

Con el apoyo financiero:



Liderado por:



7 AÑOS CONECTANDO OPORTUNIDADES



Sistematización Histórica
del Proyecto Nuevas
Oportunidades





swisscontact

Swisscontact El Salvador, 2023

7 Años Conectando Oportunidades **Sistematización Histórica del Proyecto Nuevas Oportunidades**

El presente estudio fue conducido por:

Consultor: Juan Pablo Fontán

Revisión técnica: Mirian Urias, Cintia Sánchez, Juan Ramón Rivas y Walter Flores.

Diseño y diagramación: Sara Lazo

Exención de responsabilidad

“Esta publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea bajo la subvención EIDHR/2021/423-089. Su contenido es responsabilidad exclusiva de Swisscontact y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea”.

Aclaración

El uso de lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es vital para COSUDE y Swisscontact. Sin embargo, dado que su uso en español presenta soluciones muy variadas sobre las cuales los lingüistas aún no se han puesto de acuerdo y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica del uso de “o/a” para representar la existencia de ambos sexos, en el presente documento se ha optado por utilizar el genérico masculino bajo el entendido de que todas las menciones en dicho género incorporan a hombres y mujeres.

Para más información dirigirse a:

Swisscontact
Residencial Escalonia, Calle Escalonia, No. 14E, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador
Teléfono: **(503) 2262-0680**
email: sv.info@swisscontact.org
www.swisscontact.org/es/paises/el-salvador

Presentación

El número estimado de personas migrantes internacionales ha aumentado en los últimos 20 años de 128 millones en 1990 a 281 millones en 2020. La región de América Latina presenta dos flujos migratorios de relevancia. Por un lado, de Centroamérica hacia Estados Unidos registrando una movilidad anual de más de 700,000 personas. En 2021, aproximadamente el 44 % de las personas de Guatemala, El Salvador y Honduras eran adultos en busca de oportunidades y el 40 % eran familias en busca de una vida más digna. Por otro lado, en la misma fecha en América del Sur se registraban 4,1 millones refugiados y migrantes de Venezuela, de los cuales el 43% se encontraban en Colombia, seguida de Perú con 830,000 y de Chile con 455,500.

Ante este contexto, Swisscontact ha implementado durante los últimos siete años el proyecto “Nuevas Oportunidades” el cual integra una diversidad de acciones de reintegración social y productiva para personas migrantes en El Salvador.

Este proyecto de Swisscontact se basa en la reducción de la condición de vulnerabilidad de las personas migrantes retornadas a través de la facilitación de cambios profundos en los comportamientos y actitudes de la sociedad, promoviendo la generación de relaciones sociales y sinergias, apoyando el empoderamiento de los migrantes retornados y ofreciendo soluciones sostenibles, replicables y escalables con servicios como la evaluación y certificación de competencias, formación upskilling y reskilling, fortalecimiento de las competencias socioemocionales, coaching para el empleo, incubación de modelos de negocios, aceleración de emprendimiento, entre otros.

Con la firme convicción de que toda la experiencia acumulada, las lecciones aprendidas, éxitos y fracasos pueden marcar el camino para futuras e innovadoras intervenciones, Swisscontact recopila en el presente documento el trabajo realizado en El Salvador desde el 2016.

Swisscontact agradece profundamente a todas las organizaciones socias y proveedoras de servicios del ecosistema de atención a las personas migrantes retornadas, gracias a su perseverancia y su deseo incansable, se ha logrado dar un paso más en la generación de un sistema articulado e inclusivo que contribuya a una reintegración sostenible

Contenido

1. El contexto	8
La certificación de competencias laborales y la formación profesional “upskilling” y “reskilling”	8
Los beneficios para la industria salvadoreña de la construcción y del turismo	8
Los beneficios para las personas migrantes retornadas	8
Más allá de la certificación y formación de competencias técnicas	9
Enfoque de reintegración de Swisscontact Un modelo multidimensional	9
2. La literatura y las tendencias a nivel mundial	11
3 conclusiones de la literatura	11
1 La mayor parte de la población mundial empleada trabaja en el sector informal	11
2 La mayoría de esta población no asiste a la escuela o a la educación formal	11
3 El futuro de la formación profesional y la formación a lo largo de la vida ...	11
La evolución del tema en el mundo	11
¿Qué ha estado sucediendo en Latinoamérica?	12
¿Qué ha estado sucediendo en El Salvador?	12
¿Qué es la certificación de competencias laborales	12
3. ¿En qué consiste el proyecto	13
Nuevas Oportunidades?	13
(Paso 0) Identificación	14
y Perfilación de	14
Personas Migrantes Retornadas	14
Identificación de Personas Migrantes Retornadas	14
Figura 1. Sistema para Reintegración de Migrantes Retornados	14
Perfilación de las Personas Migrantes Retornadas	15
Retroalimentación a Socios Institucionales	15
Derivaciones a otros Actores del Sistema de Atención al Migrante Retornado	15
(1a) Certificación de Competencias Laborales en la Industria de Construcción y Turismo	15
Evaluación Diagnóstica	15
Evaluación Práctica	15
Certificación	15
(1b) Formación “reskilling” y “upskilling”	16
Identificación de personas migrantes, perfilación y conformación de grupos	16
Asignación del centro de formación	16
Proceso de formación	16
(2a) Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera	16
Desarrollo de Habilidades Blandas	17
Atención psicosocial	17

contenidos

Educación Financiera	18
(2b) Modelo de Intermediación Laboral "Coaching para el Empleo -C4E-"	18
Sesiones de Coaching para el Empleo	18
Encuentros Empresariales	18
Ruedas de Oportunidades	19
Seguimiento post colocación tanto a la empresa como a la persona colocada	19
(3a) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados	19
Fase de Sensibilización	19
Fase de Pre Incubación	19
Fase de Incubación	19
Fase de Acceso al Mercado	19
(3b) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos	20
Concurso de Capital Semilla	20
Acceso a Financiamiento	20
(4) Servicio de Atención Legal	20
Recepción de los Casos	20
Primer Acercamiento con la Persona Afectada	20
Identificación de una Estrategia	21
Resolución y Finalización de la Orientación Legal	21
(5) Estrategia de Territorialización y Enfoque de Derechos Humanos	21

4. Adaptaciones e innovaciones a los servicios durante la ejecución 22

Identificación y Perfilación Temprana de las Personas Migrantes Retornadas	22
Certificación de Competencias Técnicas y Formación "Upskilling" y "Reskilling"	22
Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera	23
Modelo de Intermediación Laboral "C4E"	23
Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados	23
Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos	23
Enfoque Territorial y de Derechos Humanos	24

5. Efectos producidos, cambios y resultados 24

Efecto sistémico en la atención a las personas migrantes retornadas	24
Impacto y valor agregado a la competitividad y economía formal	25
Impacto directo en las personas migrantes retornadas atendidas	25
Formación "reskilling" y "upskilling" y Certificación de Competencias Técnicas	25
Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial	25
Modelo de Intermediación Laboral "Coaching para el Empleo -C4E-"	26
Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados	26
Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos	26
Servicio de Atención Legal	26

Contenido

6. El rol de los actores institucionales. 26

7. ¿Qué deja construido el proyecto? 28

Identificación y Perfilación Temprana de Personas Migrantes Retornadas	28
Certificación de Competencias Técnicas en la Industria de Construcción y Turismo.....	28
Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera	28
Desarrollo de Habilidades Blandas	28
Atención psicosocial	28
Educación Financiera	29
Modelo de Intermediación Laboral “C4-E”.....	29
Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados.....	29
Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos	29
Servicio de Atención Legal.....	29
Enfoque Territorial y de Derechos Humanos	29

8. ¿Cuáles han sido los aprendizajes del proyecto? 30

Identificación y Perfilación Temprana de Personas Migrantes Retornadas.....	30
Certificación de Competencias Técnicas y Formación “Upskilling” y “Reskilling”	30
Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera	30
Desarrollo de Habilidades Blandas	30
Atención psicosocial	31
Modelo de Intermediación Laboral	31
Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados.....	32
Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos	32
Servicio de Asistencia Legal.....	33
Enfoque Territorial y de Derechos Humanos	33

Índice de figuras

Figura 1. Enfoque de reintegración de Swisscontact	10
Figura 2. Sistema para Reintegración de Migrantes Retornados.....	14
Figura 3. Los actores del Ecosistema de Atención a la Persona Migrante Retornada	27

1. EL 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.

A las empresas les cuesta más encontrar trabajadores cualificados en economías con alta informalidad. En parte, porque las personas en algunos sectores productivos no suelen asistir a la educación formal, sino que se forman de manera empírica, este problema se agudiza en el sector de construcción. Ante esta realidad, los empleadores no tienen mecanismos ágiles para corroborar estas habilidades que han adquirido a lo largo de la vida²⁾.

Este es el caso de El Salvador, en donde 2 de cada 3 de las personas económicamente activas trabajan en la informalidad³⁾. En otras palabras, al país le cuesta reconocer y aprovechar los conocimientos de dos terceras partes de su capital humano.

La certificación de competencias laborales y la formación profesional “upskilling” y “reskilling”

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

Por otra parte, la formación “reskilling” o “reaprendizaje” permite a las personas ampliar sus capacidades mediante la formación de nuevas habilidades relacionadas con las demandas laborales de los sectores productivos del entorno en el cual, la persona ha adquirido experiencia. Además, la formación “upskilling” se centra en mejorar las habilidades y competencias (especialización) favoreciendo su empleabilidad mediante el aprendizaje continuo.

La certificación y formación de competencias es un modelo que potencia la competitividad de las industrias y facilita la reintegración productiva de poblaciones vulnerables, como la de las personas migrantes

retornadas. El fenómeno migratorio y en especial el de retorno, es de similares condiciones en el triángulo norte, en cuanto a experiencia y habilidades adquiridas en el exterior, esto representa una oportunidad de replicar la experiencia acumulada en El Salvador y sistematizada en el presente documento.

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

La aplicación de este modelo por parte de Swisscontact El Salvador les ha facilitado a las empresas encontrar trabajadores técnicos calificados y aprovechar las buenas prácticas laborales de la industria norteamericana. Los empleadores del sector construcción que han empleado a personas migrantes retornadas, han reconocido 3 beneficios de contratarlos:

- ❑ Han estado expuestos a técnicas de construcción más avanzadas e innovadoras 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 han reconocido también estos 3 beneficios:

- ❑ Han trabajado en el área de cocina de restaurantes 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 de los migrantes, en cualquiera de sus modalidades, a su país de origen puede ser una experiencia traumática. En muchos casos, el retorno puede estar acompañado de maltrato físico, trastornos psicosociales y desarraigo. 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 que han 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.

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)

Asimismo, la formación “upskilling” y “reskilling” les ha permitido perfeccionar o expandir sus capacidades técnicas a tareas relacionados a su experiencia profesional.

Más allá de la certificación y formación 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.

Así mismo, el proyecto ha proveído un servicio adicional de intermediación laboral personalizado (Coaching para la empleabilidad, C4E) para orientarles en su preparación de entrevistas de trabajo y vincularles con potenciales empleadores para que participen en procesos de contratación laboral, apoyado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, municipalidades y bolsas de empleo privadas.

El proyecto también ha identificado a migrantes retornados que poseen características y vocación emprendedora pero que carecen de redes empresariales, orientación mínima para emprender o de referencias crediticias para acceder al financiamiento.

El proyecto ha creado 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, capacidad instalada mínima frente al sistema bancario formal, entre otros.

Finalmente, el proyecto ha incorporado enfoques transversales de derechos humanos y de territorialización para acercar los servicios a los municipios a través de alianzas y fortalecimiento institucional a gobiernos y redes locales de articulación a nivel municipal.

Enfoque de reintegración de Swisscontact – Un modelo multidimensional

La reintegración es parte fundamental del retorno. El retorno es un proceso íntimamente ligado a los procesos migratorios. Cada uno de ellos con características complejas y multicausales. En el caso de los procesos migratorios se visualizan al menos dos tipos: (a) regular,

aquellos movimientos de personas que se producen de conformidad con las leyes migratorias, (b) irregular, a diferencia de la anterior, esta es la que se produce fuera de la ley.

Si se habla de migración de retorno, se diferencian al menos 3 tipos de retorno: (a) retorno forzado, (b) retorno asistido y, (c) retorno voluntario. A pesar de que se tiene una idea bastante clara de la tipificación del retorno, la medición de la misma representa un reto, gran parte de ella es espontánea y no queda registrada, aunque existen datos oficiales sobre el retorno forzado y el retorno asistido. Analizar el retorno en sí mismo representa un reto, su complejidad radica en la influencia de diversos factores, como las condiciones del país de origen y de destino, los factores individuales y sociales y, en un grado limitado, las intervenciones políticas.

Por tanto, tomando en cuenta todo lo anterior, la reintegración de la persona migrante retornada que facilita Swisscontact integra una serie de elementos en diferentes niveles que se superponen y se interrelacionan entre sí. Este enfoque aborda 7 elementos claves que contribuyen al bienestar de las personas retornadas. El enfoque facilita una atención multinivel integrando elementos individuales, familiares y comunitarios. Este enfoque también aborda diferentes dimensiones: (a) aspectos políticos (territorialización de servicios, fortalecimiento de capacidades de actores para el desarrollo de políticas públicas, coordinación y articulación interinstitucional), (b) económicos (generación de ingresos a través de empleo o autoempleo), (c) sociales (fortalecimiento de competencias socioemocionales e interacción con el entorno) y, (d) culturales (reducción de la estigmatización). En este andamiaje, Swisscontact considera clave la visión y articulación multisectorial, de tal forma que se garantice la integralidad de la atención a las necesidades de las personas migrantes retornadas, para lo cual, es indispensable la gestión de actores públicos, privados y sociedad civil, que facilite la consolidación de un ecosistema de atención multiactor.

Para Swisscontact, hablar de reintegración, esencialmente es enfocarse en cuatro resultados claves:

- ❑ **A nivel político:** establecimiento de una buena gobernanza y atención de las necesidades fundamentales de la población retornada.
- ❑ **A nivel económico:** generación de acceso sostenible a medios de vida.
- ❑ **A nivel ambiental:** establecimiento de conciencia y responsabilidad ambiental.
- ❑ **A nivel sociocultural:** goce pleno de la justicia, equidad y un ambiente libre de estigmatización.

En síntesis, el enfoque vincula y articula fundamentos que han permitido confeccionar una receta efectiva de reintegración y que constituyen elementos claves frente al desafío multidimensional de la reintegración y a los factores que incitan volver a migrar a las personas retornadas. Por una parte, gestiona una alianza público-privada-sociedad civil que aporta acuerdos, compromiso

y corresponsabilidad; además, incorpora un enfoque centrado en el ser humano y sus necesidades, lo que les permite a las personas retornadas aspirar a una vida plena; por último, incorpora la participación protagónica del sector privado, lo que aporta beneficios mutuos, conexión, creatividad y experiencia.

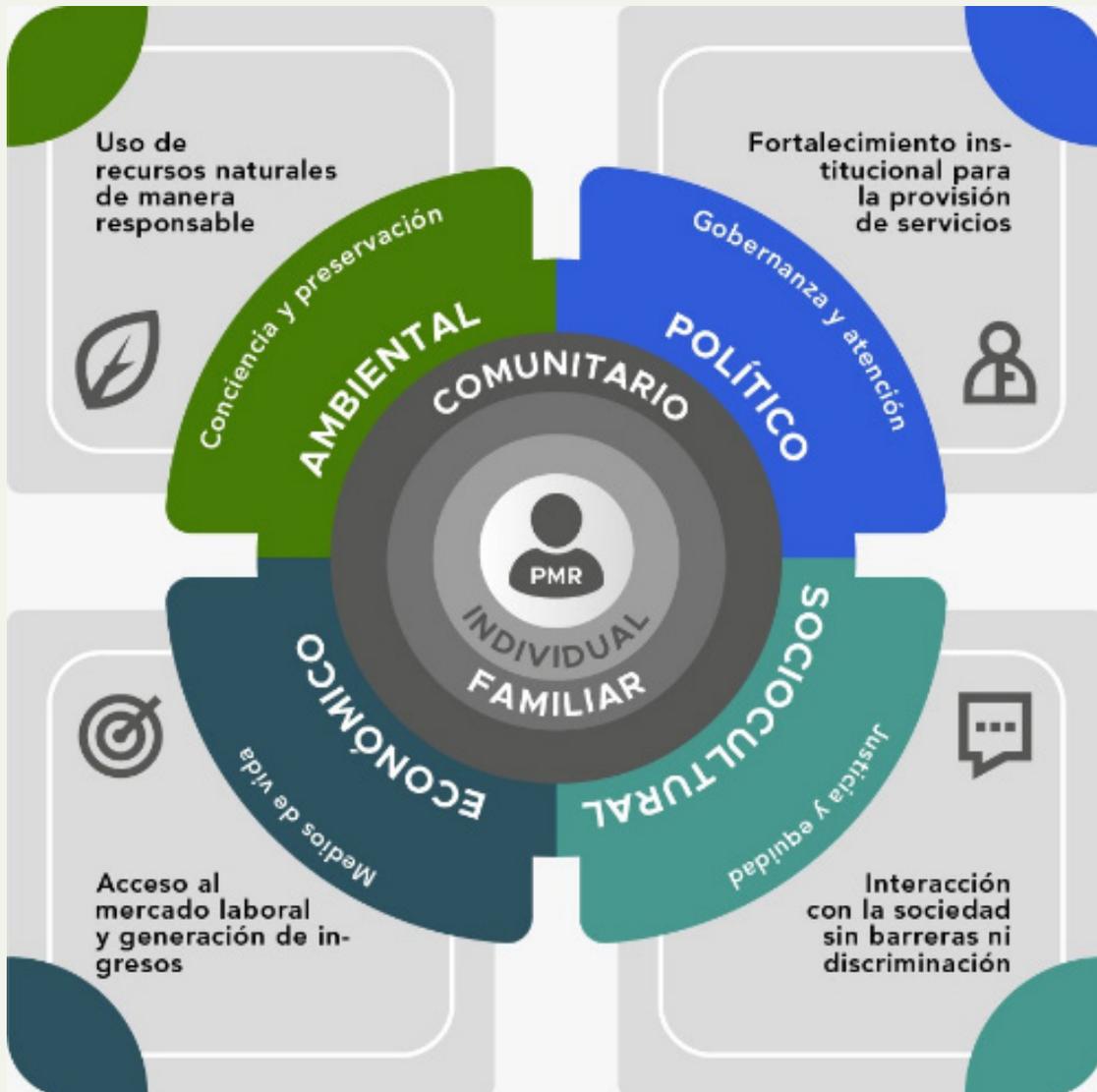


Figura 1. Enfoque de reintegración de Swisscontact

2. 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 laborales 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 talento humano calificado 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.

Y que, aproximadamente nueve de cada diez de las nuevas oportunidades laborales, en los países en desarrollo, en la próxima de cada estarán restringidas a la informalidad^[4].

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 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 ejemplo^[7].

- 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].

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).

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

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).

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 conjunto⁹⁾.

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 trabajo¹¹⁾.

¿Qué ha estado sucediendo en Latinoamérica?

A nivel latinoamericano se han aplicado programas de certificación en diferentes industrias en alianza con 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.

¿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 competencias en 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 trabajadores/as en 4 competencias de la industria: extrusión, flexografía, soplado e inyección.

A partir de 2016, se ha implementado junto a Swisscontact, la Cámara Salvadoreña de Turismo (CASATUR) y la Cámara Salvadoreña de la Industria de la Construcción (CASALCO) el Reconocimiento de aprendizajes previos (RAP) bajo el mecanismo de evaluación y certificación de competencias laborales para la instalación de sistemas de tabla yeso, instalación de pisos cerámico, 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 una hoja de ruta para la creación del marco nacional de cualificaciones en el país a través de la Política de Articulación de la Educación Técnica, la Formación Profesional y el Aparato Productivo¹²⁾.

Durante el 2022, con el apoyo de Swisscontact, se realizaron dos encuentros: (1) con el sector productivo (textil, plástico, construcción, turismo, avícola, azúcar y TICs) y, (2) con instituciones públicas competentes en la temática de certificación de competencias laborales (MINEDUCYT, MTPS, Insaforp y MINEC), con los cuales se desarrolló un documento de recomendaciones técnicas para reactivar la hoja de ruta para la creación del Sistema Nacional de Certificación por Competencias.

¿Qué es la certificación de competencias laborales

La evaluación y certificación por competencias laborales 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 el respaldo del sector empleador. Estas competencias pueden haber sido adquiridas persona lo largo de la vida de la persona no importando como las haya adquirido.

Mediante este proceso se le facilita al empleador identificar trabajadores que poseen competencias para una función productiva 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.

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

12) Publicada por el Gobierno de El Salvador en 2019 (Vicepresidencia de la República, MINED e Insaforp).



Gene-sis de Nuevas Oportunidades

EL SALVADOR

3. ¿EN QUÉ CONSISTE EL PROYECTO NUEVAS OPORTUNIDADES?

El proyecto Nuevas Oportunidades de Swisscontact en El Salvador tiene como objetivo central la reintegración económica y sociocultural de personas migrantes retornadas a través de la obtención de un empleo o la puesta en marcha de un negocio, luego de que han logrado certificar sus competencias laborales adquiridas en Estados Unidos o México y fortalecido sus competencias socioemocionales.

En el 2016, Swisscontact en El Salvador, con el apoyo financiero de la Embajada de Suiza en Costa Rica, ejecutó el proyecto piloto de Certificación de Competencias denominado “Nuevas Oportunidades” para la inserción laboral de personas retornadas en el sector construcción, este tenía como objeto central la búsqueda de alternativas de empleo para los compatriotas salvadoreños.

Durante la primera fase del proyecto (2018 a 2020), financiada por la Agencia Suiza Para el Desarrollo y Cooperación (COSUDE), se desarrollaron los primeros tres servicios de atención a las personas migrantes retornadas: (1) evaluación y certificación de competencias técnicas laborales, (2) acompañamiento durante su inserción laboral y (3) fomento del autoempleo y el emprendimiento.

Durante este período, se crearon 44 emprendimientos y se logró un 62% de inserción laboral de más de 300 personas migrantes retornadas en los sectores de construcción y turismo.

A partir de la segunda fase (2021–2023), financiada por la Agencia Suiza Para el Desarrollo y Cooperación (COSUDE) y la Unión Europea (UE), el proyecto expandió y robusteció

sus servicios con (1) formación “reskilling” y “upskilling”^[13] para reconvertir, ampliar o perfeccionar sus habilidades técnicas, (2) “coaching para el empleo”^[14] grupal e individual durante el proceso de inserción laboral y (3) asistencia legal para guiar a las personas migrantes retornadas en procesos jurídicos o administrativos.

También amplió la atención a personas desplazadas internas dentro del país y sus familias e incorporó enfoques transversales de derechos humanos de la mano del Grupo de Monitoreo Independiente de El Salvador (GMIES) y de territorialización para acercar los servicios a los municipios a través de alianzas y fortalecimientos institucionales.

Durante este período, se crearon 170 emprendimientos, se logró un 70% de inserción laboral de más de 400 migrantes retornados y se fortalecieron más de 25 instituciones nacionales y territoriales del sistema para la reintegración de migrantes.

Para finales de 2023, el sistema para reintegración de migrantes retornados ofrece una gama de al menos 8 servicios a través de instituciones públicas y privadas en el país, el cual se aprecia en el siguiente diagrama y se describen a continuación (ver Figura 1).

¹³⁾ Recualificación y perfeccionamiento de competencias, respectivamente.

¹⁴⁾ Entrenamiento personalizado para la búsqueda y permanencia en el empleo.

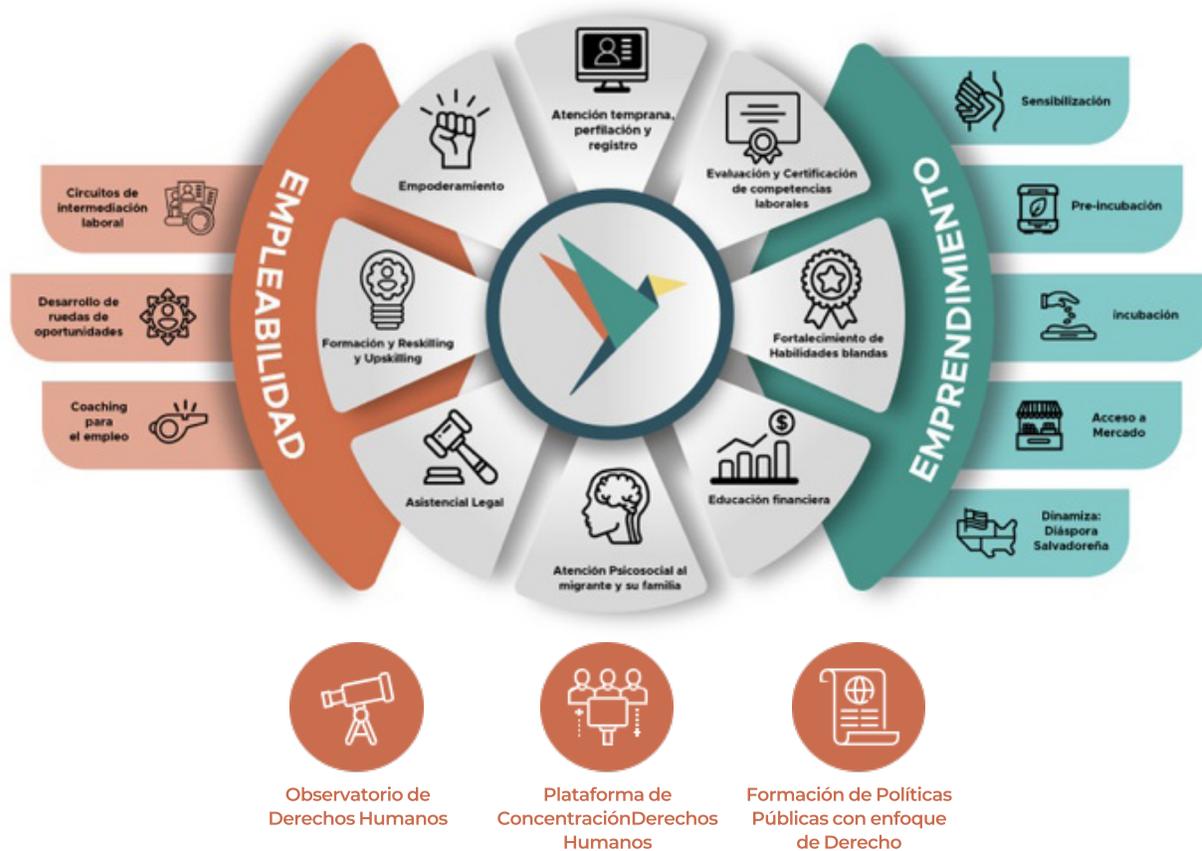


Figura 2. Sistema para Reintegración de Migrantes Retornados

(Paso 0) Identificación y Perfilación de Personas Migrantes Retornadas

El primer paso consiste identificar y perfilar a las personas migrantes retornadas con interés en reintegrarse productivamente al país. Esto se realiza a través de un modelo de atención temprana con el objetivo de garantizar una atención integral en un primer contacto, recopilando sus datos, validando su perfil y comunicando a los migrantes retornados los diferentes servicios del proyecto, a través de un protocolo sensible a la realidad de las personas retornadas y que tiene como objetivo generar confianza, mayor seguridad y empatía de ellos hacia el proceso.

En este paso una de las acciones claves y que ha traído resultados positivos al proyecto, es el fortalecimiento al personal responsable de Ventanillas de Atención a Migrantes del Ministerio de Relaciones Exteriores, con quienes, al menos dos veces al año se realizan talleres para crear una ruta de trabajo y un seguimiento cercano a las acciones establecidas.

El modelo consta de 4 momentos claves: (1) Identificación de Personas Migrantes Retornadas, (2) Perfilación de las personas identificadas, (3) Retroalimentación a Socios Institucionales y (4) Derivaciones a otros Actores del Sistema de Atención al Migrante Retornado.

Identificación de Personas Migrantes Retornadas

El Proyecto identifica personas migrantes a través de campañas comunicacionales en diferentes medios digitales y tradicionales como Facebook y radios de alcance en todo el territorio nacional para posicionar al Proyecto y promover sus servicios de atención en general, o bien, ofertas puntuales de formación y certificación que puedan estar disponibles en determinados momentos del año.

También identifica personas interesadas a través de la articulación de esfuerzos con socios institucionales que atienden a poblaciones vulnerables, como el caso de las personas migrantes retornadas. Las Ventanillas de Atención a Migrantes del Ministerio de Relaciones Exteriores a lo largo del país se ha convertido en un eslabón central para referir a las personas interesadas en el Proyecto.

Los gobiernos municipales y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social son otras instancias que refieren al Proyecto a personas migrantes retornadas que se acercan a sus instalaciones y que son identificadas como potenciales usuarios de los servicios.

Perfilación de las Personas Migrantes Retornadas

Una vez identificadas, se realiza un perfil de las personas a través de un Administrador de Relaciones de Clientes (CRM, por sus siglas en inglés) para las plataformas de Facebook y WhatsApp. El CRM brinda la información general del Proyecto al usuario, le facilita la visualización de los servicios disponibles, responde automáticamente las preguntas frecuentes que pueda tener y recopila sus datos para poder perfilar a los beneficiarios del proyecto que cumplan con el perfil y puedan ingresar al proyecto, acortando los tiempos de respuesta y mejorando la experiencia.

Retroalimentación a Socios Institucionales

En este momento, el Proyecto retroalimenta a los Socios sobre los perfiles de personas migrantes que han referido. Esto sirve para que el Socio observe cuáles personas migrantes se han ajustado mejor con los perfiles del Proyecto y de los servicios ofrecidos, y a futuro, se vaya mejorando el proceso de identificación de personas idóneas que cumplen los requisitos y perfiles buscados.

Derivaciones a otros Actores del Sistema de Atención al Migrante Retornado

Finalmente, el Proyecto deriva a las personas migrantes que no cumplen el perfil de los servicios ofrecidos a otras instituciones del Sistema de Atención al Migrante Retornado para que puedan ser atendidos en alguno de sus servicios. Esto promueve el trabajo sistémico y el flujo de información entre las instituciones relacionadas con la atención de la población migrante retornada.

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

En esta etapa se desarrolla el proceso de evaluación y certificación de competencias laborales. Dichas certificaciones han sido emitidas por el Insaforp y avaladas por la Cámara Salvadoreña de la Construcción (Casalco) y la Cámara Salvadoreña de Turismo (Casatur).

El proceso se realiza en 4 pasos: (1) Evaluación Diagnóstica, (2) Evaluación Práctica y, (3) Certificación.

Evaluación Diagnóstica

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

Evaluación Práctica

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

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

La evaluación arroja dos resultados finales llamados dictámenes. Estos pueden ser de dos tipos: “competente” o “pendiente de cumplimiento”, los cuáles reflejan el dominio técnico, actitud y habilidad motriz mostrados por el aspirante, así como sugerencias de formaciones relacionadas. A las personas evaluadas que resultan con dictamen “pendiente de cumplimiento” se les brinda asesoría para que pueda acceder a cursos de formación para fortalecer la competencia.

Certificación

Con las personas evaluadas con dictamen competente, se realizan gestiones administrativas, incluyendo la validación de los instrumentos de evaluación llenados por los evaluadores, la impresión y firma de los certificados, desde su solicitud al ente rector de la formación profesional (Insaforp), firma y sello de las gremiales de los sectores productivos hasta la entrega de este al participante.

En el caso de electricista de cuarta categoría se utiliza 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 realiza en un período de 3 días una capacitación teórica de 8 horas de duración y una capacitación práctica de 12 horas. Posteriormente se les aplica a los aspirantes una evaluación teórica y una práctica de 2 horas cada una. La SIGET ha sido la institución que emite los carnets de autorización para realizar instalaciones eléctricas de cuarta categoría.

(1b) Formación “reskilling” y “upskilling”

La formación “reskilling” consiste en transformar (reconvertir) las competencias de las personas mediante la formación de nuevas habilidades relacionadas con las demandas laborales de los sectores productivos del entorno en el cual, la persona ha adquirido experiencia, esto garantiza un mayor nivel de empleabilidad.

La formación “upskilling” consiste en formar a los migrantes retornados en competencias afines que complementen o aumenten su nivel de competencia o especialización de la ocupación en la que han sido certificados previamente.

Ambos servicios se organizan en 3 fases: (1) Conformación de un grupo de beneficiarios según perfil de entrada, (2) asignación de un centro de formación debidamente acreditado a cargo del servicio y (3) ejecución del proceso de formación.

Identificación de personas migrantes, perfilación y conformación de grupos

La identificación de grupos de personas migrantes a formarse puede realizarse a través de diferentes mecanismos. Por ejemplo, las ventanillas de atención al migrante del Ministerio de Relaciones Exteriores a lo largo del país pueden perfilar las necesidades de formación de potenciales beneficiarios y conformar un grupo con necesidades de formación afines.

Los gobiernos municipales, comités locales como los Comités Municipales de Prevención de la Violencia o cualquier tipo de organización puede conformar un grupo y presentar la solicitud para su formación “upskilling” o “reskilling”.

También pueden identificarse grupos a partir de otros puntos de acceso del sistema de atención del Proyecto en donde se detecten necesidades de formación como pueden ser los servicios de certificación de competencias laborales, de intermediación laboral, formación en habilidades blandas, entre otros.

Posteriormente, se realiza una selección de perfiles según el área de especialización técnica o profesional requerida para pasar a la conformación de grupos a capacitarse.

Asignación del centro de formación

Una vez conformado el grupo, se identifican centros de formación acreditados como Proveedor de Servicios del INSAFORP o que tenga experiencia en el área de formación requerida y se contrata a uno de ellos para llevar a cabo la capacitación técnica.

A la fecha, se han desarrollado procesos de sensibilización a centros de formación identificados en el país para familiarizarlos con los perfiles de la población migrante retornada, con sus áreas y niveles de habilidades técnicas y con sus necesidades de formación.

El modelo contempla que una instancia oficial vinculada a la formación profesional e inserción laboral asuma un rol de implementador para que los centros de formación se adscriban a éste y conformen una oferta estable de procesos de formación para esta población.

También existe la posibilidad de que empresas del sector privado que han identificado necesidad de capital humano técnico o profesional en un área determinada, soliciten la identificación de un grupo de personas migrantes y establezca una alianza para proveerles de la capacitación técnica demandada.

Proceso de formación

La duración del proceso de formación varía según el alcance y temática impartida, así como de la oferta formativa ofrecida por el centro de formación a cargo. Los participantes reciben un debido respaldo de las competencias técnicas desarrolladas.

A la fecha se han ejecutado cursos de formación “reskilling” en las temáticas de cocina internacional, cocina mexicana, panadería, pastelería, carpintería, Instalación de sistemas de placas de yeso y cielo falso, albañilería y reparación y mantenimiento de aire acondicionado, para migrantes retornados de los municipios de Morazán, Tejutla, La Palma, Puerto de La Libertad y San Juan Opico.

También se han establecido acuerdos de cooperación con algunas empresas del área de construcción para brindar formación “upskilling” a migrantes retornados certificados como instaladores de piso cerámico o instaladores de placas de yeso en áreas de especialización como revestimiento de paredes, recubrimiento con pasta de paneles livianos e instalación de adhesivos para pisos.

(2a) Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera

Este servicio busca fortalecer las habilidades socioemocionales de las personas migrantes retornadas para complementar sus competencias laborales e incrementar sus posibilidades de reintegración productiva en el país. Se divide en tres áreas de trabajo: (1) Desarrollo de habilidades blandas, (2) atención psicosocial y (3) educación financiera.

Desarrollo de Habilidades Blandas

Se busca desarrollar habilidades blandas que les permita a los participantes (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 contenidos de los cursos se desarrollaron en alianza con el Insaforp. La duración original del curso fue de 16 horas para un grupo de 10 a 12 participantes, pero ésta puede ser acortada para adaptarse modularmente a otros servicios de atención. Tal es el caso de las sesiones de coaching laboral dentro del modelo de intermediación laboral, en donde alguna parte del contenido de habilidades blandas se imparte en sesiones de hasta 90 minutos por jornada con una duración total de hasta 5 horas.

Se cubren 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.

Además, se han incorporado elementos complementarios de formación en equidad de género y sensibilización sobre la conservación medio ambiental.

En el caso de recibir el curso completo de 16 horas de duración, se entrega un diploma de participación y aprobación del curso, avalado y firmado por el Insaforp.

Atención psicosocial

La atención psicosocial es un conjunto de acciones diseñadas y planificadas que aborda las dimensiones psicológicas y sociales de las personas migrantes retornadas que han experimentado la crisis del retorno, esta atención incluye estrategias preventivas para promover el bienestar mental y emocional.

Con este servicio, se busca incrementar la resiliencia de las personas para hacer frente a las situaciones difíciles que se encuentran viviendo, sobreponiéndose a ellas y empoderándoles, para que, de forma activa, vuelvan a tomar el control de sus vidas. También se busca incrementar su conciencia crítica, mejorar el control emocional y toma de decisiones con relación a la búsqueda de soluciones a sus problemas.

La duración original de estas jornadas fue de 12 horas (día y medio de trabajo consecutivo), pero al igual que la formación en habilidades blandas, ésta puede ser acortada para apartarse modularmente a disponibilidades de tiempo más restringidas de las personas migrantes.

Las tres áreas abordadas son: (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 migrar 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.

En esencia el servicio se identifican dos tipos de casos: (a) Personas que se encuentran en crisis y (b) personas que buscan asesoría psicológica.

(a) Personas que se encuentran en crisis: El objetivo principal es brindar contención emocional a una persona que se encuentra en crisis. Esto es, personas que presentan una reacción conductual, emocional, cognitiva ante un evento precipitante que se constituye 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.

En estos casos, es necesaria la aplicación de primeros auxilios psicológicos, ya que durante la crisis se pierde temporalmente la capacidad de dar una respuesta efectiva y ajustada al problema que enfrentan.

(b) Personas que buscan asesoría psicológica: El objetivo principal es 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 requieren una terapia como tal, pero sí una orientación para poder resolver estas situaciones.

Adicionalmente, se realiza una encuesta entre los participantes que permite reconocer algunos datos generales de cada participante, así como elementos específicos sobre cómo han sido sus procesos migratorios. También se aplican dos test psicológicos: (1) Personalidad EPQ-A y (2) Valores SPV. Ambos permiten tener un conocimiento más detallado sobre sus rasgos de personalidad y sobre las potencialidades en sus esquemas de valores.

Además, se ha desarrollado un protocolo para la atención de víctimas de violencia de género que puede ser aplicado al momento de ser identificada una persona con esta afectación.

Finalmente, este servicio busca convencer a los participantes sobre la pertinencia de recibir un tratamiento individualizado en caso de ser necesario. El proyecto contempla la prestación del servicio individual si es requerido por alguna persona migrante en cualquier momento en que ésta lo requiere.

Educación Financiera

Se busca que las personas migrantes retornadas aprendan a gestionar sus finanzas personales y conozcan opciones para gestionar su dinero. Para ello, se desarrollan sesiones de una a dos horas de duración dependiendo de formato de capacitación (virtual o presencial) en donde se les introduce a conceptos de finanzas personales, elaboración de un presupuesto, ahorro y funcionamiento de las cuentas de ahorro.

(2b) Modelo de Intermediación Laboral “Coaching para el Empleo -C4E-”

En esta fase se aplica una metodología de intermediación laboral desarrollada por la Universidad de Lucerna de Suiza para mejorar las oportunidades de empleabilidad de poblaciones vulnerables. Está probada en más de 7 países y ha mostrado un nivel de efectividad de más del 60% en mejorar la empleabilidad de la persona que lo recibe.

El Salvador es el primer país en América Latina en implementarla, principalmente de la mano del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, CAPUCOM, gobiernos locales y la Universidad de Oriente. La metodología, adaptada a la realidad salvadoreña, prepara a las personas migrantes retornadas para participar en procesos de entrevistas laborales y se les guía para aumentar sus posibilidades de colocación.

Se desarrolla en cuatro momentos: (1) Sesiones de “coaching” individual y grupal, (2) Encuentros Empresariales para su sensibilización sobre la población migrante retornada y, (3) Ruedas de Oportunidad para la vinculación entre las personas migrantes retornadas que ofrecen sus servicios profesionales y las empresas que los demandan y, (4) seguimiento post colocación tanto a la empresa como a la persona colocada.

Sesiones de Coaching para el Empleo

Este momento es dividido en dos partes: sesiones de coaching grupal y sesiones de coaching individual.

A través de la sesión grupal, un coach acompaña a los participantes o “coachees” a auto descubrir sus puntos fuertes y las oportunidades de mejora en temas relacionados a la búsqueda de un empleo. Identifican comportamientos, creencias o juicios limitadores, así como roles y costumbres defensivas para descubrir cómo tales conductas impactan en la consecución de un empleo o autoempleo.

Con base en la visión compartida, el coach guía al grupo a auto definir objetivos específicos personales y a desarrollar un plan de acción y compromisos para la consecución de estos. Además, son acompañados en la preparación de una hoja de vida. La función del coach es fomentar el diálogo constructivo y provocar la reflexión de cara a la empleabilidad durante las discusiones grupales.

Esta sesión grupal puede ser complementada con una serie de 3 talleres cortos de fortalecimiento y orientación laboral: uno de atención psicosocial, uno de formación en habilidades blandas y uno de manejo de finanzas personales.

Posteriormente, se pueden realizar sesiones de coaching individual, en donde el objetivo es identificar lo que cada “coachee” desea lograr (meta), y descubrir el origen y contexto del desafío que desea enfrentar (realidad), explorando las diferentes opciones que se presentan para enfrentarlo (opciones), para finalmente, elaborar un plan de actividades para perseguir la opción que más le convenga.

Es un proceso guiado, a través de preguntas abiertas, en el cual la persona descubre por sí misma las respuestas que le ayudan a definir soluciones y tomar sus propias decisiones. Sirve también para completar puntos que puedan haber quedado sin cerrar durante la sesión grupal, como por ejemplo la elaboración de su hoja de vida.

Encuentros Empresariales

Paralelamente a las sesiones de Coaching para el Empleo, se desarrolla un espacio de participación en el que el sector empresarial se sensibiliza sobre la problemática de la población migrante retornada así como la importancia de contratar migrantes retornados con experiencia laboral, conoce las estrategias de atención de instituciones públicas y organizaciones sin fines de lucro, y fortalece alianzas o líneas de acción estratégicas para identificar potenciales personas a contratar en su empresa y contribuir a la reintegración productiva de esta población.

Para cada presentación de las diferentes temáticas se utiliza la técnica expositiva que permite a la audiencia adentrarse sin complicaciones en los contenidos que se imparten, haciendo uso de elementos visuales como videos, imágenes, esquemas o de infografías que enriquecen el contenido.

Para el espacio de preguntas y respuestas de todas las presentaciones, se utiliza un diálogo dirigido y documentación de la información para presentar acuerdos al final de la jornada.

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social ha tenido un rol protagónico en los encuentros, al ser convocante, sede de estos encuentros, y al presentar su oferta de servicios públicos con énfasis en la estrategia de intermediación laboral vinculada a la plataforma “Oportunidades”.

Ruedas de Oportunidades

Es un espacio interactivo que permite conocer los perfiles de las personas migrantes retornadas certificadas en sus competencias laborales, con énfasis en las áreas de construcción y turismo. Es además, un espacio que permite presentar una demanda laboral por parte del sector empresarial y la oportunidad de generar un enlace con personal idóneo y competente.

Se convoca a empresas interesadas en contratar personal durante una jornada matutina y se les proporciona un espacio físico en dónde realizan entrevistas a las personas migrantes retornadas que han sido formadas o certificadas en sus competencias técnicas laborales, o que han participado en el desarrollo de habilidades blandas, atención psicosocial y educación financiera.

A las empresas presentes se les facilita un catálogo con las hojas de vida de las personas migrantes retornadas que asisten al evento y se les asigna 5 a 7 minutos para que puedan realizar una pre-entrevista a cada uno de los asistentes. Posteriormente al evento, las empresas reportan cuáles personas entrevistadas han generado su interés y a las que esperan contactar posteriormente para iniciar un proceso de entrevista y reclutamiento.

Seguimiento post colocación tanto a la empresa como a la persona colocada

Tras un periodo de prueba exitoso, el participante empieza a trabajar en la empresa con un contrato regular. Durante dos meses, el coach está en contacto regular con los empresarios y los empleados para apoyar el proceso de trabajo, formación y prevenir conflictos. El objetivo es estabilizar a la persona en su empleo. En el coaching individual se refleja la situación del coachee y se pueden definir medidas adicionales (cursos, formaciones, apoyo psicosocial entre otros).

(3a) Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

Esta etapa busca transmitir a las personas migrantes con vocación emprendedora los conocimientos necesarios para la creación de nuevas empresas. El modelo en su formato original ha sido diseñado para ser impartido a través de 11 sesiones de 6 horas de trabajo cada una. El Proyecto también ha adaptado una modalidad corta de 7 sesiones para grupos en los que su disposición de tiempo sea menor. Ambos formatos son abordados a través de 4 fases: 1) Sensibilización, 2) Pre-Incubación, 3) Incubación y 4) Acceso al mercado.

Fase de Sensibilización

Se orienta 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 orienta 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 orienta 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.

Fase de Incubación

Se desarrolla un mayor involucramiento con el mercado, se pone a prueba y se validan las hipótesis del modelo de negocio a través de aprendizaje validado, se ajusta la propuesta de valor y se mejoran las prestaciones del producto y/o servicio que se entregaría al cliente, se mejoran los procesos claves y la cadena de valor, se exploran las redes de apoyo en búsqueda de mayores oportunidades y se aprovecha para mejorar el modelo de venta.

Fase de Acceso al Mercado

Se mejoran las capacidades instaladas para la escalabilidad de los negocios a través de acompañamiento de mentoría empresarial. El mentor acompaña a medir indicadores de acceso al mercado, y a la vez, se desarrollan procesos de vinculación con otros agentes del ecosistema, 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.

En el caso de la versión acortada del servicio, esta fase es sustituida por dos sesiones de mentoría en las que el mentor revisa los elementos de formación de las fases anteriores que requieren algún tipo de reforzamiento, y, además, el emprendedor ensaya un discurso o “elevator pitch” para poder explicar en breves minutos su modelo de negocio a potenciales clientes, financistas o proveedores, entre otros.

(3b) Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

Concurso de Capital Semilla

Los emprendimientos que finalizan el proceso de incubación del negocio pueden tener acceso a un concurso de capital semilla de tipo no reembolsable. En esta etapa se da 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 prepara la defensa de su proyecto a través de una presentación en la que demuestra 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 utilizan 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 realiza ante un panel de jurados del ecosistema emprendedor (academia, incubadoras, banca, sector público y privado, entre otros) que evalúa cada iniciativa de acuerdo con los criterios de evaluación definidos con anterioridad. Posteriormente se declaran ganadores a los emprendimientos con mayor puntaje. El número de ganadores y montos de los premios varían de acuerdo con los fondos disponibles. Dos actores que han acompañado, tanto la fase de incubación de modelos de negocios como el acceso a capital semilla en los dos últimos años, han sido la Cruz Roja Salvadoreña (CRS) y el Centro de Integración para Migrantes Trabajadoras y Trabajadores (CIMITRA).

Acceso a Financiamiento

El Proyecto ha brindado, durante algunos momentos de su implementación, un seguimiento a los emprendedores que manifiestan planes de solicitar un financiamiento a la banca tradicional. El acompañamiento

puede incluir la revisión de sus proyecciones financieras, la pertinencia del activo a ser adquirido, el nivel de endeudamiento planteado, el plan de crecimiento en ventas, entre otros.

El Proyecto se encuentra también explorando mecanismos no tradicionales de acceso al financiamiento a través de nuevos emprendimientos digitales o “start ups” dedicados a la entrega de microcréditos, el de la figura del “crowd lending” o financiación colectiva que permite a una empresa financiarse directamente por un grupo grande y diverso de personas a través de mecanismos digitales, o el de vincular a salvadoreños miembros de la diáspora en Estados Unidos con la provisión de capital semilla o acceso a financiamiento.

(4) Servicio de Atención Legal

Este servicio busca que las personas migrantes retornadas reciban una orientación legal para que sepan acercarse a las instancias jurídicas y gubernamentales correspondientes para hacer valer sus derechos humanos, acceder a la justicia y realizar trámites oficiales. La orientación legal está a cargo del Grupo de Monitoreo Independiente de El Salvador (GMIES) y se brinda en temas migratorios, laborales y civiles en cuatro etapas: (1) Recepción de los casos, (2) Primer acercamiento con la persona afectada, (3) Identificación de una estrategia para abordar el caso y (4) Resolución y finalización de la orientación legal.

Recepción de los Casos

La solicitud de revisión de casos puede ser recibidos a través de dos vías: (1) La persona migrante retornada puede comunicarse vía telefónica, escribir al correo institucional, llegar directamente a las oficinas de GMIES o a través de alguna actividad del Proyecto organizada para personas migrantes retornadas. (2) Instituciones aliadas conocen del caso y lo refieren a GMIES. Estas instituciones son Swisscontact, Procuraduría General de la República, Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, Ministerio de Relaciones Exteriores, Gobiernos Municipales u organizaciones aliadas de sociedad civil.

Primer Acercamiento con la Persona Afectada

Durante el primer acercamiento se escucha la situación de la persona, se toman los datos correspondientes, se analiza el caso y se identifican posibles estrategias legales a seguir. Este primer contacto puede ser vía telefónica o a través de una entrevista presencial.

Si la persona es referida por alguna institución, el caso es acompañado de una relación de hechos, o en ocasiones, por documentos que lo respaldan. Durante el primer contacto, se procede a profundizar sobre la situación de

la persona e identificar una posible estrategia para que la persona pueda resolver su caso.

Identificación de una Estrategia

Durante esta etapa se realiza un análisis más detenido de la situación de las personas migrantes retornadas para determinar un curso de acción que la persona puede tomar.

Un curso de acción puede consistir en la derivación del caso y tomar contacto con instituciones públicas y privadas cuando el alcance del servicio legal requerido por una persona escapa a la experiencia o competencia del Proyecto.

La identificación de la estrategia implica también la obtención de documentos nacionales y/o internacionales. En el caso de los documentos nacionales, como partidas de nacimiento, contratos de trabajo, documentos notariales, etc., GMIES asesora a la persona sobre dónde y cómo debe tramitarlos. En el caso de los documentos internacionales, GMIES puede solicitar apoyo a instituciones públicas para tramitarlos, en la medida de sus posibilidades y dependiendo de la naturaleza del documento y del lugar en donde se encuentren.

Resolución y Finalización de la Orientación Legal

Esta etapa puede tomar tres cursos de acción: (1) GMIES da seguimiento a todo el proceso del caso hasta que la persona llega a la resolución de este, (2) GMIES coordina un acompañamiento con otra institución, organización de sociedad civil o iglesia que pueda ayudar de mejor manera a llegar a la resolución del caso, o (3) Si el caso requiere una asistencia más especializada, GMIES refiere a la persona a otra institución nacional, regional o internacional correspondiente.

(5) Estrategia de Territorialización y Enfoque de Derechos Humanos^[15]

Como parte del abordaje territorial, el Proyecto ha incluido el fortalecimiento de gobiernos municipales con el fin de desarrollar capacidades técnicas y promover el intercambio de experiencias para la generación de estrategias enfocadas a la promoción, protección y respeto de los derechos humanos de las personas migrantes retornadas y desplazadas internas.

El desarrollo de capacidades técnicas se ha realizado a través de:

- ❑ Procesos formativos en derechos humanos sociales, económicos, culturales y ambientales (enfoque DESCA) y formulación de políticas públicas.
- ❑ Acompañamiento técnico en formulación de planes estratégicos territoriales para atención de personas migrantes retornadas y desplazadas internas, identificación y perfilación de beneficiarios, asistencia legal en derechos económicos y sociales, gestión del conocimiento y vinculación de la diáspora de salvadoreños en el exterior para impulsar acciones de desarrollo a nivel local.

Además, el Proyecto ha buscado robustecer la territorialización de los servicios con el fortalecimiento de plataformas de concertación local que se constituyan en un punto de encuentro de las diferentes iniciativas multi-sectoriales que buscan la reintegración de migrantes retornados en los territorios, así como con fortalecimiento un observatorio de datos locales en derechos humanos y políticas públicas enfocado a personas migrantes retornadas y desplazadas internas.

Así, el Proyecto ha establecido alianzas con los Comités de Prevención de la Violencia de los Municipios de San Miguel y Usulután, con el Comité Especializado de Coordinación Intersectorial para la Prevención de la Violencia del Municipio de Mejicanos y con la Red de Migración de La Unión. Con quienes ha sido posible articular soluciones a nivel local para atender a poblaciones vulnerables. Fruto de la alianza con el CMPV de San Miguel, se ha incorporado una línea estratégica para articular una ruta de reintegración de las personas migrantes retornadas, con una participación central del sector empresarial de la región oriental.

15) Para mayores detalles consulte el estudio de casos: "Territorios Abiertos al Progreso - Buenas Prácticas Estrategia de Territorialización para la atención de las Personas Migrantes Retornadas". Disponible en la página <https://www.swisscontact.org/es/paises/el-salvador/2do-foro-regional-sobre-movilidad-humana-conectando-opportunidades-para-la-reintegracion>

4. ADAPTACIONES E INNOVACIONES A LOS SERVICIOS DURANTE LA EJECUCIÓN

Durante la ejecución del Proyecto se realizaron 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 o los cambios en los flujos y dinámica de retorno migratorio en los años posteriores a la pandemia.

Dentro de las principales innovaciones destacan: la ampliación de los servicios a formación “upskilling” y “reskilling” para atender un espectro más amplia de la población migrante retornada, la incorporaciones de sesiones de “coaching para el empleo” para potenciar la empleabilidad, la territorialización de los servicios para acercarlos a los lugares de origen y/o retorno de los migrantes retornados, y la posibilidad de empezar a recibir alguno de los servicios sin tener que recibirlos todos de forma secuencial para flexibilizar el modelo.

Identificación y Perfilación Temprana de las Personas Migrantes Retornadas

Se creó un modelo de atención temprana con el objetivo de garantizar una atención integral en un primer contacto, recopilando sus datos, validando su perfil y comunicando a los migrantes retornados de manera adecuada los diferentes servicios del proyecto, con ello se generó confianza, mayor seguridad y empatía de ellos hacia el proceso.

Se implementó una estrategia de comunicaciones en diferentes medios digitales y tradicionales, como Facebook y radios de alcance en todo el territorio nacional para maximizar la visibilidad del Proyecto y de sus servicios frente a la población migrante retornada.

Se implementó el “Customer Relationship Management” (CRM) para las plataformas de Facebook y WhatsApp, mejorando la forma en la que los usuarios pueden visualizar el proyecto, brindando información general, preguntas frecuentes. Así mismo permitió recopilar los datos necesarios para poder identificar y perfilar a los beneficiarios del proyecto que cumplan con el perfil y puedan ingresar al proyecto, acortando los tiempos de respuesta y mejorando la experiencia.

Se desarrolló un proceso de fortalecimiento de las Ventanillas de Atención a Migrantes del Ministerio de Relaciones Exteriores para transferirles el modelo de atención temprana, información general del proyecto, dando como resultado la creación planes de trabajo para la continuidad del Proyecto. Así mismo, se desarrolló la articulación interinstitucional con el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y gobiernos municipales en la zona central y oriental del país.

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 de 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.

Certificación de Competencias Técnicas y Formación “Upskilling” y “Reskilling”

El proyecto también innovó ampliando la oferta de servicios con los procesos de formación “upskilling” y “reskilling” para adaptarse a cambios en los flujos migratorios de retorno, así como abriendo los puntos de entrada de beneficiarios directamente a los servicios de intermediación laboral o emprendimiento. El país pasó de recibir 50 mil personas retornadas aproximadamente al año (2014 a 2016) a 30 mil en 2017 y 2018, y a niveles alrededor de 10 mil (2020 a 2023).

Esto permitió al Proyecto identificar personas migrantes retornadas que no tuviesen aún suficientes competencias técnicas para certificar, pero sí para recibir formación complementaria o para insertarse directamente al sector productivo con la ayuda de intermediación laboral o formación emprendedora.

Finalmente, el Proyecto innovó ampliando las posibilidades de certificación y formación apostándole a las certificaciones sectoriales respaldadas por gremios empresariales como Casatur, así como a la exploración de alianzas directas con empresas de la construcción (Reflex, Plycem) o de la industria alimenticia (Sabor Amigo) para suplir necesidades de personal calificado. Estas dos acciones incrementaron la flexibilidad del Proyecto para articular el encuentro entre demanda y oferta laboral.

Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera

Se incorporaron contenidos para la sensibilización de las personas migrantes relacionadas a la equidad de género y a la conservación del medio ambiente para complementar su formación en habilidades blandas.

En el 2020, durante la pandemia de Covid-19 se desarrollaron cursos de habilidades blandas 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.

En esta misma época, 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.

Finalmente, se ha incluido el tema de apertura de cuentas y transacciones digitales dentro de la educación financiera que reciben las personas migrantes para facilitar su bancarización.

Modelo de Intermediación Laboral “C4E”

El Proyecto innovó aplicando por primera vez en América Latina la metodología “Coaching para el Empleo -C4E-” (por sus siglas en inglés), desarrollada por la Universidad de Lucerna de Suiza y probada en más de 7 países, para dar un entrenamiento personalizado a las personas migrantes retornadas y ponerlos en contacto con empresas interesadas en reclutar personal.

La metodología desarrolla un acompañamiento personalizado, humano y cercano para ganarse la confianza del beneficiario. Esto permite asesorarle paso a paso en su preparación para entrevistas (elaboración de hojas de vida, forma de vestir, de presentarse, de comportarse, etc.), así como orientarlo cuando ya no está familiarizado con el ambiente y la cultura laboral al retornar al país.

Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

A partir de modelos existentes en el ecosistema emprendedor, se reestructuró el modelo con un enfoque de “design thinking” pensando en la persona migrante. Para ello, se adaptaron los contenidos de los manuales a la realidad de los emprendedores migrantes retornados que no cuentan con estudios universitarios, a través de un lenguaje directo y ejemplos familiares para esta población.

También se adaptó el modelo de 11 sesiones a una versión acortada o “express” de 7 sesiones que puede adaptarse a circunstancias de mayor restricción de tiempo por parte de socios implementadores o de las personas migrantes.

Además, 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 métodos (a) de marketing digital a través de aplicaciones móviles, (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 y, (d) de promoción en canales digitales y redes sociales propias como Facebook, Google Ads, Instagram, entre otros.

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. Además, 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.

En este sentido, el acceso al financiamiento es un servicio que es parte del modelo de incubación de emprendimiento que responde a la necesidad de facilitar al emprendedor capital básico inicial para poner en marcha, acceder al mercado, mejorar las prestaciones de la propuesta de valor, desarrollar acciones de mercado para crear clientes, mejorar la capacidad instalada a través de la adquisición de activos para los procesos del negocio, según sea el caso de cada emprendimiento, el acceso al capital semilla se ofrece a través de un concurso denominado “Reto Emprendedor” en el cual los emprendedores deben cumplir los requisitos publicados en las bases del concurso, haber tenido una participación regular en el programa hasta la fase de incubación y preparar una presentación que reúne las principales potencialidades del emprendimiento a través de un modelo de negocio. Este es presentado a un jurado quienes a través de unos criterios de evaluación evalúan imparcialmente cada modelo de negocio presentado, generando un puntaje de mayor a menor para la selección de los emprendedores ganadores del capital semilla.

Por otra parte, en algunos momentos del proyecto, se ha apoyado a los emprendedores migrantes con recursos financieros para que puedan 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. Con esta misma dinámica,

en algunos casos se apoyó a 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

Enfoque Territorial y de Derechos Humanos

La territorialización de los servicios de reintegración productiva permitirá su acercamiento a los lugares de origen y/o retorno de las personas migrantes retornadas. El encadenamiento de los servicios prestados a través de Planes Estratégicos Territoriales sistematiza el trabajo que ya venían haciendo los gobiernos municipales de forma más estructurada y estratégica.

El fortalecimiento técnico de los equipos municipales a través formación en políticas públicas y diseño de Planes Estratégicos Territoriales los empoderará para entender mejor la problemática migratoria, gestionar apoyos más estratégicamente e impulsar el tema frente al resto de unidades de la alcaldía, los concejos municipales y a otros actores fuera de la municipalidad en el territorio.

La incorporación del enfoque productivo en los servicios municipales ha ayudado a los gobiernos municipales a entender mejor y buscar puentes de colaboración con los empleadores a nivel local y potenciar aún más el trabajo de coordinación entre instituciones públicas y los proyectos con fondos de cooperación internacional.

5. EFECTOS PRODUCIDOS, CAMBIOS Y RESULTADOS

Nuevas Oportunidades ha creado un modelo de atención a migrantes retornados que facilita su reincorporación productiva en el país a través de un enfoque sistémico que articula organizaciones sin fines de lucro, instancias públicas, sector privado, sociedad civil 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 ha facilitado el trabajo y coordinación de más de 25 instituciones públicas, sector privado y sociedad civil salvadoreña para la reintegración productiva de la población migrante retornada. Esto ha fortalecido, por un lado, la capacidad instalada en el país para atender a dicha población, y por el otro, ha potenciado la articulación del sistema en favor de la población migrante retornada.

Las gremiales empresariales involucradas manifiestan 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 vinculadas con la formación profesional e intermediación laboral señalan 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 ha permitido conectar ambas necesidades y servir de puente para que cada institución pudiera cumplir un rol en la facilitación de la reintegración productiva de las personas migrantes retornadas.

El Proyecto también ha permitido 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, ha facilitado la coordinación interinstitucional entre las organizaciones del ecosistema emprendedor, la población migrante retornada y ha explorado algunos mecanismos de acceso al financiamiento no tradicional para el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Finalmente, Nuevas Oportunidades ha contribuido a la territorialización de la oferta de servicios e inclusión de un enfoque de derechos humanos al fortalecer a gobiernos municipales e instancias de articulación local como los Comités Municipales de Prevención de la Violencia en su capacidad técnica para impulsar planes estratégicos territoriales enfocados en la reintegración productiva de la población migrante 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 una hoja de ruta para la creación de un marco nacional de cualificaciones 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 recamareros, mesero, bartender, 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 aprendizajes previos y de formación “upskilling” y “reskilling” 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 ha brindado a las personas migrantes retornadas el respaldo formal que acredita sus competencias laborales frente a empleadores. Les ha fortalecido también sus habilidades blandas y ha entrenado y dado acceso a procesos de entrevistas e inserción laboral.

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

Formación “reskilling” y “upskilling” y Certificación de Competencias Técnicas

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

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

Las personas migrantes han tenido la oportunidad de perfeccionar o expandir sus capacidades técnicas en el área de construcción, cocina o turismo para incrementar sus oportunidades de inserción laboral.

También ha producido en ellos una mejora en su autoestima al darles un reconocimiento público de sus capacidades profesionales, así como 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.

Desarrollo de Habilidades Blandas y Atención Psicosocial

Esta etapa ha compensado el poco acceso al fortalecimiento interpersonal con el que suelen contar las personas migrantes retornadas. Han fortalecido 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 ha permitido 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 ha dotado de herramientas para el manejo de la tensión y estrés crónico. También les ha ayudado a estabilizar sus emociones y a superar traumas psicológicos generados durante el proceso de retorno abrupto a su país.

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

Modelo de Intermediación Laboral “Coaching para el Empleo -C4E-”

Con este servicio de entrenamiento personalizado, las personas migrantes retornadas han compensado la falta de instrucción mínima necesaria para participar en procesos de entrevistas laborales, como elaboración de currículums vitae o presentación personal para la entrevista.

Esta etapa también ha compensado 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 ha facilitado conseguir entrevistas de trabajo y aumentar sus posibilidades de colocarse en el mercado laboral.

Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

Este modelo ha permitido dar pasos firmes en la construcción de cultura emprendedora en poblaciones en condición de vulnerabilidad. Las personas migrantes retornadas con vocación emprendedora han encontrado una oportunidad para superar la falta de redes empresariales, orientación y acompañamiento para emprender.

Les ha permitido 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 ha fortalecido su autoconocimiento como persona emprendedora y la seguridad en sí mismos para arriesgarse en un proyecto emprendedor. Ha compensado su falta de conocimiento de instituciones de apoyo del ecosistema emprendedor local.

Esta etapa les ha permitido 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.

Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

Las personas migrantes retornadas con vocación emprendedora ganadoras de los concursos de capital semilla han encontrado una oportunidad para superar la falta de capital para hacer inversiones iniciales y poner en marcha su emprendimiento.

Servicio de Atención Legal

Este servicio les ha permitido a las personas migrantes retornadas recibir una orientación legal para que sepan acercarse a las instancias jurídicas y gubernamentales correspondientes para hacer valer sus derechos humanos, acceder a la justicia y realizar trámites oficiales.

Esto les ha permitido aprender, en primer lugar, que ellas son personas sujetas a derechos, así como conocer cuáles son éstos en materia económica, social, cultural y medio ambiental, las formas en que estos pueden ser vulnerados y algunos mecanismos para protegerlos.

6. EL ROL DE LOS ACTORES INSTITUCIONALES

Swisscontact ha facilitado el trabajo y coordinación de más de 25 instituciones públicas, sector privado y sociedad civil salvadoreña para potenciar la experiencia particular de cada una de ellas en favor de la población migrante retornada (ver Figura 2).

El Proyecto ha coordinado con más de 10 instituciones la identificación, perfilación y derivación de personas migrantes retornadas a través de sus respectivas ventanillas de atención: El Ministerio de Relaciones Exteriores a través de sus 13 ventanillas de atención a lo largo del país; los gobiernos municipales de San Miguel, San Salvador, Soyapango, Mejicanos, Zacatecoluca, Usulután y La Unión; y las organizaciones Conmigrantes, Alianza de Salvadoreños Retornados (Alsare) y la Asociación de Municipios de Los Nonualcos.

Se ha evaluado, formado y certificado la experiencia profesional de las personas migrantes de la mano de al menos 7 organizaciones:

- El Instituto Salvadoreño para la Formación Profesional (Insaforp) se ha encargado de la elaboración de la metodología de formación profesional, de la

formación de evaluadores y de la aplicación del proceso de evaluación y certificación.

- ❑ La Cámara Salvadoreña de la Construcción (Casalco) y la Cámara Salvadoreña de Turismo (Casatur) se han involucrado en la identificación de las áreas técnicas a certificar y en la construcción de los estándares de competencia e instrumentos de evaluación a utilizar.
- ❑ Otra institución que han aportado en la evaluación de competencias técnicas ha sido la Organización Internacional Fe y Alegría.
- ❑ Empresas del rubro de la construcción como Reflex han contribuido con la formación “upskilling” para la especialización en actividades como revestimiento de paredes, recubrimiento con pasta de paneles livianos e instalación de adhesivos para pisos.
- ❑ La Universidad Don Bosco también ha estado a cargo de procesos de evaluación para optar a la certificación de electricista de cuarta categoría construido por Insaforp y la Superintendencia General de Electricidad y Comunicaciones (Siget).

Además, el Proyecto ha establecido convenios para fortalecer las habilidades blandas y brindar asistencia psicosocial a las personas migrantes retornadas con el Centro de Formación CAPUCOM. Durante algún momento del Proyecto el departamento de la carrera de psicología de la Universidad Evangélica de El Salvador y La Fundación Silencio (FUNDASIL) también brindaron atención psicosocial a las personas migrantes retornadas.

La Superintendencia del Sistema Financiero ha contribuido con la formación y provisión de materiales técnicos relacionados a los conceptos de finanzas personales, ahorro y elaboración de presupuestos.

GMIES ha sido el socio implementador del Proyecto a cargo de los procesos formativos en derechos humanos sociales, económicos, culturales y ambientales (enfoque DESCAs), así como de la prestación del servicio de asistencia legal a las personas migrantes retornadas y desplazadas internas.

Personal del Ministerio de Trabajo y Previsión Social ha sido formado y certificado como “coaches laborales” para acompañar a las personas migrantes en su acercamiento a las empresas contratantes y ha coorganizado junto a Swisscontact los encuentros empresariales y las ruedas de oportunidades para que empresas puedan conocer y entrevistar a personas migrantes retornadas.

La Universidad de Oriente y la Universidad Tecnológica de El Salvador han participado como implementadores del Modelo de Atención a Emprendedores en sus 4 fases respectivas: sensibilización, pre-incubación, incubación y acceso al mercado.

Como parte de la estrategia de territorialización de los servicios, el Comité de Prevención de la Violencia (CMPV) del municipio de San Miguel estableció una alianza con el Proyecto para incorporar una línea estratégica y articular una ruta de reintegración de las personas migrantes retornadas, con una participación central del sector empresarial de la región oriental.

También, los gobiernos municipales de Mejicanos, Zacatecoluca, San Miguel y La Unión firmaron un convenio de colaboración con el Proyecto para capacitar a sus equipos técnicos en la formulación de políticas públicas y recibir acompañamiento para el diseño y operativización de Planes Estratégicos Territoriales enfocados en prestar servicios de reintegración a las personas migrantes retornadas.



Figura 3. Los actores del Ecosistema de Atención a la Persona Migrante Retornada

7. ¿QUÉ DEJA CONSTRUIDO EL PROYECTO?

Identificación y Perfilación Temprana de Personas Migrantes Retornadas

- ❑ Un “Customer Relationship Management” (CRM) para las plataformas de Facebook y WhatsApp que permite realizar una perfilación temprana de las personas migrantes retornadas que toman contacto con el Proyecto a partir de campañas de comunicación digital en redes sociales o de derivaciones de otros socios institucionales del Proyecto.
- ❑ Un protocolo de atención dirigido a todos los colaboradores del Proyecto con el fin de establecer directrices generales del servicio, la orientación para una buena atención en el primer contacto con la persona Migrante Retornada y convocatoria al acceso a los diferentes servicios del proyecto.
- ❑ Una estrategia de comunicaciones para diferentes medios digitales y tradicionales, como Facebook y radios de alcance en todo el territorio nacional para maximizar la visibilidad del Proyecto y de sus servicios frente a la población migrante retornada.
- ❑ Protocolos de articulación institucional para identificar y perfilar con socios institucionales como las Ventanillas de Atención a Migrantes del Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y Gobiernos Municipales.

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 de competencia laboral:
- ✓ 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 estándares de competencia laboral adicionales de mesero, “bartender” y recamarero.
- ✓ 6 juegos de instrumentos de evaluación para los 6 estándares de competencia (guías de observación, listas de cotejo).

Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera

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, 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.
- ❑ Materiales gráficos de apoyo en habilidades blandas para facilitar el consumo visual de algunos elementos de la currícula

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.
- ❑ Protocolo para la Atención de Víctimas de Violencia de Género.

Educación Financiera

- ❑ Materiales técnicos relacionados a los conceptos de finanzas personales, ahorro y elaboración de presupuestos.
- ❑ Materiales gráficos de apoyo para facilitar su consumo de forma visual.

Modelo de Intermediación Laboral “C4-E”

- ❑ Cartas didácticas para la orientación laboral a las personas migrantes retornadas.
- ❑ Metodología “Coaching para el Empleo -C4E” adaptada a las condiciones salvadoreñas para la realización de Sesiones de Coaching Individual y Grupal, Encuentros Empresariales y Ruedas de Oportunidades
- ❑ 19 “coaches” capacitados de diferentes instituciones, incluyendo el Ministerio de Trabajo y Previsión Social para facilitar la transferencia metodológica
- ❑ 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.

Modelo de Atención a Emprendedores Migrantes Retornados

- ❑ Currículas y formatos de Incubación de Modelos de Negocios adaptados a la realidad de las personas migrantes retornadas
- ❑ 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.

Mecanismos de Acceso a Financiamiento para Emprendimientos

- ❑ Una base de nuevos emprendimientos iniciados por la obtención de capital semilla.
- ❑ Emprendedores con oportunidad de iniciar su negocio, emprendimientos con la oportunidad de crecer, 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.

Servicio de Atención Legal

- ❑ Un inventario de las necesidades de atención legal de las personas migrantes retornadas y desplazadas internas.
- ❑ Una ruta de orientación legal para las personas migrantes retornadas y desplazadas internas.

Enfoque Territorial y de Derechos Humanos

- ❑ Un programa de capacitación y guía metodológica del curso especializado sobre la formulación de políticas públicas en gobiernos municipales.
- ❑ Planes Estratégicos Territoriales en 4 gobiernos municipales del país.
- ❑ Un diplomado en derechos humanos sociales, económicos, culturales y ambientales (enfoque DESCA) con sus contenidos didácticos y guías metodológicas.
- ❑ Un plan estratégico para articular una ruta de reintegración de las personas migrantes retornadas, con una participación central del sector empresarial e instituciones públicas en la región oriental.

8. ¿CUÁLES HAN SIDO LOS APRENDIZAJES DEL PROYECTO?

Identificación y Perfilación Temprana de Personas Migrantes Retornadas

La comunicación a través de redes sociales funciona, y se potencializa, cuando se logra una vinculación con las redes sociales de las instituciones aliadas, las cuales tienen un mayor alcance que las redes sociales del Proyecto. En esto ha sido clave aprender a desarrollar un lenguaje amable e inclusivo que construya “una voz” con la que las personas migrantes retornadas se identifiquen y se sientan acogidos.

La derivación con las instituciones aliadas toma tiempo construirse. Requiere mucha sensibilización, planeación y comprensión mutua entre el Proyecto y las instituciones para alinear los procesos internos de todas las partes.

La gestión del “CRM” requiere de elementos específicos para realizar una perfilación automatizada que permita agilizar la captura de información de las personas interesada y su derivación a los servicios del Proyecto o hacia otras instituciones del sistema de atención al migrante retornado.

Certificación de Competencias Técnicas y Formación “Upskilling” y “Reskilling”

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

La certificación de competencia 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 evalua-

dores 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.

Los procesos de certificación de competencias en los mercados laborales pueden replicarse y escalarse 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.

La nueva tecnología digital puede jugar un rol transformador en los procesos administrativos de los entes certificadores. El uso de aplicaciones digitales puede ofrecer información en tiempo real sobre el status del proceso de certificación de un beneficiario y reducir, por ejemplo, la entrega de diplomas de certificación de meses a días.

Es pertinente mantener abiertas estrategias alternativas para enfrentar cambios coyunturales por parte de los socios implementadores. Mantener una variedad de socios alternativos permite al Proyecto ser más flexible si las circunstancias en el entorno cambian.

Las certificaciones sectoriales respaldadas por los gremios tienen una gran validez porque reflejan los requerimientos técnicos que el sector privado está demandando en una determinada industria. Es importante estar atentos a las señales que el mercado va demandando para subir el nivel de los estándares certificados, sobre todo en sectores en auge y desarrollo como la industria del turismo.

Desarrollo de Habilidades Blandas, Atención Psicosocial y Educación Financiera

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 o anterior a recibir alguno de los otros servicios ofrecidos
- ❑ 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.
- ❑ Las metodologías deben ser participativas porque las personas quieren hablar de su experiencia, de lo que saben hacer y de lo que les falta, no están acostumbradas a recibir cátedras.

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, inconformidad con la realidad laboral, ansiedad, pensamientos recurrentes e intrusivos, tensión, irritabilidad, insomnio, preocupación excesiva, confusión, desorganización, desorientación temporal espacial, déficit de atención y memoria.
- ❑ Muchas mujeres necesitan atención psicológica debido a problemas familiares como violencia doméstica, entre otros. Estos casos requieren el espacio privado adecuado para ser atendidos.

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 dónde provienen las personas migrantes.
- ❑ Atender una población vulnerable, de acuerdo con la metodología “Coaching para el Empleo -C4E-” implica una atención muy humana y personalizada que demanda mayor tiempo y calidad de atención por parte de los “coach” y de las instituciones que brindan el servicio en comparación a métodos más tradicionales de intermediación laboral. Esto demanda una asimilación y convencimiento del método por parte de las personas e instituciones que lo promuevan o implementen, así como realizar adaptaciones a la realidad local.

- ❑ Las expectativas salariales de las personas migrantes retornadas son mayores a las que ofrece el mercado laboral en general. Esto representa un reto a resolver para sensibilizar a las personas migrantes retornadas sobre la realidad del mercado laboral local y para encontrar mecanismos que les permitan apalancar la experiencia profesional ganada en Estados Unidos y aspirar a incrementar el salario base con el que entran a una empresa.

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 incubadoras de negocios. 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.
- ❑ Es importante respetar el tiempo disponible de los emprendedores, es recomendable que la asistencia a los cursos de formación sea un día a la semana. Existen dificultades para movilizarse cuando el lugar de formación es fuera del departamento de su residencia.

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 explorar mecanismos alternativos y novedosos de acceso al financiamiento a través plataformas virtuales novedosas como el “crowd lending”, “start ups” digitales especializadas en microcréditos o una vinculación con miembros de la diáspora en Estados Unidos.
- ❑ Con 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.

Servicio de Asistencia Legal

- ❑ Existe una preponderancia en la vulneración al derecho de tener un empleo por sobre la vulneración de otros derechos asociados al retorno al país (procesos de documentos de identidad, protección de la integridad, reintegración en comunidades seguras).
- ❑ Las redes de actores y socios facilitan los procesos de identificación y derivación de casos. GMIES tiene amplia trayectoria y reconocimiento facilitando este servicio, lo que favoreció los resultados alcanzados.
- ❑ La duración de los procesos legales puede tomar muchos meses y escapa al alcance en tiempos del Proyecto (algunos procesos pueden tener una duración de hasta 36 meses). Al igual que el costo de los procesos legales puede estar fuera del alcance de intervenciones de bajo presupuesto, lo que vuelve indispensable la creación de rutas de derivación.
- ❑ La identificación de potenciales beneficiarios requiere ampliar el trabajo territorial a través de actividades como ferias y eventos lúdicos en coordinación con actores locales como las alcaldías municipales.

Enfoque Territorial y de Derechos Humanos

- ❑ Aquellos municipios en donde la migración y retorno de personas es una realidad palpable entre la población, las alcaldías tienden a estar más sensibilizadas y motivadas a proveer servicios y proyectos para atender a esta población. Esta es la condición base para elevar las posibilidades de éxito de una estrategia de territorialización de servicios de atención para las personas migrantes retornadas.
- ❑ Los municipios que más avanzaron fueron aquellos que presentan una mayor fortaleza institucional para gestionar y coordinar esfuerzos de diferentes actores involucrados en la reintegración de las personas migrantes retornadas, como por ejemplo: (1) infraestructura física disponible, (2) fondos públicos municipales para complementar el financiamiento de cooperación internacional, (3) alta capacidad de convocatoria de otras instituciones para coordinar esfuerzos, o (4) voluntad y respaldo político-administrativo que institucionalizan los esfuerzos, como ordenanzas o acuerdos municipales del concejo municipal.
- ❑ Los municipios en donde se cuenta con funcionarios con liderazgo e iniciativa propia son los que también tuvieron más capacidad de convocar a otros actores, desencadenar acciones colectivas, gestionar apoyos y recursos con otros actores dentro y fuera del municipio.



swisscontact

Con el apoyo financiero:

Proyecto co-financiado por:



UNIÓN EUROPEA



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Cooperación Suiza
en América Central**

Liderado por:

