

SISTEMATIZACIÓN HISTÓRICA DEL PROYECTO NUEVAS OPORTUNIDADES

01

Contexto

No es inusual escuchar a empleadores centroamericanos señalar lo difícil que es encontrar trabajadores con competencias técnicas o actitudinales necesarias. En una región en donde el desempleo y subempleo alcanzan niveles de hasta el 40% ¹, esto marca una paradoja.

En economías con alta informalidad, a las empresas les cuesta encontrar trabajadores cualificados, en parte, porque las personas en estos sectores no suelen asistir a la educación formal, sobre todo en el sector de construcción, sino que se forman de manera empírica y los empleadores no tienen mecanismos ágiles para corroborar estas habilidades que han adquirido a lo largo de la vida.²

Este es el caso de El Salvador, en donde dos de cada tres de las personas económicamente activas trabajan en la informalidad ³. En otras palabras, al país le cuesta reconocer y aprovechar los conocimientos de dos terceras partes de su capital humano.

La certificación de competencias

La certificación de competencias en trabajadores que poseen experiencia empírica es una tendencia regional y mundial utilizada para facilitar su inserción en la economía formal y para llenar las demandas de mano de obra cualificada de nuevas industrias en crecimiento.

Es un modelo que potencia la competitividad de las industrias y facilita la reinserción productiva de poblaciones vulnerables, como la de las personas migrantes retornadas. El fenómeno migratorio es de similares condiciones en el triángulo norte, generando una oportunidad de replicar la experiencia aplicada en El Salvador también en Guatemala y Honduras.

Los beneficios para la industria salvadoreña de la construcción y del turismo

La aplicación de este modelo por parte de Swisscontact en El Salvador les ha facilitado a las empresas encontrar trabajadores técnicos cualificados y aprovechar las buenas prácticas laborales de la industria norteamericana.

Los empleadores del sector construcción que han empleado a personas migrantes retornadas, reconocen tres beneficios de contratarlos:

1. La Economía Informal en Centroamérica y RD: Desarrollo subregional y estudios de caso, OIT/OLACD (2013)

2. OIT (2020). Palmer, Robert. Lifelong Learning in the Informal Economy: A Literature Review

3. La Economía Informal en Centroamérica y RD: Desarrollo subregional y estudios de caso, OIT/OLACD (2013)



- *Han estado expuestos a técnicas de construcción más avanzadas en EE.UU.*

- *Muestran una mayor ética de trabajo y compromiso ante las responsabilidades individuales que se le asignan en la obra*

- *Tienen arraigada una fuerte cultura de seguridad industrial*

En el sector turismo y cocina, los empleadores reconocen también estos tres beneficios:

- *Han trabajado en cocinas de Estados Unidos y conocen diferentes recetas o técnicas*

- *Muestran una mayor ética de trabajo y responsabilidad individual*

- *Muestran un mayor cuidado de las condiciones de inocuidad y calidad de los alimentos*

Los beneficios para las personas migrantes retornadas

El retorno abrupto de los migrantes a su país de origen es una experiencia no libre de trauma. Suelen sufrir maltrato físico, trastornos psicosociales y desarraigo cultural. Para su

incorporación al mercado laboral, carecen de vínculos sociales, redes profesionales y referencias laborales. Tampoco cuentan con algún respaldo formal que acredite la formación o experiencia técnica quehan adquirido en el mercado estadounidense, ya sea en la industria turística o la de la construcción.

El programa de certificación de competencias laborales les ha brindado a las personas migrantes retornadas el respaldo técnico que acredita sus capacidades frente a empleadores, les ha permitido crear redes laborales y ha ayudado a fortalecer la confianza en sí mismos para reincorporarse a la vida laboral y social en El Salvador.

Más allá de la certificación de competencias técnicas

Swisscontact, a través de su proyecto Nuevas Oportunidades (NUOP), planteó la necesidad de fortalecer además sus habilidades blandas y brindarles un acompañamiento psicosocial adicional que les permita superar los múltiples duelos en su vida personal: separación familiar, readaptación a la cultura, estigmatización social, falta de grupos de pertenencia y vínculos sociales, maltrato físico y emocional, entre otros.

Asimismo, el proyecto proveyó un servicio adicional de intermediación laboral para orientarles

en su preparación de entrevistas de trabajo y vincularles con potenciales empleadores para que participen en procesos de contratación laboral.

El proyecto también identificó, dentro de los beneficiarios, a migrantes retornados que poseían características y vocación emprendedora pero que carecían de redes empresariales, orientación mínima para emprender o de referencias crediticias para acceder al financiamiento.

El proyecto creó un modelo de atención a emprendedores migrantes retornados, aplicando más de 15 herramientas para la incubación de nuevas empresas, involucrando a instituciones locales del ecosistema emprendedor y desarrollando mecanismos de apoyo para la obtención de capital semilla y seguimiento a emprendedores migrantes que buscaban financiamiento bancario para orientarlos a sortear sus dificultades al no disponer con historial de flujo de ingresos, mínima capacidad instalada frente al sistema bancario formal, entre otros.

02 La literatura y las tendencias a nivel mundial

La paradoja de que empleadores no encuentren trabajadores y de que trabajadores no encuentren empleo tiene algunas raíces en la economía informal. Este problema se puede agravar en industrias en crecimiento, quienes demandan nuevas competencias, o bien, demandan trabajadores en mayor cantidad.

El modelo de certificación de competencias ayuda a llenar parte de este vacío y representa una transformación de la formación profesional. Es una tendencia que se desarrolla actualmente a nivel global para facilitarle a las industrias a encontrar la mano de obra calificada más rápidamente.

3 conclusiones de la literatura

1. La mayor parte de la población mundial empleada trabaja en el sector informal

Robert Palmer, en su estudio para la OIT “Lifelong Learning in the Informal Economy: A Literature Review”, plantea que el 60% de la población ocupada mundial trabaja en la economía informal. 86% en África, 71% en Asia y el Pacífico, 54% en América Latina y 37% en Europa y Asia Central.⁴

Y que, aproximadamente nueve de cada diez de las nuevas oportunidades laborales, en los países en desarrollo, en la próxima década estarán restringidas a la informalidad.

2. La mayoría de esta población no asiste a la escuela o a la educación formal

Palmer también señala que una gran proporción de los trabajadores de la economía informal adquiere sus conocimientos y habilidades de fuentes informales como la familia, la comunidad, trabajos en la economía informal, como

4. OIT (2020). Palmer, Robert. Lifelong Learning in the Informal Economy: A Literature Review





aprendices informales, o en el “aprender haciendo”. Muchos incluso desde la adolescencia.

Y que, mucha parte de esta población nunca asistió a la escuela, otra parte la abandonó antes de tiempo, y otra parte la comenzó tarde. Otros trabajadores poseen algún grado de escolaridad o formación técnica, pero encuentran que lo aprendido tiene deficiencias.⁵

Además, una vez colocados, las oportunidades para asistir a capacitaciones en empresas informales suelen ser menores a las oportunidades en el sector formal de la economía.

3. El futuro de la formación profesional y la formación a lo largo de la vida

Estas realidades requieren que se transforme la manera en que la formación profesional se alinea “en tiempo real” con las necesidades del sector productivo.

La formación profesional y la educación académica no deben ser tratadas como alternativas entre las cuáles se debe escoger. Sino como instrumentos complementarios con muchos senderos de idas y venidas a lo largo de la vida laboral de las personas.⁶

Requiere diseñar mecanismos que permitan el desarrollo continuo de nuevas competencias y que reconozcan las competencias de las personas independientemente de la forma y el lugar en que se desarrollaron, como por ejemplo⁷:

- *Marcos legales que faciliten el tránsito entre los niveles de educación formal y el reconocimiento de competencias adquiridas fuera de ella.*

- *Marcos nacionales de cualificaciones.*

- *Mecanismos de reconocimiento y certificación de competencias que estén articulados con los marcos nacionales de cualificaciones.*

- *Mecanismos de homologación de resultados educativos, por ejemplo: basados en créditos.*

- *Procesos de homologación de las competencias de los trabajadores migrantes, entre otros.*

La evolución del tema en el mundo

En 2004, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) dedicó la Recomendación número 195 (R195) al desarrollo de los recursos humanos.⁸

5. Ídem

6. OIT (2017). El Futuro de la Formación Profesional en América Latina y el Caribe

7. Ídem

8. OIT (2004), Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, (núm. 195)



Ante los rápidos cambios tecnológicos/económicos mundiales a la vista y las brechas de educación ya rezagadas, recomendó desarrollar enfoques de educación no formales para los adultos que no tuvieron acceso a las oportunidades de formación cuando eran jóvenes. (R195, 8b)

Y propuso reconocer aptitudes profesionales independientemente del momento o del país en el que se hubieran obtenido, a través del desarrollo de marcos de cualificaciones nacionales. (R195, 11a)

En 2015, la Recomendación número 204 (R204, OIT 2015) abordó la transición de la economía informal a la economía formal. Planteó que reconocer las habilidades existentes de los trabajadores de la economía informal proporciona incentivos para su formalización y facilita esta transición. Señaló que incorporarlas representa un potencial innovador para la economía en su conjunto.⁹

La Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo de la OIT propuso en 2019 reconocer “el derecho a un aprendizaje a lo largo de la vida que permita a las personas adquirir competencias, perfeccionarlas y reciclarse profesionalmente” (OIT, 2019a).¹⁰

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que reúne a las 37 economías más desarrolladas del mundo, reconocía en 2010, con un estudio en 16 países miembros, que el reconocimiento de aprendizajes previos (RAP) debe permitir el acceso a un certificado con validez social para facilitar la integración de las personas a los mercados de trabajo.¹¹

¿Qué ha estado sucediendo en Latinoamérica?

A nivel latinoamericano se han aplicado programas de certificación en diferentes industrias de la mano de la empresa privada; y los institutos especializados en formación profesional han buscado capacitarse en modelos y sistemas de certificación por competencias.

También se han creado organizaciones tripartitas (gobierno-empleadores-trabajadores) para impulsar la certificación como Chile Valora (Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales), SENA en Colombia (Servicio Nacional de Aprendizaje) y Conocer de México (Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales), entre otras.

9. OIT (2015), Recomendación sobre la transición de la economía informal a la economía formal (núm. 204)

10. OIT (2019,a), Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo: Trabajar para un futuro más prometedor

11. OCDE (2010), Recognition of Non-Formal and Informal Learning: Country Practices

¿Qué ha estado sucediendo en El Salvador?

En El Salvador, el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (Insaforp), ha aplicado algunas experiencias. En 1999 elaboró las normas para la certificación de instalaciones eléctricas de primera, segunda, tercera y cuarta categoría para la Superintendencia General de Electricidad y Comunicaciones (Siget).

A partir de 2008, en conjunto con la Asociación Salvadoreña de la Industria del Plástico (Asiplastic), elaboraron las normas para la certificación de 4 competencias de la industria: extrusión, flexo grafía, soplado e inyección.

A partir de 2016, se ha implementando junto a Swisscontact, la Cámara Salvadoreña de Turismo (CASATUR) y la Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción (CASALCO) la certificación de competencias para la instalación de tabla yeso, instalación de pisos cerámica, electricista de cuarta categoría y cocinero, innovando su aplicación a personas migrantes que han trabajado en el mercado estadounidense.

Fomilenio 2, con la ayuda de la Corporación del Reto del Milenio (MCC), ha impulsado desde 2015 la creación de instancias de coordinación entre el Ministerio de Educación, Insaforp y el sector privado, para vincular la oferta con la demanda laboral (el Consejo de Coordinación de la Educación Técnica y Formación Profesional y los Comités Sectoriales), así como el desarrollo de un marco nacional de cualificaciones en el país a través de la Política de Articulación de la Educación Técnica, la Formación Profesional y el Aparato Productivo.¹²

¿Qué es la certificación de competencias?

La evaluación y certificación por competencias es el reconocimiento público, formal y de amplio valor

social que reconoce las competencias laborales obtenidas a lo largo de la vida por medio de educación formal, formación profesional o experiencia laboral.

La evaluación mide las competencias que una persona posee para realizar una determinada tarea o actividad. Estas competencias han sido establecidas previamente en una norma técnica de competencia laboral (o estándar de competencia), por lo general, con la guía del sector empleador. Estas competencias pueden haber sido adquiridas en cualquier momento de la vida profesional de la persona.

Mediante este proceso se le facilita al empleador identificar trabajadores que poseen ciertas habilidades técnicas que necesita contratar. Y al trabajador, se le facilita que le sean reconocidas las competencias que posee para incorporarse al mercado laboral o poder movilizarse laboralmente dentro de la empresa.



¿En qué consistió el proyecto Nuevas Oportunidades?

Aplicando su conocimiento pionero en la implementación de proyectos de desarrollo internacional, Swisscontact desarrolló un modelo de reintegración productiva en El Salvador bajo un enfoque sistémico e integral. Constó de 5 componentes interrelacionados entre sí de atención a las personas migrantes retornadas.

Inició con la evaluación y certificación de competencias técnicas de los beneficiarios en las industrias de la construcción y turismo. Continuó con el desarrollo de habilidades blandas y atención psicosocial para fortalecer su capacidad del manejo de ansiedad, traumas y emociones.

La primera salida del proceso de intervención se

5. Ídem

6.OIT (2017). El Futuro de la Formación Profesional en América Latina y el Caribe

7. Ídem

realizó a través de un modelo de intermediación laboral en el que se les preparó y vinculó para acceder a entrevistas de trabajo.

Finalmente, las personas que buscaban iniciar un emprendimiento propio pudieron participar en un modelo de atención a emprendedores migrantes retronados y en mecanismos de acceso a financiamiento para nuevos emprendimientos productivos.

(1) Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo

Esta etapa desarrolló el proceso de evaluación y posterior certificación de competencias laborales. Dichas certificaciones fueron emitidas por el Insaforp y avaladas por las gremiales empresariales, la Cámara Salvadoreña de la Construcción (Casalco) y la Cámara Salvadoreña de Turismo (Casatur).

El proceso se realizó en 4 pasos: **(1) Evaluación Diagnóstica, (2) Evaluación Práctica, (3) Cierre de Brechas, y (4) Certificación.**



Evaluación Diagnóstica

Se aplicaba una prueba diagnóstica para obtener una evidencia del dominio cognitivo en el área a evaluar. Si la persona dominaba el 100% de los ítems, se le aplicaba la evaluación de desempeño o también llamada evaluación práctica.



Evaluación Práctica

Durante esta evaluación, de 4 horas aproximadas de duración, los evaluados instalaban un módulo de tabla yeso y/o un metro cuadrado de piso cerámica. Los evaluadores aplicaban una guía de observación durante la prueba y una lista de cotejo al producto que había sido entregado por el evaluado.

Para la evaluación de cocinero, los evaluados presentaban 3 platos completos servidos y 2 postres del menú básico en un tiempo aproximado de 3 horas. Los evaluadores también aplicaban una guía de observación durante la prueba y una lista de cotejo a los productos presentados por el aspirante.

La evaluación arrojaba dos resultados finales llamados dictámenes. Estos podían ser de dos tipos: “competente” o “pendiente de cumplimiento”, los cuáles reflejaban el dominio técnico, actitud y habilidad motriz mostrados por el aspirante.



Cierre de Brechas

A los evaluados que resultaban con dictamen “pendiente de cumplimiento” se les debía brindar formación específica en puntos de mejora identificados y volver a realizar el proceso de evaluación.



Certificación

Se realizaban gestiones administrativas, incluyendo la validación de los instrumentos de evaluación





llenados por los evaluadores y la impresión y firma de los certificados, desde su solicitud al ente rector de la formación profesional (Insaforp), hasta la entrega del mismo al participante.

En el caso de electricista de cuarta categoría se utilizaba el perfil de competencia laboral construido por Insaforp para la Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (SIGET). Previo a la evaluación de la competencia, se realizaba en un período de 3 días una capacitación teórica de 8 horas de duración y una capacitación práctica de 12 horas. Posteriormente se les aplicaba a los aspirantes una evaluación teórica y una práctica de 2 horas cada una. La SIGET fue la institución que emitía los carnets de autorización para realizar instalaciones eléctricas de cuarta categoría.

(2) Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial

Esta etapa se realizó en dos momentos. Iniciaba con el desarrollo de un curso de habilidades blandas y culminaba con jornadas de atención psicosocial.



Desarrollo de Habilidades Blandas

Se buscó desarrollar en los participantes habilidades blandas que les permitiera (1) ser exitosos en las diferentes áreas de su vida, (2) reforzar las competencias personales como el manejo y resolución de conflictos, comunicación y confianza en sí mismos, (3) interiorizar competencias de comunicación asertiva y (4) aprender a desarrollar un esquema de valores.

Los cursos se desarrollaron en alianza con el Insaforp. La duración de un curso fue de 16 horas para un grupo de 10 a 12 participantes. Se cubrieron 3 tipos de habilidades blandas: (1) inteligencia emocional, (2) resolución de conflictos y (3) habilidades sociales y adaptación.

- Inteligencia emocional: Permite reconocer, regular y transmitir emociones de forma adecuada.
- Resolución de conflictos: Permite enfrentar y resolver los conflictos, así como eliminar o disminuir los efectos negativos físicos y mentales producto de un mal manejo de dichas situaciones.
- Habilidades sociales y de adaptación: Permite adaptarse al contexto y expresar comportamientos y conductas de manera funcional en la vida cotidiana.

Al finalizar, se entregaba un diploma de participación y aprobación del curso, emitido por el Centro de Formación Profesional que desarrollo el curso, avalado y firmado por el Insaforp.



Atención psicosocial

Se buscó incrementar la resiliencia de las personas para hacer frente a las situaciones difíciles que se encontraban viviendo, sobreponiéndose a ellas y empoderándoles, para que de forma activa, volvieran a tomar el control de sus vidas.



También se buscó incrementar su conciencia crítica, mejorar el control emocional y toma de decisiones en relación a la búsqueda de soluciones a sus problemas.

Estas jornadas duraban 12 horas (día y medio de trabajo consecutivo). Las áreas desarrolladas fueron: (1) Aproximación Diagnóstica, (2) Desahogo Emocional y (3) Autoestima.

- **Aproximación Diagnóstica:** Permite conocer el contexto social, económico y psicológico de los participantes. También cómo se ven ellos mismos y cómo se ubican en su realidad.

- **Desahogo Emocional:** Consiste en hacer que las ideas irracionales o los pensamientos sobre volver a emigrar no sean valorados como opción única. Los participantes son orientados, a través de sus propias experiencias de vida, a que identifiquen sus áreas de mejora y valoren sus potencialidades que les ayudarán a construir un futuro.

- **Autoestima:** Permite que los participantes construyan ideas positivas de los logros que han obtenido durante su vida familiar. Esto busca generar en ellos un sentimiento de arraigo consigo mismos y con aquellos que le rodean.

Durante el desarrollo de cada jornada de trabajo, se realizaron actividades que permitían romper el hielo y activar al participante.

Adicionalmente, se realizaba una encuesta entre los participantes que permitía reconocer algunos datos generales de cada participante, así como elementos específicos sobre cómo habían sido sus procesos migratorios.

También se aplicaban dos test psicológicos: (1) Personalidad EPQ-A y (2) Valores SPV. Ambos permitían tener un conocimiento más detallado sobre sus rasgos de personalidad y sobre las potencialidades en sus esquemas de valores. Todo esto era registrado en sus expedientes individuales.

(3) Modelo de Intermediación Laboral

En esta etapa se preparaba a las personas migrantes retornadas para participar en procesos de entrevistas laborales y se les guiaba para aumentar sus posibilidades de colocación. Finalmente, se les ponía en contacto con potenciales empleadores.



Circuitos de Orientación Laboral

Se desarrollaba una jornada y media (12 horas) dedicada a la orientación laboral. Se



buscaba sensibilizar a los participantes sobre los obstáculos dentro del proceso de selección de personal y dotarles de herramientas emocionales y laborales a través de las actividades lúdicas y funcionales al área de certificación técnica de la persona migrante retornada.

Las áreas desarrolladas incluyeron: (1) la sensibilización sobre esquemas mentales que impiden la adaptación, (2) el desarrollo de competencias laborales, y (3) la visualización de objetivos de las personas migrantes retornadas.

Sensibilización de Esquemas Mentales

Se persigue desarrollar conciencia del aprendizaje, reconocer los paradigmas o zonas de confort de las personas migrantes retornadas y establecer sus fortalezas y debilidades que permitan ampliar la zona de crecimiento y readaptación funcional.

Desarrollo de Competencias Laborales

Se trabaja una guía de desarrollo para crear un currículum vitae funcional, se estudia el proceso de selección de personal en común del sector empresarial y se realizan ejercicios de entrevista.

Visualización a Futuro de la Persona Migrante Retornada

Se realizan actividades con énfasis en la neurociencia para desarrollar nuevas competencias emocionales, como el optimismo. También se inspecciona la línea de vida, proyecto a futuro y se resumen las evidencias del aprendizaje obtenido durante el proceso de intervención.



Ruedas de Oportunidades

Se convocaban a empresas interesadas en contratar personal durante una jornada matutina y se les proporcionaba un espacio físico en donde realizaban entrevistas a las personas migrantes retornadas que habían sido certificadas en sus competencias técnicas laborales y que habían participado en el desarrollo de habilidades blandas y atención psicosocial.

A las empresas presentes se les facilitaba un catálogo con todos los perfiles de las personas migrantes retornadas que asistían al evento para que pudiesen seleccionar algunos a entrevistar. Cada empresa seguía su propio proceso de selección y contratación.

Se buscaba que la persona migrante retornada (a) participara en 3 entrevistas dentro de su área certificada y (b) se distribuyera su currículum vitae a las empresas participantes.

Alguna de estas ruedas de oportunidades incluyeron la cobertura de medios de comunicación para incrementar su proyección.



Gestión de Entrevistas con Potenciales Empleadores

Se realizaban visitas directas o toques en frío a empresas que pudieran estar interesadas en la contratación de personas, y que, además fueran ad hoc al perfil de las personas migrantes retornadas

que habían sido certificadas en competencias técnicas de la industria del turismo o la construcción.

También se gestionaban referencias de empresa a empresa con quienes el proyecto había establecido vínculos, para ampliar la base de potenciales empleadores. Así mismo, se atendían solicitudes de empresas que hacían contacto directo al proyecto solicitando candidatos.

Otros espacios a través de los cuáles se gestionaron o realizaron entrevistas fueron eventos de degustación en el área de cocina (en coordinación y apoyo de Casatur), en las ruedas de oportunidades y a través de los convenios con los socios estratégicos.

En este proceso, también se realizaron acompañamientos a candidatos en las entrevistas laborales, con el objetivo de brindarles consejería en sus expectativas salariales, en la preparación de documentación requerida o detalles logísticos para asistir a la entrevista.

(4) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

Esta etapa buscó desarrollar un proceso de reintegración productiva y empresarial de la población migrante retornada con énfasis en los

sectores de construcción y turismo. El modelo de atención debía conducir a la creación de empresas y generación de nuevo empleo.

El modelo de emprendimientos se compuso de 4 fases: 1) *Sensibilización*, 2) *Pre Incubación*, 3) *Incubación* y 4) *Acceso al mercado, ejecutado por una Incubadora de Negocios*.

Fase de Sensibilización

 Se orientó a desarrollar o fortalecer las características emprendedoras en los participantes, analizar su zona de confort para pasar a un próximo estadio, sus competencias interpersonales, ampliar su visión de las oportunidades y desaprender para aprender.

Fase de Pre Incubación

 Se orientó a desarrollar la idea de negocio o proyecto en marcha desde la base de un modelo de negocio, a comprender las dinámicas del mercado desde la perspectiva de los clientes, a conocer a su segmento de clientes, identificar sus necesidades, ubicar en dónde se encontraban y qué propuesta de valor ofrecer.

También se orientó a desarrollar un producto mínimo viable (versión temprana del producto) para mejorar atributos y prestaciones al cliente, calcular



sus costos, gestionar sus procesos clave, identificar sus aliados clave, explorar canales e identificar un modelo de venta.

(5) **Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos**

Fase de Incubación

Se desarrollaba un mayor involucramiento con el mercado, se ponían a prueba y se validaban las hipótesis del modelo de negocio a través de aprendizaje validado, se ajustaba la propuesta de valor y se mejoraban las prestaciones del producto y/o servicio que se entregaría al cliente, se mejoraban los procesos claves y la cadena de valor, se exploraban las redes de apoyo en búsqueda de mayores oportunidades y se aprovechaba para mejorar el modelo de venta.

Fase de Acceso al Mercado

Se mejoraban las capacidades instaladas para la escalabilidad de los negocios a través de acompañamiento de mentoría empresarial, se medían indicadores de acceso al mercado, a la vez, se desarrollaban procesos de vinculación con otros agentes del ecosistema, como por ejemplo, acompañamiento para la solicitud de un crédito en la banca, contactar con nuevos proveedores, acceso a nuevos clientes o canales de comercialización, oportunidades de digitalización, entre otras.

Concurso de Capital Semilla

Los emprendimientos que finalizaron el proceso de incubación del negocio tuvieron acceso a un concurso de capital semilla de tipo no reembolsable. En esta etapa se dio acompañamiento a los emprendedores para preparar el Plan de Inversión de Capital Semilla y una presentación convincente para defender el modelo de negocios frente al jurado del concurso.

Cada iniciativa preparó la defensa de su proyecto a través de una presentación en la que demostraba el potencial del emprendimiento, la innovación en la propuesta de valor, la descripción del segmento de mercado, el tamaño de la oportunidad, el potencial de crecimiento, el plan de inversión de capital semilla y un plan de puesta en marcha.

Durante la presentación, los participantes utilizaron la técnica del “elevator pitch” para exponer su idea de negocio en un tiempo no mayor de 5 minutos, buscando transmitir una idea o conexión que generara empatía e interés del jurado.

La presentación se realizó ante un panel de jurados del ecosistema emprendedor (academia, incubadoras, banca, sector público y privado, entre otros) que evaluaba cada iniciativa de acuerdo a





los criterios de evaluación definidos con anterioridad. Posteriormente se declaraban ganadores a los emprendimientos con mayor puntaje. El número de ganadores varió de acuerdo a los fondos disponibles.

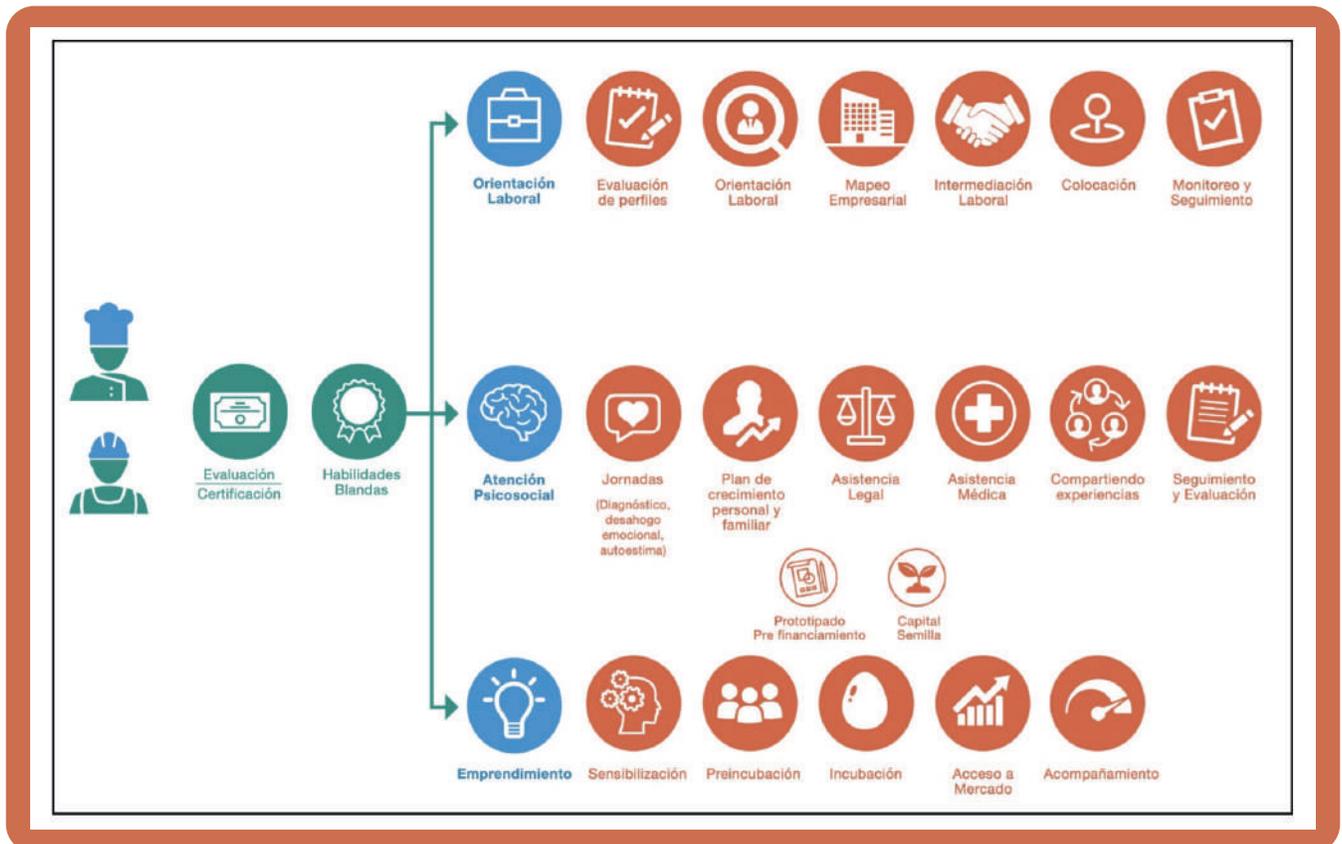
Seguimiento a los Emprendimientos que solicitan Crédito Bancario

El objetivo del seguimiento de los emprendimientos que accedían al financiamiento fue evaluar el desempeño del emprendimiento en términos de indicadores de productividad, acceso al mercado e incremento en ventas, producto del aumento de la capacidad instalada, la visión y

actitud del emprendedor en la dirección de su negocio.

El seguimiento iniciaba cuando el emprendimiento manifestaba planes de solicitar un financiamiento, desde la elaboración y presentación de sus finanzas, pertinencia del activo a ser adquirido, nivel de endeudamiento moderado, plan de crecimiento en ventas producto de la inversión en capacidad instalada, entre otros. El objetivo era que el emprendimiento pudiera crecer en ventas y desarrollar una visión y gestión empresarial.

El modelo de intervención en una foto



Adaptaciones e innovaciones a los servicios durante la ejecución de modelo

Durante la ejecución del Proyecto se realizaron algunos ajustes para innovar o adaptarse a necesidades de la población migrante atendida y a coyunturas como la pandemia de Covid-19 durante el año 2020.

(1) **Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo**

El proyecto innovó en la promoción e inscripción de participantes utilizando medios digitales y técnicas de segmentación para llegar a las personas migrantes retornadas en las redes sociales. Esto permitió ampliar el alcance e incrementar el acceso a la población meta, complementando así la promoción hecha a través de convenios con organizaciones públicas y privadas que tienen presencia territorial o vinculaciones con la población migrante retornada.

(2) **Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial**

Cursos de Habilidades Blandas en línea durante la pandemia de Covid-19

Durante la pandemia de Covid-19 se desarrollaron cursos bajo la modalidad a distancia, utilizando plataformas tecnológicas ágiles y de fácil acceso

para los beneficiarios. Esta modalidad permitió que el beneficiario tuviera acceso de acuerdo a su disponibilidad y desde la comodidad de su celular. Esta modalidad requería que los participantes tuvieran acceso a conectividad digital.

Línea de Bienestar Emocional durante la pandemia de Covid-19



Durante la pandemia de Covid-19 se puso a disposición una línea de atención telefónica, conocida como: “*Línea de Bienestar Emocional*”, en donde la persona migrante retornada podía llamar y recibir atención psicológica profesional.

Esta línea tenía como finalidad brindar apoyo emocional a personas migrantes retornadas mediante estrategias que les permitan clarificar su realidad y lograr auto control de sus emociones, desarrollando un plan de acción en conjunto con el profesional que le atiende.

El servicio se realizó en dos niveles, dependiendo de cada caso: (1) Personas que se encuentran en crisis y (2) personas que buscan asesoría psicológica.

- Personas que se encuentran en crisis: El objetivo principal fue brindar contención





emocional a una persona que se encuentra en crisis. Esto es, personas que presentaban una reacción conductual, emocional, cognitiva ante un evento precipitante que se constituía en un estado temporal de trastorno, desorganización y de necesidad de ayuda. Este aparece cuando una persona enfrenta un obstáculo a sus objetivos o expectativas vitales.

Era necesaria la aplicación de los primeros auxilios psicológicos con estos usuarios, ya que durante la crisis se pierde temporalmente la capacidad de dar una respuesta efectiva y ajustada al problema que enfrentan.

- Personas que buscaban asesoría psicológica: El objetivo principal era brindar orientación al participante para mejorar su bienestar emocional, personal, social y mejorar su calidad de vida e inclusión social. Es un proceso de ayuda técnica y profesional que se solicita ante una situación de indecisión, dificultad respecto a un acontecimiento personal, familiar o social. Son casos que no requerían una terapia como tal, pero sí una orientación para poder resolver estas cuestiones.

(3) Modelo de Intermediación Laboral

Las personas migrantes retornadas suelen desconocer el ambiente y la cultura laboral al retornar al país. Durante la intermediación laboral se identificó que pueden sufrir desmotivación

relativamente fácil al enfrentar dificultades constantes en el proceso de reincorporación productiva.

Para ello, el Proyecto desarrolló un acompañamiento personalizado, humano y cercano para ganarse la confianza del beneficiario. Esto permitió asesorarle paso a paso en su preparación para entrevistas (forma de vestir, de presentarse, de comportarse, etc.) así como motivarle de forma inmediata al notar alguna decepción o dificultad del proceso, o bien, la necesidad de alguna orientación o refuerzo positivo.

(4) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

Durante la pandemia Covid-19 en 2020 se implementó un módulo para el fortalecimiento empresarial en el uso de canales digitales. Consistió en asesoría personalizada según la naturaleza del negocio y el nivel de dominio del participante de las redes y canales digitales.

Se asesoró en acciones y métodos

(a) de marketing digital para cruzar la demanda potencial de usuarios digitales y la oferta técnica de técnicos en construcción a través de la aplicación móvil “Yo se lo Reparo”.

(b) de “delivery” y logística de entrega de productos demandados durante la pandemia.



(c) sobre mantenimiento de presencia en plataformas digitales como E-commerce y Marketplace.

(d) de promoción en canales digitales y redes sociales propias como Facebook, Google Ads, Instragram, entre otros.

(5) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

El Proyecto identificó que las personas migrantes retornadas cuentan realmente con muy pocos recursos propios al haber retornado al país de manera abrupta sin posibilidad de traer consigo sus recursos materiales o financieros. Y determinó que la población atendida podría beneficiarse en gran medida con un mínimo de apoyo en recursos o herramientas al inicio de su reincorporación productiva.

A los emprendedores migrantes se les apoyó con recursos financieros para que pudiesen realizar un prototipo de su producto durante la fase de pre incubación y facilitar la concepción del producto y promoción del nuevo emprendimiento a desarrollar. Asimismo, se desarrolló el concurso de capital semilla descrito anteriormente para facilitar la puesta en marcha de los nuevos negocios.

A las personas migrantes certificadas en competencias técnicas y que no contaban con los recursos mínimos para empezar a ofrecer sus servicios profesionales, se les ofreció financiamiento para la compra de un juego de

herramientas de construcción y facilitar así su inicio de labores.



Efectos producidos, cambios y resultados

Nuevas Oportunidades creó un modelo de atención a migrantes retornados que facilita su reincorporación productiva en el país a través de la coordinación interinstitucional de organizaciones sin fines de lucro, instancias públicas, sector privado y la población beneficiada.

El impacto sistémico del proyecto se puede medir en 3 áreas: (a) Por el efecto producido en el sistema de atención a las personas migrantes retornadas, (b) por su impacto y valor agregado a la economía formal, y (c) por su impacto directo en la población atendida.

Efecto sistémico en la atención a las personas migrantes retornadas

Nuevas Oportunidades facilitó el trabajo y coordinación de 13 instituciones públicas y privadas salvadoreñas para la reintegración productiva de la población migrante retornada. Esto fortaleció, por un lado, la capacidad instalada en el país para atender a dicha población, y por el otro, potenció la articulación del sistema en favor de la población migrante retornada.

Las gremiales empresariales involucradas manifestaron la dificultad del sector privado para encontrar mano de obra técnica calificada, así como la necesidad de coordinar con instituciones intermediarias para identificar la mano de obra, certificarla y preparar su inducción al mercado laboral en las industrias de construcción y de turismo.

Por otra parte, las instituciones en formación profesional e intermediación laboral señalaron la necesidad de contar con el conocimiento técnico específico de las industrias de construcción y de turismo para certificar a personas migrantes retornadas, así como de conocer las necesidades de la demanda laboral en ambos sectores.

Nuevas Oportunidades permitió conectar ambas necesidades y servir de puente para que cada institución pudiera cumplir un rol en la facilitación de la reinserción productiva de las personas migrantes retornadas.

El Proyecto también permitió a las instituciones públicas y asociaciones privadas vinculadas a la población migrante retornada, ofrecer nuevos mecanismos de derivación para reincorporarse productivamente a las personas que se acercan a sus ventanillas en búsqueda de apoyo.

Asimismo, facilitó la coordinación interinstitucional entre las organizaciones del ecosistema emprendedor, la población migrante retornada y algunos mecanismos de acceso al financiamiento para el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Finalmente, Nuevas Oportunidades contribuyó al desarrollo de la articulación de un esfuerzo interinstitucional nacional liderando el eje de empleabilidad dentro de la “Mesa Intersectorial para la Articulación con Organizaciones que trabajan con Población Retornada”.

Impacto y valor agregado a la competitividad y economía formal

Dos terceras partes de los salvadoreños económicamente activos trabajan en la economía informal. Dado que la mayor parte de esta población adquiere sus conocimientos fuera de las instituciones educativas, a la economía formal se le dificulta encontrar mano de obra que cuente con algún tipo de certificación de sus competencias. Esto genera costos asociados a la competitividad de la economía en su conjunto.

Estos costos requieren que se transforme la manera en que la formación profesional se alinea “en tiempo real” con las necesidades del sector productivo. Precisamente, la tendencia mundial y regional en la formación formal y profesional es a diseñar mecanismos que permitan el desarrollo continuo de nuevas competencias y que reconozcan las competencias de las personas independientemente de la forma y el lugar en que se desarrollaron.

El Salvador no es ajeno a esta tendencia. Desde 2015 se impulsa (a) instancias de coordinación a nivel macro entre sector privado y público, (b) el desarrollo de un marco nacional de calificaciones





y (c) una Política de Articulación de la Educación Técnica, la Formación Profesional y el Aparato Productivo.

Nuevas Oportunidades ha sido un aporte y ejemplo de aplicación práctica y articulación concreta entre la demanda, oferta e intermediación laboral en el país. El Proyecto ha servido para demostrar el alcance y resultados positivos que pueden tener a escala nacional los nuevos mecanismos de certificación de competencias, sin importar la forma y el lugar en que han sido adquiridas.

Una muestra adicional de los beneficios que el proyecto ha generado a la economía en lo concreto, es que empleadores consultados de la industria de la construcción manifestaron oportunidad y demanda de ampliar las certificaciones a otras áreas técnicas como carpinteros “estructurales”, armaduría, soldadura estructural mecánica, operarios de maquinaria, entre otros.

Empleadores consultados de la industria turística manifestaron oportunidad y demanda de ampliar las certificaciones a otras áreas técnicas como mucama, mesero, recepcionista y guía turístico.

El modelo de atención a las personas migrantes retornadas desarrollado por Swisscontact en El Salvador ha contribuido a demostrar que los nuevos esquemas de reconocimiento de competencias y de formación profesional pueden ser una realidad y una apuesta nacional para incrementar la competitividad de la economía y

brindar oportunidades de reintegración a los salvadoreños que regresan al país.

Impacto directo en las personas migrantes retornadas atendidas

Nuevas Oportunidades les brindó a las personas migrantes retornadas el respaldo formal que acredita sus capacidades técnicas frente a empleadores. Les permitió controlar y manejar de mejor forma sus emociones y les permitió acceder a procesos de entrevista y contratación laboral.

El impacto directo en las personas se puede medir por separado en cada uno de los 5 componentes del modelo, descritos a continuación.

(1) Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo

Las personas migrantes recibieron un certificado que valida sus competencias técnicas, el cual es respaldado por el Insaforp, Casalco en el caso de construcción y Casatur en el caso de turismo.

Esta certificación les permitió demostrar las cualificaciones que han adquirido en el mercado laboral norteamericano y presentarse con un respaldo formal frente a potenciales empleadores.

También produjo en ellos una mejora en su autoestima al darles un reconocimiento público de sus capacidades profesionales. Asimismo produjo un efecto positivo en su estado de ánimo al



contrarrestar el sentimiento de “haber regresado sin nada” de forma abrupta al país. La certificación ha sido uno de sus primeros activos con que cuentan para reiniciar su vida en el país.

(2) Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial

Esta etapa compensó el poco acceso al tiempo de fortalecimiento interpersonal con el que suelen contar las personas migrantes retornadas. Fortalecieron sus habilidades y competencias no cognitivas, es decir, las relacionadas con aspectos interpersonales, con formación de valores y con capacidad de transformación de las personas, desde el cómo pensar hasta el cómo actuar.

Les permitió superar tendencias a la reactividad y a la poca confianza en las personas que le rodean por haberse desarrollado en contextos adversos que deteriora su estima, su capacidad de resolución de conflictos, el trabajo en equipo, manejo del tiempo, la comunicación asertiva, etc.

Les dotó de herramientas para el manejo de la tensión y estrés crónico. También les ayudó a estabilizar sus emociones y a superar traumas psicológicos generados durante el proceso de retorno abrupto a su país.

Esta atención hizo factible su reintegración productiva, así como su adaptación a los nuevos entornos sociales y familiares. Les permitió recuperar el control de sus emociones, aspiraciones y sueños.

(3) Modelo de Intermediación Laboral

Las personas migrantes retornadas compensaron con este servicio, la falta de instrucción mínima necesaria para participar en procesos de entrevistas laborales, como elaboración de curriculums vitae o presentación personal para la entrevista.

Les ayudó a superar su desconocimiento del contexto y la cultura laboral actual del país. Por ejemplo, les orientaba en el manejo de expectativas sobre las diferencias salariales entre los mercados estadounidense y salvadoreño, algo que no siempre es fácilmente comprendido por ellos en un inicio.

Esta etapa también compensó la falta de vínculos sociales, redes profesionales y referencias laborales al regresar al país, especialmente aquellos que permanecieron en Estados Unidos por una década o más tiempo. Les facilitó conseguir entrevistas de trabajo y aumentó sus posibilidades de colocarse en el mercado laboral.

(4) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

Las personas migrantes retornadas con vocación emprendedora encontraron una oportunidad para superar la falta de redes empresariales, orientación y acompañamiento para emprender.

Les permitió acceder a herramientas para la incubación de nuevas empresas, fortalecer su



capacidad de gestión en las diferentes áreas funcionales del negocio, como la construcción de la propuesta de valor, validación de atributos valorados por los clientes, establecimiento de procesos productivos, definición de estructura de costos y proyecciones financieras, concepción del modelo de negocios, entre otros.

También les fortaleció su autoconocimiento como persona emprendedora y fortaleció la seguridad en sí mismos para arriesgarse en un proyecto emprendedor. Compensó su falta de conocimiento de instituciones de apoyo del ecosistema emprendedor local.

Esta etapa le permitió explotar su potencial a emprendedores migrantes retornados que sobresalen por su energía, proactividad para crecer y mejorar, y que están dispuestos a adaptarse al cambio y a buscar nuevas oportunidades pero que no tienen los apoyos mínimos necesarios para iniciar.

(5) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

Las personas migrantes retornadas con vocación emprendedora encontraron una oportunidad para superar la falta de capital para hacer inversiones iniciales.

Les brindó la oportunidad de participar en el certamen concursable para obtener capital semilla a aquellos emprendedores que encuentran

dificultades para participar en esquemas formales de préstamos financieros.

Les permitió superar las elevadas barreras de acceso a financiamiento de las instituciones proveedoras (incluida la banca pública de desarrollo) debido a que la mayoría de los productos financieros están diseñados para negocios en marcha o para micro empresas con ventas continuas de al menos un año.

Esta etapa también brindó seguimiento a los emprendedores migrantes retornados que solicitaban financiamiento bancario (Bandesal) para orientarlos a sortear sus dificultades al no disponer con elementos fidedignos de récord crediticio, historial de flujo de ingresos, mínima capacidad instalada frente al sistema bancario formal, entre otros.



El rol de los actores institucionales

Swisscontact facilitó el trabajo y coordinación de 13 instituciones públicas y privadas salvadoreñas para potenciar la experiencia particular de cada una de ellas en favor de la población migrante retornada.

La Cámara Salvadoreña de la Construcción (Casalco) y la Cámara Salvadoreña de Turismo (Casatur) se involucraron en la identificación de las



áreas técnicas a certificar y en la construcción de las competencias y normas técnicas a evaluar.

El Instituto Salvadoreño para la Formación Profesional (Insaforp) se encargó de la elaboración de la metodología de evaluación profesional, de la acreditación de los centros de evaluación, de la formación de evaluadores y de la aplicación del proceso de evaluación y certificación. También impartió y financió el curso de habilidades blandas.

La Universidad Don Bosco estuvo a cargo de la inducción y aplicación de la competencia laboral de electricista de cuarta categoría construido por Insaforp y la Siget.

El departamento de la carrera de psicología de la Universidad Evangélica de El Salvador brindó la atención psicosocial a las personas migrantes retornadas.

El Programa C-Emprende de la Universidad José Matías Delgado aportó su conocimiento en la fase de sensibilización del Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados. Y la incubadora de negocios Insert los acompañó en el proceso de desarrollo de los nuevos emprendimientos.

La Alianza de Salvadoreños Retornados (Alsare), la Asociación de Municipios de Los Nonualcos, la Alcaldía Municipal de San Salvador y la Alcaldía Municipal de San Miguel fueron actores clave para la identificación y promoción del programa entre personas migrantes retornadas, así como para la

implementación de los servicios en localidades de fácil acceso para los beneficiarios.

Finalmente, Swisscontact, a través del proyecto Nuevas Oportunidades, lideró el eje de empleabilidad dentro de la “Mesa Intersectorial para la Articulación con Organizaciones que trabajan con Población Retornada” en el país.

La conformación de esta mesa estuvo liderada por Fundemas y ha logrado incorporar a más de 20 instituciones en torno a 4 ejes de trabajo: Comunicaciones, Articulación Territorial, Gobernanza y Empleabilidad. Dejando construido un modelo de gobernanza, una manual regulatorio y una planificación estratégica con roles, acciones y actividades planteadas para atender a la población migrante retornada.



¿Qué deja construido el proyecto?

(1) Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo

- Estudios de oferta y demanda laboral del sector construcción y turismo.
- Estudio de oferta y demanda de puestos operativos en el sector eléctrico.



- Las siguientes normas técnicas por competencia:

- 1 estándar de competencia laboral diseñado para la “instalación de sistemas de placas de yeso (tabla roca)” con 33 criterios de desempeño para evaluar la instalación de (a) muros interiores, (b) elementos exteriores, (c) elementos de detalle y (d) tratar las juntas.

- 1 estándar de competencia laboral diseñado para la “instalación de recubrimiento de cerámica” con 28 criterios de desempeño para evaluar la colocación de la cerámica (a) en muros de acuerdo con las especificaciones técnicas, (b) en los pisos de acuerdo con las especificaciones técnicas y (c) emboquillar la cerámica, dejando limpia el área.

- 1 estándar de competencia laboral de cocinero diseñado con 18 criterios de desempeño para evaluar (a) la preparación y organización del área de trabajo y los insumos a utilizar, (b) la manipulación y conservación de alimentos cumpliendo normas de inocuidad y estándares de calidad, y (c) la preparación gastronómica del menú básico establecido, de acuerdo con especificaciones técnicas.

- 3 juegos de instrumentos de evaluación para los 3 estándares de competencia (guías de observación, listas de cotejo).

- Formación de Evaluadores de competencias laborales.

- Equipamiento del Centro de Evaluación de Cocina y Recepcionista de Hotel.

- Software para la certificación de competencias.

(2) Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial



Desarrollo de Habilidades Blandas

- Una currícula de Habilidades Blandas adaptada a la población migrante retornada.

- Una currícula de Habilidades Blandas adaptada para formato a distancia a través del uso de herramientas tecnológicas.

- Desarrollo de contenidos teóricos y prácticos e innovadores, incluyendo tiempos y ejercicios por cada habilidad de la currícula.

- El diseño técnico y estratégico de la metodología de aprendizaje, incluyendo tiempos, y el diseño de una estrategia de evaluación de aprendizaje para los participantes.



Atención psicosocial

- Identificación de características socio emocionales recurrentes que padecen las personas migrantes no retornadas, y que les dificultan su reintegración productiva, familiar y social.
- Estrategia de Intervención para un Diagnóstico de Salud Emocional.
- Cartas Didácticas del Circuito de Atención Psicosocial.
- Directorio de Derivación Institucional
- Protocolo telefónico de Línea de Bienestar Emocional
- Caja de Herramientas de Apoyo para la Línea de Bienestar Emocional.

(3) Modelo de Intermediación Laboral

- Cartas didácticas para la orientación laboral a las personas migrantes retornadas.
- Metodologías para los Circuitos de Orientación Laboral, Ruedas de Oportunidades y eventos de degustación en el área de cocina.

- Un catálogo de perfiles profesionales certificados en sus competencias técnicas con habilidades blandas desarrolladas, así como una base de datos para el uso potencial de empleadores en los sectores turismo y construcción.

- Una base de datos de empresas y empleadores interesados en la contratación de perfiles de personas certificadas en competencias técnicas en los sectores turismo y construcción.

- Formatos de evidencia de colocación de las personas migrantes retornadas, en posiciones de trabajo permanentes o temporales.

- Formato de currículum vitae adecuado al perfil de la población migrante retornada.

(4) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

- Un modelo de atención a emprendedores migrantes retornados para la incubación de nuevas empresas.

- Un estudio de cadena de valor del sector de la construcción y oportunidades en el sector.

- Un estudio de cadena de valor del sector turismo y oportunidades en el sector.

- Cadenas de valor de los sectores de construcción, turismo y alimentos dinamizadas.

- Nuevos emprendimientos sostenibles creados.

- Competitividad de los emprendimientos mejorada y crecimiento en ventas impulsado.
- Nuevos empleos creados.

- Calidad de vida de las familias de los emprendedores mejorada.

- Economías locales dinamizadas.

- Cultura emprendedora fomentada.

(5) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

- Una base de nuevos emprendimientos iniciados por la obtención de capital semilla.

- Emprendimientos con oportunidad de iniciar su negocio, crecer o mejorar el existente, capacidad de inversión, capacidad instalada para iniciar operaciones.

- Una red de potenciales y nuevos emprendedores familiarizados con las primeras experiencias en los procesos de acceso a financiamiento.

(1) Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo

- La persona migrante retornada tiene una expectativa positiva de la certificación de competencias como una alternativa real de inserción laboral.

- La certificación de sus competencias mejora la autoestima de la persona migrante al darle un reconocimiento público y formal de las cualificaciones que posee.

- Desde el punto de vista de los implementadores, uno de los principales valores agregados que recibe el beneficiario, es que sus competencias son validadas por el sector productivo mismo, ya sea en el rubro de construcción o de turismo.

- Uno de los principales valores agregados que deja el proyecto, es una base de datos ya construida de evaluadores y verificadores, el cual, es uno de los elementos más difíciles de alcanzar.

- El proceso de evaluación es de corta duración, así como el de validación de los resultados de evaluación. El proceso administrativo, incluyendo la recolección de firmas de los diplomas por parte de las instituciones, puede acortarse significativamente para mantener la agilidad del servicio en su conjunto.

08

¿Cuáles han sido los aprendizajes del proyecto?





- Los procesos de certificación de competencias en los mercados laborales pueden replicarse y escalar hacia otras poblaciones vulnerables que necesiten un reconocimiento formal de habilidades adquiridas a lo largo de su vida laboral, sin importar el tiempo o lugar en el que las obtuvieron.

(2) Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial



Desarrollo de Habilidades Blandas

- A las personas migrantes retornadas se les dificulta visualizar la importancia de fortalecer sus habilidades blandas o habilidades para la vida. Es necesario que participen en una jornada, después de esta, los niveles de deserción son muy bajos.
- Hay mayor participación si este servicio se ofrece a la persona migrante retornada inmediatamente ha realizado su evaluación de competencias técnicas.
- Es un espacio que genera confianza y empatía entre los participantes. Las jornadas tienen mejores resultados cuando se incorporan metodologías participativas y lúdicas.
- También es importante que quién imparte los talleres esté familiarizado con el perfil de una persona migrante retornada, esto permitirá generar una buena conexión

- Las empresas valoran el fortalecimiento de habilidades blandas y atención psicosocial que se realiza con esta población.

- Esta fase permite conocer mejor al participante. El facilitador entrega un breve documento de personalidad que sirve para brindar una atención psicosocial más adecuada.



Atención psicosocial

- Las personas migrantes tienen un concepto equivocado de la atención psicosocial (es para los que “están mal” psicológicamente). Es necesario sensibilizarlos sobre su utilidad.
- A las personas migrantes les agrada incluir a sus familias durante el proceso de atención.
- El diagnóstico que se realiza en la primera sesión debe profundizar en la detección del nivel de vulnerabilidad familiar, social, mental y de salud de las personas migrantes retornadas.
- Incrementar la resiliencia de los participantes y empoderarlos debe ser una de las partes esenciales del servicio
- El seguimiento continuo (sin paternalismo) es importante en esta población debido a que suelen ser vulnerables y pueden desmotivarse fácilmente.



- Existen diferentes niveles de atención psicosocial. El proyecto atiende el primer nivel de necesidades esenciales.

- La población migrante retornada presenta características psicológicas como las siguientes: soledad provocada por la separación forzada de la familia y los seres queridos, duelo por el fracaso del proyecto migratorio, lucha por la supervivencia (alimentación y vivienda), miedo a enfrentar su nueva realidad, tristeza y llanto, disconformidad con la realidad laboral, ansiedad, pensamientos recurrentes e intrusivos, tensión, irritabilidad, insomnio, preocupación excesiva, confusión, desorganización, desorientación temporal espacial, déficit de atención y memoria.

(3) Modelo de Intermediación Laboral

- En relación a las expectativas de las personas migrantes retornadas, éstas guardan una esperanza alta en que el proyecto pueda proveerle de un trabajo. Muchos manifiestan querer trabajar, pero esto no siempre se ve correspondido con suficiente esfuerzo propio o motivación real.

- En relación a obstáculos a superar, las personas migrantes retornadas carecen de herramientas básicas de trabajo, lo que les dificulta colocarse en un proyecto de construcción. También carecen de referencias laborales locales, lo cual les es requerido en los procesos de contratación.

- Otro factor que dificulta la colocación es que las personas migrantes retornadas suelen poseer una edad mayor al promedio de contratación en los empleos formales. Tampoco les gusta movilizarse a lugares lejanos al de su residencia.

- Referente a obstáculos para mantener el trabajo, a algunas personas migrantes retornadas les cuesta adaptarse a la diferencia de horarios, manejar alguna inseguridad emocional, controlar algún mal hábito.

- En relación al nivel de conocimiento de los diferentes actores sobre la población migrante retornada, se debe considerar incrementar acciones de sensibilización a empleadores, autoridades gubernamentales e instituciones de apoyo, sobre las particularidades y oportunidades de la inserción laboral de esta población.

- Desde la perspectiva de los empleadores, podría ser útil tener acceso más expedito y automático a las bases de datos y perfiles de personas migrantes certificadas por el proyecto. También podría ser importante una mayor participación e involucramiento de las embajadas de los países de donde provienen las personas migrantes.

(4) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

- Desde la perspectiva de las personas migrantes retornadas es importante realizar con



ellos una adecuada gestión de expectativas, comunicar con claridad los objetivos del programa, roles y responsabilidades, tanto de los beneficiarios como de los facilitadores.

- A los participantes les cuesta asistir a un programa extenso de participación, es oportuno valorar ofrecer módulos más cortos y flexibilizar la participación virtual.

- Los mitos y el miedo a la formalización de los negocios son persistentes. Es importante reforzar la sensibilización sobre los beneficios que conlleva ésta.

- El modelo de atención a emprendedores migrantes retornados ha sido coordinado por Swisscontact y ejecutado por una incubadora de negocio. La transferencia del modelo a actores del ecosistema genera capacidades instaladas en el país, potencia el impacto sistémico, amplía el número de servicios a la población meta y logra una mayor sostenibilidad en el tiempo.

- Desde la perspectiva de los implementadores, un aspecto primordial a reforzar en los beneficiarios es la confianza en sí mismos durante la fase de sensibilización y pre-incubación. Esto se ha logrado haciendo un trabajo de introspección y de refuerzo en la toma de conciencia de las habilidades y cualificaciones que ellos ya poseen.

- En algunos participantes será importante a futuro ampliar el trabajo psicosocial previo para

potenciar más la fase de fortalecimiento de sus habilidades emprendedoras. Por otro lado, las principales transformaciones positivas que se observan en los participantes es el cambio de pensamiento estratégico en relación a su proyecto, así como su empoderamiento como emprendedor.

(5) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

- La banca no tiene productos financieros orientados a los segmentos de nuevos emprendimientos. El acceso al crédito es difícil debido a los requisitos de operación y ventas continuas por un año, exigencia de garantías y/o fiador, falta de historial y calificación crediticia.

- Estas brechas en los mecanismos de financiamiento dificultan sistematizar un mecanismo que facilite un acceso universal a los emprendedores migrantes retornados.

- Es por ello que ofrecer capital semilla dentro de un programa de fomento al emprendimiento es un incentivo clave para la participación, motivación y compromiso del participante.

- También se ha identificado la necesidad de diseñar un plan para ejecutar un proceso de acompañamiento a emprendimientos para acceder a plataformas virtuales novedosas como el “crowdfunding”.

- En relación a la facilitación de condiciones para acceder a créditos bancarios, puede ser oportuno desarrollar una alianza con una institución bancaria interesada en promover un Programa de Responsabilidad Social Corporativa enfocado en la reintegración productiva de la población migrante retornada. Esta alianza podría incluir un módulo de educación financiera, la bancarización de los emprendedores migrantes

retornados a través de apertura de cuentas de ahorro y tarjetas de crédito, constituir un fondo de donación no reembolsable para capital semilla y un programa con oportunidad de financiamiento para los nuevos emprendimientos, bajo algunas condiciones especiales de apoyo.



www.swisscontact.org

 Swisscontact América Latina y el Caribe

 sv.info@swisscontact.org

Se le otorgó a Swisscontact el reconocimiento del Seal of Approval de ZEWO. Este es dado a las organizaciones sin fines de lucro por el manejo consciente de dinero entregado a ellas, comprobando la colocación apropiada, económica y efectiva de las donaciones para las organizaciones transparentes y confiables, la ética en el gasto de fondos y de la comunicación. Swisscontact es auditada regularmente para adherirse a este criterio.

