

---

## Module 3: LA ASISTENCIA PARA LA REINTEGRACIÓN A NIVEL COMUNITARIO

### Key Messages:

- La definición de “comunidad” es específica de cada contexto y depende de las circunstancias socioculturales, económicas y políticas y las tendencias migratorias.
- La asistencia para la reintegración a nivel comunitario utiliza métodos participativos para fomentar la apropiación local del proceso de reintegración en beneficio tanto de las personas que retornan como de la comunidad.
- Los proyectos de reintegración basados en la comunidad utilizan diversos enfoques: proyectos centrados en las personas que retornan, proyectos nuevos basados en la comunidad o proyectos existentes basados en la comunidad que incluyen a personas que retornan.
- El hecho de empoderar a las personas que retornan para que compartan sus experiencias con la comunidad de retorno y construyan redes sociales permite incrementar la resiliencia de estas personas y mejorar la sostenibilidad de la reintegración.
- Trabajar con las comunidades para combatir la estigmatización y mejorar los servicios es fundamental para la sostenibilidad del proceso.
- La creación de perfiles completos de las comunidades que presentan una alta tasa de retorno puede ayudar a determinar las necesidades y dinámicas locales y aprovechar las iniciativas existentes.

### Introduction:

---

La situación en las comunidades de retorno influye considerablemente en el proceso de reintegración. Las comunidades con redes sociales sólidas y acceso a recursos pueden prestar apoyo y protección a las personas que retornan y beneficiarse del proceso de reintegración. Sin embargo, cuando las comunidades son incapaces de ofrecer redes y recursos, la experiencia del retorno puede constituir un factor de riesgo para la comunidad y las personas que retornan.

Además, los migrantes no siempre son fácilmente aceptados en la comunidad a la que retornan, incluso aunque se trate de su comunidad de origen. La competencia económica, real o percibida, para conseguir un empleo, la presión sobre los servicios y las infraestructuras en las zonas con una alta tasa de retorno, así como la estigmatización de las personas que retornan, son todas posibles barreras para una reintegración sostenible. Estas barreras también evitan que las comunidades aprovechen los nuevos conocimientos o experiencias que las personas que retornan pueden compartir con ellas. Estas presiones y tensiones en una comunidad son más frecuentes cuando se produce una gran afluencia de personas en un corto período de tiempo.

Debido a que generalmente no es posible trabajar con todas las comunidades de retorno a través de un único programa de reintegración, conviene dirigir la asistencia disponible a las comunidades que presentan una alta concentración de retornos y en las que se han detectado problemas específicos que se pueden abordar a través de un programa, como la estigmatización, la falta de empleo o la presión sobre los servicios. Además, las intervenciones basadas en la comunidad deben emprenderse en lugares en que las autoridades locales estén dispuestas a apoyar la reintegración y exista un nivel básico de infraestructuras y seguridad.

Un aspecto importante de la reintegración sostenible es trabajar con las comunidades que se enfrentan a estos problemas para que sus miembros acepten, apoyen e integren mejor a las personas que retornan. Para lograrlo, es altamente recomendable que las intervenciones basadas en la comunidad impliquen y beneficien tanto a las personas que retornan como a las que no han migrado. Aunque estas intervenciones pueden parecer diferentes en distintos contextos, una buena manera de identificar iniciativas y acciones más pertinentes y con una mayor repercusión puede ser utilizar evaluaciones de las necesidades y trabajar con redes existentes.

Las intervenciones para la reintegración a nivel comunitario deben ser participativas: deben diseñarse y decidirse de común acuerdo con los miembros de la comunidad, tanto con las personas que retornan como con las que no han migrado. De esta manera, las intervenciones pueden adaptarse adecuadamente a las fortalezas, recursos, necesidades y preocupaciones de los participantes. Esto fomenta la sostenibilidad de la reintegración. Los métodos participativos también pueden contribuir a reducir las tensiones, reales o posibles, entre las personas que retornan y los miembros de la comunidad, ya que ayudan a comprender y abordar las necesidades y preocupaciones más amplias que trascienden al individuo.

Además, las iniciativas comunitarias deben:

- Centrarse en el corto y mediano plazo para abordar los obstáculos comunitarios para la reintegración;
- Fomentar el diálogo, la cohesión social y el empoderamiento;
- Apoyar la resiliencia de las personas que retornan y la comunidad; y
- Apoyar la sostenibilidad a largo plazo de los resultados de la intervención.

En el presente módulo, se explica cómo analizar los factores de riesgo y protección de carácter comunitario y cómo ayudar a las comunidades a obtener el mayor apoyo y beneficio posible del

---

proceso de reintegración. Asimismo, se examina cómo llevar a cabo evaluaciones completas de las necesidades comunitarias, elaborar proyectos económicos colectivos y comunitarios, velar por la accesibilidad de los servicios y adaptarlos a las necesidades de las personas que retornan y su comunidades, y empoderar a las personas que retornan para que compartan sus experiencias y creen redes comunitarias de apoyo.

Target Audience:

Formuladores de políticas, Gestores y desarrolladores de proyectos, Gestores de casos y otros miembros del personal, Gobierno local, Asociados en la implementación, Proveedores de servicios

### 3.1 La definición de “comunidad” y la participación comunitaria

En esta sección, se propone una definición de “comunidad” y se proporciona orientación sobre cómo fomentar un enfoque participativo en proyectos basados en la comunidad.

- **Definición de “comunidad”**
- **Enfoque participativo**

Para diseñar un proyecto comunitario en un contexto específico, es fundamental definir quiénes forman parte de la “comunidad”, lo cual no siempre es sencillo. A los fines del presente manual, utilizaremos la definición de “comunidad” según la cual el término denota un grupo de personas que interactúan frecuentemente unas con otras, en un territorio geográfico específico, y tienden a compartir valores, creencias y actitudes comunes<sup>28</sup>. La definición de “comunidad” es específica de cada contexto y depende de las circunstancias culturales, sociales, políticas y económicas y las tendencias migratorias locales.

Una manera de definir una comunidad es utilizar el **enfoque de ecosistemas**<sup>29</sup>. Este enfoque afirma que cada persona que retorna forma parte de un sistema de actores que interactúan entre sí y pueden favorecer u obstaculizar su reintegración.

A fin de conocer la comunidad de una persona que retorna, se pueden utilizar investigaciones cualitativas, como entrevistas o grupos focales, que permiten comprender qué instituciones, organizaciones o particulares son considerados miembros influyentes en una zona geográfica específica. Tras determinar quiénes son estos miembros, se puede pedir a los informantes clave (como los líderes religiosos, las autoridades locales, los jefes de organizaciones comunitarias, los ancianos más prominentes u otros) que participen en grupos focales sobre el impacto del retorno y la reintegración en la comunidad y la posible asistencia comunitaria.

---

La evaluación y la colaboración de la comunidad siempre deben producirse en el marco de un enfoque participativo, lo que significa tener en cuenta la opinión de las personas que retornan, sus familias o sus comunidades. La participación (intervención personal en las evaluaciones y la toma de decisiones sobre la reintegración) puede aumentar el sentimiento de empoderamiento, autosuficiencia y apropiación de los proyectos. Este enfoque parte de la idea de que las personas que participan en proyectos de reintegración son quienes mejor conocen las necesidades locales de desarrollo y medio ambiente y poseen una perspectiva única sobre cómo lograr que la reintegración sea más sostenible.

Cuando se evalúan las comunidades y se toman decisiones sobre proyectos de reintegración, la celebración de debates en grupos focales con una variedad de informantes clave confiere al proceso un carácter colaborativo. Durante estos debates, se deben explicar con claridad el proceso y los objetivos de los proyectos de reintegración y gestionar las expectativas respondiendo a todas las dudas que se plantean.

Created with Sketch.

## **Inclusividad y consideración de los conflictos en los enfoques participativos**

Al fomentar la participación de la comunidad, es importante tener presente las cuestiones conflictivas y la marginación de determinados grupos. De lo contrario, el proceso podría exacerbar estos problemas debido a la exclusión de los grupos marginados o el refuerzo de las dinámicas de poder negativas. Por ello, es importante esforzarse para que los procesos de evaluación y colaboración de la comunidad incluyan diferentes perspectivas.

## **Cómo crear enfoques participativos inclusivos**

? **Pregunte:** ¿A quién se debe incluir en el proceso? ¿Quién puede contribuir de manera positiva? ¿Quién puede plantear problemas?

? **Identifique:** A todos los interlocutores pertinentes, así como los posibles obstáculos o dificultades para su participación.

? **Entreviste:** A informantes clave directamente.

? **Detecte:** Desequilibrios de poder entre los interlocutores. ¿Quién puede tener menos poder? ¿Las mujeres? ¿Los niños y los jóvenes? ¿Las personas con discapacidad? ¿Las personas con menos educación? Cree oportunidades adicionales de participación para estos grupos.

? **Organice:** Grupos focales y encuentros en momentos y lugares especialmente convenientes para los participantes que menos se expresan o propóngales participar en reuniones independientes o privadas, si procede.

? **Cree:** Oportunidades para que las personas expresen sus ideas y opiniones de manera anónima o

---

en espacios que fomenten la confianza y la franqueza.

<sup>28</sup> [Manual de la OIM sobre Protección y Asistencia para Personas Migrantes Vulnerables a la Violencia, la Explotación y el Abuso](#) (2019).

<sup>29</sup> Encontrará más información sobre el uso del enfoque de ecosistemas en contextos de reintegración en Samuel Hall/OIM (2017) [Setting standards for an integrated approach to reintegration](#), encargado por la OIM y financiado por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido.

En esta sección, se propone una definición de “comunidad” y se proporciona orientación sobre cómo fomentar un enfoque participativo en proyectos basados en la comunidad.

- **Definición de “comunidad”**
- **Enfoque participativo**

Para diseñar un proyecto comunitario en un contexto específico, es fundamental definir quiénes forman parte de la “comunidad”, lo cual no siempre es sencillo. A los fines del presente manual, utilizaremos la definición de “comunidad” según la cual el término denota un grupo de personas que interactúan frecuentemente unas con otras, en un territorio geográfico específico, y tienden a compartir valores, creencias y actitudes comunes<sup>28</sup>. La definición de “comunidad” es específica de cada contexto y depende de las circunstancias culturales, sociales, políticas y económicas y las tendencias migratorias locales.

Una manera de definir una comunidad es utilizar el **enfoque de ecosistemas**<sup>29</sup>. Este enfoque afirma que cada persona que retorna forma parte de un sistema de actores que interactúan entre sí y pueden favorecer u obstaculizar su reintegración.

A fin de conocer la comunidad de una persona que retorna, se pueden utilizar investigaciones cualitativas, como entrevistas o grupos focales, que permiten comprender qué instituciones, organizaciones o particulares son considerados miembros influyentes en una zona geográfica específica. Tras determinar quiénes son estos miembros, se puede pedir a los informantes clave (como los líderes religiosos, las autoridades locales, los jefes de organizaciones comunitarias, los ancianos más prominentes u otros) que participen en grupos focales sobre el impacto del retorno y la reintegración en la comunidad y la posible asistencia comunitaria.

---

La evaluación y la colaboración de la comunidad siempre deben producirse en el marco de un enfoque participativo, lo que significa tener en cuenta la opinión de las personas que retornan, sus familias o sus comunidades. La participación (intervención personal en las evaluaciones y la toma de decisiones sobre la reintegración) puede aumentar el sentimiento de empoderamiento, autosuficiencia y apropiación de los proyectos. Este enfoque parte de la idea de que las personas que participan en proyectos de reintegración son quienes mejor conocen las necesidades locales de desarrollo y medio ambiente y poseen una perspectiva única sobre cómo lograr que la reintegración sea más sostenible.

Cuando se evalúan las comunidades y se toman decisiones sobre proyectos de reintegración, la celebración de debates en grupos focales con una variedad de informantes clave confiere al proceso un carácter colaborativo. Durante estos debates, se deben explicar con claridad el proceso y los objetivos de los proyectos de reintegración y gestionar las expectativas respondiendo a todas las dudas que se plantean.

Created with Sketch.

## **Inclusividad y consideración de los conflictos en los enfoques participativos**

Al fomentar la participación de la comunidad, es importante tener presente las cuestiones conflictivas y la marginación de determinados grupos. De lo contrario, el proceso podría exacerbar estos problemas debido a la exclusión de los grupos marginados o el refuerzo de las dinámicas de poder negativas. Por ello, es importante esforzarse para que los procesos de evaluación y colaboración de la comunidad incluyan diferentes perspectivas.

## **Cómo crear enfoques participativos inclusivos**

? **Pregunte:** ¿A quién se debe incluir en el proceso? ¿Quién puede contribuir de manera positiva? ¿Quién puede plantear problemas?

? **Identifique:** A todos los interlocutores pertinentes, así como los posibles obstáculos o dificultades para su participación.

? **Entreviste:** A informantes clave directamente.

? **Detecte:** Desequilibrios de poder entre los interlocutores. ¿Quién puede tener menos poder? ¿Las mujeres? ¿Los niños y los jóvenes? ¿Las personas con discapacidad? ¿Las personas con menos educación? Cree oportunidades adicionales de participación para estos grupos.

? **Organice:** Grupos focales y encuentros en momentos y lugares especialmente convenientes para los participantes que menos se expresan o propóngales participar en reuniones independientes o privadas, si procede.

? **Cree:** Oportunidades para que las personas expresen sus ideas y opiniones de manera anónima o

---

en espacios que fomenten la confianza y la franqueza.

<sup>28</sup> [Manual de la OIM sobre Protección y Asistencia para Personas Migrantes Vulnerables a la Violencia, la Explotación y el Abuso](#) (2019).

<sup>29</sup> Encontrará más información sobre el uso del enfoque de ecosistemas en contextos de reintegración en Samuel Hall/OIM (2017) [Setting standards for an integrated approach to reintegration](#), encargado por la OIM y financiado por el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido.

## 3.2 Evaluaciones y proyectos comunitarios

Antes de prestar asistencia para la reintegración a nivel comunitario es necesario realizar una evaluación completa de la comunidad, también llamada “perfil comunitario”. Un perfil comunitario permite conocer las necesidades y los recursos de una comunidad y la repercusión de la migración de retorno sobre dichas necesidades y recursos. Además, pone de relieve las causas de la migración, los obstáculos para una reintegración sostenible y las fuentes de resiliencia comunitaria. La comunidad evaluada es una comunidad inserta en un contexto específico, como se explicaba en la definición de “comunidad”.

La evaluación de la comunidad puede utilizarse como guía para determinar en qué ámbitos sería más eficaz prestar asistencia, así como qué diferentes enfoques de proyecto se podrían aplicar. Estas evaluaciones y procesos de elaboración de programas deben ser participativos e incluir tanto a las personas que retornan como a las que no abandonaron la comunidad.

En un estudio realizado en 2016 por Altai Consulting para la Oficina de la OIM en Marruecos, se señaló que los siguientes criterios crean un entorno favorable para la implementación de proyectos de reintegración basados en la comunidad:

- Un número suficiente de migrantes que retornan a la misma comunidad en un breve período de tiempo;
- Perfiles de migrantes adecuados (por ejemplo, las competencias de las personas que retornan encajan con las del proyecto de reintegración);
- Interés comunitario y migrantes motivados;

- Disponibilidad de infraestructuras básicas en la región;
- Disponibilidad de servicios como atención de la salud, educación, vivienda y otros;
- Estabilidad, seguridad y oportunidades económicas en la zona de retorno; y
- Activismo de la sociedad civil.

Así pues, es importante evaluar detenidamente el contexto de la comunidad para determinar si se cumplen estos criterios.

El presente capítulo ofrece una descripción detallada de los primeros pasos que se deben dar para elaborar un proyecto basado en la comunidad.

- **3.2.1 Perfiles comunitarios y análisis de la comunidad**
- **3.2.2 Preparación de la asistencia a nivel comunitario**

### 3.2.1 Perfiles comunitarios y análisis de la comunidad

La asistencia para la reintegración a nivel comunitario generalmente se basa en la elaboración de perfiles comunitarios completos de las comunidades que presentan una alta concentración de personas que retornan o una fuerte migración de salida. Estos perfiles ayudan a la principal organización encargada de la reintegración a comprender de qué manera las actividades de reintegración pueden servir para apoyar a las personas que retornan y las comunidades de retorno y cómo el proceso de reintegración afecta a las comunidades.

Los indicadores comunitarios, que forman parte del perfil comunitario, proporcionan información para determinar qué intervenciones son adecuadas en cada zona de trabajo. El perfil también ofrece una idea de las posibles dificultades o riesgos de las intervenciones comunitarias. El análisis de los indicadores y la información sobre el perfil comunitario permiten poner de relieve cuestiones específicas, como la falta de recursos, que podrían provocar tensiones entre los miembros que retornan a una comunidad y los que nunca migraron. Las actividades de evaluación siempre deben llevarse a cabo teniendo en cuenta los posibles conflictos y sentimientos de resentimiento u hostilidad que pueden surgir si las personas que retornan reciben beneficios o recompensas de carácter desproporcionado con respecto a la población no migrante.

Entre otros, los siguientes indicadores pueden ser útiles para elaborar perfiles comunitarios:

#### Perfil sociodemográfico

? Distribución de edad

? Distribución de género

? Actividades sociales

? Redes de apoyo

? Inclusión social (discriminación, violencia, acoso sexual, género, nacionalidad, etnia, edad, estado civil, religión, capacidad o discapacidad,

#### Recursos comunitarios

? Nivel de seguridad, incluidos riesgos de desastre ambiental e (in)estabilidad política

? Ingresos y empleo

? Acceso a servicios (incluidas vivienda, atención de la salud y escuelas)

? Cobertura de las necesidades básicas (incluidos seguridad alimentaria, salud, educación y formación, agua, saneamiento e higiene, y

Perfil sociodemográfico (orientación sexual)	Recursos comunitarios (albergues)
? Distribución étnica	? Proyectos o vínculos con la diáspora
? Logros educativos	? Tierras y seguridad de la tenencia
? Tasas de migración	? Idiomas hablados
? Percepción de la migración	? Acceso a reparaciones efectivas y a la justicia
	? Resiliencia a los riesgos ambientales, incluidos los relacionados con el cambio climático
	? Proyectos existentes de reintegración o desarrollo local
	? Participación y actividades sociales, incluidas asociaciones formales e informales de teatro, artes visuales, música, danza, deporte y otros colectivos y agrupaciones de interés

Se debe analizar en qué medida los recursos comunitarios están disponibles para los miembros de la comunidad y determinar si el acceso a dichos recursos varía en función de la edad, el género, el tamaño de la familia, la etnia, la religión, la (dis)capacidad u otras características personales. Este análisis puede llevarse a cabo comparando los recursos disponibles y el perfil sociodemográfico para comprender cómo se distribuyen los recursos en la comunidad.

Una vez completado el perfil comunitario básico, la principal organización encargada de la reintegración debe realizar una investigación y un análisis más profundos. Es importante comprobar primero si existen evaluaciones y análisis que la principal organización encargada de la reintegración u otras partes interesadas hayan realizado anteriormente y utilizarlos siempre que sea posible. En este sentido, los equipos que prestan apoyo comunitario deben mantener un contacto periódico con los gestores de casos que prestan apoyo individual en la misma comunidad porque sus experiencias pueden servir para fundamentar intervenciones basadas en la comunidad.

En el siguiente cuadro, se incluyen varias preguntas que se pueden utilizar o adaptar para evaluar una comunidad y se proponen diversos métodos de recopilación de datos.

### Cuadro 3.1: Preguntas de investigación para evaluar una comunidad en profundidad

Fase	Preguntas de investigación	Métodos de recopilación de datos
<b>Perfil comunitario</b>	<b>Causas de la migración</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental</li> <li>• Grupos focales</li> <li>• Debates</li> <li>• Encuesta individual</li> </ul>
	1. ¿Qué función desempeña la movilidad en la comunidad? (Pasado/ Presente)	

Fase	Preguntas de investigación	Métodos de recopilación de datos
	<p>2. ¿Cuáles son los principales factores que impulsan la migración? (Analice las dimensiones económica, social, política, ambiental, estructural, de gobernanza y de seguridad)</p> <p>3. ¿Cuáles son las motivaciones personales de los migrantes y las personas que retornan para plantearse/decidir migrar o retornar?</p> <p>4. ¿Qué función cumple la toma colectiva de decisiones relativas a la migración? ¿Cuáles son los principales actores que influyen en la toma de decisiones relativas a la migración?</p> <p>5. ¿Cuáles son los factores que propician la migración irregular? (Factores financieros, humanos y logísticos, entre otros)</p>	
	<p><b>Programa de reintegración</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental</li> <li>• Grupos focales</li> <li>• Debates</li> <li>• Encuesta individual</li> </ul>
	<p>6. ¿Qué factores impiden o promueven la reintegración en las dimensiones económica, social y psicosocial?</p> <p>7. ¿Qué tipo de apoyo (económico, social y psicológico) se necesita para que la reintegración sea sostenible?</p>	
	<p>8. ¿Cuáles son los actores adecuados para llevar a cabo estas actividades?</p>	
	<p><b>Percepciones comunitarias</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental</li> <li>• Grupos focales</li> <li>• Debates</li> <li>• Encuesta individual</li> <li>• Consultas con la comunidad</li> <li>• Mapa histórico de la comunidad</li> </ul>
	<p>9. ¿Cuáles son las fuentes de tensión y las fuentes de capital social en el ecosistema? ¿Cómo perciben los miembros de la comunidad a sus congéneres?</p>	

Fase	Preguntas de investigación	Métodos de recopilación de datos
	<p>10. ¿Qué acontecimientos principales han moldeado la comunidad en el pasado reciente y el pasado más distante?</p>	
	<p>11. ¿Cuál es el grado de concienciación respecto de los migrantes y las personas que retornan y qué actitudes existen hacia ellos?</p>	
	<p>12. ¿Cuáles son las percepciones de la comunidad respecto de los migrantes y las personas que retornan como actores del ecosistema?</p>	
	<p>13. ¿Cómo interactúan los miembros de la comunidad con las personas que retornan y cómo interactúan las personas que retornan con los miembros de la comunidad?</p>	
	<p><b>Análisis del sistema económico</b></p>	
	<p>14. Represente gráficamente un sistema de intercambio y producción económica, incluida la prestación de servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental</li> <li>• Entrevista con informantes clave y actores del sector privado</li> <li>• Encuesta individual</li> <li>• Evaluación del mercado de trabajo (<a href="#">consulte la sección 1.4.2</a>)</li> </ul>
	<p>15. Establezca una tipología de sectores formales e informales.</p>	
	<p>16. Analice el potencial socioeconómico de los sectores identificados en términos de a) creación y desarrollo de empresas, b) creación de empleo en las zonas del proyecto, c) prioridades y planes gubernamentales en cuanto al desarrollo de los mercados.</p>	
	<p>17. Identifique oportunidades concretas e inmediatas de empleo, generación de ingresos y autoempleo.</p>	

Fase	Preguntas de investigación	Métodos de recopilación de datos
<b>Recopilación de información sobre los interlocutores y los servicios</b>	<p>18. Identifique oportunidades concretas e inmediatas para lograr un mayor acceso a servicios y protección.</p> <p>19. ¿Quiénes son los interlocutores que participan directa o indirectamente en la prestación de apoyo para la reintegración en los niveles nacional y local?</p> <p>20. ¿Cómo interactúan y se coordinan?</p> <p>21. ¿Qué proyectos comunitarios existentes están relacionados con la reintegración?</p> <p>22. ¿Qué mecanismos de derivación en funcionamiento en diferentes niveles (individual, comunitario, regional, nacional) pueden apoyar las actividades de reintegración?</p> <p>23. ¿Qué servicios disponibles para los migrantes que retornan podrían apoyar las actividades de reintegración?</p> <p>24. ¿Qué enfoques complementarios existen? ¿Quiénes los aplican?</p> <p>25. ¿Existen oportunidades para concertar nuevas asociaciones o fortalecer las existentes con el fin de apoyar las actividades de reintegración?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión documental (en particular de la información disponible sobre los interlocutores y los servicios; <a href="#">consulte la sección 1.4.2</a>)</li> <li>• Entrevistas con informantes clave</li> </ul>
<b>Evaluación de las capacidades</b>	<p>26. ¿Qué recursos humanos y financieros existen para que los interlocutores intervengan en las tres dimensiones (económica, social y psicosocial) y los tres niveles (individual, comunitario y estructural) de la reintegración?</p> <p>27. ¿Qué actividades de fortalecimiento de la capacidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas con informantes clave (análisis a través de la herramienta institucional de evaluación de las capacidades)</li> </ul>

---

Fase	Preguntas de investigación se requieren para apoyar a los asociados de manera eficaz en la prestación de asistencia para la reintegración?	Métodos de recopilación de datos
------	---	----------------------------------

Al igual que las evaluaciones en el resto de los niveles, los perfiles y los análisis comunitarios deben ser revisados y actualizados frecuentemente en cooperación con los actores locales para reflejar los cambios, las nuevas dificultades y riesgos, o las nuevas oportunidades programáticas.

Antes de prestar asistencia para la reintegración a nivel comunitario es necesario realizar una evaluación completa de la comunidad, también llamada “perfil comunitario”. Un perfil comunitario permite conocer las necesidades y los recursos de una comunidad y la repercusión de la migración de retorno sobre dichas necesidades y recursos. Además, pone de relieve las causas de la migración, los obstáculos para una reintegración sostenible y las fuentes de resiliencia comunitaria. La comunidad evaluada es una comunidad inserta en un contexto específico, como se explicaba en la definición de “comunidad”.

La evaluación de la comunidad puede utilizarse como guía para determinar en qué ámbitos sería más eficaz prestar asistencia, así como qué diferentes enfoques de proyecto se podrían aplicar. Estas evaluaciones y procesos de elaboración de programas deben ser participativos e incluir tanto a las personas que retornan como a las que no abandonaron la comunidad.

En un estudio realizado en 2016 por Altai Consulting para la Oficina de la OIM en Marruecos, se señaló que los siguientes criterios crean un entorno favorable para la implementación de proyectos de reintegración basados en la comunidad:

- Un número suficiente de migrantes que retornan a la misma comunidad en un breve período de tiempo;
- Perfiles de migrantes adecuados (por ejemplo, las competencias de las personas que retornan encajan con las del proyecto de reintegración);
- Interés comunitario y migrantes motivados;
- Disponibilidad de infraestructuras básicas en la región;
- Disponibilidad de servicios como atención de la salud, educación, vivienda y otros;

- 
- Estabilidad, seguridad y oportunidades económicas en la zona de retorno; y
  - Activismo de la sociedad civil.

Así pues, es importante evaluar detenidamente el contexto de la comunidad para determinar si se cumplen estos criterios.

El presente capítulo ofrece una descripción detallada de los primeros pasos que se deben dar para elaborar un proyecto basado en la comunidad.

- **3.2.1 Perfiles comunitarios y análisis de la comunidad**
- **3.2.2 Preparación de la asistencia a nivel comunitario**

### **3.2.2 Preparación de la asistencia a nivel comunitario**

Cuando se plantea por primera vez la posibilidad de llevar a cabo proyectos de reintegración basados en la comunidad, los siguientes criterios pueden servir para evaluar las ventajas y desventajas de estos proyectos en un contexto determinado:

#### **Cuadro 3.2: Ventajas y desventajas de los proyectos de reintegración basados en la comunidad**

##### Criterios positivos

- El proyecto agrupa a muchas personas que retornan y muchos miembros de la comunidad;
- El proyecto ha sido propuesto por los miembros de la comunidad y responde directamente a las necesidades de la comunidad;
- El proyecto permite satisfacer las necesidades de las personas que retornan con una alta vulnerabilidad;
- El proyecto responde a las necesidades específicas de la comunidad contribuyendo, entre otras cosas, a mejorar el acceso a los servicios a nivel comunitario;
- El proyecto contribuye a la cohesión social (es decir, contribuye a mejorar la actitud de la comunidad hacia el retorno y las personas que retornan, y viceversa);
- El proyecto, según las previsiones, contribuirá a mejorar la situación socioeconómica de la comunidad, entre otras cosas, creando oportunidades de empleo y medios de vida en la comunidad;
- El proyecto está estrechamente

##### Criterios negativos

- El proyecto podría ser perjudicial para la comunidad de retorno (por ejemplo, al competir con las iniciativas locales existentes o afectar negativamente al entorno natural);
- El proyecto no es considerado viable;
- El proyecto no tiene en cuenta las necesidades y prioridades de la comunidad;
- El proyecto no incorpora consideraciones de género.

---

## Criterios positivos

- relacionado con el plan de desarrollo local;
- El proyecto es respetuoso con el medio ambiente. Esto puede referirse a la “huella ambiental” de los proyectos o al carácter verde de la actividad económica (como el reciclaje), pero también a los proyectos que abordan las amenazas medioambientales que afectan a la comunidad, como la exposición a peligros naturales, el cambio climático o la degradación ambiental;<sup>30</sup>
- El proyecto incorpora plenamente una perspectiva de género al asegurarse de que todos los grupos de género se benefician de las actividades y participan de manera significativa en ellas.

## Criterios negativos

Además de apoyar una reintegración sostenible, los proyectos que se centran en las comunidades pueden influir positivamente en la convivencia pacífica dentro la comunidad reduciendo las barreras entre sus miembros, mejorando la comprensión mutua y abordando cuestiones que afectan a todos sus miembros, como la escasez de recursos.

## Enfoques de proyecto

No existe un único enfoque válido para todos los proyectos basados en la comunidad, pues cada proyecto depende del contexto local, las necesidades de la comunidad y el perfil de los migrantes. En este manual, por lo tanto, se proponen varios enfoques y se describen las ventajas y desventajas de cada uno de ellos. Los enfoques se diferencian por su principal centro de interés: algunos proyectos basados en la comunidad se centran en las necesidades de las personas que retornan y fomentan la participación de los miembros de la comunidad, mientras que otros prestan más atención a las necesidades de la comunidad local y fomentan la participación de una o más personas que retornan.

Además, estos enfoques pueden variar según los proyectos hayan sido elaborados recientemente por la principal organización encargada de la reintegración o se hayan aprovechado proyectos existentes, que pueden o no incluir a personas que retornan y abordar sus necesidades específicas.

Existen tres enfoques principales para proyectos de reintegración basados en la comunidad:

1. Proyectos centrados en las personas que retornan;
2. Proyectos nuevos basados en la comunidad; y
3. Proyectos existentes que incluyen a personas que retornan.

En el siguiente cuadro, se ofrece una descripción resumida de estos enfoques, así como de sus ventajas y desventajas.

## Cuadro 3.3: Enfoques de proyectos de reintegración basados en la comunidad

Tipo de enfoque	Descripción	Ventajas	Desventajas
Apoyo a grupos de personas que retornan	El punto de partida de los proyectos son las necesidades de las personas que retornan.  Proyectos individuales o colectivos de personas que retornan en los que se puede implicar a la comunidad.	Fuerte repercusión en las personas que retornan.  Se abordan las necesidades de las personas que retornan en el contexto específico de una determinada comunidad.	Se abordan las necesidades de la comunidad en menor medida.  Repercusión limitada en términos de reducción del riesgo de tensiones entre las personas que retornan y la comunidad debido a la limitada participación de esta última.
Elaboración de un nuevo proyecto basado en la comunidad	El punto de partida de estos proyectos son las necesidades de la comunidad. Proyectos diseñados principalmente con y para la comunidad en la que se encuentran las personas que retornan, como los proyectos de desarrollo económico local y los proyectos comunitarios de adaptación al cambio climático.	Fuerte repercusión en la comunidad.  Se crea un ambiente favorable a la reintegración. Se abordan las necesidades de la comunidad local.	Posible repercusión limitada en las personas que retornan debido a su limitada participación en el proyecto.
Inclusión de las personas que retornan en proyectos existentes	El punto de partida de estos proyectos son los proyectos existentes. Se incorpora a las personas que retornan a proyectos eficaces puestos en marcha por la principal organización encargada de la reintegración u otros agentes.	Mayor probabilidad de que el proyecto continúe dando buenos resultados.  Solución ante la existencia de fondos limitados y la falta de capacidad interna de los agentes de reintegración en un sector determinado.  Oportunidades de orientación para las personas que retornan y carecen de competencias específicas.	Necesidad de vincular a las personas que retornan con los proyectos. Es necesaria una buena relación entre las personas que retornan y el grupo existente.  El agente encargado de la derivación tal vez no tenga acceso a información sobre todos los proyectos disponibles.

---

La diferencia entre estas categorías, en particular entre las dos primeras, es conceptual. En realidad, los proyectos de reintegración basados en la comunidad pueden compartir muchas características con las iniciativas colectivas centradas en las personas que retornan, y viceversa. Asimismo, se pueden combinar varios enfoques como parte de un programa más amplio. Sin embargo, esta distinción entre enfoques, al menos en términos conceptuales, permite poner de relieve las posibles ventajas y desventajas de cada enfoque y el modo de llevarlos a la práctica.

<sup>30</sup> Para obtener información sobre una herramienta simplificada de análisis, consulte el documento [Environmental and Social Screening](#), elaborado por el Programa Mundial de Alimentos.

### 3.3 Asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario

La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario presenta diferentes formas, en consonancia con los diferentes enfoques descritos en la sección 3.2.2. Estas intervenciones, a diferencia de la asistencia económica para la reintegración a nivel individual, utilizan economías de escala, fomentan un entorno económico más amplio y favorable a una reintegración sostenible, colaboran con los programas de desarrollo local existentes y se apoyan en ellos. La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario es más adecuada cuando un gran número de personas con competencias y motivaciones similares regresa a una misma comunidad en un breve período de tiempo y cuando la economía en su conjunto marcha bien y/o existen iniciativas locales de desarrollo.

Las intervenciones basadas en la comunidad pueden ser muy eficaces para facilitar la reintegración de las personas que retornan en las estructuras comunitarias existentes, encauzar las economías de escala en proyectos individuales y fomentar la sostenibilidad de los proyectos. No obstante, para que estos proyectos se ejecuten de manera exitosa, es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones contextuales, individuales y operacionales.

- El contexto económico nacional y local más amplio influye considerablemente en la viabilidad de un proyecto. Este contexto incluye la situación de la economía nacional antes de la implementación del proyecto y el desarrollo económico a lo largo del tiempo. El éxito de varios proyectos anteriores de reintegración económica basados en la comunidad guarda una estrecha correlación con el entorno general de desarrollo económico: si la economía nacional crece y prospera, los proyectos económicos basados en la comunidad tienden a tener más éxito, y viceversa.

---

Sin embargo, dentro de estas tendencias generales, la repercusión de los factores económicos contextuales también depende del tipo de actividad (empleo o autoempleo), el sector económico (industria, servicios, agricultura u otros) y las cadenas de valor de cada proyecto. Es importante reconocer estas dinámicas económicas para adaptar el proyecto a las oportunidades y barreras económicas y estructurales de alcance nacional y local. La adaptación a las circunstancias actuales aumenta las probabilidades de éxito del proyecto.

- Los proyectos de reintegración económica basados en la comunidad logran mejores resultados cuando los migrantes que regresan a una determinada comunidad tienen perfiles socioeconómicos similares, sobre todo en términos de competencias, experiencia laboral, ámbitos de interés y planes de vida. Un importante factor de éxito es el nivel de cualificación y la pertinencia de las competencias de los migrantes para un determinado proyecto comunitario. Cuando se colabora en un proyecto, es fundamental que al menos una persona que retorna posea competencias avanzadas en el ámbito del proyecto y pueda asumir el papel de experto y mentor. No obstante, es preferible que todas las personas que retornan posean competencias básicas o experiencia preliminar en el ámbito en cuestión. De esta manera, podrán asimilar nuevas competencias y conocimientos de manera más eficaz durante el trabajo colectivo.

Es poco frecuente, sin embargo, que todos los migrantes que retornan a una comunidad posean el mismo conjunto de competencias y una experiencia laboral similar. Si ninguna de las personas que retornan posee competencias o experiencias laborales pertinentes para un proyecto basado en la comunidad, se deben utilizar otros medios para transferir las competencias necesarias. Entre otras cosas, se puede implicar a los miembros de la comunidad que no han migrado pero poseen conocimientos especializados (si la opción es viable y esos conocimientos están disponibles); crear asociaciones con grupos que posean experiencia en la materia (por ejemplo, personas que hayan trabajado en proyectos similares en el pasado); o incluir cursos específicos de capacitación técnica en el presupuesto del proyecto para al menos una parte del grupo de personas que retornan, quienes posteriormente podrán compartir sus conocimientos con el resto del grupo. Asimismo, todos los proyectos comunitarios requieren una colaboración eficaz, así que un requisito fundamental de los proyectos basados en la comunidad es que las personas que retornan tengan interés en trabajar en equipo. Un factor de éxito adicional es que las personas tengan edades parecidas, procedan de la misma comunidad de origen y su estancia en el extranjero haya tenido una duración similar.

El diseño, la implementación y el éxito de las intervenciones basadas en la comunidad pueden facilitarse elaborando una **base de datos integrada y actualizada** con información sobre las personas que retornan, el proyecto y el contexto. Para facilitar la formación de grupos, la base de datos debe contener un perfil completo de las personas que retornan, lo que comprende información sobre sus necesidades, capacidades e intereses. Asimismo, con el fin de aprovechar las sinergias y evitar duplicidades, la base debe incluir información actualizada sobre los proyectos de reintegración y otros proyectos dotados de un componente de reintegración ([consulte la sección 3.2.2](#)) que hayan sido implementados por la principal organización encargada de la reintegración u otras partes interesadas en cada país de origen. Esta misma base de datos debe contener información sobre las oportunidades de medios de vida, los sectores que generan crecimiento, la legislación y las circunstancias socioeconómicas locales ([consulte la sección 1.4.2](#)). De este modo, se proporciona a los gestores de casos una única fuente de consulta e información para tomar decisiones de base empírica sobre el diseño de los programas, teniendo en cuenta el perfil, las necesidades y los intereses de cada persona que retorna, su distribución geográfica tras el retorno, los proyectos de reintegración existentes y las circunstancias económicas, sociales y estructurales generales de las comunidades de retorno.

---

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario.

- **3.3.1 Actividades colectivas de generación de ingresos**
- **3.3.2 Actividades de medios de vida y desarrollo local basadas en la comunidad**
- **3.3.3 Actividades de apoyo financiero a nivel comunitario**

### **3.3.1 Actividades colectivas de generación de ingresos**

Las actividades colectivas de generación de ingresos pueden adoptar diferentes formas dependiendo del contexto local y el sistema de mercado. Abarcan desde pequeñas explotaciones agrícolas de carácter cooperativo y grupos de artesanos hasta cooperativas de elaboración de productos agrícolas, programas de empleo juvenil y redes de pequeñas tiendas ambulantes. A diferencia de los proyectos individuales, los proyectos colectivos son especialmente eficaces para las actividades que requieren una inversión inicial considerable y un capital de operaciones sustancial porque en este tipo de proyectos las personas que retornan pueden mancomunar sus recursos. Por ejemplo, en el caso de los proyectos de pesca, la asistencia individual no sería suficiente para cubrir la compra de embarcaciones de pesca nocturna que producen rendimientos más elevados que las embarcaciones tradicionales. Cuando las actividades colectivas de generación de ingresos se diseñan e implementan de manera eficaz, los beneficios económicos individuales pueden superar con creces los que ofrecen los proyectos de reintegración a nivel individual, incluso si en ambos casos el nivel de apoyo per cápita para la reintegración es idéntico.

Asimismo, las actividades colectivas de generación de ingresos permiten a las personas que retornan y carecen de las competencias necesarias para tener éxito en un proyecto individual aprovechar las competencias y conocimientos de otras personas que retornan u otros miembros de la comunidad. Si se orientan al mercado y tienen en cuenta la cuestión de las competencias, estas iniciativas pueden ampliar las posibles actividades de generación de ingresos de cada persona que retorna más allá de sus limitaciones individuales. Por último, las actividades colectivas favorecen el desarrollo de las redes sociales y económicas de los migrantes que retornan, lo cual, a su vez, fomenta una reintegración sostenible a largo plazo (*consulte el estudio de caso 8, a continuación, donde encontrará un ejemplo de cómo la Oficina de la OIM en Bangladesh trabajó con personas que habían retornado y comunidades locales para ayudarlas a crear actividades colectivas de generación de ingresos bajo la forma de empresas sociales capaces de beneficiar a toda la comunidad*).

Created with Sketch. Estudio de caso 8:

### **Empresas sociales de base comunitaria en Bangladesh**

La Oficina de la OIM en Bangladesh constató que muchos migrantes que retornaban no tenían ni la experiencia ni la capacidad necesarias para gestionar una empresa por sí solos de manera sostenible. Además, una solicitud habitual entre las mujeres que retornaban era poder gestionar sus empresas de manera conjunta con miembros de su familia.

Como respuesta a ello, la Oficina de la OIM en Bangladesh puso en marcha un mecanismo que

---

ofrece a las personas que retornan la opción de invertir en una empresa social junto a un grupo de personas en su misma situación y con el respaldo de una ONG local y convertirse en accionistas efectivas de esa empresa social de base comunitaria.

A través de un ejercicio de recopilación de información, se identificaron los sectores empresariales prioritarios y las ONG asociadas y expertas en la materia que tenían cierto conocimiento sobre las circunstancias de las personas que retornan. Se pidió a estas ONG que ayudaran a gestionar, administrar y dirigir las empresas sociales designando a dos de sus representantes como integrantes del órgano directivo e invirtiendo una pequeña suma de dinero.

Estas empresas sociales funcionan como una empresa normal y están gestionadas por un consejo de administración como órgano directivo, que se compone de dos miembros de cada grupo (las personas que han retornado, los miembros de la comunidad local y la ONG local). Están inscritas como sociedades de capital, de las cuales las personas que retornan y sus familias generalmente poseen entre el 80% y el 85% de las acciones invertidas con fondos proporcionados por la OIM. La ONG local asociada posee entre el 15% y el 20%. Los beneficios se distribuyen en función de la cantidad invertida y la participación en la empresa.

Las empresas puestas en marcha a través de este proyecto abarcan ámbitos como el cultivo de cangrejos y la agricultura hidropónica, los cebaderos de terneros y los puestos de comida ambulantes y emplean a trabajadores de las comunidades locales, incluido un gestor o gerente profesional, para ocuparse de las operaciones cotidianas de la empresa. Si lo desean, las personas que retornan pueden ser contratadas para trabajar en la empresa en la que invierten. El personal de la empresa debe rendir cuentas ante el consejo de administración, que define la estrategia general y ofrece orientación. Estas empresas ayudan a transmitir una imagen positiva de las personas que retornan, al generar empleo local y, en ocasiones, suministrar bienes y servicios a zonas remotas y rurales. Visto que tanto las personas que retornan como los miembros de la comunidad local obtienen un beneficio directo, las empresas ayudan a reforzar la cohesión social.

Created with Sketch. Consejos para obtener mejores resultados:

Aclare a los posibles inversores que estas empresas deben entenderse como inversiones a largo plazo, ya que no generan beneficios tangibles de manera inmediata.

Para aprovechar el potencial de las actividades colectivas de generación de ingresos y evitar fracasos, es esencial que los gestores y los asociados de los programas de reintegración participen activamente en la elaboración, selección, implementación, supervisión y evaluación de estas actividades. En el siguiente cuadro, se proporciona un resumen de los pasos y las medidas, así como de las mejores prácticas, que deben adoptar los gestores y/o asociados de los programas de reintegración.

### Cuadro 3.4: Elaboración, selección, implementación, supervisión y evaluación de actividades colectivas de generación de ingresos

Paso	Medidas
Evaluación de las condiciones previas para la realización de actividades colectivas de generación de ingresos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evalúe la viabilidad general de las condiciones previas contextuales y operacionales para la realización de actividades colectivas de generación de ingresos (<a href="#">consulte la sección 3.2</a>);</li><li>• Evalúe el contexto específico en que se llevarán a cabo las actividades, incluidos el sistema de mercado y las evaluaciones del mercado de trabajo, los perfiles comunitarios, el entorno (riesgos y oportunidades) y la información recopilada a través de otros proyectos (<a href="#">consulte las secciones 1.4.2 y 3.2.1</a>);</li><li>• Evalúe la complementariedad de los perfiles, las necesidades y los intereses de las personas que retornan a zonas específicas utilizando la base de datos sobre personas que retornan.</li></ul>
Formación de grupos e incentivación de la acción colectiva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reúna a grupos de personas que retornan, debata y proponga proyectos colectivos, y proporcione una plataforma para el intercambio de ideas e información;</li><li>• Busque oportunidades de colaboración, participación e interacción en actividades existentes y otros proyectos de reintegración basados en la comunidad (si existen en el contexto local y propician la colaboración);</li><li>• Incentive actividades colectivas y viables de generación de ingresos si el programa de reintegración proporcionan los mecanismos necesarios.</li></ul>
Capacitación de corta duración y elaboración de un plan de proyecto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacite a las personas que retornan para elaborar planes de proyecto en los que se indique el tipo y el propósito de la asistencia solicitada, así como los detalles sobre los costos y los resultados previstos;</li><li>• Informe a las personas que retornan sobre las oportunidades y las barreras de los sistemas de mercado locales (incluso desde una perspectiva medioambiental) y proporcione orientación técnica específica sobre el proyecto;</li><li>• Una capacitación de corta duración puede ser útil para determinar el auténtico interés y la motivación de los candidatos del proyecto y su capacidad para trabajar juntos.</li></ul>
Selección de actividades colectivas y viables de generación de ingresos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preselección basada en los criterios de admisión del programa de reintegración;</li><li>• Selección inicial basada en criterios contextuales (viabilidad del plan de proyecto según los resultados de los análisis y efectos del mercado de trabajo en la evaluación de la comunidad);</li><li>• Selección final basada en los criterios de selección del programa de reintegración (como la elevada participación de miembros de la comunidad local, la satisfacción de las necesidades de la comunidad y los criterios medioambientales, entre otros).</li></ul>
Proceso de registro del proyecto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoye el registro del proyecto como entidad jurídica ante el organismo competente y formalice todos los aspectos del proyecto (titularidad de tierras, propiedad de activos e inscripción en el registro, por ejemplo).</li></ul>
Capacitación sobre diversos aspectos relativos a la implementación del proyecto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitación sobre formación de grupos cooperativos y competencias empresariales. Cuando sea posible, incluya esta capacitación en la vía de apoyo para el desarrollo empresarial, a fin de explorar sinergias y reducir costos;</li><li>• Sensibilización sobre las dinámicas de grupo, lo que comprende el</li></ul>

Paso	Medidas
Apoyo durante la implementación del proyecto y asesoramiento a largo plazo Supervisión y evaluación	<p>fomento de la confianza, la concienciación sobre la posible falta de ingresos en el corto plazo, las estrategias para hacer frente a conflictos intragrupales y los mecanismos de denuncia, entre otras cosas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación y asesoramiento a través de beneficiarios anteriores que hayan tenido éxito en la misma región y en un sector similar;</li> <li>• Apoye la definición de funciones y responsabilidades claras para cada miembro;</li> <li>• Establezca un mecanismo de coordinación y toma de decisiones acordado y formalizado por todos los miembros.</li> <li>• Preste apoyo continuo durante la implementación del proyecto y facilite la realización de ajustes cuando sea necesario;</li> <li>• Apoye la ampliación de las operaciones y la inclusión de más beneficiarios.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación de procesos de supervisión y evaluación, tanto internos (miembros del grupo) como externos (principal organización encargada de la reintegración y asociados), en la lógica operacional de todas las actividades colectivas de generación de ingresos;</li> <li>• Examen de los informes de evaluación con los miembros del grupo y formulación de recomendaciones adecuadas con apoyo técnico;</li> <li>• Eliminación gradual y selectiva del apoyo externo cuando el proyecto empieza a funcionar de manera sostenible, según los resultados de la evaluación.</li> </ul>

El cuadro anterior y el siguiente texto contienen pasos específicos para poner en marcha proyectos colectivos de generación de ingresos. Para obtener información detallada sobre la prestación de apoyo general para el desarrollo empresarial, incluso para proyectos colectivos, consulte el [anexo 2](#).

## Evaluación de las condiciones previas y formación de grupos

El proceso de evaluación de las condiciones previas y la formación de grupos debe comenzar idealmente durante la fase previa al retorno en el país de acogida. Sin embargo, para ello debe existir un número suficiente de beneficiarios interesados en regresar a la misma comunidad y se debe disponer de información sobre oportunidades y proyectos en el país de origen.

Existen varias maneras de animar a las personas que retornan a participar en actividades comunitarias en lugar de optar por proyectos individuales. Entre ellas cabe mencionar los incentivos financieros que ofrecen una pequeña asignación complementaria a cada persona que participa en un proyecto grupal tras su retorno. Dependiendo del contexto local y del diseño del proyecto,

---

también es posible ofrecer asignaciones complementarias por cada residente no migrante empleado en el proyecto.

Created with Sketch.

## **Fracaso de proyectos colectivos de generación de ingresos**

Los gestores de programas deben ser conscientes de que el fracaso de un proyecto puede tener repercusiones negativas considerables en las personas que retornan y la comunidad en general. Por ello, es esencial que todos los proyectos colectivos de generación de ingresos cuenten desde el principio con un calendario exhaustivo. En él se deben especificar las actividades del proyecto, los requisitos del capital de operaciones y las asignaciones de capital previstas para quienes intervienen en las diferentes actividades.

## **Capacitación de corta duración**

Al igual que ocurre con las capacitaciones de corta duración sobre planificación empresarial que se ofrecen a través de la vía integrada de apoyo para el desarrollo empresarial ([consulte el paso 3 del anexo 2](#)), los migrantes que retornan y no tienen experiencia previa en la puesta en marcha de proyectos o han estado fuera del país durante un largo tiempo no suelen ser capaces de elaborar un plan empresarial viable y comercializable. Estas personas requieren una sesión de capacitación breve sobre la elaboración de proyectos orientados al mercado y a la comunidad y necesitan familiarizarse con los prerrequisitos técnicos que deben cumplir durante el proceso de selección subsiguiente. La capacitación puede encomendarse a un asociado del sector privado, la sociedad civil o el gobierno, o al personal de la principal organización encargada de la reintegración. A través de esta capacitación también se debe informar a los candidatos sobre las oportunidades y las barreras de los sistemas de mercado locales y proporcionar orientación técnica específica sobre el proyecto. Para este aspecto de la capacitación, los capacitadores deben poseer y transmitir conocimientos técnicos específicos pertinentes para el sector elegido en cada proyecto, en lugar de impartir la misma capacitación general a todas las personas que retornan. Idealmente, los capacitadores deben formar parte de un grupo de expertos locales con conocimientos especializados sobre economía y, cuando proceda, medio ambiente.

## **Selección**

Después de ultimar los planes de proyecto, la principal organización encargada de la reintegración debe seleccionar las actividades colectivas de generación de ingresos más prometedoras. Si bien los criterios de selección de las actividades colectivas deben adaptarse en los niveles nacional y local para responder de manera óptima a los objetivos y al contexto de cada programa, se deben fomentar proyectos que requieran una inversión inicial o un capital de operaciones significativos. Siempre que sea factible, los agentes locales, además de contribuir a la elaboración de proyectos basados en la comunidad, deben participar en la fase de selección de proyectos. Ambas funciones pueden integrarse a través de la creación de comités directivos, que pueden determinar el diseño de los proyectos basados en la comunidad y dirigir el proceso de selección de beneficiarios.

---

## Fase posterior a la aprobación de la actividad

Tras la aprobación de una actividad colectiva de generación de ingresos, los miembros del grupo quizás necesiten recibir capacitación en varios aspectos de la implementación del proyecto, como la formación de grupos cooperativos, las competencias empresariales y la gestión empresarial colectiva (trabajo en equipo, reparto de tareas, gestión y administración). Cuando sea factible, estas actividades deben llevarse a cabo en paralelo con otras actividades individuales de apoyo para el desarrollo empresarial, a fin de explorar sinergias y reducir el costo de las capacitaciones.

Los participantes deben ser informados con antelación sobre las típicas dinámicas de grupo que surgen durante las actividades colectivas de generación de ingresos, tanto en los proyectos dirigidos exclusivamente a personas que retornan como en los proyectos mixtos. Las capacitaciones pueden incluir ejercicios de fomento de la confianza y estrategias para hacer frente a posibles conflictos intragrupal. También deben proporcionar información sobre solución de conflictos y mecanismos de denuncia ([consulte la sección 3.5](#)). Asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario para obtener ejemplos de actividades y enfoques para el fomento de la confianza). Asimismo, se debe advertir a los beneficiarios que el proyecto quizás no produzca beneficios inmediatos, ya que muchos proyectos generan pocos ingresos en el corto plazo.

La fase inicial de la implementación de proyectos es especialmente decisiva. La principal organización encargada de la reintegración, la comunidad o sus asociados deben prestar apoyo directo durante este período para facilitar la realización de ajustes, cuando sea necesario, y mediar en casos de conflictos intragrupal. Para favorecer la viabilidad económica de las actividades colectivas de generación de ingresos, los gestores de proyectos pueden decidir, por ejemplo, que inicialmente solo se admita a personas que retornan y recién se incluya a otros miembros de la comunidad en una fase más avanzada, cuando el proyecto sea rentable.

Al igual que ocurre con las iniciativas individuales, las actividades colectivas de generación de ingresos necesitan recibir apoyo y orientación durante largos períodos de tiempo. La principal organización encargada de la reintegración o sus asociados deben ayudar en la realización de ajustes durante el primer año de operación, en particular proporcionando capital inicial o capacitación adicional. Los proyectos rentables tal vez requieran apoyo para ampliar las empresas y llegar a más clientes, y la principal organización encargada de la reintegración o sus asociados pueden prestar ayuda en este sentido poniendo a las empresas en contacto con incubadoras (o semilleros) e inversores; prestándoles apoyo para aumentar la gama de productos y ampliar el enfoque de comercialización; y facilitando conexiones con empresas convencionales. Cuando sea factible según el presupuesto y los parámetros del programa, se podría estudiar la posibilidad de prestar apoyo directo a los proyectos más exitosos después de un período específico.

La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario presenta diferentes formas, en

---

consonancia con los diferentes enfoques descritos en la sección 3.2.2. Estas intervenciones, a diferencia de la asistencia económica para la reintegración a nivel individual, utilizan economías de escala, fomentan un entorno económico más amplio y favorable a una reintegración sostenible, colaboran con los programas de desarrollo local existentes y se apoyan en ellos. La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario es más adecuada cuando un gran número de personas con competencias y motivaciones similares regresa a una misma comunidad en un breve período de tiempo y cuando la economía en su conjunto marcha bien y/o existen iniciativas locales de desarrollo.

Las intervenciones basadas en la comunidad pueden ser muy eficaces para facilitar la reintegración de las personas que retornan en las estructuras comunitarias existentes, encauzar las economías de escala en proyectos individuales y fomentar la sostenibilidad de los proyectos. No obstante, para que estos proyectos se ejecuten de manera exitosa, es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones contextuales, individuales y operacionales.

- El contexto económico nacional y local más amplio influye considerablemente en la viabilidad de un proyecto. Este contexto incluye la situación de la economía nacional antes de la implementación del proyecto y el desarrollo económico a lo largo del tiempo. El éxito de varios proyectos anteriores de reintegración económica basados en la comunidad guarda una estrecha correlación con el entorno general de desarrollo económico: si la economía nacional crece y prospera, los proyectos económicos basados en la comunidad tienden a tener más éxito, y viceversa.

Sin embargo, dentro de estas tendencias generales, la repercusión de los factores económicos contextuales también depende del tipo de actividad (empleo o autoempleo), el sector económico (industria, servicios, agricultura u otros) y las cadenas de valor de cada proyecto. Es importante reconocer estas dinámicas económicas para adaptar el proyecto a las oportunidades y barreras económicas y estructurales de alcance nacional y local. La adaptación a las circunstancias actuales aumenta las probabilidades de éxito del proyecto.

- Los proyectos de reintegración económica basados en la comunidad logran mejores resultados cuando los migrantes que regresan a una determinada comunidad tienen perfiles socioeconómicos similares, sobre todo en términos de competencias, experiencia laboral, ámbitos de interés y planes de vida. Un importante factor de éxito es el nivel de cualificación y la pertinencia de las competencias de los migrantes para un determinado proyecto comunitario. Cuando se colabora en un proyecto, es fundamental que al menos una persona que retorna posea competencias avanzadas en el ámbito del proyecto y pueda asumir el papel de experto y mentor. No obstante, es preferible que todas las personas que retornan posean competencias básicas o experiencia preliminar en el ámbito en cuestión. De esta manera, podrán asimilar nuevas competencias y conocimientos de manera más eficaz durante el trabajo colectivo.

Es poco frecuente, sin embargo, que todos los migrantes que retornan a una comunidad posean el mismo conjunto de competencias y una experiencia laboral similar. Si ninguna de las personas que retornan posee competencias o experiencias laborales pertinentes para un proyecto basado en la comunidad, se deben utilizar otros medios para transferir las competencias necesarias. Entre otras

---

cosas, se puede implicar a los miembros de la comunidad que no han migrado pero poseen conocimientos especializados (si la opción es viable y esos conocimientos están disponibles); crear asociaciones con grupos que posean experiencia en la materia (por ejemplo, personas que hayan trabajado en proyectos similares en el pasado); o incluir cursos específicos de capacitación técnica en el presupuesto del proyecto para al menos una parte del grupo de personas que retornan, quienes posteriormente podrán compartir sus conocimientos con el resto del grupo. Asimismo, todos los proyectos comunitarios requieren una colaboración eficaz, así que un requisito fundamental de los proyectos basados en la comunidad es que las personas que retornan tengan interés en trabajar en equipo. Un factor de éxito adicional es que las personas tengan edades parecidas, procedan de la misma comunidad de origen y su estancia en el extranjero haya tenido una duración similar.

El diseño, la implementación y el éxito de las intervenciones basadas en la comunidad pueden facilitarse elaborando una **base de datos integrada y actualizada** con información sobre las personas que retornan, el proyecto y el contexto. Para facilitar la formación de grupos, la base de datos debe contener un perfil completo de las personas que retornan, lo que comprende información sobre sus necesidades, capacidades e intereses. Asimismo, con el fin de aprovechar las sinergias y evitar duplicidades, la base debe incluir información actualizada sobre los proyectos de reintegración y otros proyectos dotados de un componente de reintegración ([consulte la sección 3.2.2](#)) que hayan sido implementados por la principal organización encargada de la reintegración u otras partes interesadas en cada país de origen. Esta misma base de datos debe contener información sobre las oportunidades de medios de vida, los sectores que generan crecimiento, la legislación y las circunstancias socioeconómicas locales ([consulte la sección 1.4.2](#)). De este modo, se proporciona a los gestores de casos una única fuente de consulta e información para tomar decisiones de base empírica sobre el diseño de los programas, teniendo en cuenta el perfil, las necesidades y los intereses de cada persona que retorna, su distribución geográfica tras el retorno, los proyectos de reintegración existentes y las circunstancias económicas, sociales y estructurales generales de las comunidades de retorno.

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario.

- **3.3.1 Actividades colectivas de generación de ingresos**
- **3.3.2 Actividades de medios de vida y desarrollo local basadas en la comunidad**
- **3.3.3 Actividades de apoyo financiero a nivel comunitario**

### **3.3.2 Actividades de medios de vida y desarrollo local basadas en la comunidad**

Esta sección ofrece una descripción general de los proyectos basados en la comunidad que apoyan el desarrollo económico local y los medios de vida tanto de los miembros de la comunidad local como de los migrantes que retornan. Los enfoques de reintegración basados en la comunidad que presentan componentes de desarrollo económico local no tienen como objetivo principal apoyar los procesos de reintegración, sino mejorar la situación general de empleo, cohesión social y protección individual. Los proyectos de reintegración con componentes de desarrollo local pueden proporcionar oportunidades económicas y de medios de vida de carácter sostenible a los miembros de la comunidad (tanto a personas que retornan como a personas que no han migrado) y mejorar la gobernanza, la estabilidad, la infraestructura local, la resiliencia al cambio climático y la prestación de servicios. Siempre que sea posible, estos proyectos deben ser sostenibles desde el punto de

---

vista ambiental y contribuir directamente a la gestión, conservación o rehabilitación sostenibles del medio ambiente y los recursos naturales (tierras, aguas, bosques, ecosistemas) (*consulte el estudio de caso 9, más adelante, para conocer un ejemplo de proyecto de estabilización comunitaria en el que no solo se beneficia a las personas que retornan y a los miembros de la comunidad local, sino también se aborda un importante factor de expulsión: la degradación de las tierras agrícolas*). En comparación con las actividades colectivas de generación de ingresos, los proyectos de desarrollo local hacen más hincapié en la participación de la comunidad local en las tareas de diseño, implementación y supervisión.

Si bien el mayor número de beneficiarios de los enfoques de desarrollo económico local aumenta la complejidad de los programas de reintegración, esta característica también proporciona más oportunidades de cooperación con otros agentes locales. Los responsables de los programas de reintegración deben establecer contacto con los agentes del desarrollo y del medio ambiente activos en las comunidades de retorno e identificar proyectos exitosos de desarrollo antes de plantearse la participación de personas que retornan en tales proyectos. En circunstancias idóneas, esto dará lugar a un memorando de entendimiento o un acuerdo marco en el que se establezca un componente de participación en la financiación de los gastos y la inclusión de objetivos de reintegración estratégicos en la fase inicial de diseño del proyecto. En cualquier caso, probablemente sea más eficaz colaborar con proyectos externos de desarrollo local si se trabaja en programas amplios de reintegración con un gran número de personas que retornan, pues ello reduce al mínimo el número de asociaciones necesarias.

En los casos en que no existan proyectos desarrollo económico local o los proyectos existentes no se ajusten a los objetivos del programa de reintegración, la principal organización encargada de la reintegración puede poner en marcha un nuevo proyecto de desarrollo económico local. En estos casos, es muy importante que la organización identifique a los agentes locales pertinentes y ponga en marcha el proyecto utilizando un enfoque participativo desde el diseño hasta la implementación (*consulte el estudio de caso 9, a continuación, para obtener un ejemplo*)

Created with Sketch. Estudio de caso 9:

## **Iniciativas de estabilización comunitaria en el Níger**

El cambio climático y la desertificación son factores de expulsión de la migración que pueden incrementar la tensión entre las poblaciones locales conforme los recursos se vuelven más escasos. Al abordar cuestiones ambientales, sociales y económicas, la restauración de las tierras degradadas genera un efecto dominó.

Este es el caso de la región de Agadez, en el Níger, donde las iniciativas de estabilización comunitaria crean oportunidades de empleo para los locales y las personas que retornan y mitigan posibles conflictos proporcionando a las comunidades tierras cultivables y puntos compartidos de abastecimiento de agua.

A raíz de las recomendaciones de un estudio de viabilidad sobre restauración de tierras y acceso al agua, las autoridades locales se dispusieron a localizar parcelas de tierra degradada. Doscientas hectáreas de tierra fueron restauradas a través de actividades de efectivo por trabajo realizadas por más de 150 personas durante la estación de lluvias, y se plantaron 60.000 árboles. También se construyeron más de 100.000 pozos de captación de agua para recolectar y conservar agua de lluvia

---

y crear un entorno propicio para los cultivos.

En coordinación con las autoridades locales y los líderes de la comunidad, se seleccionaron beneficiarios jóvenes (personas que habían retornado, jóvenes en situación de riesgo y antiguos traficantes) residentes en Agadez y a cada uno de ellos se le asignó una hectárea de tierra.

Los beneficiarios participaron en una capacitación para el desarrollo de competencias organizada por la Dirección Regional para la Agricultura y recibieron un kit de semillas y materiales para iniciar sus actividades. A lo largo del proyecto, se les asignó una prestación mensual de 60.000 francos CFA para hacer frente a la fluctuación de los ingresos producida por las inestables condiciones climáticas.

Para ampliar el alcance de la intervención, el emplazamiento agrícola también se utiliza actualmente como centro de capacitación para los más de 500 migrantes de África Central que pasan por la Oficina de la OIM en Agadez. Estos migrantes adquieren allí competencias transferibles antes de regresar a sus países.

La Oficina de la OIM en el Níger estableció un comité local de supervisión técnica compuesto por servicios técnicos comunales y regionales para supervisar y apoyar las actividades de campo realizando recomendaciones durante las visitas sobre el terreno y las entrevistas con grupos de beneficiarios.

Los proyectos existentes basados en la comunidad generalmente adoptan la forma de proyectos de desarrollo local. Este tipo de proyectos se centran principalmente en reducir la migración irregular y mejorar las condiciones locales de vida, los medios de vida y la prestación de servicios. Aunque las personas que retornan a veces son beneficiarias de proyectos de desarrollo local, pocas veces se fomenta su participación en la fase de diseño del proyecto y no se suelen tener en cuenta sus necesidades específicas.

Este tipo de proyectos ofrecen menos garantías en cuanto a la satisfacción de las necesidades individuales de las personas que retornan, en comparación con las iniciativas centradas específicamente en este grupo poblacional. Por ello, es particularmente importante que el personal de reintegración conozca cada proyecto en profundidad, así como los sectores a los que se dirigen, para vincular a las personas que retornan con proyectos adecuados en los que se satisfagan sus necesidades de asistencia e intereses individuales. Por un lado, es muy complicado preparar estos proyectos en la fase previa al retorno porque la asignación eficaz de proyectos exige un conocimiento exhaustivo de las competencias, necesidades e intereses de la persona que retorna, así como una idea precisa del proyecto, sus objetivos y sus grupos de beneficiarios. Por otro lado, los proyectos de desarrollo local son especialmente adecuados para la reintegración socioeconómica de los migrantes que retornan sin asistencia para la reintegración. Por ello, es fundamental que el personal de reintegración conozca al dedillo el proyecto de desarrollo local en cuestión para poder decidir qué beneficiarios, si acaso alguno, deben participar en ese proyecto. En el cuadro 3.5, se exponen los criterios de evaluación pertinentes.

### **Cuadro 3.5: Proceso de evaluación para la inclusión de personas que retornan en proyectos de desarrollo local existentes**

Tipo de evaluación	Criterio	Descripción de la evaluación
<b>Evaluación de la idoneidad del proyecto para apoyar la reintegración de las personas que retornan</b>	<b>Capacidad</b>	Un proyecto de desarrollo local puede funcionar bien y ajustarse al perfil de las personas que retornan, pero carecer de capacidad suficiente para incorporar a una gran cantidad de beneficiarios. En el caso de que un proyecto solo pueda incorporar a un escaso número de personas que retornan, evalúe la proporción ideal de beneficiarios teniendo en cuenta el uso intensivo de capital que requerirán la supervisión y evaluación de su proceso de reintegración.
	<b>Lugar</b>	Si el proyecto no se implementa directamente en la comunidad de retorno, el equipo de reintegración debe evaluar la accesibilidad del proyecto en términos de costo, tiempo y distancia para las personas que retornan.
	<b>Duración</b>	Un proyecto de desarrollo local puede funcionar bien y ajustarse al perfil de las personas que retornan pero no durar el tiempo suficiente para que la reintegración sea sostenible. No suele ocurrir con proyectos autosuficientes o rentables, pero sí con proyectos que requieren un uso intensivo de capital y dependen de fondos procedentes de donantes externos. Sin embargo, algunos proyectos tienen metas concretas (como la construcción de infraestructura local) y reducen la inversión en actividades una vez que alcanzan su objetivo principal. Por ello, es esencial que el personal de reintegración evalúe tanto la duración del proyecto (incluidos sus objetivos) como el modelo y los ciclos de financiación subyacentes para decidir si es adecuado incorporar a personas que retornan al proyecto.
	<b>Adecuación de los ingresos</b>	La principal organización encargada de la reintegración debe evaluar la adecuación de los ingresos que se prevé que obtengan los beneficiarios como resultado de su participación en el proyecto. En algunos casos, es posible que los nuevos beneficiarios reciban una remuneración diferente a la de los participantes iniciales, por lo que los ingresos previstos pueden ser inadecuados. Algunos proyectos tienen por único objeto proporcionar ingresos complementarios a los habitantes locales y, por lo tanto, no son adecuados como fuente exclusiva de ingresos.
	<b>Sector o sectores y actividades</b>	La principal organización encargada de la reintegración debe poseer un conocimiento exhaustivo del sector o los sectores de interés para el proyecto y la gama de actividades que en ellos se realiza, a fin de vincular a las personas que retornan con ámbitos de actividad adecuados para sus competencias, necesidades e intereses. Esto, a su vez, guarda relación con la evaluación de la capacidad del proyecto, ya que un proyecto puede tener una alta capacidad general de absorción pero carecer de capacidad para integrar a las personas que retornan en funciones o actividades específicas que se correspondan con su perfil.
	<b>Competencias</b>	La principal organización encargada de la reintegración

Tipo de evaluación	Criterio	Descripción de la evaluación
	<b>necesarias para las actividades previstas</b>	debe llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las competencias necesarias para las actividades del proyecto. El equipo del proyecto debe realizar visitas sobre el terreno para comprender mejor las actividades previstas, su complementariedad con las competencias, necesidades e intereses de las personas que retornan y el tipo de capacitación que puede ser necesaria.
	<b>Igualdad de género</b>	La principal organización encargada de la reintegración debe exigir que los hombres y las mujeres reciban la misma remuneración y el mismo trato por un trabajo de igual valor en los proyectos en que se subcontratan empresas que dan empleo a personas que retornan. Al integrar un componente de reintegración en este tipo de proyectos, el equipo puede exigir que los hombres y las mujeres reciban el mismo salario y aprovechar la oportunidad para concienciar a las empresas sobre los beneficios del empleo mixto, la igualdad de remuneración y las cuestiones de acoso y abuso sexual.
	<b>Criterios de admisión del proyecto</b>	La principal organización encargada de la reintegración debe evaluar los criterios de admisión específicos de los proyectos existentes que influyen en la posibilidad de incluir a las personas que retornan en esos proyectos.
<b>Repercusión social</b>	<b>Social impact</b>	La principal organización encargada de la reintegración debe evaluar si los grupos formados en el marco del proyecto están interesados o dispuestos a admitir a migrantes que retornan o si prefieren incorporar a otros miembros de la comunidad antes que a personas que retornan. En todo caso, la organización debe concienciar a los grupos de los proyectos existentes sobre la importancia de incorporar a una o más personas que retornan.
	<b>Repercusión económica</b>	La principal organización encargada de la reintegración puede considerar la posibilidad de asignar al proyecto colectivo una parte de la asistencia individual para la reintegración de una persona que retorna a cambio de que esa persona sea incorporada al grupo como miembro de pleno derecho. Es importante evaluar la repercusión económica prevista de la participación de las personas que retornan en el proyecto, teniendo en cuenta también el régimen de desembolso específico del proyecto.

## Después de la evaluación

Debido a que la principal organización encargada de la reintegración no gestiona los proyectos externos y, por lo tanto, no ejerce un control directo sobre su diseño e implementación (por ejemplo, sobre la metodología y los objetivos), el principal riesgo de utilizar estos proyectos como parte de una estrategia de reintegración es la posibilidad de que tengan una repercusión limitada en las personas que retornan y su reintegración socioeconómica. No obstante, este riesgo puede mitigarse con información completa sobre el proyecto y su contexto, así como sobre las competencias,

---

necesidades e intereses de las personas que retornan.

La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario presenta diferentes formas, en consonancia con los diferentes enfoques descritos en la sección 3.2.2. Estas intervenciones, a diferencia de la asistencia económica para la reintegración a nivel individual, utilizan economías de escala, fomentan un entorno económico más amplio y favorable a una reintegración sostenible, colaboran con los programas de desarrollo local existentes y se apoyan en ellos. La asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario es más adecuada cuando un gran número de personas con competencias y motivaciones similares regresa a una misma comunidad en un breve período de tiempo y cuando la economía en su conjunto marcha bien y/o existen iniciativas locales de desarrollo.

Las intervenciones basadas en la comunidad pueden ser muy eficaces para facilitar la reintegración de las personas que retornan en las estructuras comunitarias existentes, encauzar las economías de escala en proyectos individuales y fomentar la sostenibilidad de los proyectos. No obstante, para que estos proyectos se ejecuten de manera exitosa, es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones contextuales, individuales y operacionales.

- El contexto económico nacional y local más amplio influye considerablemente en la viabilidad de un proyecto. Este contexto incluye la situación de la economía nacional antes de la implementación del proyecto y el desarrollo económico a lo largo del tiempo. El éxito de varios proyectos anteriores de reintegración económica basados en la comunidad guarda una estrecha correlación con el entorno general de desarrollo económico: si la economía nacional crece y prospera, los proyectos económicos basados en la comunidad tienden a tener más éxito, y viceversa.

Sin embargo, dentro de estas tendencias generales, la repercusión de los factores económicos contextuales también depende del tipo de actividad (empleo o autoempleo), el sector económico (industria, servicios, agricultura u otros) y las cadenas de valor de cada proyecto. Es importante reconocer estas dinámicas económicas para adaptar el proyecto a las oportunidades y barreras económicas y estructurales de alcance nacional y local. La adaptación a las circunstancias actuales aumenta las probabilidades de éxito del proyecto.

- Los proyectos de reintegración económica basados en la comunidad logran mejores resultados cuando los migrantes que regresan a una determinada comunidad tienen perfiles socioeconómicos similares, sobre todo en términos de competencias, experiencia laboral,

---

ámbitos de interés y planes de vida. Un importante factor de éxito es el nivel de cualificación y la pertinencia de las competencias de los migrantes para un determinado proyecto comunitario. Cuando se colabora en un proyecto, es fundamental que al menos una persona que retorna posea competencias avanzadas en el ámbito del proyecto y pueda asumir el papel de experto y mentor. No obstante, es preferible que todas las personas que retornan posean competencias básicas o experiencia preliminar en el ámbito en cuestión. De esta manera, podrán asimilar nuevas competencias y conocimientos de manera más eficaz durante el trabajo colectivo.

Es poco frecuente, sin embargo, que todos los migrantes que retornan a una comunidad posean el mismo conjunto de competencias y una experiencia laboral similar. Si ninguna de las personas que retornan posee competencias o experiencias laborales pertinentes para un proyecto basado en la comunidad, se deben utilizar otros medios para transferir las competencias necesarias. Entre otras cosas, se puede implicar a los miembros de la comunidad que no han migrado pero poseen conocimientos especializados (si la opción es viable y esos conocimientos están disponibles); crear asociaciones con grupos que posean experiencia en la materia (por ejemplo, personas que hayan trabajado en proyectos similares en el pasado); o incluir cursos específicos de capacitación técnica en el presupuesto del proyecto para al menos una parte del grupo de personas que retornan, quienes posteriormente podrán compartir sus conocimientos con el resto del grupo. Asimismo, todos los proyectos comunitarios requieren una colaboración eficaz, así que un requisito fundamental de los proyectos basados en la comunidad es que las personas que retornan tengan interés en trabajar en equipo. Un factor de éxito adicional es que las personas tengan edades parecidas, procedan de la misma comunidad de origen y su estancia en el extranjero haya tenido una duración similar.

El diseño, la implementación y el éxito de las intervenciones basadas en la comunidad pueden facilitarse elaborando una **base de datos integrada y actualizada** con información sobre las personas que retornan, el proyecto y el contexto. Para facilitar la formación de grupos, la base de datos debe contener un perfil completo de las personas que retornan, lo que comprende información sobre sus necesidades, capacidades e intereses. Asimismo, con el fin de aprovechar las sinergias y evitar duplicidades, la base debe incluir información actualizada sobre los proyectos de reintegración y otros proyectos dotados de un componente de reintegración ([consulte la sección 3.2.2](#)) que hayan sido implementados por la principal organización encargada de la reintegración u otras partes interesadas en cada país de origen. Esta misma base de datos debe contener información sobre las oportunidades de medios de vida, los sectores que generan crecimiento, la legislación y las circunstancias socioeconómicas locales ([consulte la sección 1.4.2](#)). De este modo, se proporciona a los gestores de casos una única fuente de consulta e información para tomar decisiones de base empírica sobre el diseño de los programas, teniendo en cuenta el perfil, las necesidades y los intereses de cada persona que retorna, su distribución geográfica tras el retorno, los proyectos de reintegración existentes y las circunstancias económicas, sociales y estructurales generales de las comunidades de retorno.

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia económica para la reintegración a nivel comunitario.

- **3.3.1 Actividades colectivas de generación de ingresos**
- **3.3.2 Actividades de medios de vida y desarrollo local basadas en la comunidad**
- **3.3.3 Actividades de apoyo financiero a nivel comunitario**

---

### 3.3.3 Actividades de apoyo financiero a nivel comunitario

Cuando sea posible, la asistencia económica a nivel comunitario, al igual que la asistencia económica individual ([consulte las secciones 2.4.4 y 2.4.5](#)), debe combinarse y complementarse con apoyo financiero, como actividades de capacitación y asesoramiento sobre alfabetización financiera, programas de microahorro, planes de inversión colectiva y préstamos colectivos.

La creación de **grupos de apoyo financiero** puede facilitar la reintegración de las personas que retornan, proporcionar seguridad adicional a las personas que no han migrado y a quienes lo han hecho y promover el establecimiento de vínculos sociales. Los grupos de apoyo financiero deben crearse con el fin de mejorar el uso productivo de la capacidad de ahorro de las comunidades locales y los migrantes que retornan, el acceso a crédito y el uso de remesas. Un grupo local de apoyo financiero puede prestar apoyo financiero a sus miembros de diferentes maneras:

- **Planes de inversión colectiva.** Para las personas que retornan y los miembros de la comunidad con capital disponible, los grupos de apoyo financiero pueden proporcionar medios eficaces para reunir capital para inversiones colectivas. Los miembros de los grupos de apoyo financiero deben recibir capacitación para proporcionar asesoramiento e información sobre oportunidades financieras al resto de miembros, incluso sobre proyectos productivos puestos en marcha a nivel regional por personas que no han migrado y migrantes que han retornado. En el marco de determinados programas, las inversiones pueden complementarse con el apoyo que prestan gobiernos locales, donantes internacionales y otras terceras partes. La principal organización encargada de la reintegración o sus asociados deben desempeñar una función de supervisión, concertar y fortalecer asociaciones con entidades financieras y sociales y controlar la sostenibilidad de las inversiones para adaptar los modelos de inversión a las enseñanzas y las mejores prácticas extraídas.
- **Planes de microcrédito colectivo.** El acceso a servicios financieros y bancarios depende de los criterios de admisión y préstamo ([consulte la sección 3.2](#)) y las dificultades de las personas que retornan específicamente relacionadas con la migración. Los grupos de apoyo financiero pueden facilitar la creación de grupos de prestatarios, en los que las personas que retornan o quienes no han migrado proporcionan garantías de manera colectiva. Los préstamos colectivos se basan en la responsabilidad compartida y, por lo tanto, animan a los miembros del grupo a utilizar sus vínculos sociales para evaluar, supervisar y exigir el reembolso de los préstamos a sus homólogos. En los contextos de retorno, estos planes colectivos, sin embargo, deben llevarse a cabo con gran diligencia y solo si la principal organización encargada de la reintegración o sus asociados cuentan con capacidad suficiente para vigilar el uso y el reembolso de los préstamos concedidos. La organización o sus asociados también deben poder evaluar el riesgo de deterioro de la confianza intragrupal y prestar apoyo al grupo si surgen problemas de reembolso o impago de préstamos.
- **Planes de ahorro colectivo y programas de microahorro.** Los grupos de apoyo financiero pueden ofrecer planes de microahorro a grupos mixtos (formados por personas que retornan y miembros de la comunidad) que se crean por un período determinado para ahorrar y pedir préstamos de manera colectiva. La principal organización encargada de la reintegración debe ayudar a estos grupos a buscar planes de ahorro adaptados a las condiciones locales y optimizar el uso de capital con fines de ahorro.
- **Grupos de autoayuda.** Los grupos de apoyo financiero pueden adoptar la forma de grupos de autoayuda, en los que las personas que retornan o los miembros de la comunidad que no han migrado ahorran y prestan sus ahorros internamente a otros miembros del grupo en

---

momentos de necesidad. La principal organización encargada de la reintegración debe prestar ayuda a estos grupos a través de capacitación sobre gestión financiera y competencias específicas.

Además de prestar apoyo financiero, estos grupos favorecen los vínculos sociales y ayudan a las personas que retornan a establecer un círculo social. Estos vínculos sociales, a su vez, facilitan las actuaciones colectivas de los miembros del grupo y les permiten coordinar sus inversiones, ahorros y decisiones de reembolso y cooperar en beneficio mutuo. Sin embargo, los planes colectivos deben llevarse a cabo con gran diligencia y solo si la principal organización encargada de la reintegración cuenta con capacidad suficiente para abordar el deterioro de la confianza intragrupal, los impagos y el endeudamiento colectivo.

En los lugares en que se establecen grupos de apoyo financiero, la principal organización encargada de la reintegración debe estudiar la posibilidad de que estos grupos locales proporcionen asesoramiento financiero, planificación presupuestaria y capacitación sobre movilización del ahorro de manera directa ([consulte la sección 2.4.5](#)).

### **3.4 Asistencia social para la reintegración a nivel comunitario**

La asistencia social para la reintegración a nivel comunitario se centra en mejorar la accesibilidad y disponibilidad de los servicios sociales en las comunidades de retorno. Esta asistencia puede beneficiar tanto a las personas que retornan como a los miembros de la comunidad. Es más adecuada cuando existen barreras físicas, lingüísticas o de otra índole que dificultan el acceso a los servicios sociales en comunidades con una alta tasa de retorno o cuando los servicios que se prestan en estas comunidades no satisfacen las necesidades y vulnerabilidades específicas de las personas que retornan y los miembros de la comunidad.

El módulo 2 ofrece una descripción general de los servicios más importantes para una reintegración sostenible a nivel individual, entre los que se cuentan la vivienda, la educación y la formación, la justicia, la salud y el bienestar y otros servicios de infraestructura pública como el suministro de agua y las carreteras. Además de apoyar el acceso individual a estos servicios, la principal organización encargada de la reintegración puede trabajar para mejorar la disponibilidad y accesibilidad de estos servicios en comunidades específicas con una alta tasa de retorno. Las cuestiones relativas a la prestación de servicios, las redes de derivación y la accesibilidad en más de una comunidad se tratan en el [módulo 4](#).

---

La asistencia social a nivel comunitario no solo ayuda a las personas que retornan a disfrutar de los servicios que necesitan, sino que también beneficia a otros miembros de la comunidad con necesidades o vulnerabilidades similares. En particular cuando la presión sobre los servicios se produce debido a una gran afluencia de personas que retornan, las intervenciones encaminadas a fomentar la prestación de servicios en comunidades con una alta tasa de retorno pueden ayudar a reducir las tensiones y los motivos de conflicto que surgen cuando grandes grupos de personas retornan a una misma comunidad.

Los perfiles comunitarios y las evaluaciones específicas permiten detectar problemas en la prestación de servicios sociales en las comunidades de retorno o tensiones debidas al acceso limitado a ellos. Los proyectos de reintegración social basados en la comunidad dan mejores resultados cuando se crean en asociación con interlocutores locales y cuando los líderes locales están dispuestos a asumir el proyecto como propio.

? **Vivienda y alojamiento.** El retorno de un gran número de personas a una misma comunidad puede ejercer presión sobre la disponibilidad de viviendas para todos los miembros de la comunidad. Los propietarios pueden aprovecharse de las personas que retornan y firmar acuerdos abusivos. En estos casos, la principal organización encargada de la reintegración puede adoptar un enfoque proactivo e informar a los propietarios y otros interlocutores pertinentes (como las autoridades locales) sobre las barreras a que se enfrentan las personas que retornan cuando buscan un alojamiento y cómo mejorar el acceso a la vivienda. Como se explica en la [sección 2.5.1](#), la principal organización encargada de la reintegración puede ayudar a las personas que retornan a encontrar una vivienda proporcionando garantías o avales. Esta opción también existe a nivel colectivo si un grupo de personas que retornan encuentra una vivienda común.

Cuando se produce una falta generalizada de vivienda adecuada en la comunidad, la principal organización puede plantearse ampliar el parque de viviendas para todos los miembros de la comunidad, incluidas las personas que retornan. La organización debe colaborar con las autoridades locales para definir soluciones adecuadas a nivel local, en particular sobre cuestiones como la asignación de tierras, a fin de satisfacer las necesidades de todas las personas que necesitan una vivienda.

? **Educación y formación.** Como los entornos de educación y formación deben ser seguros y ofrecer protección frente a amenazas o daños, las escuelas y otros centros educativos desempeñan un papel importante en la promoción del bienestar comunitario. La preparación de docentes y formadores para que utilicen técnicas disciplinarias y de solución de conflictos que promuevan la tolerancia y la comprensión puede mejorar tanto la cohesión social y el funcionamiento de la comunidad como las actitudes hacia las personas que retornan y su aceptación.

Los docentes y los formadores deben ser conscientes de las cuestiones que pueden plantear problemas a las personas que retornan en los entornos de aprendizaje (por ejemplo, las dificultades para aprender como resultado de las experiencias angustiantes del pasado y sus efectos en la capacidad de concentración o para asimilar información nueva e interactuar socialmente en un contexto de aprendizaje) y deben ayudar a afrontar estas dificultades en todos los casos, incluso si se trata de personas que no han migrado. En concreto, las escuelas y los centros educativos o formativos deben tener presente que entre los obstáculos a la educación se incluyen los siguientes:

- Los estudiantes desconocen o tienen un nivel bajo de alfabetización en el idioma de instrucción;
- Las tasas de matriculación o los costos asociados son prohibitivos;

- 
- Los estudiantes son colocados en un nivel de aprendizaje que no se corresponde con el suyo;
  - Los estudiantes se incorporan a los estudios en mitad del año académico o después de que el programa de formación ha comenzado; y
  - La necesidad de adaptarse a un estilo de aprendizaje y educación diferente (por ejemplo, debido a diferencias culturales o pedagógicas).

? **Salud y bienestar.** El acceso a servicios de salud de calidad y el disfrute de estos servicios suele ser uno de los principales motivos de preocupación no solo de las personas que retornan, sino también de las comunidades. A través de los proyectos, se puede prestar apoyo directo para satisfacer necesidades de salud específicas capacitando a los proveedores de atención de la salud, dotando a los servicios de salud de equipos y materiales o rehabilitando la infraestructura de atención de la salud en comunidades específicas. Al invertir en servicios de salud de calidad, es posible mejorar los resultados en materia de salud de todos los miembros de la comunidad, no únicamente de las personas que retornan. Además, la asistencia basada en la comunidad puede mejorar la calidad de la información sobre los problemas de salud, así como los servicios y el equipo médico. Los documentos informativos sobre los servicios de salud disponibles deben contener información y mensajes que reflejen las preocupaciones comunes y las necesidades de salud de la población local en general, además de las necesidades específicas de las personas que retornan. Esto es particularmente importante cuando existen casos confirmados o sospechas de la existencia de enfermedades infecciosas en una comunidad o subgrupo de población. Los materiales de promoción de la salud deben difundirse ampliamente en formatos e idiomas que las personas que retornan y los miembros de la comunidad puedan comprender, teniendo en cuenta que el nivel de alfabetización de algunos grupos demográficos es menor que el de otros.

? **Infraestructura pública y seguridad.** El acceso a los servicios normalmente depende de una buena infraestructura y la posibilidad de presentarse físicamente en el lugar donde se prestan los servicios, de modo que las rutas y los métodos de transporte necesarios para asistir a clase, acudir al médico, tramitar documentos y velar por el resto de elementos de estabilidad social deben ser asequibles y accesibles. Las carreteras deben ser seguras y no exacerbar el riesgo de violencia, explotación y abuso.

Las intervenciones a nivel comunitario para ayudar a reducir los riesgos durante el desplazamiento cotidiano pueden consistir en la construcción o iluminación de carreteras y arceles especiales a lo largo de carreteras, la promoción del uso de cintas reflectantes en prendas de vestir o mochilas, la provisión de linternas u otros dispositivos, y el uso o la evitación de uniformes identificables. Las iniciativas comunitarias también pueden abarcar el transporte organizado, como los autobuses, el traslado de grupos a pie o “enfoque de mentoría”, o la selección de adultos para acompañar a los niños a la escuela. Una organización comunitaria eficaz puede facilitar todas estas iniciativas.

Los factores ambientales son muy importantes para la estabilidad comunitaria. Al exponerse a retos ambientales como los riesgos naturales, el cambio climático o la degradación ambiental, las comunidades se enfrentan a diversas amenazas, desde los peligros para la seguridad física y la salud hasta la falta de acceso a recursos naturales vitales, como el agua potable. Las intervenciones a nivel comunitario pueden hacer frente a estas amenazas velando por que las comunidades estén preparadas y sean seguras y resilientes a los desastres. Los retos ambientales también pueden abordarse creando “empleos verdes”.

? **Justicia y derechos.** Las personas que retornan y los miembros de la comunidad pueden tener dificultades para acceder al sistema de justicia o ejercer sus derechos, en particular si carecen de los

---

documentos necesarios para llevar a cabo actos como votar o presentar denuncias o temen repercusiones debido a su estigmatización o marginación en la comunidad. La principal organización encargada de la reintegración puede abordar estos problemas concienciando a los gobiernos locales, los tribunales, las asociaciones de abogados, las fuerzas y cuerpos de seguridad, y otros agentes sobre los obstáculos que afrontan las personas que retornan y otros miembros de la comunidad y buscar soluciones al respecto. Asimismo, la idea de reunir a los miembros de la comunidad, incluidas las personas que retornan, con estos interlocutores para examinar directamente los obstáculos a que se enfrentan puede ser beneficioso para fortalecer la confianza mutua.

## **Promoción del acceso a los servicios sociales en la comunidad**

La promoción local puede contribuir a abordar las políticas y prácticas discriminatorias que aumentan los obstáculos para la reintegración comunitaria de las personas que retornan. En general, las estrategias de promoción a nivel comunitario deben centrarse en los cambios normativos, las prácticas y todas las decisiones que refuerzan los obstáculos para la reintegración. Estas actividades deben organizarse en colaboración con asociados comunitarios como las organizaciones de la sociedad civil o los gobiernos locales e idealmente llevarse a cabo con el apoyo de la principal organización encargada de la reintegración. Las iniciativas de promoción local pueden ser aún más eficaces si se combinan con las estrategias más amplias de divulgación y movilización comunitaria descritas en la [sección 3.4](#).

Las estrategias de promoción comunitaria pueden dirigirse a las autoridades gubernamentales, las administraciones locales o los principales miembros de la comunidad que tienen la posibilidad de cambiar las políticas o prácticas de prestación de servicios. Estos interlocutores deben identificarse durante el proceso de evaluación de la comunidad ([consulte la sección 3.2.1](#)). A través de las actividades de promoción, siempre se debe fomentar la prestación de servicios importantes sin que medie discriminación por motivos de nacionalidad, etnia, edad, género, discapacidad, orientación sexual u otra índole.

Created with Sketch. Estudio de caso 10:

## **Rehabilitación de infraestructuras en El Salvador**

El Salvador ha registrado un gran número de casos de retorno de migrantes desde 2015. Entre las principales causas de la migración se han señalado la búsqueda de mejores oportunidades económicas, la violencia general y la fractura social. Ante esta situación, la Oficina de la OIM en El Salvador ha puesto en marcha una estrategia holística de rehabilitación de infraestructuras que incluye el reacondicionamiento de centros de recepción y el restablecimiento de instalaciones comunitarias para promover servicios e infraestructuras comunitarias integrales, accesibles y adaptadas a las necesidades de los usuarios.

En coordinación con el gobierno local, la OIM reacondicionó los centros de recepción de migrantes existentes para mejorar la derivación y la asistencia de las personas que retornan. Después de una evaluación de las necesidades, la Organización elaboró un plan de capacitación de seis meses de duración dirigido a las municipalidades y las comunidades locales para ayudarlas a definir estrategias de reintegración y planes de trabajo. Para mejorar la vinculación entre los servicios públicos y las necesidades de las personas que retornan, la OIM celebró sesiones interactivas de

---

debate con el personal de los centros de recepción, en las que se trataron temas como el retorno y la reintegración, la migración y el desarrollo local y la salud, entre otros. Estas sesiones mejoraron la capacidad de los centros de recepción de prestar asistencia directa (incluidos sesiones de asesoramiento y albergues) y utilizar las evaluaciones individuales para derivar a los beneficiarios a los servicios pertinentes.

Paralelamente, la OIM ayudó a restaurar infraestructuras comunitarias para recuperar espacios públicos y fomentar actividades sociales y la cohesión social. La remodelación de espacios públicos como escuelas, centros comunitarios, campos de deporte y parques ha permitido a los miembros de la comunidad recuperar zonas que habían quedado abandonadas. También se instalaron sistemas de alumbrado y se iluminaron senderos para mejorar el acceso seguro a servicios esenciales como escuelas.

Estas iniciativas se desarrollaron y aplicaron a través de un enfoque participativo orientado a fomentar la colaboración con las comunidades y las municipalidades. Una vez completado el reacondicionamiento, las iniciativas se traspasaron a las autoridades locales. Para consolidar la asunción de responsabilidades, la OIM creó un comité formado por miembros de la comunidad y representantes de las autoridades locales. Este equipo de trabajo funciona como una plataforma de coordinación para programar y poner en marcha actividades en los espacios recuperados que ahora pueden disfrutar todos los grupos.

### **3.5 Asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario**

La asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario comprende actividades encaminadas a fortalecer las redes sociales comunitarias para empoderar a los migrantes que retornan y fomentar una mayor aceptación de estas personas dentro de la comunidad. Estas actividades son útiles sobre todo cuando las personas que retornan carecen de vínculos sociales sólidos con las comunidades de retorno o cuando las dinámicas comunitarias no favorecen su reintegración.

Además de ser útiles para la asistencia psicosocial individual, las redes y estructuras sociales comunitarias también son importantes para el proceso de reintegración psicosocial a nivel comunitario. Aunque las personas posean redes sociales en su país de origen, las dinámicas

---

comunitarias a veces no favorecen su reintegración o pueden incluso estigmatizarlas. Además, en la mente de una persona, la migración puede haber producido un vacío que es preciso colmar mediante la interacción y la creación de nuevos contactos con y dentro de la comunidad. La asistencia psicosocial a nivel comunitario tiene por objeto integrar a las personas que retornan en los sistemas de apoyo social de la comunidad fomentando el entendimiento mutuo y la aceptación y limitando su estigmatización. Estas iniciativas benefician a las personas que retornan proporcionándoles vínculos sociales y apoyo para su empoderamiento y favorecen también a las comunidades de retorno, a quienes permiten beneficiarse y aprender de los procesos de reintegración de las personas que retornan.

Los migrantes que regresan con un problema de salud mental cargan con un doble estigma: por un lado, luchan contra los síntomas y la discapacidad asociados a su afección y, por el otro lado, se enfrentan a los prejuicios de la población en general y, a menudo, de su familia y su comunidad. El apoyo psicosocial que se solicita a la principal organización encargada de la reintegración puede prestarse de manera más eficaz si se involucra a las familias y las comunidades, incluso antes del retorno de la persona afectada. Todas las actividades para fomentar la participación de la comunidad que se describen en esta sección también pueden ayudar a luchar contra el estigma relacionado con las enfermedades mentales. Estas actividades consisten, entre otras cosas, en proporcionar información sobre las enfermedades mentales y promover el contacto con la persona afectada. En el [anexo 1](#), se incluye una descripción detallada de los pasos que se deben seguir para prestar apoyo psicosocial en los niveles individual, familiar y comunitario.

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario.

- **3.5.1 Actividades de movilización comunitaria**
- **3.5.2 Mecanismos de apoyo entre pares**
- **3.5.3 Redes comunitarias**

### **3.5.1 Actividades de movilización comunitaria**

Todas las actividades que comprende la Asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario apoyan el objetivo más amplio de movilización comunitaria.

La movilización comunitaria tiene por objeto impulsar la inclusividad y una actitud positiva respecto de la reintegración de las personas que retornan utilizando mecanismos para contrarrestar la estigmatización. Se trata de una labor de sensibilización en la que los miembros de la comunidad y los grupos u organizaciones comunitarios planifican y llevan a cabo actividades participativas, ya sea por iniciativa propia o animados por terceros. Entre otras, se incluyen actividades como la concienciación y la creación de compromisos; el análisis de las creencias, actitudes y prácticas actuales de los miembros de la comunidad; la determinación del modo óptimo de superar retos, aplicar planes y supervisar el progreso realizado; y la evaluación de los resultados. A través de su participación en estas actividades, las comunidades establecen las estructuras organizativas y relacionales necesarias y las personas que retornan amplían sus redes de apoyo social, lo que las ayuda a reducir los factores de estrés y mejorar otros aspectos de su vida.

En esta sección, se describen tres tipos de intervenciones comunitarias relacionadas con la

---

movilización comunitaria en el contexto de la asistencia psicosocial para la reintegración:

- La facilitación de mecanismos y sistemas de apoyo entre pares;
- La vinculación de las personas que retornan con los sistemas culturales, recreativos y artísticos existentes y el fomento de dichos sistemas; y
- La promoción y el fomento de eventos y procesos que influyen positivamente en la percepción social de las personas que retornan.

La asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario comprende actividades encaminadas a fortalecer las redes sociales comunitarias para empoderar a los migrantes que retornan y fomentar una mayor aceptación de estas personas dentro de la comunidad. Estas actividades son útiles sobre todo cuando las personas que retornan carecen de vínculos sociales sólidos con las comunidades de retorno o cuando las dinámicas comunitarias no favorecen su reintegración.

Además de ser útiles para la asistencia psicosocial individual, las redes y estructuras sociales comunitarias también son importantes para el proceso de reintegración psicosocial a nivel comunitario. Aunque las personas posean redes sociales en su país de origen, las dinámicas comunitarias a veces no favorecen su reintegración o pueden incluso estigmatizarlas. Además, en la mente de una persona, la migración puede haber producido un vacío que es preciso colmar mediante la interacción y la creación de nuevos contactos con y dentro de la comunidad. La asistencia psicosocial a nivel comunitario tiene por objeto integrar a las personas que retornan en los sistemas de apoyo social de la comunidad fomentando el entendimiento mutuo y la aceptación y limitando su estigmatización. Estas iniciativas benefician a las personas que retornan proporcionándoles vínculos sociales y apoyo para su empoderamiento y favorecen también a las comunidades de retorno, a quienes permiten beneficiarse y aprender de los procesos de reintegración de las personas que retornan.

Los migrantes que regresan con un problema de salud mental cargan con un doble estigma: por un lado, luchan contra los síntomas y la discapacidad asociados a su afección y, por el otro lado, se enfrentan a los prejuicios de la población en general y, a menudo, de su familia y su comunidad. El apoyo psicosocial que se solicita a la principal organización encargada de la reintegración puede prestarse de manera más eficaz si se involucra a las familias y las comunidades, incluso antes del retorno de la persona afectada. Todas las actividades para fomentar la participación de la comunidad que se describen en esta sección también pueden ayudar a luchar contra el estigma relacionado con las enfermedades mentales. Estas actividades consisten, entre otras cosas, en proporcionar información sobre las enfermedades mentales y promover el contacto con la persona afectada. En el [anexo 1](#), se incluye una descripción detallada de los pasos que se deben seguir para prestar apoyo psicosocial en los niveles individual, familiar y comunitario.

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario.

- 
- **3.5.1 Actividades de movilización comunitaria**
  - **3.5.2 Mecanismos de apoyo entre pares**
  - **3.5.3 Redes comunitarias**

## **3.5.2 Mecanismos de apoyo entre pares**

Los mecanismos de apoyo entre pares utilizan los recursos y las capacidades de la comunidad local (incluso de las personas que retornan) para crear redes de apoyo y abordar la reintegración u otras dificultades. Al aprovechar los recursos existentes, el apoyo prestado no solo es localmente adecuado, sino que también puede perdurar una vez finalizado el proyecto de reintegración.

### **El enfoque de mentoría**

Este enfoque se basa en una relación de apoyo entre dos personas con experiencias similares, por ejemplo, un migrante que acaba de regresar y otro que regresó hace ya un tiempo al mismo lugar. Se trata de un método de apoyo psicosocial empoderante que se aplica a través de actividades de capacitación organizadas.

Las personas cuya reintegración ha sido particularmente exitosa, las personas con experiencia en participación comunitaria o las personas con perfiles específicos (como trabajadores sociales o docentes) pueden actuar como mentores. Estos mentores ofrecen una red de apoyo informal a los recién llegados. Pueden ayudarlos a lidiar con las dificultades del retorno o simplemente actuar como puntos de referencia.

Las redes de mentores pueden establecerse, formalizarse y fomentarse a través de reuniones anuales y sesiones de capacitación, como la capacitación relativa al enfoque de mentoría que señala más adelante. Durante las sesiones de asesoramiento individual, las personas que retornan deben ser derivadas a una red de mentores, si esta red existe y procede hacerlo.

### **? Quién ES un mentor**

Un mentor es generalmente un voluntario que se encarga de ayudar a la persona que retorna a adaptarse al contexto de retorno, reduciendo con ello su aislamiento. Los mentores pueden comprender la experiencia de la persona que retorna porque han vivido una situación similar en el pasado. Todos ellos reciben capacitación para desempeñar esta función. Un mentor también puede ser un miembro de la comunidad que no ha migrado pero comprende las necesidades y oportunidades de las personas que retornan.

### **? Quién NO es un mentor**

Un mentor no puede ser un gestor de casos, porque el primero actúa de manera más informal que el segundo. El mentor no es un supervisor, porque no dirige ni supervisa el proceso de reintegración de las personas que retornan.

### **? Qué HACE un mentor**

---

El mentor ayuda a los recién llegados a resolver problemas prácticos ofreciéndoles, por ejemplo, información sobre servicios, procedimientos o formalidades, ya que el país puede haber cambiado y quizás la persona que retorna necesite ayuda al respecto. Apoyándose en su propia experiencia personal de reintegración, el mentor fomenta la proactividad de las personas que retornan y contribuye a reducir los obstáculos sociales para la reintegración.

## ? Capacitación de mentores

Además de ser sensible y empático y estar disponible, el mentor debe recibir capacitación sobre aspectos como:

- el tipo de actividades que los mentores y sus mentorados pueden realizar juntos;
- cómo escuchar de manera eficaz ([consulte el anexo 1.A](#));
- cómo gestionar y adaptar las expectativas;
- cómo fomentar relaciones igualitarias y respetuosas;
- cómo derivar a las personas que retornan a un servicio u organismo de ayuda;
- cómo prestar primeros auxilios psicológicos ([consulte el anexo 1.C](#)); y
- cómo poner fin a la relación de mentoría.

## ? Cómo aplicar un enfoque de mentoría eficaz

La principal organización encargada de la reintegración, con la ayuda de organizaciones, comunidades y autoridades locales, puede aplicar un enfoque de mentoría eficaz del siguiente modo:

- Reuniéndose con los líderes de las comunidades locales o, si es posible, con todos sus miembros durante eventos colectivos para explicar la función del mentor y su importancia;
- Solicitando voluntarios, idealmente entre las personas que han vivido la experiencia del retorno y han recibido el apoyo de organizaciones o entidades de ayuda. Siempre que sea posible, se deben seleccionar voluntarios de ambos sexos;
- Organizando capacitaciones formales sobre el enfoque de mentoría, en las que se aborden los temas indicados anteriormente. Las capacitaciones deben incluir un período de formación inicial de al menos dos días de duración y actualizaciones anuales;
- Organizando sesiones periódicas de supervisión con los mentores para intercambiar opiniones, abordar los problemas más frecuentes y buscar soluciones;
- Ayudando a las personas que retornan a satisfacer sus necesidades emocionales; y
- Evaluando el enfoque de mentoría de manera periódica reuniéndose con las personas que retornan al final de cada ciclo de mentoría.

## ? Grupos de apoyo entre pares

Los grupos de apoyo entre pares constituyen una forma consolidada de apoyo grupal en el que las personas que comparten experiencias de vida similares interactúan y crean conexiones. En el contexto de la reintegración, las similitudes radican en el hecho de que los miembros de los grupos de apoyo entre pares han vivido experiencias de migración similares. En este sentido, los grupos de apoyo entre pares forman una red de apoyo social, emocional, físico y tangible y pueden ayudar a las personas que retornan a sentirse parte de un grupo, superar sus sentimientos de aislamiento social y tender un puente con la comunidad. Según el contexto, se debe evaluar si es adecuado o preferible formar grupos mixtos o grupos con miembros de un solo sexo.

---

Los grupos pueden formarse de manera espontánea, pero también planificarse y estructurarse a través de un programa. Un grupo estructurado de apoyo entre pares se caracteriza por lo siguiente:

- Se realizan de una a seis reuniones iniciales de una hora, que el grupo puede decidir prolongar hasta un año;
- Idealmente, cada grupo cuenta con entre 8 y 20 participantes. Aunque los recién llegados no deben incorporarse a los grupos existentes, sino formar grupos nuevos, aquí se puede ser flexible en función de
- las distancias geográficas y la consideración de los vínculos existentes;
- Existe un facilitador experimentado, que puede ser un profesional o una persona que ha retornado y ha
- recibido capacitación para dirigir grupos de apoyo entre pares;
- Se informa sobre los grupos de apoyo entre pares a las personas que retornan durante las sesiones de
- asesoramiento;
- Los líderes comunitarios y los miembros de la comunidad son informados e involucrados en la mayor
- medida posible en las actividades del grupo. Para ello se requiere la aprobación de los líderes comunitarios; y
- Se organizan reuniones de seguimiento en función del interés y la disponibilidad del grupo.

Los objetivos de las reuniones de apoyo entre pares son intercambiar experiencias, tratar temas relacionados con el retorno y la reintegración, y dar y recibir apoyo<sup>31</sup>.

Created with Sketch. Estudio de caso 11:

## **Agrupaciones de personas que han retornado a Sri Lanka**

En Sri Lanka, muchas personas que retornan han permanecido en el extranjero durante largos períodos de tiempo y tienen escasos vínculos con proveedores, emprendedores y miembros del sector empresarial de su comunidad de origen. Esto puede dificultar la sostenibilidad de sus empresas.

Desde 2007, la Oficina de la OIM en Sri Lanka se ha asociado con CEFE NET Sri Lanka para impartir capacitación sobre el desarrollo de competencias empresariales a los migrantes que retornan desde diversos países y a través de diferentes proyectos de asistencia.

El programa de la capacitación es altamente interactivo y está adaptado a las necesidades, perfiles y competencias de las personas que retornan. La capacitación abarca las diversas fases de establecimiento y expansión empresarial a través de una combinación de cursos de desarrollo de competencias y apoyo práctico. Los cursos están formados por grupos de 20 a 30 personas que retornan.

El programa de la capacitación se ha mejorado recientemente para ayudar a las personas que retornan y se dedican a actividades empresariales similares a formar agrupaciones. Las agrupaciones permiten a las personas que retornan ampliar su capital social y sus redes de pares a través de reuniones periódicas y mecanismos de colaboración. Por ejemplo, las agrupaciones de agricultura y transporte de Jaffna colaboran estrechamente, transportando y vendiendo productos

---

agrícolas. La participación en estas agrupaciones trae consigo beneficios económicos directos, como economías de escala al adquirir bienes o servicios conjuntamente, más ventajas a la hora de negociar con organizaciones de productores o instituciones de crédito, y la posibilidad de intercambiar consejos relacionados con la gestión empresarial y las dinámicas de mercado en general. Las agrupaciones también funcionan como un mecanismo de seguimiento para reducir el riesgo de aislamiento cuando la asistencia llega a su fin y, de esta manera, promueven la sostenibilidad de las empresas.

Los responsables y delegados de cada agrupación, que los miembros eligen por un período de 12 meses, reciben capacitación específica para mejorar sus competencias y conocimientos de liderazgo, establecer relaciones con asociados y proveedores empresariales, mantener un buen espíritu de equipo y ayudar a los miembros de la agrupación que tengan dificultades específicas. La OIM mantiene un contacto periódico con los miembros de las agrupaciones a través de medios sociales y aplicaciones de mensajería.

Created with Sketch. Consejos para obtener mejores resultados:

Céntrese en las zonas con una alta tasa de retorno en las que existan migrantes con intereses empresariales comunes.

La asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario comprende actividades encaminadas a fortalecer las redes sociales comunitarias para empoderar a los migrantes que retornan y fomentar una mayor aceptación de estas personas dentro de la comunidad. Estas actividades son útiles sobre todo cuando las personas que retornan carecen de vínculos sociales sólidos con las comunidades de retorno o cuando las dinámicas comunitarias no favorecen su reintegración.

Además de ser útiles para la asistencia psicosocial individual, las redes y estructuras sociales comunitarias también son importantes para el proceso de reintegración psicosocial a nivel comunitario. Aunque las personas posean redes sociales en su país de origen, las dinámicas comunitarias a veces no favorecen su reintegración o pueden incluso estigmatizarlas. Además, en la mente de una persona, la migración puede haber producido un vacío que es preciso colmar mediante la interacción y la creación de nuevos contactos con y dentro de la comunidad. La asistencia psicosocial a nivel comunitario tiene por objeto integrar a las personas que retornan en los sistemas de apoyo social de la comunidad fomentando el entendimiento mutuo y la aceptación y

---

limitando su estigmatización. Estas iniciativas benefician a las personas que retornan proporcionándoles vínculos sociales y apoyo para su empoderamiento y favorecen también a las comunidades de retorno, a quienes permiten beneficiarse y aprender de los procesos de reintegración de las personas que retornan.

Los migrantes que regresan con un problema de salud mental cargan con un doble estigma: por un lado, luchan contra los síntomas y la discapacidad asociados a su afección y, por el otro lado, se enfrentan a los prejuicios de la población en general y, a menudo, de su familia y su comunidad. El apoyo psicosocial que se solicita a la principal organización encargada de la reintegración puede prestarse de manera más eficaz si se involucra a las familias y las comunidades, incluso antes del retorno de la persona afectada. Todas las actividades para fomentar la participación de la comunidad que se describen en esta sección también pueden ayudar a luchar contra el estigma relacionado con las enfermedades mentales. Estas actividades consisten, entre otras cosas, en proporcionar información sobre las enfermedades mentales y promover el contacto con la persona afectada. En el [anexo 1](#), se incluye una descripción detallada de los pasos que se deben seguir para prestar apoyo psicosocial en los niveles individual, familiar y comunitario.

El presente capítulo ofrece una descripción general de los diferentes enfoques de asistencia psicosocial para la reintegración a nivel comunitario.

- **3.5.1 Actividades de movilización comunitaria**
- **3.5.2 Mecanismos de apoyo entre pares**
- **3.5.3 Redes comunitarias**

### **3.5.3 Redes comunitarias**

Las expresiones culturales, artísticas y físicas pueden desempeñar una función importante a la hora de ayudar a las personas que retornan y las comunidades de retorno a establecer vínculos sociales y combatir la estigmatización social durante el proceso de reintegración. Este tipo de intervenciones parten del reconocimiento de que la cultura, las experiencias, los conocimientos y las competencias de las personas que retornan han cambiado como resultado de su experiencia migratoria y que el hecho de compartir estas vivencias con otras personas puede contribuir a crear redes comunitarias más solidarias. La narración, el teatro, las artes visuales, la música, la danza y el deporte son vehículos eficaces para compartir vivencias y todos ellos pueden influir significativamente en la reintegración, la cohesión social y el bienestar de las personas.

A nivel individual, estas actividades ayudan a aliviar el estrés y la ansiedad y promueven la autoconciencia y la confianza en uno mismo. Dentro de un grupo de personas, permiten crear lazos sólidos y derribar barreras abordando cuestiones complejas a través de metáforas y en lugares seguros. A nivel comunitario, las artes expresivas permiten crear imágenes positivas de las personas que retornan y comprenderlas mejor. Por consiguiente, es importante que el gestor de casos:

- Localice asociaciones formales e informales de teatro, artes visuales, música, danza, deporte y otros colectivos y agrupaciones de interés en las comunidades de retorno;
- Conciencie a estos grupos e interlocutores utilizando información sobre las necesidades y los recursos creativos de las personas que retornan;
- Identifique a las personas con posibles intereses creativos durante las sesiones de

---

asesoramiento;

- Ponga en contacto a las personas que retornan con estos grupos, en función de sus intereses; y Apoye iniciativas creativas que fomenten la participación de las personas que retornan a través de subvenciones y publicidad, entre otras cosas.

Aprovechando las asociaciones establecidas a través de derivaciones, o de manera independiente, la principal organización encargada de la reintegración puede apoyar actividades (como exposiciones, lecturas, narraciones, actuaciones o eventos deportivos) en las que se pongan de relieve la creatividad y las competencias de las personas que retornan y las de los miembros de la comunidad. Por ejemplo, los deportes en los que participan tanto personas que retornan como personas que no han migrado no solo congregan a jugadores con diferentes perfiles, sino también a los miembros de la comunidad que se acercan a presenciar el evento. Comprender las preferencias locales por ciertas actividades culturales, artísticas y físicas puede ayudar a decidir qué actividades conviene apoyar.

## **? Narración de historias**

La narración de historias es una herramienta eficaz para movilizar a las comunidades y promover la cohesión social en favor de la reintegración de los migrantes que retornan. Es la forma más antigua y sencilla de intercambio de relatos y tiene un gran impacto emocional tanto en los narradores como en los destinatarios. Las historias en las que se relatan experiencias fomentan la comprensión y tienen la capacidad de unir a las personas a través de la narración. Funcionan en un plano emocional profundo y benefician a todos los participantes: no solo aprende el destinatario, sino también el narrador, que toma conciencia del valor de su experiencia y su pasado.

La narración de historias puede estructurarse como una actividad o un evento grupal, en el que participan las personas que retornan, sus familias y las comunidades. Las personas que lo deseen pueden hablar no solo de los obstáculos, sino también de la valentía, las competencias y las enseñanzas que es posible transferir a la comunidad.

La narración de historias puede realizarse en formato oral o adoptar la forma de un video o una lectura. Un facilitador puede ayudar a las personas que retornan a combinar y compartir sus historias utilizando diferentes técnicas. Los medios digitales desempeñan una función cada vez más importante en la percepción y los resultados de los procesos de migración y permiten difundir las historias de manera amplia y fácil entre diferentes públicos. Una historia digital, con edición de imágenes, sonido, música y voz, no requiere grandes conocimientos o competencias técnicas y puede ofrecer tanto a las personas que retornan como a sus comunidades la oportunidad de adquirir nuevas competencias. Un laboratorio de narración digital de historias puede unir a las personas que retornan y a los miembros de su comunidad y mejorar la cohesión social. Combinando el arte de la narración y la exploración de significados a través de imágenes, las personas que retornan pueden recordar, reconstruir y reproducir sus historias.

Created with Sketch. Consejo

Como valor añadido, conviene que en los talleres de narración participen tanto las personas que retornan como los miembros de la comunidad, pues ello permite transmitir e ilustrar no solo las historias de quienes se han ido y han vuelto, sino también de quienes no han migrado.

---

## ? Puesta en escena de las experiencias de las personas que retornan

La puesta en escena de las experiencias de las personas que retornan a través de obras escritas e interpretadas por ellas mismas es una forma de apoyo psicosocial y una herramienta de movilización comunitaria. Estas obras permiten a las personas que retornan convertirse en protagonistas de sus propias historias. Además, mejoran la sensación de control y reducen los sentimientos de impotencia, además de influir en el público, modificando su percepción sobre la migración de retorno. Bajo la supervisión de un guionista y un director, estos talleres de escritura y actuación pueden fomentar la cohesión social y facilitar la reintegración.

## ? Teatros foros

Otro ejemplo de representación de las experiencias de las personas que retornan son los teatros foros. A través de esta técnica, se expone sobre un escenario un problema sin resolver que afecta a una persona en concreto y se fomenta la participación activa del público. La representación se repite dos veces. Durante la repetición, que dirige un presentador o comentarista (que también debe ser experto en moderación de interacciones), los integrantes del público pueden detener la actuación en cualquier momento, subir al escenario y ocupar el lugar del personaje afectado para mostrar cómo se podría cambiar la situación y producir un resultado diferente. Al romper la barrera entre los actores y el público, el intercambio dinámico sobre el escenario se potencia y tiene efectos transformadores en todas las personas presentes. Además, pueden surgir soluciones prácticas y compartidas a problemas generales.

Generalmente, la representación es el resultado de un taller de pocos días en el que un grupo de personas comparte experiencias similares, como los migrantes que retornan. Los teatros foros sobre problemas que afrontan las personas que retornan pueden concienciar a las comunidades sobre los problemas de este grupo poblacional y ayudar a las personas y sus comunidades a crear lazos y encontrar soluciones de una manera creativa y participativa.

Created with Sketch. Estudio de caso 12:

## Diálogo familiar y comunitario en Ghana

Desde 2016, la Oficina de la OIM en Ghana organiza debates en grupos focales para concienciar a las comunidades y los familiares de las personas que retornan sobre las dificultades del retorno, a fin de que las comunidades y los familiares puedan desempeñar un papel positivo en el proceso de reintegración y eviten contribuir a la estigmatización, marginación y aislamiento de las personas que retornan.

Los grupos focales suelen reunir a unas 20 personas, entre las que se incluyen personalidades influyentes, migrantes que retornan, familias y miembros de la comunidad. Las sesiones comienzan generalmente con una breve explicación del personal de la OIM sobre las razones y las expectativas de la reunión. Si procede, se proporciona información sobre las dificultades a las que se enfrentan las personas que retornan, como la vivencia de experiencias migratorias complicadas, el miedo a retornar con las manos vacías o la sensación de haber decepcionado a la familia y la comunidad.

---

Asimismo, se formulan preguntas para impulsar el debate y orientarlo hacia los temas de mayor interés. Si están dispuestas a hacerlo, las personas que retornan comparten sus experiencias con el resto del grupo.

Estos intercambios ayudan a comprender mejor las dificultades a las que se enfrentan las personas que retornan durante el proceso de reintegración. Los grupos focales proporcionan a las familias y los miembros de la comunidad un entendimiento más profundo sobre el apoyo que pueden prestar a sus familiares y amigos. Los debates ofrecen también una oportunidad para reflexionar sobre cualquier sesgo inconsciente que puede minar la reintegración de las personas que retornan. Como las personas pueden expresar libremente sus sentimientos y compartir sus experiencias con su familia y los miembros de la comunidad, estos grupos focales también cumplen una función catártica y ayudan a las personas que retornan a reconectarse con sus círculos sociales.

Los programas de radio ayudan a publicitar los debates en grupos focales, y la participación de personalidades influyentes y autoridades locales refuerza la asunción de esta actividad como propia.

Created with Sketch. Consejos para obtener mejores resultados:

Organice los debates en grupos focales en zonas muy transitadas o en lugares que sean fácilmente visibles y accesibles.

<sup>31</sup> Para obtener más información sobre cómo organizar estos grupos, consulte la siguiente guía: [www.mind.org.uk/media/17944275/peer-support-toolkit-final.pdf](http://www.mind.org.uk/media/17944275/peer-support-toolkit-final.pdf).

---