requieren recursos humanos y financieros suficientes. Se deben movilizar o contratar equipos de reintegración con experiencia en una gran variedad de ámbitos (por ejemplo, especialistas en psicología, expertos en medios de vida y personal sanitario) y, cuando sea posible, tanto en el país de acogida como en el de origen (*consulte la sección 1.4.3 para más información sobre los perfiles pertinentes*).

Durante el proceso de elaboración de presupuestos, se debe tener en cuenta la necesidad de asignar partidas presupuestarias a cambios o ajustes imprevistos para no perder en flexibilidad y adaptabilidad. Aunque la disponibilidad de fondos puede limitar la prestación de una asistencia amplia para la reintegración, los gestores de programas para la reintegración deben promover enfoques comunitarios e intervenciones estructurales que complementen la asistencia prestada a nivel individual. Si no se dispone de fondos suficientes para prestar asistencia amplia a todas las personas, se debe dar prioridad a las personas que han retornado y se encuentran en una situación de vulnerabilidad.

## Ejecución coordinada y concertación de asociaciones

El enfoque integrado en materia de reintegración obliga a establecer una cierta coordinación, complementariedad y coherencia entre todos los interlocutores, entre los que se incluyen agentes gubernamentales y no gubernamentales, agentes locales e internacionales y agentes de los sectores público y privado presentes en los países de acogida y de origen. La concertación de asociaciones y una buena coordinación mejoran el alcance y la calidad de la asistencia para la reintegración y pueden aumentar la eficacia de la asistencia prestada al reducir la duplicación de esfuerzos. Se debe establecer una coordinación:

- a. entre los agentes locales y regionales que trabajan directamente con las personas que retornan y sus comunidades en los países de acogida y de origen. Entre estos agentes se cuentan autoridades, organizaciones no gubernamentales, líderes religiosos y comunitarios y oficinas de empleo locales y regionales. También se debe establecer una coordinación entre este nivel local/regional y el nivel nacional.
- b. entre distintos sectores y entre ministerios y organismos estatales pertinentes con diferentes mandatos (interior, relaciones exteriores, trabajo, asuntos sociales, asistencia humanitaria y desarrollo, entre otros) e interlocutores no estatales. Es importante incorporar la reintegración sostenible en los mecanismos de coordinación de políticas migratorias o los mecanismos transversales existentes, en lugar de crear nuevos sistemas que pueden quedar aislados de otros procesos.
- c. entre los países de acogida y los países de origen, tanto a nivel nacional como en el local, a través de dinámicas de cooperación descentralizadas. Por ejemplo, los países de acogida y los países de origen deben trabajar juntos para convenir en un análisis común del contexto local de retorno.

El diálogo institucional entre asociados puede promover un entendimiento común de las dificultades relacionadas con el retorno y la reintegración, así como guiar la formulación de políticas e influir en ella. Los foros interdisciplinarios de debate e intercambio de ideas pueden sacar a la luz oportunidades de cooperación.

Los expertos y los interlocutores también pueden intercambiar información y mejores prácticas para detectar oportunidades de sinergia y ampliación de escala (por ejemplo, a través de iniciativas conjuntas de carácter transnacional).

## Utilización de datos empíricos

Las actividades de supervisión sistemática y evaluación a largo plazo de la eficacia, la eficiencia, la pertinencia, el impacto y la sostenibilidad deben formar parte de los programas de asistencia para la reintegración en los tres niveles de intervención (*consulte el módulo 5 para obtener información sobre cómo crear un sistema de supervisión y evaluación para programas de reintegración*). Los datos recopilados durante el seguimiento de la asistencia directa prestada a las personas que retornan, incluidas las opiniones de estas personas, constituyen una importante fuente de información sobre la eficacia, el impacto y la sostenibilidad de las medidas de reintegración. La supervisión y la evaluación a largo plazo también ayudan a determinar el impacto de los diferentes tipos de ayudas para la reintegración en las personas que retornan y en la comunidad en su conjunto.

La recopilación sistemática y continua de datos, aun preservando el derecho a la privacidad y la protección de los datos personales, así como el seguimiento y la evaluación de los datos recopilados, ayudan a los interlocutores, en particular a los gestores de programas, a comprender el impacto de las intervenciones de reintegración, verificar la teoría del cambio y fundamentar el diseño de programas futuros y en curso. Los mecanismos de retroalimentación permiten a las personas que retornan, las comunidades y otros beneficiarios expresar sus puntos de vista sobre la asistencia recibida de una manera abierta y confidencial.

## Respeto de la confidencialidad y el principio de “no causar daño”

Los programas deben respetar la privacidad de los migrantes que retornan aplicando estrictas salvaguardias durante el tratamiento de sus datos personales y también se deben adoptar medidas para proteger los datos personales durante el proceso de reintegración. Esto es fundamental para preservar la privacidad, la integridad y la dignidad humana de las personas que retornan. Todos los datos personales deben recopilarse, utilizarse, transferirse y almacenarse de manera segura con arreglo a los principios de protección de datos de la OIM<sup>13</sup>.

El principio de “no causar daño” debe aplicarse en todos los niveles de los programas de reintegración. La prestación de asistencia no debe causar daño ni a las personas que retornan ni a sus comunidades. El análisis de las fuentes de tensión, las dinámicas de poder y las situaciones de conflicto al principio del programa, así como su seguimiento continuo, permitirán reconocer los principales factores de división y unión dentro de las comunidades y ayudarán a comprender cómo se puede evitar exacerbar los conflictos o causar daño a personas o grupos.

## Inclusión en una estrategia de gestión de la migración

Es importante recordar que la reintegración no es un proceso aislado, sino que forma parte de una estrategia más amplia de gestión de la migración. El fortalecimiento de la asistencia para la reintegración a nivel nacional puede potenciar una buena gobernanza de la migración y contribuir a otros objetivos de desarrollo y gobernanza.

Las causas que dan lugar a la decisión inicial de una persona de migrar y los factores que influyen en su capacidad para reintegrarse en su país de origen son las dos caras de una misma moneda. Si estos factores no se abordan, el resultado seguirá siendo la elección de la migración de salida como mecanismo de respuesta ante un nivel de vida inadecuado, la inseguridad y la falta de oportunidades, ya sean reales o percibidos. Por consiguiente, los programas de reintegración deben estar plenamente integrados, tanto a nivel nacional como local, en los planes de desarrollo y las estrategias de migración existentes.

## 1.4.2 Evaluación del contexto de retorno

Al diseñar un programa de reintegración, es importante llevar a cabo evaluaciones y análisis iniciales relacionados con el contexto de retorno. Comprender las circunstancias políticas, institucionales, económicas, sociales y de seguridad, tanto locales como nacionales e internacionales, que configuran los patrones de retorno puede ayudar a los interlocutores a preparar el apoyo necesario para una reintegración sostenible.

Esta sección del manual orienta al personal de desarrollo y gestión de programas en la realización de las evaluaciones recomendadas para los países de origen. Ello comprende la recopilación de información sobre las políticas, las leyes, los mercados de trabajo y las condiciones sociales, los interlocutores y los servicios disponibles para fomentar la reintegración sostenible de las personas que retornan. Al final de este proceso inicial de recopilación de información, los responsables de las tareas de reintegración deben sintetizar la información recabada en una cuadrícula específica de viabilidad que utilizarán durante la planificación del proceso de reintegración en los niveles individual, comunitario y estructural, como se detalla en la [sección 1.4.3](#).

<sup>13</sup> Ello comprende, entre otros, el principio de recopilación de datos de manera leal y lícita con un fin específico y legítimo, y los principios de consentimiento, confidencialidad, acceso y transparencia, y seguridad de los datos. Para más información sobre los Principios de la OIM de Protección de Datos, consulte el "IOM Data Protection Manual", MA/88 (Ginebra, 2010).

Se recomienda encarecidamente llevar a cabo las evaluaciones que se describen en esta sección, sobre todo al comienzo de los programas de asistencia para la reintegración. Sin embargo, también es muy importante volver a consultarlas a lo largo del programa o proyecto, ya que puede haber cambios.

Una vez acabada la fase de evaluación, las posibles iniciativas de reintegración deben priorizarse en función del presupuesto disponible. Siempre que sea posible, las responsabilidades y los costos deben compartirse entre varios interlocutores. Téngase en cuenta que algunas iniciativas de reintegración no son necesariamente costosas, pero deben coordinarse y adaptarse a los mecanismos existentes.

### **Análisis de la situación para el retorno y la reintegración en el país de origen**

Un análisis de la situación en el país de origen proporciona una descripción detallada del contexto y las tendencias de retorno y reintegración y del marco normativo más amplio.

En concreto, el análisis debe abarcar:

- **El contexto de retorno y reintegración**
  - Las principales tendencias de migración de retorno, incluida una evaluación de los patrones geográficos (las localidades de las que proceden y a las que regresan los migrantes, o la concentración de migrantes, por ejemplo);
  - Una evaluación de los proyectos de asistencia para la reintegración llevados a cabo anteriormente, a fin de averiguar qué estrategias de reintegración son pertinentes y qué sectores favorecieron de manera eficaz el desarrollo de las comunidades locales y la reintegración sostenible de las personas que retornaban a ellas (incluso desde una perspectiva medioambiental);
  - Las características históricas, sociales, culturales y económicas del país y el modo en que estas influyen en la migración;
  - La situación socioeconómica de quienes retornan en diferentes intervalos de tiempo desde el retorno inicial, por área geográfica, edad, sexo, género, nivel de competencias y apoyo recibido, en comparación con la población local.
- **El marco normativo**
  - Los mecanismos, procesos, políticas y leyes (locales, nacionales, regionales e internacionales) pertinentes para el retorno y la reintegración;
  - La estructura gubernamental, los procesos de toma de decisiones, el nivel de descentralización y las responsabilidades;
  - El marco de migración y desarrollo existente y el modo en que este marco influye en los resultados de la reintegración.
- **La situación política y de seguridad**
  - El clima político, incluidos plazos o elecciones inminentes y sus principales agentes;
  - La situación de seguridad, lo que comprende todo tipo de restricciones de acceso y amenazas graves de seguridad en el país y en diferentes zonas del territorio nacional.

A fin de reducir costos y posibilitar un enfoque holístico del retorno y la reintegración en el contexto más amplio de la migración y el desarrollo, el análisis de la situación debe vincularse con otras estrategias o marcos de planificación del desarrollo (como los diagnósticos de pobreza incluidos en los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza; los programas de trabajo decente por país de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); o el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo o las evaluaciones comunes para los países). En lugar de empezar de cero, los análisis de la situación deben

aprovechar la información disponible, incluidos los datos sobre los retornos actuales y previstos para el futuro y las evaluaciones comunitarias. La información puede referirse a estudios sobre los anteriores beneficiarios de asistencia para la reintegración, a fin de evaluar la eficacia de los marcos de asistencia existentes; el nexo entre la reintegración y el desarrollo; y la prestación de servicios a nivel local. Idealmente, el análisis debe encomendarse a un equipo de expertos locales e internacionales y aplicar un enfoque participativo. Se deben recabar las opiniones de una amplia variedad de interlocutores, incluidos los migrantes que han retornado y las personas que no han migrado pero residen en zonas con una alta tasa de retorno, a fin de obtener información completa y fomentar la asunción de responsabilidades y la sostenibilidad del proceso.

### Marcos, disposiciones y políticas de prestación de servicios

Antes de proceder a la recopilación de información sobre los servicios y recursos existentes y planificar los detalles del programa de asistencia para la reintegración, es importante conocer las normas y los sistemas locales, nacionales y regionales de prestación de servicios.

Los programas de reintegración deben elaborarse con un conocimiento claro de la legislación nacional que regula la prestación de servicios, los marcos y las políticas del país en cuestión, y todos los sistemas de derivación existentes (por ejemplo, en los ámbitos de la atención de la salud o la asistencia a las víctimas de la trata).

El siguiente ejemplo permitirá al personal del programa informarse sobre el contexto de prestación de servicios de atención de la salud mental. Se pueden y deben formular preguntas similares en todos los ámbitos pertinentes para la reintegración, como la vivienda, la educación y el empleo.

**Cuadro 1.1: Ejemplos de preguntas para recopilar información sobre los marcos, las disposiciones y las políticas de atención de la salud mental**

Legislación y políticas	→ ¿Qué disposiciones y políticas relativas a la atención de la salud mental se encuentran en vigor en el ámbito nacional?
Financiación	→ ¿Las autoridades centrales, regionales o locales financian los servicios de atención de la salud mental?
Asociaciones/ Sistemas de derivación	→ ¿Existen asociaciones locales, regionales o nacionales entre organizaciones, el sector privado y el gobierno para prestar servicios de atención de la salud mental? → ¿Existe un sistema de derivación formal y operativo de alcance nacional en el ámbito de la salud mental?
Seguros y cobertura	→ ¿Los servicios de salud mental son gratuitos? En caso afirmativo, ¿en qué medida? En caso negativo, ¿cuánto cuestan? → ¿Existen planes de seguro de salud que incluyan atención gratuita en el ámbito de la salud mental? → ¿Cuánto cuestan? → ¿Cuáles son los requisitos para acceder al plan de seguro de salud?
Fármacos y medicamentos	→ ¿Existe una lista nacional de fármacos y medicamentos autorizados o aprobados? → ¿Los fármacos y los medicamentos, especialmente los psicotrópicos, están disponibles en todos los niveles de atención de la salud (primario, secundario y terciario)? → ¿Los pacientes tienen que correr con los gastos?
Categorías de cuidadores	→ En cuanto a los recursos humanos, ¿qué categorías profesionales de cuidadores trabajan en el sector de la salud mental?
Sistema tradicional de atención y cuidados	→ ¿Existe un sistema tradicional de atención y cuidados? ¿Qué tipo de sistema? → ¿Estas prácticas están reguladas y/o son objeto de evaluación?

## Recopilación de información sobre los interlocutores

La participación de las autoridades locales y nacionales y otros interlocutores de los sectores privado y no público es determinante para el éxito de los programas de reintegración. A fin de establecer un diálogo con los agentes que son o deberían ser pertinentes para la reintegración de las personas que retornan, es esencial recopilar información sobre los interlocutores presentes en las zonas que registran una alta tasa de migración de retorno. 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. También es necesario llevar a cabo un proceso exhaustivo de recopilación de información para establecer el alcance del programa de reintegración. En el módulo 4, se ofrece orientación sobre cómo recopilar información relativa a los interlocutores para poner en marcha estrategias de colaboración, iniciativas de fortalecimiento de la capacidad y mecanismos de coordinación y cooperación.

Entre los interlocutores pertinentes se incluyen diversos agentes de los sectores público y privado y de la sociedad civil, como ministerios y organismos gubernamentales, gobiernos locales, interlocutores municipales, entidades del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y organizaciones no gubernamentales, asociaciones de migrantes y organizaciones de la diáspora, y organizaciones internacionales activas en el ámbito local. Estos interlocutores pueden actuar en diversos sectores normativos, según el contexto nacional (por ejemplo, en los sectores del desarrollo, la migración, el medio ambiente o la asistencia humanitaria).

- Nunca recopile información sobre los interlocutores de manera independiente. Antes de iniciar un ejercicio de recopilación de información sobre los interlocutores, la principal organización encargada de la reintegración debe ponerse en contacto con las organizaciones asociadas (como los ministerios gubernamentales, los organismos de las Naciones Unidas o las organizaciones internacionales no gubernamentales), así como con los líderes de las comunidades y las autoridades locales, que están activos en la zona y mantienen una relación directa con los interlocutores pertinentes. Esta estrategia, que puede simplificar el proceso de recopilación de información y reducir los tiempos y los costos, permite conseguir información oficiosa sobre el papel, las expectativas, las capacidades y las intenciones de los interlocutores, que tal vez no pueda obtenerse directamente de los propios interlocutores. Las autoridades locales pueden desempeñar un papel fundamental durante el ejercicio de recopilación de información.
- Siempre que sea posible, la información sobre las capacidades, intereses y motivaciones de los interlocutores debe validarse a través de otras fuentes, a fin de incorporar diferentes perspectivas y eliminar posibles sesgos, ya sean intencionales o no.
- Por último, la recopilación de información sobre los interlocutores debe ser continua. Los ejercicios de recopilación deben traducirse en el establecimiento de una creciente red de asociados nacionales y locales, posibles y reales, que evoluciona con el tiempo a medida que emergen nuevos interlocutores, cambian los objetivos de los programas de reintegración y se modifican los flujos de retorno.

El cuadro 1.2 explica paso a paso cómo recopilar información sobre los interlocutores en el marco de los programas de reintegración.

**Cuadro 1.2: Ejercicio de recopilación de información sobre los interlocutores**

Paso	Actividades
<p><b>1. Preseleccionar</b></p> 	<p><input type="checkbox"/> <b>Conceda prioridad a las zonas en las que existe o se prevé que exista una alta tasa de retornos.</b> Los presupuestos de los programas de reintegración suelen ser limitados, de modo que los ejercicios de recopilación de información que sean costosos y requieran una gran cantidad de recursos deben llevarse a cabo principalmente en los contextos en los que existe o se prevé que exista un volumen de retornos considerable. Las autoridades nacionales, como los ministerios de interior o las oficinas nacionales de estadística, a menudo pueden proporcionar información pertinente sobre las localidades en las que se registra una alta demanda de servicios de reintegración.</p>
<p><b>2. Identificar</b></p> 	<p><input type="checkbox"/> <b>Identifique a las entidades o grupos presentes en el ámbito nacional y local que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ son capaces de i) mejorar la prestación de servicios a los migrantes que retornan y/o ii) apoyar la reintegración económica, social y psicosocial de las personas que retornan (por ejemplo, los ayuntamientos, los agentes del sector privado o los proveedores de servicios pertinentes); y/o</li> <li>→ pueden verse afectados por el retorno y la reintegración de migrantes, como las comunidades locales o los pequeños emprendedores que tal vez tengan que hacer frente a una mayor competencia.</li> </ul> <p><input type="checkbox"/> Incluya cuestiones transversales importantes, como el género y la sostenibilidad ambiental, así como a los interlocutores más pertinentes.</p>
<p><b>3. Analizar</b></p> 	<p><input type="checkbox"/> <b>Analice el papel, las expectativas, la disposición a colaborar, las capacidades y las necesidades de cada interlocutor identificado.</b> Algunos interlocutores pueden influir en la ejecución del programa de reintegración más que otros. Una posible manera de evaluar esta influencia es plantearse las siguientes preguntas sobre cada interlocutor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ ¿Qué funciones principales y qué papel desempeña el interlocutor en el contexto nacional y local que sean pertinentes para el programa de reintegración y su ejecución?</li> <li>→ ¿Cuáles son las principales motivaciones del interlocutor respecto del programa de reintegración y sus resultados previstos? ¿Quién tiene un interés económico en el programa? ¿Quién tiene un interés político en el programa? Si el interlocutor se muestra reacio a participar o apoyar el programa de reintegración, ¿cuáles son sus principales razones? ¿Es posible abordar o reducir esas razones?</li> <li>→ ¿El interlocutor está suficientemente capacitado para participar en el programa de reintegración e interactuar con sus beneficiarios? En caso negativo, ¿qué ayuda necesita para poder hacerlo?</li> </ul>

- Las estrategias y los planes de desarrollo de los interlocutores, de haberlos, deben evaluarse y utilizarse para guiar el diseño de las intervenciones de reintegración. Se deben respetar la legitimidad y el papel institucional de los interlocutores nacionales y locales y complementar y apoyar las iniciativas y los recursos existentes, en lugar de crear estructuras y estrategias independientes.
- Por último, es importante recopilar información tanto de los principales partidarios como de los posibles detractores de una colaboración. Utilizando una matriz y clasificando a los interlocutores de acuerdo con su papel, expectativas, capacidades y disposición (*consulte el anexo 6 para obtener un ejemplo*), la principal organización encargada de la reintegración puede hacerse una idea general del grado de interés de los interlocutores y, por ende, del tipo de colaboración que es necesario establecer con ellos. La evaluación de sus motivaciones también proporciona información sobre cómo fomentar de manera eficaz su participación en asociaciones y colaboraciones.

#### 4. Priorizar



- **Evalúe la pertinencia de las diferentes categorías de interlocutores teniendo en cuenta la información recopilada al respecto, las dificultades detectadas, las capacidades y el plan de reintegración previsto.** El establecimiento de prioridades es fundamental para aprovechar al máximo la colaboración con los interlocutores más pertinentes y evitar gastar tiempo y recursos dialogando con interlocutores que no lo son. La importancia relativa de las diferentes categorías de interlocutores depende en gran medida de:
  - **Las características del programa de reintegración.** El presupuesto y la capacidad de la principal organización encargada de la reintegración determinan considerablemente qué interlocutores son más pertinentes en un contexto dado.
  - **El perfil y el número de personas que retornan.** Cuanto mayor es el número de personas que retornan, mayor es la presión que se ejerce sobre los servicios básicos y mayores son las posibilidades de tensión con las comunidades locales de personas que no han migrado. Si existe una gran afluencia de personas que retornan, ponga especial atención en seleccionar y colaborar con proveedores de servicios básicos y comunidades locales de no migrantes, que constituyen una categoría de interlocutores de gran importancia estratégica para el éxito de todo programa de reintegración. Los perfiles (competencias, edad, género) de las personas que retornan o se prevé que retornen en un futuro, si se conocen en la etapa inicial de recopilación de información sobre los interlocutores, influyen significativamente en la importancia relativa de los interlocutores nacionales y locales. Por ejemplo, si el grupo de personas que retornan está formado principalmente por migrantes jóvenes, es probable que se deba dar prioridad a las asociaciones con interlocutores capaces de apoyar la reintegración socioeconómica de los jóvenes.
  - **El contexto socioeconómico y medioambiental.** La comprensión de la situación actual en el ámbito nacional y local (la escasez de servicios básicos, el contexto posterior a un conflicto, el exceso estructural de oferta de mano de obra o la inestabilidad del entorno empresarial, por ejemplo) permite poner de relieve sectores específicos en los que se necesitarán asociaciones para abordar retos o aprovechar oportunidades.

**5. Colaborar**

- **Elabore una estrategia de colaboración.** Tras completar los pasos anteriores, la principal organización encargada de la reintegración habrá definido objetivos específicos y habrá dado prioridad a los interlocutores más pertinentes. La interrelación entre estos dos aspectos determinará la elección de una estrategia de colaboración y comunicación con los diferentes grupos de interlocutores seleccionados (*consulte la sección 4.1 para obtener información sobre cómo elaborar una estrategia de colaboración con interlocutores*).



En el *anexo 6*, se incluye un ejemplo de matriz para la recopilación de información sobre los interlocutores, que puede adaptarse a las necesidades del contexto.

### Recopilación de información sobre los servicios

Al planificar un programa de reintegración, es fundamental saber a qué servicios disponibles para la población local en el país de origen podrán acceder las personas que retornan durante su proceso de reintegración. El ejercicio de recopilación de información sobre los servicios consiste en localizar y registrar proveedores y servicios 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.

A nivel individual, la recopilación de información sobre los servicios es esencial para los gestores de casos que prestan asistencia directa a las personas que retornan y sus familias con el fin de satisfacer sus necesidades. A nivel comunitario, el ejercicio de recopilación de información sobre los servicios constituye un paso preliminar en la evaluación de las comunidades de retorno, ya que no solo permite identificar lagunas en la prestación de servicios, sino también posibles asociados estratégicos y operacionales. Además, es un primer paso adecuado para la creación de redes comunitarias. A nivel estructural, constituye el primer paso en el establecimiento o fortalecimiento de mecanismos nacionales o locales de derivación (*consulte la sección 4.1.3*).

Antes de recopilar información sobre los servicios, se deben consultar los ejercicios de recopilación de información llevados a cabo por otros asociados. La información debe ser recopilada por miembros del personal nacional que conozcan los sectores, la zona y el idioma local.

Aunque la recopilación de información sobre los servicios puede llevarse a cabo de diferentes maneras, lo ideal es que el ejercicio permita obtener la siguiente información:

- los datos de contacto de la organización o proveedor
- el tipo de servicio prestado
- los horarios de servicio
- el tiempo de espera habitual para obtener una cita
- los criterios de inclusión y exclusión para solicitar un servicio
- el costo de los servicios
- las normas relativas al pago de los servicios
- la ubicación y accesibilidad del servicio
- la seguridad del emplazamiento
- las opciones e indicaciones pertinentes de transporte público
- los obstáculos que dificultan el acceso a los servicios

- las capacidades en materia de idiomas
- los aspectos culturales o religiosos o las implicaciones de género o edad
- la profesionalidad del personal y la calidad de la atención
- la experiencia en el ámbito del apoyo a migrantes que retornan
- la confianza en los proveedores de servicios y la percepción entre la población local

Un ejercicio de recopilación de información también debe servir para detectar los obstáculos que dificultan el acceso a los servicios disponibles (como la admisibilidad o los criterios de aceptación que excluyen a determinados migrantes que retornan, la ubicación y la distancia hasta el lugar de prestación de servicios, las cuestiones de seguridad y protección, las restricciones de tiempo y financiación, y los requisitos de documentación) o la falta de servicios. Los obstáculos deben quedar documentados para poder ser abordados posteriormente durante las intervenciones de reintegración.

La información sobre los servicios debe actualizarse periódicamente tras poner en marcha el programa de reintegración. Para ello, las organizaciones de servicios o los gestores de casos deben destinar tiempo y recursos presupuestarios a actualizar la información en intervalos regulares. Este proceso de actualización puede consistir, entre otras cosas, en realizar un seguimiento periódico de las personas que retornan y registrar sistemáticamente los nuevos datos que se obtienen de su experiencia. La frecuente atención a los cambios que se producen en los datos de contacto de un proveedor de servicios, los horarios de servicio, los costos, los criterios de admisión, las opciones de transporte y la disponibilidad de servicios permite mantener la información actualizada y mejorar la planificación de la reintegración.



En el *anexo 8*, se incluyen una matriz que contiene los servicios más importantes y pertinentes para los programas de reintegración sobre los que se debe recopilar información, así como consideraciones específicas sobre cada sector.

### Análisis del mercado de trabajo

Es fundamental llevar a cabo evaluaciones sobre los mercados de trabajo locales y nacionales, los sistemas de mercado y las cadenas de valor para detectar oportunidades de reintegración económica. Las evaluaciones contribuyen materialmente al éxito de los enfoques de reintegración tanto a nivel individual como en el comunitario. Para los beneficiarios de los programas de reintegración, es fundamental acceder a información sobre las oportunidades de medios de vida y los principales sectores de empleo, las competencias demandadas por los empleadores y los mecanismos disponibles para la búsqueda de empleo en el mercado de trabajo local. La falta de información al respecto y un conocimiento deficiente del mercado pueden provocar el fracaso económico de los proyectos de medios de vida de las personas que retornan.

Las evaluaciones del mercado de trabajo comprenden análisis, artículos de investigación e informes en los que se evalúa la composición, el carácter, el crecimiento y la accesibilidad de los mercados de trabajo y los sistemas de mercado. Estas evaluaciones utilizan datos tanto nacionales como subnacionales y generalmente se llevan a cabo a través de contratistas externos. Por ello, esta sección solo ofrece una descripción sucinta de los diferentes enfoques de evaluación del mercado de trabajo. Antes de llevar a cabo este tipo de evaluaciones, es importante averiguar si ya existe una evaluación actualizada (tal vez realizada por otro asociado o el propio gobierno).

En el contexto de los programas de reintegración, las evaluaciones del mercado de trabajo generalmente se utilizan para:

- **Distinguir los sectores en crecimiento con alto potencial** que pueden ofrecer oportunidades de empleo por cuenta propia o ajena a las personas que retornan, incluidas oportunidades de “empleo verde” (*para más información sobre los empleos verdes, consulte el recuadro “Información destacada”, más adelante.*);
- **Determinar las necesidades y el desequilibrio de competencias** (la brecha entre las competencias y aptitudes de una persona o población y las necesidades de competencias del mercado de trabajo) por sector y ocupación;
- **Conocer la reglamentación pertinente** y las disposiciones legislativas específicas de cada sector, como las relativas a la duración de la jornada laboral, la edad legal para trabajar, las prestaciones obligatorias, las normas de accesibilidad y la igualdad de oportunidades;
- **Evaluar los costos de la creación de empresas y los procedimientos de inscripción**, incluida la asistencia jurídica, a fin de que el apoyo empresarial se adapte al contexto local; y
- **Determinar las limitaciones y oportunidades** del sistema de mercado, entre otras cosas:
  - los servicios o funciones de apoyo (como el acceso a información de mercado) que pueden ayudar a las personas a encontrar un empleo estable;
  - los papeles que las normas informales y culturales, incluidas las normas de género, desempeñan en el mercado de trabajo.

Existen diversos enfoques y metodologías para evaluar los mercados de trabajo y los sistemas de mercado. Los enfoques difieren en la intensidad del uso de los recursos, la exhaustividad del proceso y el grado de detalle de los resultados. Antes de elegir una herramienta o enfoque, es preciso determinar el objetivo de la evaluación. ¿Se trata de recopilar información amplia sobre una población o un mercado? ¿O se busca obtener información adicional sobre un sector específico o un mercado de trabajo local? Aclare los requisitos presupuestarios de las evaluaciones del mercado de trabajo en una etapa temprana del desarrollo del proyecto, ya que este tipo de evaluaciones pueden ser muy costosas. Cuando estén disponibles, los resultados de las evaluaciones deberán compartirse con los posibles beneficiarios durante el proceso previo a la partida.

A continuación, se ofrece una descripción general de los enfoques pertinentes que pueden utilizarse para evaluar el sistema de mercado y el mercado de trabajo. Estas herramientas no siempre constituyen un enfoque alternativo a las evaluaciones del mercado de trabajo, sino que también pueden utilizarse como complemento de las evaluaciones cuando forman parte de un mismo programa de reintegración. Por ejemplo, una evaluación rápida de mercado puede ofrecer un panorama general de los mercados con alto potencial, que más tarde pueden ser evaluados de manera pormenorizada a través de un análisis exhaustivo del sistema de mercado. Las tres herramientas que aquí se presentan no solo funcionan como instrumentos de análisis, sino que también, debido a que fomentan la participación de los interlocutores locales (a través de entrevistas, talleres o grupos focales), pueden sentar los cimientos de cooperaciones y asociaciones a largo plazo para proyectos de base comunitaria.

**Cuadro 1.3: Descripción general de diferentes herramientas de evaluación del mercado de trabajo y el sistema de mercado<sup>14</sup>**

Herramienta	Descripción/Caso de uso	Metodología	Duración	Intensidad del uso de los recursos
Valoración participativa de la ventaja comparativa	<p>Permite realizar una valoración de carácter práctico sobre la economía local, teniendo en cuenta las posibilidades económicas y la motivación y capacidad de actuación de los interlocutores locales.</p> <p>Proporciona información sobre la competitividad local y las oportunidades económicas, así como las actividades y subsectores más pertinentes para las zonas seleccionadas por el proyecto.</p> <p>Alienta a los interlocutores locales a participar en una evaluación colaborativa de las necesidades locales y en el diseño de los proyectos resultantes.</p>	Enfoque mixto basado en la combinación de análisis documentales, talleres para interlocutores y entrevistas semiestructuradas	Corta (2-4 semanas)	Baja
Evaluación rápida de mercado	<p>Ofrece un panorama general de los mercados con alto potencial, a fin de determinar su pertinencia para los beneficiarios, las oportunidades de reintegración económica y la viabilidad de la intervención.</p> <p>Involucra a los interlocutores locales en la evaluación de las necesidades y las oportunidades sectoriales y puede dar lugar a una colaboración a largo plazo.</p>	Enfoque mixto basado en la combinación de análisis documentales, entrevistas semiestructuradas, debates en grupos focales y visitas sobre el terreno	Media (2-4 meses)	Media
Análisis de las cadenas de valor y los sistemas de mercado	<p>Proporciona información detallada sobre un conjunto prioritario de subsectores, en particular información exhaustiva sobre el desempeño y las cadenas de valor de cada sector.</p> <p>Proporciona información sobre “cómo” intervenir en una cadena de valor o un sistema de mercado en concreto, aprovechando las oportunidades y evitando efectos disruptivos.</p>	Enfoque mixto basado en la combinación de análisis documentales, investigaciones sobre el terreno, análisis de casos, consultas con interlocutores y talleres para interlocutores	Larga (Más de 4 meses)	Alta

<sup>14</sup> OIT, 2016; OIT, 2017; y Meyer-Stamer, J., *Participatory Appraisal of Competitive Advantage (PACA): Effectively Launching Economic Development Initiatives*, Mesopartner (Duisburg, Alemania, 2006).

- A fin de responder a las necesidades socioeconómicas de la comunidad, identificar posibles asociados locales y evaluar el posible efecto que la migración de retorno puede tener en las comunidades, las evaluaciones del mercado de trabajo de los programas de reintegración deben combinarse sistemáticamente con perfiles comunitarios (*consulte la sección 3.1*). La combinación de los resultados de una evaluación del mercado de trabajo y un perfil comunitario permite a los gestores de los programas de reintegración:
- Identificar los principales sectores económicos a los que se debe prestar atención;
  - Establecer opciones de diseño e intervenciones económicas prometedoras que permitan aprovechar al máximo las oportunidades del sistema de mercado evitando efectos socioeconómicos disruptivos; y
  - Determinar qué perfiles de personas que retornan son idóneos para cada sector o subsector y proyecto.



### Las oportunidades que ofrece la economía verde: Los empleos verdes

A fin de contribuir al desarrollo sostenible del país de origen y dar cuenta de un creciente mercado de trabajo, las evaluaciones del mercado y la subsiguiente asistencia para la reintegración deben analizar y destacar la disponibilidad de empleos verdes. Muchos gobiernos reconocen la importante contribución de los empleos verdes al desarrollo sostenible. Estos empleos pueden ofrecer oportunidades de trabajo a los migrantes que retornan y contribuir al mismo tiempo a los esfuerzos nacionales y comunitarios para preservar el medio ambiente y adaptarse a los efectos negativos del cambio climático.

La OIT define los empleos verdes como “empleos decentes que contribuyen a preservar y restaurar el medio ambiente, ya sea en los sectores tradicionales como la manufactura o la construcción o en nuevos sectores emergentes como las energías renovables y la eficiencia energética”.

Los empleos verdes ayudan a:

- mejorar la eficacia de la energía y las materias primas;
- limitar las emisiones de gases de efecto invernadero;
- reducir al mínimo los desechos y la contaminación;
- proteger y restaurar los ecosistemas;
- apoyar la adaptación a los efectos del cambio climático.

### Pertinencia para la reintegración

Los empleos verdes pueden ser creados por emprendedores del sector privado, autoridades públicas, Organizaciones no gubernamentales (ONG) o asociaciones formadas por diferentes interlocutores. “Los empleos verdes se pueden crear en todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo económico. Pueden crearse tanto en áreas urbanas como rurales, en todos los sectores y actividades industriales y tipos de empresas”.

Fuentes:

- Folleto: “El Programa Empleos Verdes de la OIT” (2015).
- Sitio web: [www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS\\_325253/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/green-jobs/news/WCMS_325253/lang--es/index.htm)

### 1.4.3 Elaboración de programas de asistencia para la reintegración

#### El perfil del personal encargado de la reintegración

Aunque la preparación de una guía exhaustiva sobre recursos humanos dirigida a las organizaciones que prestan asistencia para la reintegración excede el alcance de este manual, en esta sección se ofrece una descripción general de las principales cuestiones sobre dotación de personal que se deben tener en cuenta en los diversos contextos de implementación de programas de reintegración.

Al tomar una decisión acerca de la estructura de personal y el enfoque de contratación de un proyecto de reintegración, es importante tener en cuenta las siguientes cuestiones:

- **Marco del programa:** Los acuerdos marcos especifican el proceso de implementación y las operaciones que se deben llevar a cabo para que un programa de reintegración obtenga buenos resultados. Este tipo de acuerdos generalmente precisan el papel, los mandatos y las responsabilidades de la principal organización encargada de la reintegración y sus asociados en la implementación; establecen los recursos financieros disponibles; y orientan los procesos de elaboración de informes y coordinación. Debido a que definen el papel, las responsabilidades y los recursos externos de la organización (incluidos los de sus asociados en la implementación), los acuerdos marcos influyen de manera decisiva en la dotación de personal necesaria para el programa.
- **Factores contextuales y estructurales:** El contexto varía. Las evaluaciones preliminares, explicadas en la [sección 1.4.2](#), permiten detectar las dificultades contextuales y estructurales, como las situaciones de conflicto o inestabilidad, las deficiencias en la prestación de servicios básicos o la falta de cuidadores psicosociales. Estas evaluaciones pueden ayudar a determinar qué otros conocimientos especializados son necesarios para ejecutar el programa en estos ámbitos o afrontar los obstáculos existentes durante la implementación.
- **Asociados en la implementación y asociados operacionales:** En los países en que muchos asociados están capacitados para prestar servicios efectivos de apoyo económico, social y psicosocial para la reintegración, el papel del personal institucional se centra más en la derivación de casos, la supervisión y el seguimiento y menos en la asistencia directa. En cambio, en los contextos de implementación en que los asociados son escasos o carecen de la capacidad adecuada, los miembros del personal de reintegración tienen que prestar una gran variedad de servicios de manera directa, lo que exige más recursos financieros y humanos.
- **Proporción entre beneficiarios y gestores de casos:** Aunque los buenos programas de reintegración intentan mantener la proporción entre beneficiarios y gestores de casos en niveles sostenibles<sup>15</sup>, la aparición de picos imprevistos de retornos puede aumentar temporalmente el número de personas de las que los gestores de casos deben ocuparse. Los gestores deben ser conscientes de la importancia del autocuidado para evitar su desgaste profesional y mantener el movimiento de personal en niveles bajos.
- **Perfil de las personas que retornan:** Las personas que retornan presentan diferentes necesidades psicosociales, sociales y económicas. Al planificar la dotación de personal, es necesario tener en cuenta las características generales de quienes retornan (como el sexo, el género, la edad, las aptitudes y la etnia). El grado y el tipo de apoyo que necesitará la mayoría de las personas que retornan influyen en

<sup>15</sup> La sostenibilidad de la proporción entre beneficiarios y gestores de casos variará según el contexto, ya que depende del nivel promedio de apoyo y asesoramiento que necesitan los beneficiarios. Las personas que retornan tras haber huido de su país de origen en una situación de conflicto pueden presentar vulnerabilidades específicas durante el retorno y la reintegración que quizás constituyan una carga adicional para los gestores de casos. Los gestores de programas deben vigilar cuidadosamente la dimensión psicosocial de la carga de trabajo de los gestores de casos, a fin de establecer una proporción contextualmente adecuada entre beneficiarios y gestores de casos.

el perfil y la formación idóneos de la plantilla de personal. Por ejemplo, en los casos en que la mayoría de los beneficiarios ha experimentado un considerable estrés psicosocial, los gestores de casos deben estar adecuadamente capacitados para prestar una atención sostenible y de alta calidad que satisfaga las necesidades psicosociales de las personas que retornan.

- **Capacidad y conocimientos técnicos versus cantidad de personal:** En algunos programas, es posible incluir en el presupuesto la contratación de personal con conocimientos técnicos específicos en determinadas esferas de la reintegración (por ejemplo, en apoyo y asesoramiento psicosocial, económico y social). En otros programas, los miembros del personal pueden verse obligados a desempeñar una gran variedad de funciones de asesoramiento y apoyo económico, social y psicosocial en las tres esferas. Tal vez tengan que i) evaluar las necesidades, ii) elaborar un plan de reintegración individual, iii) ejecutar la intervención y coordinar los servicios y la atención prestada, iv) supervisar el acceso a los servicios, la utilización de los servicios y el progreso de los beneficiarios a lo largo del tiempo. Las diferentes funciones y responsabilidades asociadas con cada puesto deben definirse claramente en el descriptivo de funciones del personal antes de iniciar el proceso de contratación.

Cada uno de estos factores influye en el tipo de personal de reintegración que se debe o puede contratar (dependiendo del presupuesto disponible). En el *anexo 9*, se incluye una descripción general de los posibles perfiles de personal. Aunque no se trata de una lista exhaustiva de funciones, se describen los principales grupos de personal que pueden estar representados en los proyectos de reintegración.

Todas las oficinas deben emplear a personal femenino y masculino para ofrecer a las personas que retornan la posibilidad de trabajar tanto con hombres como con mujeres, y establecer un equilibrio en materia de género. Todos los miembros del personal deben adherirse a los principios éticos, las normas y las directrices de prevención de la explotación y los abusos sexuales y estar capacitados para ofrecer respuestas adaptadas al género y la edad de las personas que retornan.

### Selección de intervenciones individuales, colectivas y comunitarias pertinentes

Habida cuenta del amplio espectro de intervenciones que se pueden llevar a cabo en el marco de un programa de reintegración, tras definir la teoría del cambio, el marco lógico y los recursos del programa, se debe establecer un mecanismo de selección de actividades basado en las necesidades individuales, comunitarias y estructurales existentes. Una cuadrícula de viabilidad es una herramienta que permite orientar este proceso seleccionando y adaptando las intervenciones a escenarios específicos. Sobre la base de las evaluaciones disponibles, el desarrollador del proyecto puede definir qué intervenciones son adecuadas para el contexto y elaborar una cuadrícula de viabilidad específica para su programa.

La cuadrícula de viabilidad describe todas las intervenciones locales que se pueden llevar a cabo dentro del ámbito de aplicación del programa de reintegración; los criterios para poner en marcha esas intervenciones en casos específicos; y las condiciones necesarias para que sean viables en los niveles comunitario y estructural. Una vez elaborada, esta cuadrícula puede ayudar a los gestores de casos a decidir qué intervención elegir para una persona o comunidad de retorno en particular. En el *anexo 5*, se incluye un ejemplo completo de cuadrícula de viabilidad.

En general, la cuadrícula de viabilidad presenta los siguientes componentes:

- **Intervención:** Aquí se incluyen todas las intervenciones que se pueden realizar en el marco del programa de reintegración, así como todos los servicios disponibles localmente a través de derivaciones.
- **Escenario:** Para cada intervención, se debe indicar un escenario —una situación, circunstancia o contexto— en el que sería adecuado llevar a cabo la intervención elegida.
- **Criterios (individuales, comunitarios y estructurales):** Aquí se especifican las circunstancias necesarias para que la intervención sea viable. Entre estas cabe incluir las características o aptitudes individuales de las personas que retornan, las particularidades de la comunidad o los factores estructurales necesarios para llevar a cabo con éxito la intervención (por ejemplo, unas condiciones favorables del mercado de trabajo). Los criterios siempre deben adaptarse cuidadosamente al contexto local para definir intervenciones seguras y localmente adecuadas.
  - **Criterios individuales:** Información sobre la persona que retorna y su familia, que se obtiene de las evaluaciones. El perfil general, las necesidades, las competencias, la puntuación de reintegración (si se utiliza la encuesta sobre la sostenibilidad de la reintegración) y la admisibilidad del migrante que retorna deben utilizarse para determinar qué factores de riesgo y oportunidades individuales influyen en la reintegración de cada persona (*consulte la columna “Criterios individuales” de la cuadrícula de viabilidad*). Esta información ayuda a los gestores de casos a adaptar el plan de reintegración a las circunstancias de los beneficiarios.
  - **Criterios comunitarios:** Información sobre la comunidad en la que reside la persona que retorna o incluso sobre cualquier intervención colectiva y comunitaria en curso. Esta información puede abarcar i) la situación del mercado de trabajo; ii) la estructura y el tamaño de los mercados y las cadenas de valor; iii) la disponibilidad, capacidad y accesibilidad de los proveedores de educación y formación técnica y profesional, los servicios de salud, los centros de enseñanza, las capacitaciones en gestión financiera o los programas de preparación para la vida; iv) la disponibilidad y distribución intracomunitaria de recursos y servicios, teniendo en cuenta que la equidad constituye un importante factor determinante de posibles tensiones intracomunitarias debido a la percepción de un trato preferente de las personas que retornan frente al resto de miembros de la comunidad. Una vez evaluados estos criterios, el desarrollador y el gestor del proyecto pueden acotar aún más el conjunto específico de intervenciones adecuadas desde el punto de vista comunitario.
  - **Criterios estructurales:** Contexto estructural que influye en la reintegración de la persona que retorna, incluidos todos los servicios de reintegración disponibles en la zona de ejecución del programa o proyecto. Se trata de las circunstancias generales en las que se enmarcan las opciones de reintegración individual y comunitaria. Entre los criterios estructurales cabe incluir i) la existencia de infraestructuras institucionales, materiales, económicas y financieras, y su capacidad; ii) la estructura y las características de los sistemas de mercado; iii) la naturaleza del marco reglamentario, jurídico y normativo; y iv) la existencia de sensibilidades culturales o de otro tipo. Los factores estructurales son amplios e influyen en la viabilidad de las intervenciones de maneras similares. Sin embargo, algunos criterios fundamentales como la regulación empresarial y la adecuación cultural deben verificarse de manera periódica.

# RECURSOS ÚTILES

## Asamblea General de las Naciones Unidas

- 2018 [“Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular”](#). Establece el apoyo que se prestará en materia de gobernanza de la migración internacional con fines de cooperación internacional. También ofrece un amplio abanico de opciones normativas que los Estados pueden elegir para abordar algunas de las cuestiones más acuciantes relacionadas con la migración internacional, como el retorno y la reintegración.

## Black, R., K. Koser y K. Munk

- 2004 [Understanding Voluntary Return](#). Londres, Reino Unido. Presenta los hallazgos de un estudio encargado por el Ministerio del Interior del Reino Unido para explorar los factores que influyen en las decisiones de los refugiados y los solicitantes de asilo de regresar voluntariamente a su país de origen, y comprender mejor la sostenibilidad de su retorno.

## Organización Internacional del Trabajo (OIT)

- 2001 [The Public Employment Service in a Changing Labour Market](#). OIT, Ginebra. Describe el papel global y las principales funciones del servicio público de empleo: la intermediación laboral, la provisión de información sobre el mercado de trabajo, la gestión de los programas de ajuste del mercado de trabajo y las prestaciones por desempleo.
- 2011 [Local Investments for Climate Change Adaptation: Green Jobs Through Green Works](#). OIT, Ginebra. Ofrece ejemplos concretos de cómo las autoridades públicas locales pueden utilizar los recursos y la mano de obra local para llevar a cabo intervenciones de infraestructuras en favor de la adaptación al cambio climático en sectores clave como la irrigación, la conservación de suelos y aguas, el control de alimentos, la silvicultura y el transporte rural.
- 2015 [“Indicadores clave del mercado de trabajo”](#). OIT, Ginebra. Ofrece una descripción general de todos los indicadores pertinentes que se utilizan en las evaluaciones convencionales del mercado de trabajo, así como de las extrapolaciones analíticas que se pueden realizar sobre la base de cada indicador.
- 2016 [Value Chain Development for Decent Work](#). OIT, Ginebra. Proporciona a los especialistas en desarrollo una guía paso a paso para determinar en qué cadenas de valor es posible intervenir para ofrecer productos o servicios más competitivos y capaces de generar crecimiento y empleo y reducir la pobreza.
- 2017 [Rapid Market Assessment of Key Sectors for Women and Youth in Zimbabwe](#). OIT, Ginebra. Proporciona a investigadores y expertos un ejemplo bien documentado de evaluación rápida de mercado en el que se describen la metodología y los resultados de esta herramienta.
- 2018 [Adaptación al cambio climático y su impacto en el empleo. Documento de insumo para el Grupo de Trabajo de Sustentabilidad Climática del G20](#). OIT, Ginebra. Proporciona orientación sobre el modo en que las medidas de adaptación pueden crear empleo y proteger a los trabajadores y sus ingresos, entre otras cosas a través del desarrollo de competencias.

Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

- 2006 *Coping with Return*. OIM, Ginebra. Proporciona orientación sobre el asesoramiento previo a la partida, haciendo especial hincapié en los menores no acompañados, las personas que retornan con problemas de salud y las víctimas de la trata. También ofrece una recopilación de mejores prácticas y recomendaciones relativas al asesoramiento en materia de retorno.
- 2010 *IOM Data Protection Manual*, MA/88. OIM, Ginebra. Describe los principios de protección de datos de la OIM, que se basan en las normas internacionales pertinentes, y ofrece directrices amplias sobre cada principio, observaciones sobre cuestiones que se deben tener en cuenta y ejemplos prácticos. Incluye modelos genéricos y listas de comprobación para que la protección de datos sea objeto de consideración durante la recopilación y el tratamiento de datos personales.
- 2017 *Hacia un enfoque integrado de la reintegración en el contexto del retorno*. OIM, Ginebra. Proporciona una descripción más detallada del enfoque integrado de la OIM en materia de reintegración e incluye recomendaciones para facilitar la reintegración sostenible. El presente manual se ha elaborado a partir de este documento.
- 2018 *Un marco para el retorno voluntario asistido y la reintegración*. OIM, Ginebra. Este marco expone un planteamiento del retorno voluntario digno y la reintegración sostenible, siete principios a los que adherirse y seis objetivos que alcanzar.
- 2019 *Glosario de la OIM sobre Migración*. OIM, Ginebra. Ofrece una definición de los términos más comunes relacionados con la migración. Se incluyen definiciones procedentes de documentos jurídicos y documentos de derecho indicativo, pero también definiciones que pueden variar ligeramente de un agente a otro.
- 2019 *Migration Policy Practice Journal*. Vol. IX, Núm. 1, enero-marzo. OIM, Ginebra. Se trata de una edición especial sobre el retorno y la reintegración de los migrantes que no pueden o no quieren permanecer en el país de acogida o tránsito. Incluye artículos de expertos y especialistas del Migration Policy Institute, la empresa Samuel Hall, UNICEF y la OIM, así como del alcalde de Zacatecoluca (El Salvador).