

---

## Planificación y seguimiento de la reintegración

Choose the section you want to jump in

Un plan de reintegración es una herramienta que las personas que retornan pueden utilizar para definir los objetivos de su proceso de reintegración y decidir, con la ayuda del gestor de casos, qué apoyo necesitan y cómo conseguirlo. El plan se elabora reuniendo información sobre las competencias, las necesidades y las motivaciones de la persona y el contexto de retorno, en particular sobre las dificultades, las oportunidades y los servicios disponibles. Se debe elaborar un plan de reintegración para cada persona que recibe asistencia a través de una organización de reintegración.

La elaboración y aplicación de un plan de reintegración exitoso comprende cuatro pasos principales:

- Revisar y analizar los objetivos y las motivaciones de reintegración de la persona que retorna (identificados en el paso 6 de la primera sesión de asesoramiento; [consulte la sección 2.1.2](#)), así como los resultados de las evaluaciones individuales ([consulte la sección 2.2](#)) e información sobre las evaluaciones del contexto ([consulte la sección 1.4.2](#));
- Utilizar la cuadrícula de viabilidad, o cualquier otra herramienta, para definir actividades de apoyo adecuadas, como se explica en la [sección 2.3.1 \(consulte la sección 1.4.3 para más información sobre la elaboración de cuadrículas de viabilidad\)](#);
- Redactar el plan de reintegración completo, que se aborda en la [sección 2.3.2 \(el anexo 3 contiene una propuesta de plan\)](#);
- Establecer un seguimiento periódico, como se explica en la [sección 2.3.3](#).

Aunque es preferible que los planes de reintegración se elaboren o ultimen en un plazo de un mes desde el retorno del migrante a su país de origen, también es conveniente disponer de cierto margen en términos de plazos y límites. Cada migrante presenta diferentes necesidades y no todos pueden valerse de la misma estructura de asistencia para la reintegración, especialmente los migrantes vulnerables. Este hecho puede plantear problemas cuando las fuentes de financiación imponen normas estrictas de admisibilidad y colocan toda la carga de la responsabilidad sobre las personas que retornan. Por ello, es importante promover excepciones a la regla y plazos flexibles, de ser necesario.

---

Este capítulo ofrece información detallada sobre la elaboración y aplicación de un plan de reintegración, que se complementa con la orientación adicional que se proporciona en los anexos:

- **2.3.1 Utilización de la cuadrícula de viabilidad**
- **2.3.2 Componentes de un plan de reintegración individual**
- **2.3.3 Seguimiento de la reintegración**

### **2.3.1 Utilización de la cuadrícula de viabilidad**

La sección 1.4.3 describe a grandes rasgos el proceso de elaboración de cuadrículas de viabilidad para programas de reintegración. En esta sección, se explica a los gestores de casos cómo utilizar las cuadrículas una vez elaboradas.

La cuadrícula de viabilidad es una herramienta que los gestores de casos pueden utilizar para ayudar a una persona que retorna a diseñar su propio plan de reintegración. En ella se proponen varias alternativas para abordar las necesidades económicas, sociales y psicosociales de la persona que retorna y las condiciones óptimas de intervención en estos ámbitos. Puede consultar un ejemplo completo de cuadrícula de viabilidad en el [anexo 5](#).

La cuadrícula de viabilidad orienta el foco de la asistencia, esto es, ayuda a seleccionar los servicios de reintegración adecuados para las personas que retornan, sus familias o sus comunidades sobre la base de las circunstancias individuales y los obstáculos para la reintegración.

Los gestores de casos deben adaptar las medidas de asistencia para la reintegración de manera modular. En la práctica, esto significa adaptar el tipo, la duración y la intensidad de los servicios de reintegración a las necesidades, capacidades e intenciones de la persona que retorna y su familia. Por ejemplo, si bien una evaluación de las competencias y un programa de educación y formación técnica y profesional de tres meses puede ser útil para una persona que retorna, otra persona tal vez solo necesite que la deriven a una oficina local de servicio público de empleo para su inserción laboral y su satisfactoria reintegración en el mercado de trabajo.

### **2.3.2 Componentes de un plan de reintegración individual**

El formato de cada plan de reintegración individual varía en función del contexto y la organización. Sin embargo, puede elaborarse a partir del modelo propuesto en el [anexo 3](#). En general, se deben abordar los siguientes componentes, que abarcan los aspectos económicos, sociales y psicosociales de la reintegración:

- Asignaciones financieras (efectivo o asistencia en especie; [consulte el cuadro 2.2](#))
- Actividades de generación de ingresos
- Formación profesional o formación de aprendices
- Vivienda, alimentación y nutrición
- Necesidades jurídicas y de documentación
- Educación y desarrollo de competencias

- 
- Necesidades médicas y de salud
  - Transporte
  - Seguridad
  - Necesidades psicosociales
  - Necesidades y asesoramiento familiares

El plan de reintegración debe incorporar la información recabada durante la evaluación de las necesidades y ofrecer una descripción general de los servicios a los que las personas que retornan necesitarán acceder, incluidos los datos de contacto de los proveedores de servicios pertinentes. También debe incluir información sobre cómo y cuándo se realizará el seguimiento del caso, cómo se incorporarán las opiniones de la persona que retorna y cómo se intercambiará información entre la persona interesada, el gestor del caso y otros proveedores de servicios, teniendo en cuenta las cuestiones de privacidad y confidencialidad.

Asimismo, los planes de reintegración deben incorporar cálculos sobre el tiempo requerido para que la persona que retorna acceda a servicios y, siempre que sea posible, deben incluir información sobre la estrategia de salida o cierre de la gestión del caso. Si procede, también se debe evaluar el proceso de transición e incorporación de la persona que retorna a los servicios básicos de la comunidad (por ejemplo, de personas con necesidades médicas o psicosociales a largo plazo). Los formularios de consentimiento deben incluir todos los elementos correspondientes y actualizarse cada vez que se modifique el plan.

Consulte los capítulos pertinentes de este módulo para obtener orientación detallada sobre las modalidades de asistencia en las dimensiones económica ([2.4](#)), social ([2.5](#)) y psicosocial ([2.6](#)).

## La derivación a los servicios existentes

La gestión eficaz de un caso depende en gran medida de la existencia de vínculos fuertes y mecanismos de derivación en el lugar de retorno. Los mecanismos de derivación son medios formales o informales que se utilizan para establecer o restablecer redes de colaboración con organizaciones, organismos y proveedores. El establecimiento de vínculos con asociados tiene por objeto ofrecer a los beneficiarios una gama completa de servicios, pues es bien sabido que una sola organización no suele ser capaz de satisfacer todas las necesidades de una persona o no es conveniente que lo haga.

En el contexto del retorno, las derivaciones tienen lugar cuando el gestor de casos remite a una persona que retorna a un servicio específico con el objetivo de satisfacer sus necesidades de reintegración. El proceso de derivación requiere:

- Documentación sobre la derivación;
- Consideraciones relativas a la privacidad, la protección de datos y la confidencialidad, especialmente para compartir datos personales; y

- 
- Un seguimiento.

Para más información sobre el establecimiento y fortalecimiento de mecanismos de derivación en los países de origen, [consulte la sección 4.1.3](#).

## La asistencia en efectivo y en especie

En algunos programas, la entrega directa de efectivo es una manera de satisfacer las necesidades de las personas que retornan y, al mismo tiempo, reforzar su capacidad para tomar decisiones sobre el mejor modo de hacerlo. Sin embargo, las transferencias de efectivo presentan riesgos e inconvenientes. El siguiente cuadro contiene preguntas y criterios fundamentales para decidir entre prestar asistencia en efectivo, asistencia en especie o una combinación de ambas.

### Cuadro 2.2: Criterios de decisión para elegir entre asistencia en efectivo y asistencia en especie

Nivel	Consideraciones
Diseño del programa Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿El programa de reintegración prevé apoyo en efectivo?</li><li>• ¿Se producirán ahorros tangibles o mejoras en la eficiencia si se utiliza apoyo en efectivo frente a otras opciones de respuesta como los paquetes de subvenciones en especie?</li><li>• Si la opción preferida no es la más eficiente en función de los costos, ¿cómo se justifica el aumento de los costos?</li></ul>
Incentivos	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿La entrega de efectivo incentivará la toma de decisiones entre los migrantes o posibles migrantes, incluso para migrar de manera irregular?</li></ul>
Evaluación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles son los posibles riesgos y beneficios de utilizar apoyo en efectivo (por ejemplo, las dinámicas individuales, domésticas y comunitarias; la inseguridad; el fraude o la malversación; y la protección de datos) en comparación con otras opciones? ¿El contexto de seguridad permite realizar pagos directos en efectivo a los beneficiarios (teniendo en cuenta tanto la seguridad de los beneficiarios como del personal)?</li><li>• ¿En qué se diferencian estos riesgos de los de otras opciones de respuesta como los paquetes de subvenciones en especie?</li></ul>

Nivel	Consideraciones
Condiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es posible gestionar estos riesgos?</li> <li>• ¿Es necesario imponer condiciones para alcanzar los objetivos?</li> <li>• ¿Los bienes, los servicios y la asistencia técnica necesarios están disponibles en calidades y cantidades adecuadas como para condicionar la utilización o la prestación de asistencia en efectivo?</li> </ul>
Asociados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las posibles asociaciones y los escenarios de implementación?</li> <li>• ¿Algún asociado es capaz de realizar pagos directos en efectivo de una manera eficaz en función del costo (experiencia, control de riesgos, disposición)?</li> <li>• ¿Qué capacidad adicional se necesita? ¿Dónde y que tan rápido se puede conseguir?</li> </ul>
Decisión final	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué criterios se utilizarán para tomar la decisión?</li> <li>• ¿Cuál será el monto de los pagos?</li> <li>• ¿En cuántos tramos o plazos se realizarán los pagos?</li> <li>• ¿Cómo se supervisarán los riesgos?</li> <li>• ¿Cómo se medirá la eficacia de los pagos?</li> </ul>

Fuente : Adaptado de ACNUR, 2017.

## La asistencia para la reintegración cuando no hay servicios disponibles

En ocasiones, los servicios no están disponibles, no son adecuados, no se puede acceder a ellos o no se ajustan a las fortalezas y necesidades de la persona que retorna. Aun así, el gestor de casos desempeña un papel importante en estas situaciones. Todos los casos en que el personal no es capaz de satisfacer las necesidades de las personas que retornan deben quedar registrados y ser sometidos a un seguimiento. Esta información puede utilizarse más adelante en iniciativas de promoción o extensión en los niveles comunitario y estructural.

Cuando los servicios que necesita la persona que retorna no están disponibles, el gestor de casos puede promover la creación de servicios adecuados o la derivación de la persona interesada a otros servicios, si procede. Por ejemplo, una mujer víctima de la trata podría acceder a albergues reservados a mujeres que han sido víctimas de violencia contra la pareja. Si se toma esta decisión, no se deben introducir riesgos ni causar daño al resto de la población que ya disfruta del servicio existente.

Cuando no hay ningún servicio disponible, los gestores de casos deben llevar a cabo actividades de planificación de la seguridad con las personas que retornan. Ello consiste en trabajar juntos para determinar los riesgos que afrontan estas personas y elaborar estrategias de mitigación para evitar o

---

reducir los daños, así como estrategias de respuesta en el caso de que un riesgo se materialice. Si existen servicios de emergencia, como fuerzas y cuerpos de seguridad, atención médica de urgencia o parques de bomberos, y estos no conllevan riesgos para la persona que retorna, se debe proporcionar información sobre cómo acceder a ellos.

Si las necesidades no se pueden satisfacer o son urgentes, se deben considerar otras opciones de asistencia. Entre ellas cabe incluir la reubicación a otras zonas en las que los servicios necesarios sí estén disponibles.

### **2.3.3 Seguimiento de la reintegración**

Cuando el gestor de casos y la persona que retorna llegan a un acuerdo, el plan de reintegración debe ponerse en marcha. Ello consiste, entre otras cosas, en ayudar a la persona que retorna a lidiar con los procedimientos administrativos, acompañarla a las citas de servicios, concertar reuniones con los responsables de determinados servicios para ayudar a la persona con la inscripción o el acceso al servicio (por ejemplo, con el director de un colegio) y realizar un seguimiento del caso.

Created with Sketch.

Los planes de reintegración deben revisarse periódicamente con la persona interesada y modificarse cuando proceda, en especial si las necesidades, los riesgos o los objetivos de la persona cambian. La persona que retorna debe poder renunciar al apoyo para la reintegración en todo momento y siempre debe disponer de una copia actualizada de su propio plan. Además, los planes de reintegración siempre deben incluir una estrategia de salida en la que se explique a grandes rasgos cuándo concluirá la gestión del caso y cómo se producirá la transición.

### **Reuniones de seguimiento**

Se deben organizar reuniones de seguimiento periódicamente a lo largo del proceso de reintegración e idealmente durante los 12 a 18 meses posteriores a la puesta en marcha del plan de reintegración, a fin de registrar cualquier cambio significativo en la vida de la persona durante ese período. La frecuencia de las reuniones dependerá de la voluntad y las necesidades de la persona que retorna, aunque lo óptimo es preparar un informe de seguimiento de mitad de año (seis meses después de la puesta en marcha del plan de reintegración) y un informe de seguimiento final (aproximadamente 12 meses después) en todos los casos de retorno.

Los seguimientos deben llevarse a cabo preferiblemente en persona. Sin embargo, si no es posible realizar seguimientos en persona, se puede optar por la vía telefónica o el correo electrónico. Una manera de reducir al mínimo el riesgo de perder el contacto con una persona tras su retorno es

---

colaborar con las empresas locales de telecomunicaciones para que proporcionan un kit de comunicación a las personas que reúnan determinados requisitos.

También es útil aprovechar cualquier oportunidad de contacto para vigilar y realizar un seguimiento de la persona, por ejemplo, al hacer entrega de cada tramo de asistencia en efectivo o en especie.

Si las circunstancias de una persona cambian radicalmente, puede ser necesario repetir determinadas evaluaciones individuales. Si el sistema de puntuación de la encuesta sobre la sostenibilidad de la reintegración se ha utilizado como referencia, las evaluaciones deben repetirse de manera periódica, idealmente cada tres meses, para realizar un seguimiento de los progresos y, si fuera necesario, ajustar el plan de reintegración en consonancia.

Las personas en situación de vulnerabilidad deben ser objeto de un seguimiento más frecuente. Se recomienda que las víctimas de la trata sean evaluadas una vez al mes durante los tres primeros meses posteriores al retorno, luego dos veces entre el tercero y el noveno mes y, por último, una vez más durante el duodécimo mes. Si por alguna razón la persona necesita asistencia ampliada, la supervisión debe prolongarse más allá del duodécimo mes. Consulte el módulo 5 para obtener más información sobre la supervisión y evaluación de la asistencia para la reintegración.

Una herramienta útil para las sesiones de seguimiento es el modelo W, que permite identificar las principales dificultades y oportunidades de la persona que retorna y los enfoques complementarios pertinentes que conviene aplicar. El modelo W ayuda al gestor de casos y a la persona interesada a examinar la progresión natural de los altibajos de la experiencia de reintegración. En términos generales, este modelo puede ayudar a la principal organización encargada de la reintegración a detectar tendencias en las experiencias de los beneficiarios y determinar qué competencias, capacidades y redes sociales únicas posee cada beneficiario dentro de una comunidad dada.

---

El anterior ejemplo de modelo W se preparó durante una sesión de grupos focales con varias personas que habían regresado a su país (cada persona está representada con un color diferente). La sesión se centró en la dimensión económica de la reintegración. Como puede observarse en el gráfico, el modelo W ofrece una visión general de las diferentes dificultades (“La empresa fracasa debido al elevado costo del alquiler”) y oportunidades (“Abre una papelería con amigos de la iglesia”) que pueden presentarse durante el proceso de reintegración. El modelo W puede resultar útil en las visitas individuales de seguimiento que se realizan durante las diferentes etapas del retorno, ya que permite determinar y abordar las necesidades que surgen durante el proceso de reintegración y requieren una respuesta diferente de la prevista inicialmente. El modelo permite actualizar periódicamente el plan de reintegración a partir de las principales dificultades y oportunidades detectadas.

En el [anexo 1.G](#), los gestores de casos encontrarán instrucciones para elaborar y utilizar el modelo W en las sesiones de asesoramiento con migrantes que retornan.

- [Prev](#)
- 2.3/2.7
- [Siguiente](#)