

# Inclusión efectiva de las personas refugiadas

Enfoques participativos para  
profesionales a nivel local



1 MANUAL

# RECONOCIMIENTOS

Este Manual fue encargado por la Oficina Regional del ACNUR para Europa y desarrollado en colaboración con el Migration Policy Group.

Ha sido redactado por Carmine Conte con el apoyo de Alexander Wolffhardt del Migration Policy Group, con la orientación técnica proporcionada por un equipo multidisciplinar en ACNUR y la aportación de participantes en las pruebas y validación sobre el terreno en siete países de Europa.

Queremos agradecer especialmente a los coordinadores nacionales de Bulgaria, Finlandia, Grecia, Italia, Malta, Polonia y Serbia:

Bistra Ivanova (Colectivo Multi Kulti)

Sari Vanhanen (Instituto de Migración de Finlandia)

Konstantinos Vlachopoulos (Fundación Helénica de Política Europea y Exterior - ELIAMEP)

Gaia Testore (Investigadora independiente y consultora)

Jean-Pierre Gauci, Bethany Wilkes y Sonia Marcantonio (Fundación People for Change)

Renata Stefańska (Centro de Investigación de Migraciones, Universidad de Varsovia)

Gordana Grujičić y Vladimir Petronijevic (Grupa 484)

## COLOPHON

Fotografía:

© ACNUR/Will Swanson

© ACNUR/Andrew McConnell

Shutterstock

Diseño: dagmarvanschaik.nl

# CONTENIDO

<b>1. PRÓLOGO</b>	<b>4</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>3. ESTRUCTURA DE LA GUÍA</b>	<b>8</b>
<b>4. ¿CÓMO FUNCIONA ESTA GUÍA?</b>	<b>10</b>
<b>5. ¿CUÁLES SON LAS ÁREAS CLAVE DE UN ENFOQUE COMPLETO DE LA INTEGRACIÓN?</b>	<b>12</b>
5.1 Identificar el apoyo necesario: evaluar de manera continua las necesidades, identificar las barreras de acceso y adaptar los servicios conforme a las sugerencias recogidas y a los resultados obtenidos a través de las evaluaciones	
5.2 Garantizar que el apoyo se adapta a las necesidades de todos: Integrar los servicios para que todas las personas, incluyendo aquellas que tienen necesidades específicas, disfruten de un acceso equitativo y en igualdad de condiciones a todos los servicios de apoyo	
5.3 Crear servicios para largo plazo: Adoptar una perspectiva de inclusión a largo plazo más allá de la fase de acogida e integración inicial	
5.4 Trabajar no solo para las personas, sino con ellas: Involucrar a los beneficiarios en el diagnóstico, planificación, implementación y evaluación, valorar sus sugerencias y mantenerlos informados	
5.5 Involucrar a las comunidades locales y apoyar el voluntariado: Movilizar los recursos de la sociedad de acogida y fomentar la confianza y la identificación positiva	
5.6 Buscar apoyo amplio para la integración: Conectar y coordinarse con otros proveedores de servicios y cubrir los vacíos en el sistema	
<b>6. LISTA GENERAL DE VERIFICACIÓN</b>	<b>67</b>
<b>7. INDICADORES PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LAS PRÁCTICAS DE INTEGRACIÓN</b>	<b>68</b>
<b>8. GLOSARIO</b>	<b>72</b>
<b>9. TESTIMONIOS</b>	<b>76</b>

# 1. PRÓLOGO

Las acciones a nivel local son importantes para la integración e inclusión efectivas de las personas refugiadas en la comunidad.

El hecho de que las ciudades son incubadoras de innovación y buenas prácticas para apoyar la protección de las personas refugiadas ha quedado demostrado en los compromisos asumidos por éstas para la implementación el Pacto Mundial sobre los Refugiados. De hecho, el lugar al que se trasladan las personas refugiadas y su inclusión en las comunidades de acogida dependen de la visión, la colaboración y el compromiso de alcaldes, ayuntamientos y grupos locales. A menudo, las autoridades locales muestran una generosa solidaridad con las personas refugiadas y migrantes, «arropándolos» y reconociendo la riqueza y diversidad de sus contribuciones. Las comunidades locales también pueden mostrarse comprensivas en respuesta a la persecución, la pérdida y la alienación cultural de los desplazados por causas de los conflictos y la violencia.



Este Manual ha sido elaborado junto con el Migration Policy Group y tiene por objeto ofrecer orientación práctica a los agentes locales e inspirarlos para que incluyan a las personas refugiadas.

Nuestro objetivo ha sido crear una guía que se basara en las experiencias prácticas de las autoridades municipales y los agentes locales a la hora de materializar las políticas nacionales en soluciones como una vivienda adecuada, el acceso a la documentación y la inclusión social y económica. Estas soluciones funcionan mejor cuando se incluye de manera integral a las personas refugiadas en su diseño y desarrollo. Las personas refugiadas traen consigo una gran cantidad de habilidades y experiencias, así como la disposición a contribuir a sus nuevas comunidades. Sabemos que la participación de las personas refugiadas en la toma de decisiones ayuda a desarrollar la confianza en el ejercicio de los derechos básicos y promueve una sensación de pertenencia y confianza en las comunidades de acogida. Los enfoques participativos dan lugar a políticas más inteligentes y programas con mayor impacto. No obstante, gestionar la participación efectiva de grupos diversos puede ser difícil, especialmente a la hora de responder a las necesidades de las personas refugiadas en el diseño de los proyectos. Esta guía está diseñada para ayudar a las autoridades locales a hacer precisamente esto.

La guía se basa en décadas de experiencia y experimentación, con enfoques participativos, de ACNUR y de nuestros socios. Pero esta guía es distinta. Alude directamente a los retos específicos de los alcaldes, los gestores municipales y los proveedores de servicios locales a la hora de acoger e integrar a personas refugiadas y migrantes. Hemos utilizado un lenguaje accesible y hemos destacado buenas prácticas para inspirar la innovación y la creatividad. También hemos desarrollado indicadores para medir el progreso, evaluar el impacto e introducir correcciones cuando sea necesario.

Esta herramienta se ha creado en colaboración con autoridades locales, proveedores de servicios, entidades de la sociedad civil y organizaciones de personas refugiadas de toda Europa. Se probó sobre el terreno en varios países y contextos y se adaptó en consecuencia. Nos ha impulsado el entusiasmo y el compromiso demostrados hacia la guía, que esperamos sea de utilidad para profesionales en todos los países. Esperamos también que sea una guía «viva» y los animamos a compartir buenos proyectos, experiencias e ideas para futuras ediciones.

Gillian Triggs - Alta Comisionada Auxiliar para la Protección de ACNUR

## 2. INTRODUCCIÓN

La inclusión de las personas solicitantes de asilo, refugiadas, migrantes y apátridas se ha convertido en una prioridad clave para los alcaldes, las autoridades municipales, las sociedades civiles locales y los proveedores de servicios. Mientras que las políticas nacionales establecen un marco normativo amplio, las autoridades locales se enfrentan a la tarea, a menudo abrumadora, de materializarlas en acciones concretas y encontrar soluciones prácticas. El Pacto Mundial sobre los Refugiados reconoce que la integración y la inclusión constituyen una responsabilidad compartida; y los gobiernos municipales, el sector privado y las organizaciones locales han demostrado ser agentes de innovación cruciales y socios clave de ACNUR. El éxito o el fracaso en la consecución de una inclusión o integración efectivas a nivel local pueden influir en la toma de decisiones futuras sobre el asilo, el reasentamiento y otras vías complementarias. Por lo tanto, es imprescindible que lo hagamos bien.

Aunque el número de iniciativas de integración e inclusión ha proliferado desde el aumento de personas refugiadas de 2015 y 2016, los agentes locales y las autoridades municipales cuentan con escasa orientación práctica sobre cómo adaptar sus servicios y trabajo a la situación específica y a las necesidades de protección de las personas solicitantes de asilo, refugiadas, migrantes y apátridas. La participación es crucial en el diseño de proyectos y la identificación de las correcciones necesarias,

pero puede ser difícil de organizar y mantener en el tiempo. Comprender las distintas necesidades de las personas refugiadas<sup>1</sup> y migrantes en función de la edad, el género, la cultura, la religión, la discapacidad u otros factores y crear programas de respuesta adecuados es una empresa de gran envergadura, pero sin duda vale la pena. Esta guía está diseñada para ayudar a los agentes locales a elaborar enfoques participativos en sus respectivas localidades sobre la base de décadas de experiencia de agentes humanitarios y de desarrollo que han creado programas para fomentar la inclusión y la integración en comunidades de acogida.

También está diseñada para ayudar a los profesionales a entender el impacto de su labor y qué tipo de acciones pueden definirse como buenas prácticas y replicarse en distintos contextos. La noción de «buena práctica» ha sido un concepto clave en el desarrollo, financiación, implementación, evaluación y promoción (transnacional) de estas prácticas. No obstante, qué constituye una «buena práctica» en integración e inclusión en términos prácticos es algo que no se entiende adecuadamente; hacen falta criterios claros que puedan aplicarse en el diseño e implementación de un nuevo proyecto para maximizar su impacto potencial.

---

<sup>1</sup> Para el propósito de este manual, el término persona refugiada puede incluir personas refugiadas, receptores de protección subsidiaria, solicitantes de asilo u otras personas necesitadas de protección internacional que sean elegibles para los servicios descritos.

Una comunidad de investigadores y una serie de estudios internacionales han proporcionado una perspectiva robusta a un nivel macrosocial en términos de estándares de integración y políticas nacionales favorables, como el Mecanismo para la Evaluación de la Integración Nacional (NIEM), basado en un proyecto piloto de ACNUR, y el Índice de Políticas de Integración de Migrantes (MIPEX). Sin embargo, a un nivel microsociales los profesionales de la integración y los organismos de financiación carecen de herramientas prácticas para reflexionar sobre las propias acciones y evaluar sus fortalezas y debilidades potenciales para la protección específica y dar respuesta a las necesidades sociales de las personas refugiadas y los solicitantes de asilo. Esta Guía trata de solucionar esa carencia.

Ofrece una **Guía práctica paso a paso y materiales de comunicación** para las partes implicadas a nivel local a fin de diseñar, monitorizar y recabar la opinión de los beneficiarios, así como evaluar sus prácticas de integración e inclusión.

La Guía también examina **criterios clave** para facilitar la identificación de **buenas prácticas** de integración e inclusión. En cada capítulo de este manual se presentan buenas prácticas atendiendo a conjuntos específicos de criterios y factores de éxito, así como el potencial para transferirlas, de modo completo o parcial, a otros contextos nacionales y locales u orientar las políticas de integración.



# 3. ESTRUCTURA DE LA GUÍA

La Guía de integración se basa en los mejores estudios y estándares disponibles de toda Europa, procedentes de gobiernos locales, organizaciones internacionales, ONG, investigadores académicos y profesionales individuales. La Guía se compone de un **Manual** imprimible, una **versión online interactiva** del Manual, una **ficha de puntuación**, un **vídeo de explicación animado**, así como un **vídeo promocional de un minuto**.

1

## MANUAL IMPRIMIBLE

El **Manual** cubre la parte conceptual de la Guía e incluye materiales de lectura y multimedia. Ofrece directrices claras y precisas para proveedores de servicios y autoridades locales a fin de adoptar un enfoque completo de la integración de las personas refugiadas, y está estructurado en seis áreas clave. El objetivo del Manual es ayudar a los profesionales a ofrecer servicios exitosos, dándoles acceso a las mejores técnicas y actividades prácticas para una inclusión efectiva.

4

## VÍDEO DE EXPLICACIÓN ANIMADO

El **vídeo de explicación animado** brinda a los profesionales un medio adicional para familiarizarse con los principales conceptos del Manual. Ha de señalarse, sin embargo, que el vídeo no es un sustituto del Manual, sino que trata de reforzar los temas centrales identificados en los capítulos.

2

## MANUAL INTERACTIVO ONLINE

La **versión online interactiva del Manual** no solo proporciona a los profesionales una versión del Manual más atractiva para el usuario, sino también la opción de completar listas de verificación para la autoevaluación y de tomar notas al final de cada capítulo. Estas listas de verificación y las notas se resumen automáticamente al final del Manual para que los profesionales puedan ver su propio resumen personalizado.

3

## FICHA DE PUNTUACIÓN

Se dispone de una **ficha de puntuación** online para ayudar a los profesionales a identificar buenas prácticas de integración aplicando un sencillo sistema de puntuación.

5

## VÍDEO PROMOCIONAL


El **vídeo promocional de un minuto de duración** sirve para dar a conocer la Guía y transmitir a los profesionales una idea inicial de su propósito y sus objetivos.



La Guía se ha probado inicialmente en siete países piloto (**Bulgaria, Italia, Finlandia, Grecia, Malta, Polonia y Serbia**) y se basa en las reflexiones y los comentarios de agentes clave en el proceso de integración.<sup>1</sup> Con este proceso se trató asimismo de crear redes estables de profesionales y organizaciones en cada uno de los países que comprendieran plenamente e integraran esta Guía en sus programas. La meta de esta metodología es asegurar que la Guía, tras una «fase de prueba» inicial en siete países piloto, se aplicará ampliamente en toda la región europea y a nivel mundial.

---

<sup>1</sup> Bistra Ivanova (Colectivo Multi Kulti); Gaia Testore (investigadora y consultora); Sari Vanhanen (Instituto de Migración de Finlandia); Jean-Pierre Gauci (Fundación People for Change); Renata Stefańska (Centro de Investigación de Migraciones, Universidad de Varsovia); Vladimir Petronijevic (Grupa 484); Konstantinos Vlachopoulos (Fundación Helénica de Política Europea y Exterior - ELIAMEP)



**«Ante todo, hay que escuchar a las personas refugiadas acerca de sus necesidades y expectativas, en el diseño de las medidas y en la fase de evaluación»**

**SOCIO NACIONAL DE ACNUR Y MPG**

## 4. ¿CÓMO FUNCIONA ESTA GUÍA?

A fin de lograr un enfoque completo de la integración y la inclusión, **se invita a las partes implicadas en la integración de personas refugiadas a utilizar la Guía completa en el desarrollo, adaptación y evaluación de sus prácticas.** Aunque algunos aspectos no sean aplicables a sus proyectos y áreas de trabajo, tienen la posibilidad de centrarse en aquellos aspectos de la Guía que sí son relevantes y cruciales para la prestación de servicios a las personas refugiadas.

Para ello, la Guía ofrece **listas de verificación útiles, buenas prácticas y preguntas guía** que pueden utilizarse en el diseño o evaluación de nuevas medidas basándose en la experiencia recabada a través de buenas prácticas existentes sobre inclusión socioeconómica, acceso efectivo a derechos e integración cultural. Al mismo tiempo, la Guía puede servir como un instrumento de participación y difusión dirigido a comunidades locales que trabajen en integración e inclusión.

Las **listas de verificación:**

- **Proporcionan orientación práctica** sobre la integración e inclusión de personas refugiadas al final de cada capítulo.
- **Permiten al personal reconocer necesidades** y capacidades relevantes y mejorar la **interacción con las personas refugiadas** en sus actividades.
- **Ayudan a adaptar los servicios a las necesidades y el potencial de las personas refugiadas e implementar** proyectos actuales y nuevos en consecuencia.
- **Ayudan a evaluar si la práctica está «bien encaminada».**
  - Si la práctica cumple todos los puntos de la lista de verificación, significa que la organización está empleando totalmente un enfoque completo de la integración y la inclusión en el área clave correspondiente.
  - Si la práctica incumple algunos puntos de la lista de verificación, significa que la organización aún debe mejorar la forma en que el servicio se diseña o se presta a las personas refugiadas.
  - Si la práctica no cumple ninguno de los puntos de la lista de verificación, la organización deberá reflexionar profundamente sobre sus servicios e incorporar la orientación de la Guía en el desarrollo y la implementación de sus servicios.

Las **buenas prácticas** incluidas en la Guía se identifican según los criterios clave de cada capítulo y de cinco indicadores clave generales (véase la lista completa en la página 68):

- **Inclusión y participación**
- **Relevancia y complementariedad**
- **Eficacia**
- **Sostenibilidad**
- **Alianzas y cooperación**

Las **listas de verificación para la autoevaluación** que se encuentran en el manual online sirven de apoyo a los proveedores de servicios en la evaluación y monitorización de las prácticas y:

- Ayudan a los profesionales a evaluar sus servicios.
- Ayudan a identificar carencias y márgenes de mejora en la prestación de los servicios.

- Brindan a los profesionales la oportunidad de reflexionar sobre prácticas actuales y nuevas y mantener una monitorización regular.
- Fomentan el debate y el intercambio con otras partes implicadas para reforzar las estrategias de integración e inclusión.

La **ficha de puntuación** online ofrece a los agentes locales criterios claros para identificar buenas prácticas y una herramienta de fácil acceso para evaluar rápidamente las prácticas de integración e inclusión mediante un sistema de puntuación.

## ¿PARA QUIÉN ES ESTA GUÍA?

Esta guía ha sido diseñada para:

- **Autoridades y servicios públicos a nivel nacional y local.**
- **Organizaciones de la sociedad civil, incluidas organizaciones dirigidas por personas refugiadas.**
- **Organizaciones confesionales.**
- **Instituciones educativas.**
- **Sector privado.**

La Guía trata de conectar y discutir los retos de la integración de una manera completa, así como de reforzar a las redes de actores. Es aplicable tanto a nivel de organizaciones como de profesionales que prestan servicios a personas refugiadas, que podrían apoyarse en esta Guía para evaluar y mejorar su cultura y su estructura organizativas.


## ¿PARA QUÉ SIRVE ESTA GUÍA?

- **Autoevaluación:** los actores implicados en la integración de las personas refugiadas pueden utilizar esta Guía para **analizar mejor sus modelos de trabajo e intervención** y, posteriormente, comunicar y reflexionar sobre sus resultados internamente (en el equipo) y externamente (con sus socios y otros actores, incluidos incluidas las propias personas refugiadas).

Se les invita a aplicar y utilizar esta Guía **en todos los servicios y prácticas relevantes** que ejecutan (como proveedores de servicios) o financian (como promotores/subcontratistas). Con este fin, una parte de la Guía es una guía de uso sencillo –el Manual– que explica cada uno de estos pasos y da ejemplos del uso y el impacto de este enfoque.

- **Autorreflexión y automejora:** esta Guía permite a las partes implicadas a nivel local ver sus prácticas con «nuevos ojos» para identificar qué está funcionando adecuadamente y qué puede mejorarse en la prestación de servicios a las personas refugiadas.

También pueden proyectar **nuevas actividades y desarrollar propuestas de proyectos** que partan de un enfoque completo de la integración y la inclusión en las áreas relevantes para su organización. Con este fin, en la Guía se incluyen ejemplos de **buenas prácticas** que podrían inspirar el trabajo y los proyectos futuros de los actores implicados en la integración e inclusión de las personas refugiadas, y se **facilitan enlaces** a recursos adicionales para obtener más información sobre los temas y prácticas descritos.



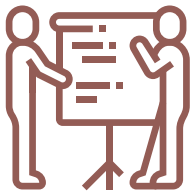
## 5. ¿CUÁLES SON LAS ÁREAS CLAVE DE UN ENFOQUE COMPLETO DE LA INTEGRACIÓN Y LA INCLUSIÓN?

La integración de las personas refugiadas es un proceso recíproco complejo y dinámico que es específico de las necesidades y capacidades de cada individuo y de cada comunidad local.<sup>2</sup> Precisa de los esfuerzos tanto de la sociedad de acogida y las instituciones públicas y privadas para acoger a las personas refugiadas y cubrir sus necesidades las propias personas refugiadas para adaptarse al nuevo entorno sin renunciar a su propia identidad cultural. Cuando las personas refugiadas se sienten seguras, bienvenidas y con confianza, son capaces de invertir en su nuevo país de residencia y realizar contribuciones valiosas a la sociedad. El apoyo adecuado, la motivación, la familiarización con la cultura local y la aceptación del nuevo entorno social pueden producir grandes beneficios mutuos.

---

<sup>2</sup> Comité Ejecutivo de ACNUR, Conclusión sobre Integración Local N.º 104: <https://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&dodid=50b33de62>

De acuerdo con un modelo de integración global y efectivo, hay seis áreas clave que son esenciales para el éxito de los servicios prestados a las personas refugiadas:



**1. IDENTIFICAR EL APOYO QUE NECESITAN LAS PERSONAS REFUGIADAS**

Evaluar de manera continua las necesidades, identificar las barreras de acceso y adaptar los servicios conforme a las sugerencias recogidas y a los resultados obtenidos a través de las evaluaciones.



**2. GARANTIZAR QUE EL APOYO SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE TODOS**

Integrar los servicios para que todas las personas, incluyendo aquellas que tienen necesidades específicas, disfruten de un acceso equitativo y en igualdad de condiciones a todos los servicios de apoyo.



**3. DESARROLLAR SERVICIOS A LARGO PLAZO**

Adoptar una perspectiva de inclusión a largo plazo más allá de la fase de acogida e integración inicial.



**4. TRABAJAR NO SOLO PARA LAS PERSONAS, SINO CON Ellas**

Involucrar a las personas refugiadas en la planificación, la implementación y la evaluación, valorar sus sugerencias y mantenerlos informados.



**5. INVOLUCRAR A LAS COMUNIDADES LOCALES Y APOYAR EL VOLUNTARIADO**

Movilizar los recursos de la sociedad de acogida y fomentar la confianza y la identificación positiva.



**6. BUSCAR APOYO AMPLIO PARA LA INTEGRACIÓN Y LA INCLUSIÓN**

Conectar y coordinarse con otros proveedores de servicios y cubrir los vacíos en el sistema.

## 5.1. IDENTIFICAR EL APOYO QUE NECESITAN LAS PERSONAS REFUGIADAS

Evaluar de manera continua las necesidades, identificar barreras de acceso y adaptar los servicios conforme a los resultados obtenidos a través de las evaluaciones

Prestar atención a las habilidades, competencias y necesidades de las personas refugiadas es crucial para fomentar eficazmente su integración en la sociedad. Esto es necesario desde las primeras etapas de conceptualización y diseño de todos los proyectos y servicios hasta su implementación final y su evaluación. Los servicios de integración deben tratar de empoderar a las personas refugiadas equipándolos y preparándolos para responder a los retos que afrontan, evitar comportamientos de riesgo para lidiar con situaciones estresantes y aprovechar las oportunidades que llevan a soluciones duraderas.

Los proveedores de servicios y las autoridades locales deben enfocar el diseño, la implementación y el desarrollo de sus medidas de apoyo de una manera integrada; y promover la capacidad de las personas refugiadas para participar con éxito y completar los programas y servicios. Su meta definitiva es empoderar a las personas refugiadas para que puedan convertirse en parte activa del entorno social y acceder a los recursos económicos y sociales de forma independiente.



### BENEFICIOS DE IDENTIFICAR EL APOYO NECESARIO

- Se fomenta la capacidad social y económica de las personas refugiadas para cubrir sus necesidades básicas de manera digna y sostenible.
- Una comprensión más precisa de las necesidades, capacidades, retos y oportunidades de integración de las personas refugiadas.
- Servicios y estrategias bien adaptados a las necesidades específicas de las personas refugiadas.
- Se promueve la capacidad de las personas refugiadas para prevenir, afrontar y recuperarse de las dificultades.
- Se reduce la vulnerabilidad de las personas refugiadas y su dependencia de la asistencia externa y humanitaria.

## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Evaluación continua de las necesidades:** Basar los servicios ofrecidos en una evaluación regular y exhaustiva de las necesidades y las carencias detectadas; revisar de forma regular las acciones que se llevan a cabo y adaptarlas según los cambios en las circunstancias.



**Evaluación holística de las necesidades:** Evaluar las necesidades de las personas refugiadas utilizando todos los datos relevantes y múltiples fuentes de información.



**Servicios sin barreras:** Desarrollar servicios libres de barreras lingüísticas y requisitos administrativos complicados.



**Información específica y fácil de encontrar:** Posibilitar el acceso sencillo a los servicios y ofrecer información clara sobre cómo recibir apoyo.



**Apoyo adaptado para facilitar la inclusión a largo plazo:** Ofrecer servicios de integración específicos para un acceso efectivo a la educación, el mercado laboral, la vivienda, la vida local y las comunidades.





## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA IDENTIFICAR EL APOYO NECESARIO

La siguiente lista de verificación ofrece una guía para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para identificar el apoyo que necesitan las personas refugiadas.



Con el objetivo de planificar las estrategias que se desarrollarán y servicios de integración, **se debe analizar toda la información pertinente** sobre la situación particular de las personas refugiadas, incluyendo la preparación de grupos de discusión con personas refugiadas (véase el área clave 4 para más detalles); y evaluar las tendencias en los resultados de integración de las personas refugiadas.



**Identificar las necesidades de integración existentes, así como posibles retos a futuro** relacionados con la implementación de sus servicios. Por ejemplo, la pandemia de COVID-19 supuso nuevos retos tanto para los proveedores de servicios ordinarios como para las personas refugiadas (p. ej. dificultades en el aprendizaje online en cursos de integración debido a la falta de competencias informáticas).



**Adaptar los servicios, los planes y las estrategias** en respuesta a las necesidades y retos en la integración detectados. Tener en cuenta la opinión de las personas refugiadas y fomentar un ambiente abierto y buenas relaciones para poder evaluar las necesidades de integración que puedan surgir que pueden ser invisibles a priori (véase el área clave 4.4 para más detalles).



**Investigar las causas de los problemas de integración** y eliminar la discriminación y los obstáculos para mejorar el funcionamiento en el futuro. Los problemas pueden deberse a costumbres de la comunidad local, sesgos institucionales o barreras estructurales.



**Valorar cómo apoyar las capacidades de las personas refugiadas para abordar sus necesidades de integración y las oportunidades de acceso para la inclusión socioeconómica.** Las personas refugiadas y sus comunidades tienen habilidades y competencias en las que basarse. Una buena comprensión de estas capacidades ayudará a entender la mejor forma de aprovecharlas y reforzarlas.





**Garantizar la posibilidad de presentar quejas y ofrecer comentarios** acerca de sus actividades estableciendo mecanismos de opinión independientes (p. ej. comentarios anónimos por escrito mediante buzones accesibles en puntos de distribución, oficinas, centros de salud, colegios, etc.).



Ser consciente de la **accesibilidad de sus servicios** y de los **obstáculos** potenciales que las personas refugiadas pueden encontrarse para acceder a ellos.



**Tener en cuenta la diversidad religiosa y abordar las barreras lingüísticas y culturales** que pueden dificultar el acceso a sus servicios; por ejemplo, proporcionando materiales en múltiples idiomas y distintos formatos o servicios de interpretación para respaldar los servicios de asesoramiento y orientación.

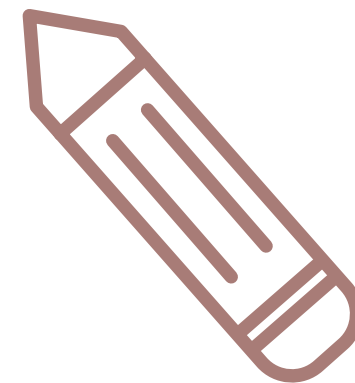


**Eliminar requisitos de documentación complicados** para acceder a sus servicios que provengan de normas y condiciones que los recién llegados no pueden cumplir.



**Actuar tendiendo puentes y compartir información regularmente** para que a las personas refugiadas no les falte información importante sobre su servicio.

---



## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FACILITAR A LAS PERSONAS REFUGIADAS EL ACCESO A LOS SERVICIOS



### APOYO ADAPTADO PARA FACILITAR LA INCLUSIÓN A LARGO PLAZO

En Finlandia, un municipio de acogida organiza reuniones de «transición» de los servicios especiales para personas refugiadas. Esto significa que, tras un periodo de tiempo definido (tres años) en el que se apoya a las personas refugiadas con servicios específicos, se realiza una reunión de «transición» donde se comparte información clave sobre la situación de las personas refugiadas (p. ej. la existencia de necesidades específicas, etc.) con las autoridades pertinentes para que no sea necesario recopilarla otra vez en este punto. El objetivo es evitar la continuación de los «servicios específicos» tras un periodo inicial de trabajo intensivo o especializado. La idea de esta práctica es preparar y asistir a las personas refugiadas para que se conviertan en ciudadanos ordinarios del municipio, al igual que los demás ciudadanos finlandeses, creando un entorno seguro y protegido y una comunidad que los incluye para que puedan llevar una vida normal.

En Polonia, los Centros de Asistencia Familiar en Lublin son una de las instituciones más exitosas del Gobierno local para la integración de personas refugiadas y dependen normalmente de los fondos europeos. Las personas refugiadas pueden alquilar tres apartamentos de propiedad pública a través de un programa urbano de vivienda protegida gestionado por el Centro municipal de apoyo familiar en Lublin

durante un periodo total de 24 meses. La vivienda protegida puede ayudar a las personas extranjeras en situaciones particularmente difíciles y prepararlos para desarrollar una vida independiente en la comunidad local.

En Turquía, el Municipio Metropolitano de Estambul (IMM) aplica un enfoque de prestación de servicios que incorpora la inclusión de personas refugiadas en diversos servicios, como servicios sociales, medios de subsistencia, capacitación y participación. El Centro de empoderamiento de mujeres, los centros culturales y los centros de día de Yuvamız Istanbul («Estambul es nuestro hogar») prestan servicios a personas refugiadas y miembros de la comunidad de acogida. De modo similar, las personas refugiadas pueden acudir a los centros de formación vocacional y las oficinas de empleo del IMM. El ACNUR ha apoyado asimismo a ISMEK (Cursos de formación vocacional y arte del Municipio Metropolitano de Estambul) para la digitalización de los cursos en el contexto de las medidas por la pandemia. El centro de formación vocacional de ISMEK se dirige a las personas refugiadas a través de varios módulos de formación presencial en árabe, incluidos cursos de turco para personas extranjeras, tecnologías de la información y cohesión social. Además, bajo el auspicio del ayuntamiento de Estambul, una plataforma de participación civil bajo el IMM está creando un grupo de trabajo de personas refugiadas para que estas puedan compartir sus sugerencias y sus opiniones con el IMM.



### EVALUACIÓN CONTINUA DE LAS NECESIDADES

En Bulgaria, Humans in the Loop (HITL) es una empresa social premiada, fundada en 2017, con la visión de empoderar a comunidades afectadas por conflictos a través de la formación y el empleo en el sector de las tecnologías de la información. HITL está muy activa en el área de la evaluación de las necesidades y las circunstancias de los beneficiarios. HITL identifica necesidades y retos potenciales mediante su proceso de evaluación continua que tiene lugar cada trimestre. Por ejemplo, HITL realiza encuestas a los beneficiarios acerca de las condiciones laborales y los recorridos y experiencias personales en programas de formación y mejora de habilidades, así como en programas de empleo. HITL utiliza encuestas y cuestionarios sencillos que ayudan a analizar los comentarios e implementar cambios en función de las nuevas necesidades y las potenciales barreras que afrontan los beneficiarios en el trabajo o en la formación. Estas encuestas incluyen asimismo una sección adicional de comentarios donde los beneficiarios pueden comunicar los retos personales que encaran sin tener que revelar su identidad.

Posteriormente, el departamento de Impacto Social analiza estas encuestas, elabora informes y comenta todos los temas planteados por los beneficiarios con la persona o el departamento responsable.

En Grecia, la Agencia de Desarrollo de Karditsa (ANKA) implementa programas y proyectos en las zonas rurales y urbanas del distrito de Karditsa. Para ello, evalúa los comentarios de las personas refugiadas. Por ejemplo, ANKA crea grupos focales de discusión con representantes de las comunidades de personas refugiadas que residen en la ciudad de Karditsa. Los grupos focales recogen comentarios sobre las actividades de ANKA, las tareas y los proyectos, involucran a las comunidades de personas refugiadas y migrantes en el proceso de toma de decisiones y escuchan su perspectiva.

En Polonia, la asociación For the Earth es una pequeña organización de base implicada en la integración de las personas refugiadas en uno de los centros de personas refugiadas del país. Todas sus acciones se consultan con las personas refugiadas, y también llevan a cabo actividades en respuesta a las peticiones de las personas refugiadas; por ejemplo, reuniones con un dietista, aprender a montar en bici, recaudar fondos para comprar gafas u ordenadores para los niños (necesarios en el colegio durante la pandemia de COVID-19).



## INFORMACIÓN ESPECÍFICA Y FÁCIL DE ENCONTRAR

En Bulgaria, la Asociación de Desarrollo de Sofía (SDA) es una fundación municipal que abrió la primera Agencia de información y servicios de Sofía para ciudadanos extranjeros en septiembre de 2021. Es un espacio físico en el centro de la ciudad cuyo objetivo es ofrecer servicios de información e integración a migrantes y personas refugiadas que residen en la capital. La Agencia es una iniciativa conjunta entre la SDA, el ayuntamiento de Sofía, el ACNUR, la Cruz Roja búlgara y 13 ONG activas en el área de la integración de personas refugiadas y migrantes. Uno de sus objetivos es proveer un acceso sencillo e igualitario a los servicios ofertados a todos los grupos y apoyarlos a nivel local. Los colaboradores proporcionan folletos sencillos en distintos idiomas, como inglés, árabe, farsi, pastún, etc. a personas refugiadas y migrantes. Además, cuenta con un sitio web donde se anuncian públicamente los servicios de la Agencia, y la información relevante se distribuye regularmente a través de las redes sociales. La Agencia se gestiona a través de un proyecto financiado por la UE, y la SDA ha firmado adicionalmente un acuerdo de colaboración cuatrienal con el ayuntamiento de Sofía para garantizar la sostenibilidad del proyecto más allá de la financiación actual.

En Polonia, gracias a la Línea de información de crisis para personas inmigrantes, estos pueden consultar rápidamente información por teléfono o correo electrónico sobre cómo acceder a los servicios de asistencia en Gdansk. La información está disponible en varios idiomas. La línea de asistencia se lanzó en respuesta a una encuesta sobre los cambios producidos en las vidas de las personas inmigrantes en conexión con la epidemia de COVID-19.



## SERVICIOS SIN BARRERAS

En Finlandia, la ciudad de Hämeenlinna ofrece información sobre prácticas, políticas y servicios para personas inmigrantes que residen en la ciudad y en el país en el sitio web MyIntegration.fi. El contenido del sitio web se presenta paralelamente en finlandés, inglés, árabe, somalí y ruso. También está disponible en forma de audio y puede escucharse mediante ReadSpeaker en finlandés, inglés, árabe y ruso. El contenido lo elaboran personas inmigrantes, que pueden prever mejor las necesidades de los distintos grupos y responder a sus necesidades. Los lectores tienen asimismo la posibilidad de dejar sus comentarios en varios idiomas. En el blog del sitio web puede leerse el contenido generado por voluntarios y personas inmigrantes que quieren compartir con otros sus experiencias de integración. Los administradores de la web están en contacto constante con las autoridades y los servicios locales para mantener actualizado el contenido.

## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

---

OCDE, Working Together for Local Integration of Migrants and Refugees, (2018), OECD Publishing, París.

*Este informe describe los requisitos para desarrollar un enfoque local de la integración coordinando el trabajo en los distintos niveles gubernamentales y entre agentes públicos y privados. Presenta una lista de verificación de doce puntos, una guía que cualquier ciudad o región –en Europa, la OCDE o fuera de ellas– puede utilizar para trabajar en distintos niveles gubernamentales y con otros agentes locales en sus esfuerzos para promover una integración más efectiva de las personas migrantes.*

---

PandPAS, Pre and post - Arrival schemes To facilitate inclusion and prevent xenophobia and radicalisation, "Welcome!" Collection of good practices already existing for refugees' welcoming and first inclusion, 2018

*Este informe presenta un conjunto de buenas prácticas para la integración de las personas refugiadas como parte del proyecto PandPAS sobre «Programas pre- y poslegada para facilitar la inclusión y prevenir la xenofobia y la radicalización».*

---

Piłat A. y Potkańska D., Local responses to the refugee crisis in Poland. Reception and integration, análisis del NIEM, Instituto de Asuntos Públicos y Grupo de Políticas Migratorias, Varsovia/Bruselas, 2017

*Esta publicación identifica y analiza políticas de integración actuales para solicitantes de asilo y personas refugiadas en Polonia desde una perspectiva local y describe políticas, programas y actividades de acogida, preintegración e integración implementados tanto por agentes públicos como no gubernamentales.*

---

ACNUR, Guía operativa sobre rendición de cuentas a las personas afectadas (AAP), 2020

*Este documento de ACNUR ofrece orientación sobre la implementación del principio de Rendición de cuentas a las personas afectadas (AAP), descrita como «un compromiso con la inclusión sistemática e intencionada de las necesidades, las preocupaciones, las capacidades y las opiniones expresadas por las personas de interés en su diversidad. También es ser garantes de nuestras decisiones como Organización y de las acciones de nuestro personal, en todas las intervenciones y en todos los programas de protección, asistencia y soluciones».*

---

ACNUR, La Herramienta del ACNUR para el Diagnóstico Participativo de las Operaciones, 2006

*Esta Guía de ACNUR presenta una serie de pasos para realizar un diagnóstico participativo con personas refugiadas u otras personas de interés. El diagnóstico participativo se describe como «un proceso para construir sociedades con las mujeres y los hombres personas refugiadas de todas las edades y orígenes, al promover su participación significativa a través de un diálogo estructurado».*

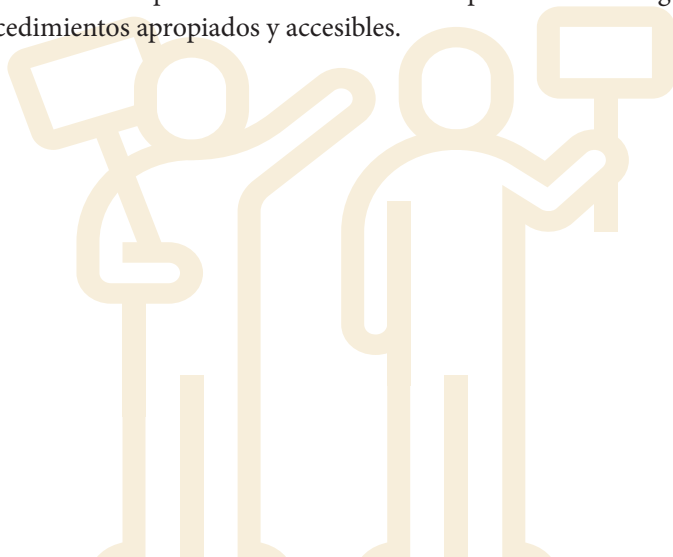


## 5.2 GARANTIZAR QUE EL APOYO SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE TODOS

**Integrar los servicios para que todas las personas, incluyendo aquellas que tienen necesidades específicas, disfruten de un acceso equitativo y en igualdad de condiciones a todos los servicios de apoyo**

Asegurar un acceso en igualdad de condiciones para apoyar a todas las personas incluyendo aquellas más vulnerables y con necesidades específicas es crucial en todas las fases de prestación de servicios. Los colectivos diversos y vulnerables pueden incluir, por ejemplo, a personas refugiadas y migrantes, personas desplazadas internamente y apátridas, menores no acompañados y separados de su familia, víctimas del tráfico de personas, personas con discapacidades, personas LGBTIQ+, personas mayores, personas sin techo, mujeres en situación de riesgo, personas con cuestiones de salud mental y física, personas que viven en zonas rurales y grupos minoritarios. Las desigualdades estructurales y la discriminación (intersectorial), combinadas con otras condiciones individuales, pueden socavar en la práctica su capacidad para acceder a servicios básicos y asistencia.

La capacidad de ofrecer servicios integrados y abordar las necesidades específicas de los diferentes colectivos requiere recursos adicionales y desarrollar programas de apoyo específicos. Para ello, las partes implicadas en la integración y la inclusión tendrán que emplear recursos y conocimientos técnicos para establecer mecanismos de identificación, selección y derivación de las personas con necesidades específicas a fin de garantizar procesos y procedimientos apropiados y accesibles.



### **BENEFICIOS DE GARANTIZAR QUE EL APOYO SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE TODOS**

- Integración generalizada de personas vulnerables en distintos campos y servicios de integración.
- Las personas refugiadas en mayor riesgo de exclusión tienen un mejor acceso al mercado laboral, los programas de integración, la evaluación de las habilidades y la vida social en la comunidad de acogida.
- Servicios mejor adaptados a las necesidades específicas de personas vulnerables.
- Creación de una estrategia de respuesta y un equipo multidisciplinar.
- Superación de barreras estructurales, discriminación y estereotipos de los diversos grupos de personas refugiadas.
- Prevención de la exclusión social y la marginación de las personas refugiadas.
- Recuperación de sentimientos de valía personal, confianza y empoderamiento de las personas refugiadas.
- Construcción de redes entre personas vulnerables y con la comunidad de acogida y las instituciones pertinentes (p. ej. organizaciones de personas con algún tipo de discapacidad locales o nacionales).

## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Seguridad y asistencia:** Abordar eficaz y adecuadamente la vulnerabilidad y el riesgo de daño en todo el proceso de integración.



**Accesibilidad:** Garantizar que todos sus servicios e instalaciones son accesibles e inclusivos (actitud abierta, formatos flexibles y comunicación sin barreras) y que las partes implicadas reciben formación sobre diversidad.



**Profesionales cualificados y multidisciplinares:** Garantizar que profesionales cualificados y multidisciplinares trabajan con distintos grupos de personas refugiadas vulnerables.



**Prestación de servicios colaborativa:** Prestar servicios en sinergia con las autoridades locales, ONG, servicios sociales y sanitarios para apoyar a personas refugiadas vulnerables con servicios especializados.





## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA GARANTIZAR QUE EL APOYO SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE TODOS

La siguiente lista de verificación ofrece una guía para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para garantizar que el apoyo se adapta a las necesidades de todos.



**Consultar con personas teniendo en cuenta los distintos perfiles y las diferentes necesidades específicas y fomentar su participación en el diseño conjunto** de sus servicios.



Trabajar para **identificar, localizar, consultar y realizar seguimiento** de los grupos vulnerables identificados.



Garantizar que todas las mujeres y hombres de todas las edades reciben **información precisa, fácil de leer y accesible** sobre el acceso a sus servicios en diferentes formatos (radio, comunicación oral, folletos informativos en un formato «fácil de leer», textos con símbolos e imágenes, materiales audiovisuales para niños refugiados con discapacidades intelectuales, etc.).



**Conseguir una representación equilibrada y equitativa** de los diversos grupos identificados en la preparación de sus servicios.



**Incorporar las distintas necesidades, preocupaciones y valores** de todos los grupos de personas refugiadas en el diseño y la implementación de sus servicios.



Establecer **mecanismos específicos, espacios seguros y foros** para fomentar el acceso y el apoyo equitativos a los diversos grupos; por ejemplo, pueden crearse lugares informales para ofrecer a mujeres y niñas un espacio seguro donde intercambiar experiencias, recibir asesoramiento y hablar libremente sobre sus experiencias, dificultades o traumas sin ser juzgadas.



**Diseñar sus servicios para maximizar el uso de las habilidades y competencias de todos**, incluidos los perfiles de personas más vulnerables.





**Formar a colaboradores y personas que trabajan en servicios sociales y sanitarios** para priorizar la inclusión de grupos vulnerables y **desarrollar su capacidad** de implementarla de manera independiente.



**Garantizar que las formaciones y los seminarios incluyen a representantes de la comunidad y las redes locales**, como grupos de jóvenes, organizaciones de mujeres, de personas LGBTIQ+ y de discapacitados y otros colectivos.



**Garantizar que los proveedores de servicios y los socios potenciales ofrecen servicios especializados** que son accesibles a grupos vulnerables; por ejemplo, proporcionando alojamiento adecuado y equipos de asistencia necesarios para asegurar la movilidad de las personas refugiadas con algún tipo de discapacidad motora.



Garantizar la disponibilidad de **servicios flexibles** al planificar y realizar proyectos, ya que muchas personas refugiadas trabajan fuera de las horas de oficina tradicionales, y proporcionar apoyo adaptado e informal a las personas refugiadas (p. ej., personas de referencia/tutores, recursos/espacios fuera de las horas de servicio).



Al evaluar sus servicios, **plantear preguntas específicas sobre las necesidades de los diversos grupos**, utilizar los datos recabados para las intervenciones y adaptar sus servicios en función de los obstáculos que enfrentan por las personas vulnerables.



Garantizar que todas las mujeres y hombres de todas las edades tienen la **oportunidad de comentar**, dar su opinión y ofrecer sus sugerencias sobre los servicios prestados.



**Concienciar y hablar sobre** las necesidades específicas de las personas que pertenecen a grupos vulnerables al discutir estos temas con el Gobierno local y nacional, el personal de los cuerpos de policía y de la administración de justicia, el personal sanitario, otros trabajadores humanitarios y los medios de comunicación.



**Adoptar planes de igualdad**, especialmente para servicios públicos y autoridades locales, definiendo guías concretas para evitar la discriminación y potenciar la igualdad.

---

## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS PARA GARANTIZAR QUE EL APOYO SE ADAPTA A LAS NECESIDADES DE TODOS



### ACCESIBILIDAD

En Bulgaria, [MigrantLife.bg](https://migrantlife.bg) es una plataforma online de autoayuda que busca empoderar y apoyar a personas migrantes y refugiadas residentes en Bulgaria proporcionándoles información fiable, completa y actualizada. Presenta numerosas categorías, como Asistencia jurídica, Empleo, Educación, Prestaciones sociales, Matrimonio con un ciudadano búlgaro, Nacionalidad, Tráfico de personas, Detención, Retorno voluntario asistido y Reintegración, entre otras. Actualmente, se ofrece en siete idiomas: búlgaro, inglés, árabe, farsi, urdu, pastún y ruso. La plataforma se ofrece en los siete idiomas más comunes de las personas refugiadas y los migrantes en Bulgaria a fin de eliminar las barreras lingüísticas en la mayor medida posible. Además, cuenta con un módulo de «Solicitud de asistencia» donde los usuarios pueden hacer preguntas a la Fundación para el Acceso a Derechos (FAR) de Bulgaria por teléfono, Zoom o correo electrónico. De este modo, las personas refugiadas y los migrantes que residen fuera de Sofía, donde no siempre se dispone de asistencia jurídica de especialistas en el campo y en legislación migratoria, pueden obtener asesoramiento jurídico profesional. Los artículos de la plataforma son fáciles de leer y ofrecen orientación paso a paso.

En Finlandia, la ciudad de Hämeenlinna ofrece cursos para personas inmigrantes que no están recibiendo educación formal debido, por ejemplo, a su estado de salud, su situación vital o a bajas por maternidad. El propósito de estos cursos es promover las habilidades lingüísticas en

finés, mejorar las capacidades de lectura y escritura y ofrecer información interpretada sobre la sociedad finlandesa. Los participantes también pueden perseguir sus propias metas, como desarrollar una rutina diaria, conocer a otras personas o practicar actividades de ocio. Puesto que muchos participantes padecen trastornos de salud, durante los cursos se realizan varios descansos y se implementan distintos tipos de actividades de aprendizaje. Se imparten menos clases semanales que en la educación formal para que la enseñanza no resulte demasiado agotadora y abruma a los participantes.

En Suecia, el ayuntamiento de [Vänernsborg](https://www.vanersborg.se) ha creado una unidad específica de acogida de personas refugiadas, abierta al público dos días a la semana, donde las personas refugiadas pueden obtener fácilmente información sobre las prestaciones que pueden solicitar. A las personas refugiadas se les asigna una persona de contacto que las asesora y apoya en cuestiones prácticas, por ejemplo, para inscribirse en clases de sueco, matricular a los hijos en el colegio, abrir una cuenta bancaria y obtener una tarjeta de crédito, encontrar mobiliario adecuado o simplemente enseñarles la ciudad.

En Suecia, en la provincia de [Västra Götaland](https://www.vastra-gotaland.se), los servicios sociales han revisado su lenguaje escrito y hablado para hacerlo más accesible y menos burocrático. De este modo, han mejorado la capacidad de los beneficiarios para entender los motivos por los que se les concede o deniega asistencia social.



## PROFESIONALES CUALIFICADOS Y MULTIDISCIPLINARES

En Serbia, Group 484 ha establecido una cooperación con el Comité Olímpico de Serbia para acelerar la integración de niños y niñas migrantes incorporados al sistema educativo del país. En concreto, en 2018 diseñaron un programa para contribuir a una socialización más intensa y dinámica entre niños y niñas migrantes y niños y niñas locales, con varias actividades docentes y extracurriculares en el colegio y fuera de las instalaciones escolares. El programa incluye un seminario y la realización de una clase olímpica. El objetivo del seminario es reforzar las competencias profesionales para el trabajo con niños y niñas migrantes y diseñar actividades recreativas extracurriculares para ellos. Con este fin, presenta a profesionales y profesores de educación física el estado psicoemocional de niños y niñas migrantes y la cultura de sus países de origen, permitiéndoles compartir su experiencia sobre el enfoque y la metodología utilizados en educación y la forma de los materiales didácticos. Esto contribuye a una inclusión más adecuada de niños y niñas migrantes en el sistema de educación primaria en Serbia, pero también fomenta la difusión de las ideas de tolerancia, comprensión y aceptación de distintas identidades, diversidad cultural y cooperación intercultural.

En Finlandia, el Centro de Educación para Adultos de Turku organiza regularmente reuniones de orientación individual con los alumnos. Al principio, a mitad y al final del curso de integración de diez meses, todos los alumnos tienen reuniones de orientación individual con profesores de integración. En ellas, el alumno y el profesor hablan de forma confidencial sobre distintos aspectos de la vida, la carrera profesional y los planes de futuro. Estas reuniones ayudan a los alumnos a expresar sus opiniones y sus sentimientos acerca del proceso de integración y hallar su propio camino para integrarse en la sociedad de acogida.



## SEGURIDAD Y ASISTENCIA

En Serbia, el Servicio Jesuita a Refugiados (JRS) dirige el hogar de integración «Pedro Arrupe» para acoger a grupos vulnerables de menores no acompañados de hasta 14 años que han quedado separados de sus familias. El centro puede alojar a hasta 20 personas durante un tiempo limitado. Además de cubrir necesidades básicas, como alojamiento, comida, ropa y asistencia médica, se organizan actividades conjuntas y se ofrece apoyo psicológico individual por parte del personal y de organizaciones asociadas. Durante la estancia, los beneficiarios que permanecen más de un mes se integran en el sistema educativo, y además se utiliza educación no formal y talleres creativos para reforzar y facilitar la inclusión en el sistema educativo. La residencia atiende a los grupos de niños y niñas más vulnerables: víctimas de violencia física, psicológica y sexual, niños y niñas en riesgo de convertirse en víctimas de tráfico de personas y otras formas de explotación y contrabando, así como aquellos en los que se ha identificado la necesidad de ser atendidos de una manera más individualizada. El trabajo con los beneficiarios se organiza de una manera que tiene en cuenta las vulnerabilidades identificadas y ofrece información sobre las reglas domésticas y la ayuda en la casa en distintos idiomas.

En Polonia, [«My chance in Poland»](#) es un proyecto desarrollado por la Fundación Ocalenie que trata de mejorar las habilidades básicas de personas extranjeras con permiso de trabajo.

El apoyo incluye el diagnóstico de sus necesidades y el acceso a cursos formativos, asesoramiento y apoyo psicológico. Se garantiza el apoyo educativo a todos los participantes en forma de cursos teóricos y prácticos. Cada participante tiene el apoyo de un tutor, cuya tarea consiste en trabajar en la motivación del participante. Su relación se basa en prácticas de tutoría e incluye orientación, apoyo en el desarrollo y consejos. Los beneficiarios también tienen derecho a cuidado infantil gratuito durante los cursos. También se dispone de apoyo psicológico para aquellos participantes que lo deseen en dos formas distintas: sesiones individuales con un psicólogo y grupos de apoyo. En Grecia, el ayuntamiento de Atenas ha lanzado un programa piloto para promover la integración de las personas refugiadas jóvenes que ofrece clases de idioma, asesoramiento individual sobre carrera profesional y vivienda y formación en competencias informáticas y artes audiovisuales.

En Grecia, el [Centro de terapias para personas dependientes \(KETHEA\)](#) en Atenas tiene un programa dirigido específicamente a ofrecer información, asesoramiento, apoyo psicológico y servicios de prevención a personas inmigrantes y refugiadas con adicciones.

En Grecia, Cáritas Atenas ha establecido el Centro de día para familias de personas refugiadas, un espacio seguro y acogedor diseñado como una vivienda con zona de descanso, área infantil, televisión, cocina, espacio familiar, aseos y duchas. Aquí, las mujeres refugiadas pueden comer, dormir, descansar, dar el pecho y la comida a sus hijos, darse una ducha caliente, conseguir ropa limpia y productos de higiene, así como acceder a internet para comunicarse con sus familias o realizar consultas con un trabajador social. El objetivo de este servicio es que las mujeres y los niños se sientan seguros, bienvenidos, respetados y «en casa».

En Alemania, el Ministerio de Trabajo, Asuntos Sociales, Asuntos Familiares e Integración de la ciudad de Hamburgo apoya y financia la «EmpowerVan», un servicio móvil de información y asesoramiento en una furgoneta que visita regularmente centros y dispositivos de acogida. El objetivo es abordar el aislamiento de las niñas y las mujeres en los dispositivos de acogida, donde a menudo carecen de un espacio seguro y privado para ellas. La furgoneta se utiliza como un espacio seguro para asistir a las mujeres en todo lo necesario: desde concertar citas médicas hasta encontrar un nuevo alojamiento para mujeres que han sufrido abusos.



## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

Asamblea de las Regiones de Europa (ARE), [Tuning of AMiD Outcomes to European Local Authorities](#), 2019

*Este informe ofrece información sobre cómo apoyar una gestión eficiente de la acogida e integración de personas refugiadas, solicitantes de asilo y migrantes con discapacidad en la UE.*

Acceso a servicios para migrantes con discapacidad (AMiD) [Gap Analysis and Need Assessment Report: Austria, Finland, Greece and Italy](#), 2018

*Este informe identifica y analiza carencias y retos en el área de la discapacidad y los servicios disponibles para personas migrantes con discapacidad en Austria, Grecia, Finlandia e Italia.*

*Las conclusiones de todos los informes nacionales contribuirán al desarrollo de la Guía de evaluación de necesidades, que examina e identifica las necesidades específicas de cada grupo vulnerable particular.*

Handicap International, [Disability Checklist for emergency response](#) Adapted from Disability Task Force

*Este documento incluye una lista de verificación en el ámbito de la discapacidad con respuestas de emergencia e incluye directrices generales para la protección e inclusión de personas con lesiones y discapacidades.*

Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA), [Integration of young refugees in the EU: good practices and challenges](#), 2018

El informe de FRA presenta prácticas de integración exitosas de refugiados jóvenes (niños y niñas y personas jóvenes entre 16 y 24 años) en la UE.

Comité Permanente entre Organismos (IASC), [Manual de Género para Acción Humanitaria](#), 2017

Este Manual ofrece una guía concisa desarrollada a partir de las lecciones aprendidas por la comunidad de ayuda humanitaria y presenta los principales retos afrontados para garantizar una integración de género adecuada en la planificación y programación humanitaria.

UNFPA, [Women and Girls Safe Spaces Guidance](#), 2015

Esta guía ofrece un resumen acerca de los espacios seguros y cuáles son los principios clave que deben seguirse al establecer dichos espacios en contextos humanitarios y poscrisis.

ACNUR-IDC, [Herramienta para identificar la vulnerabilidad - Identificar y abordar la vulnerabilidad: una herramienta para sistemas de asilo y migración](#), 2016

La herramienta de identificación de situaciones de vulnerabilidad es una colaboración de ACNUR e IDC con la intención de guiar e informar a trabajadores humanitarios y legisladores sobre la relevancia de los factores de vulnerabilidad en las decisiones de detención, las derivaciones a alternativas a la detención, los centros de acogida abiertos y las opciones comunitarias de ubicación y apoyo en el contexto de los procedimientos y el sistema de asilo y migración.

---

ACNUR, Política de edad, género y diversidad, 2018

Esta Guía muestra cómo el ACNUR aplica un enfoque de edad, género y diversidad a todos los aspectos de su trabajo a fin de garantizar que las personas de interés puedan disfrutar de sus derechos sobre una base equitativa y participar activamente en las decisiones que afectan a sus vidas, sus familias y sus comunidades.

---

ACNUR, Un Marco para la Protección de los Niños, 2012

Este Marco desarrollado por el ACNUR aplica un enfoque en los sistemas de protección de los menores que incluye acciones para los responsables a todos los niveles –familia, comunidad, nacional e internacional– a fin de mitigar y responder a los riesgos de protección que afrontan los menores.

---

UNICEF, Guía sobre la inclusión de los niños y niñas con discapacidad en la acción humanitaria (2017)

Esta guía desarrollada por UNICEF ayuda a garantizar que niñas, niños y adolescentes con discapacidad se incluyan en todas las etapas de la acción humanitaria, desde la preparación para emergencias hasta la recuperación de las mismas.



## 5.3 DESARROLLAR SERVICIOS A LARGO PLAZO

Adoptar una perspectiva de inclusión a largo plazo más allá de la fase de acogida e integración inicial

Las necesidades de las personas refugiadas deben comprenderse y satisfacerse más allá de la fase de integración inicial a través de los proveedores de servicios, las autoridades locales y su personal (como colegios, servicios de empleo, asistencia social, hospitales u otras instituciones). Si no existe una perspectiva a largo plazo, se corre el riesgo de exacerbar la pobreza y aumentar la exclusión socioeconómica.

Los servicios de integración deben incluir medidas concretas en respuesta a las necesidades específicas de las personas refugiadas que apoyen el asentamiento a largo plazo y la movilidad social (p. ej. acceso a cursos de idioma de niveles superiores, valoración, reconocimiento y mejora de habilidades, apoyo para la educación terciaria, etc.). Las medidas de integración deben coordinarse y adaptarse en todas las áreas políticas correspondientes a fin de responder a los retos de las sociedades de inmigración contemporáneas. La creación de servicios a largo plazo y oportunidades para la inclusión socioeconómica de las personas refugiadas es crucial para aplicar un enfoque holístico de la integración. Esto exige pasar de las iniciativas basadas en proyectos y limitadas en el tiempo, que no están interconectadas y dependen de un donante (externo), a una estrategia de integración global y plurianual basada en una financiación estable o en diversas oportunidades de financiación.

### BENEFICIOS DE CREAR SERVICIOS A LARGO PLAZO

- Reconocimiento efectivo de las habilidades, las cualificaciones y el valor de las personas refugiadas.
- Prevención de la segregación sociocultural en los barrios, las instituciones locales y las comunidades de acogida.
- Un acceso mejor y más regular de las personas refugiadas a educación, vivienda, salud y empleo.
- Desarrollo de una sociedad multicultural y multilingüe que mantiene la cohesión social.
- Interacción regular entre la población residente y la recién llegada.
- Resultados de integración positivos que reducen las brechas socioeconómicas entre la población residente y la recién llegada.





## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Coordinación horizontal y multinivel:** Desarrollar mecanismos de coordinación política horizontal entre agentes clave, incluidas autoridades públicas locales y ONG/proveedores de servicios privados.



**Diversidad en servicios públicos:** Reflejar la diversidad de la población en la composición de la plantilla de los servicios públicos en todos los niveles de personal.



**Adaptación continua a las necesidades de una sociedad diversa:** Diversidad integrada en la gestión de servicios sociales e infraestructuras, como colegios, educación infantil, asistencia social, servicios de salud y vivienda pública.



**Objetivos de integración a largo plazo:** Adoptar planes o estrategias eficaces de integración local o regional, respaldados por presupuestos específicos e implicación de los agentes clave (sociedad civil, niveles local y regional, etc.).



**Competencia intercultural:** Potenciar la sensibilidad intercultural y a la diversidad en la prestación de servicios, incluida la capacidad de informar e interactuar en varios idiomas en caso necesario.





## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA CREAR SERVICIOS A LARGO PLAZO

La siguiente lista de verificación ofrece una guía para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para crear servicios a largo plazo.



**Proveer una evaluación de necesidades** y una previsión precisa de las posibles dificultades y las demandas futuras de las personas refugiadas (véase el área clave 1).



**Coordinar y atender de manera equitativa las distintas áreas** en distintos sistemas y áreas políticas (p. ej. atención infantil, educación, vivienda) en un territorio determinado, garantizando la complementariedad; **priorizar las inversiones sociales e infraestructuras sociales** adecuadas.



Ofrecer **cursos de idioma** también tras el periodo de integración inicial, de niveles más avanzados y basados en las necesidades, para apoyar a las personas refugiadas que han vivido varios años o más en un país.



**Introducir formación vocacional específica para personas refugiadas** y medidas complementarias de formación regular según la evaluación y validación de habilidades o cualificaciones.



**Apoyar de manera continua a niños y niñas refugiados en los colegios y a sus familias;** las familias deben involucrarse en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas, ya que tienen un papel crucial no solo en el rendimiento escolar de los niños y las niñas, sino también en su adaptación social a largo plazo.



Facilitar y promover programas de mentores y personas de referencia para facilitar la inclusión social (véase el área clave 5 para más detalles).



**Fomentar iniciativas para el acceso de las personas refugiadas a la educación superior.**



**Apoyar el acceso a la asistencia sanitaria,** especialmente a los servicios de salud mental y cuidado de personas mayores.

<sup>3</sup> Téngase en cuenta que algunas tareas no son aplicables a ONG y, por tanto, no deben considerarse en su proceso de evaluación.



Asistir a las personas refugiadas en la transición de un centro de acogida para solicitantes de asilo a un alojamiento independiente; **dar acceso a las personas refugiadas a los subsidios de vivienda o las viviendas sociales disponibles.**



**Proporcionar los fondos necesarios a ONG locales y pequeñas** que tratan de apoyar la integración a largo plazo de las personas refugiadas.



**Invertir** fondos públicos en (y redistribuirlos a) **barrios de bajos ingresos con una población diversa.**



**Coordinar la planificación social y espacial (urbana)** tanto horizontal como verticalmente en los distintos niveles gubernamentales.



Garantizar que la capacidad de los servicios públicos se adecua a las necesidades de la población en su área.



**Promover una nueva narrativa positiva sobre las personas refugiadas** en áreas con menos inversiones en el ámbito social.



**Identificar nuevas oportunidades de financiación para la integración a largo plazo** y respaldar las solicitudes de los proveedores de servicios, ya que en el periodo 2021-2027 la UE proveerá más financiación general para la integración de personas refugiadas y migrantes con un acceso más sencillo para las autoridades locales y, en particular, un mayor uso del Fondo Social Europeo, el principal instrumento de financiación de la UE para la inclusión social y la integración en el mercado laboral a fin de fomentar la integración a largo plazo.



**Adaptar sus servicios a las necesidades específicas de las personas refugiadas** para garantizar la inclusión a largo plazo y evitar la dependencia de la asistencia externa durante un tiempo prolongado.



**Informar a las personas refugiadas sobre los beneficios a largo plazo de sus servicios y prevenir el abandono;** por ejemplo, durante la pandemia de COVID-19 pueden crearse nuevos canales de comunicación para interactuar con las personas refugiadas (organización de reuniones al aire libre, uso regular de las redes sociales, WhatsApp, etc.). Garantizar los medios técnicos para que las personas refugiadas puedan acceder a sus servicios (proporcionándoles ordenadores portátiles, tabletas, conexión de internet, etc.).

## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS PARA APOYAR A LAS PERSONAS REFUGIADAS MÁS ALLÁ DE LA ACOGIDA INICIAL



### OBJETIVOS DE INTEGRACIÓN A LARGO PLAZO

En Italia, Tandem es un proyecto de convivencia desarrollado por CIAC, el Centro de inmigración, asilo y cooperación (ONLUS), que involucra a italianos jóvenes y migrantes jóvenes con un estatus de protección internacional (entre 19 y 30 años) con el objetivo de fomentar las relaciones interculturales, el apoyo mutuo y la autonomía. El proyecto Tandem busca apoyar a las personas refugiadas que salen del sistema de acogida para acceder a soluciones de vivienda dignas, obtener información y desarrollar redes de contactos personales. Con este fin, una oficina específica ofrece horarios accesibles y ayuda económica para el pago de los servicios. Los beneficiarios de Tandem también participan en reuniones grupales e individuales mensuales. Los asistentes sociales se involucran en la gestión de la vivienda y su presencia continua ayuda a mejorar las relaciones con los beneficiarios y detectar obstáculos potenciales. Tandem representa una solución innovadora para abordar los obstáculos que encuentran las personas refugiadas para encontrar soluciones de vivienda y forjar relaciones personales en el país de acogida.

En Italia, SiforREF es un proyecto internacional desarrollado por la Empresa pública de servicios a las personas (ASP) del ayuntamiento de Bolonia para contrarrestar el riesgo de marginación de las personas refugiadas tras la fase de acogida. El proyecto fomenta la implicación de legisladores, partes interesadas, instituciones locales y beneficiarios en la integración de las personas refugiadas. La información sobre necesidades de integración y recursos locales se recoge a través de actividades de consulta (cuestionarios, entrevistas estructuradas, grupos focales) involucrando a asociaciones de personas refugiadas y migrantes. ASP organiza asimismo diversos talleres y laboratorios comunitarios sobre cuatro temas (vivienda, socialización, empleo y empoderamiento de las personas) para mejorar las redes de contactos personales y el acceso a la información de las personas refugiadas. Se ha creado un número de WhatsApp específico y una dirección de correo electrónico para mantener el contacto con las personas y hacer las actividades más accesibles. Las personas refugiadas tienen la posibilidad de escribir mensajes y solicitar información (p. ej. fechas y ubicación de los laboratorios) en todos los idiomas. Los horarios de las actividades son accesibles tanto para personas refugiadas como nativos.



## COMPETENCIA INTERCULTURAL

En Suecia, el ayuntamiento de Botkyrka ha desarrollado el proyecto piloto UNESCO LUCS para la acogida intercultural de personas refugiadas. Los resultados del proyecto piloto muestran que la acogida intercultural se crea tanto en la reunión con personas refugiadas y personas recién llegadas como en un nivel organizativo estructural.

En Hungría, La Universidad Centroeuropea ha creado la Iniciativa de Aprendizaje Abierto (OLive), que se desarrolla en varios países europeos en colaboración con otras universidades y ofrece programas educativos a tiempo parcial o completo diseñados para ayudar a las personas refugiadas a acceder a la educación superior. OLive no solo busca proporcionar habilidades académicas y competencia en las asignaturas, sino que también promueve el desarrollo de las capacidades lingüísticas necesarias en los entornos académicos. Además, OLive ayuda a los estudiantes refugiados a desarrollar habilidades de promoción y crecimiento profesional para complementar su preparación académica.

En Alemania, el distrito de Heilbronn organiza tutorías voluntarias o pagadas con las familias en los colegios para abordar la falta de diálogo y colaboración entre los colegios y las familias de migrantes. El distrito busca a personas que hablen alemán y otro idioma y que estén disponibles para informar a las familias sobre el sistema escolar. Los tutores son enviados a los colegios y jardines de infancia que solicitan sus servicios y reciben una compensación para cubrir sus gastos.



## ADAPTACIÓN CONTINUA A LAS NECESIDADES DE UNA SOCIEDAD DIVERSA

Un proyecto piloto en Polonia, Welcome Home, trata de facilitar el acceso a la vivienda a las personas refugiadas, en vista a los alquileres inasequibles del mercado privado y las largas listas de espera para las viviendas sociales. Para ello, la organización firma primero alquileres de apartamentos a largo plazo (más de dos años) al precio del mercado y luego subarrienda los apartamentos a un precio inferior a familias de personas refugiadas en riesgo de quedarse sin hogar. Además, mientras viven en estos apartamentos, las familias participan en un programa de integración a medida que incluye aprendizaje del idioma, apoyo en el mercado laboral, tutorías interculturales, etc. A medida que las familias van siendo más autosuficientes, el alquiler se eleva gradualmente hasta que pueden pagar el precio del mercado.

En Polonia, los Centros de Asistencia Familiar son responsables a nivel de condado del pago de prestaciones en efectivo y la prestación de asistencia no económica a las personas refugiadas. Algunos de los centros más activos han llevado a cabo actividades específicas para ofrecer a las personas refugiadas un apoyo más adaptado. Por ejemplo, el programa «Witek», implementado por el Centro de Asistencia Familiar de Varsovia, ofrece apoyo adicional a familias seleccionadas tras completar el programa de integración individual de un año para personas refugiadas. Otra iniciativa interesante, denominada «Integración para la autosuficiencia», ofrece consultas gratuitas con especialistas y asistencia en la búsqueda de un trabajo o un piso de alquiler y en el contacto con instituciones educativas, centros de asistencia social e instituciones sanitarias.



## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

---

Bamberg K.; Nicoletti R., Lajili-Djalai F., Ganzerla S., [Cities and Migrants, Implementing the Integrating Cities Charter](#), EuroCities, 2020

*Este informe describe medidas de integración en las ciudades e identifica tendencias clave en la integración de personas migrantes en todas las ciudades.*

---

Consejo de Europa, [Policy Lab on Inclusive Integration Inclusive integration strategies: towards a shared model](#), 2019

*Este artículo describe los principios generales en los que deben basarse las estrategias de integración inclusivas y que se derivan de las normas y valores que guían a los Estados miembros del Consejo de Europa. También presenta el marco lógico para garantizar que una estrategia de integración esté bien enfocada, se basa en la evidencia y es efectiva.*

---

Consejo de Europa, [The intercultural city step by step - Practical guide for applying the urban model of intercultural integration](#), 2014

*Esta guía proporciona una breve descripción del concepto de integración intercultural, ofrece consejos sobre los pasos y medidas que pueden ayudar a las ciudades a desarrollar una estrategia intercultural e ilustra los elementos de dicha estrategia con cuestiones analíticas, sugerencias y ejemplos de prácticas en diversos países de Europa y fuera de Europa.*

---

EWSI Editorial Team, [What measures are in place to ensure the long-term integration of migrants and refugees in Europe?](#), página web europea sobre integración, 2020.

*El EWSI Editorial Team investigó una serie de indicadores de integración a largo plazo en todos los Estados miembros de la UE y en el Reino Unido y examinó la existencia o disponibilidad de políticas o medidas específicas para personas refugiadas.*

---

OCDE, [Financial education and the long-term integration of refugees and migrants Responses to the refugee crisis](#), 2016

*Este informe estudia cómo la educación económica puede contribuir a políticas a largo plazo dirigidas a facilitar la integración de las personas refugiadas en un escenario poscrisis.*

---

ACNUR, [Guía operativa sobre rendición de cuentas a las personas afectadas \(AAP\)](#), 2020

*Este documento de ACNUR ofrece orientación sobre la implementación del principio de Rendición de cuentas a las personas afectadas (AAP), descrita como «un compromiso con la inclusión*

*sistemática e intencionada de las necesidades, las preocupaciones, las capacidades y las opiniones expresadas por las personas de interés en su diversidad. También es ser garantes de nuestras decisiones como Organización y de las acciones de nuestro personal, en todas las intervenciones y en todos los programas de protección, asistencia y soluciones».*

---

ACNUR, [La Herramienta del ACNUR para el Diagnóstico Participativo de las Operaciones](#), 2006

*Esta Guía de ACNUR presenta una serie de pasos para realizar un diagnóstico participativo con personas refugiadas u otras personas de interés. El diagnóstico participativo se describe como «un proceso para construir sociedades con las mujeres y los hombres refugiados de todas las edades y orígenes, al promover su participación significativa a través de un diálogo estructurado».*

## 5.4 TRABAJAR NO SOLO PARA LAS PERSONAS, SINO CON ELLAS

### Involucrar a los beneficiarios en la planificación, implementación y evaluación y valorar sus opiniones

La implicación de las personas refugiadas en el diseño, implementación, monitorización y evaluación de los servicios que se les prestan representa un elemento crucial para un enfoque holístico de la integración. Garantiza la incorporación automática de sus intereses, perspectivas, necesidades y capacidades como principales interesados, y también potencia la aceptación y la toma de responsabilidad de las personas refugiadas. Además, refuerza las relaciones con las autoridades pertinentes y aumenta la credibilidad de las partes implicadas hacia las personas refugiadas, a las que se anima a ser parte activa del proceso de toma de decisiones y no solo meros receptores de servicios. Este proceso de consulta y participación debe extenderse más allá de los proyectos hasta el nivel de las políticas para garantizar que se cubren las necesidades de las personas refugiadas.

Con este fin, deben establecerse vías y procedimientos diferentes para llegar eficazmente a personas tanto recién llegadas como personas que lleven más tiempo en el país, capital social y estatus de residencia y en distintas etapas de adquisición del idioma y la nacionalidad.



#### **BENEFICIOS DE TRABAJAR CON LAS PERSONAS REFUGIADAS**

- Decisiones mejor informadas a partir de las percepciones, los conocimientos y las habilidades de las personas refugiadas.
- Colaboraciones estructuradas con diversos grupos de personas refugiadas, permitiendo abordar riesgos de exclusión potenciales por cuestiones de edad, género y diversidad.
- Mayor comprensión de las necesidades de integración de las personas refugiadas.
- Mejor comprensión de los obstáculos afrontados por las personas desplazadas y la comunidad de acogida, así como de sus causas.
- Programas y servicios más efectivos y eficientes.
- Determinación más precisa del nivel de satisfacción con el desempeño del personal, el trabajo de las autoridades locales y la prestación de servicios.
- Mejora en la rendición de cuentas y la transparencia de las autoridades locales y los proveedores de servicios hacia las personas refugiadas y los donantes.
- Mayor autoestima, confianza en sí mismos y sensación de control para las personas refugiadas.
- Mayor implicación social y solidaridad entre las personas refugiadas.



## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Representatividad:** Involucrar y consultar con personas refugiadas de distintos géneros, grupos étnicos, nacionalidades y otros factores de diversidad (p. ej. discapacidad, niveles educativos) de cara a la formulación y el diseño de los servicios de integración para garantizar una representación equitativa desde todas las perspectivas.



**Continuidad:** Pensar y planificar el proceso desde una perspectiva a largo plazo, no como un ejercicio puntual; prever y comunicar las consultas como un ejercicio regular.



**Responsabilidad y compromiso:** Generar confianza y explicar los beneficios de participar en el proceso de consulta; considerar a las personas beneficiarias como expertos, no como receptores pasivos de servicios.



**Comunicación accesible:** Realizar las consultas en un lenguaje y un formato con el que las personas refugiadas se sientan cómodas y que permita una participación representativa.











**Accesibilidad del proceso:** Posibilitar la participación de las personas refugiadas en el proceso de consulta proporcionando condiciones materiales y organizativas que lo permitan.





## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL TRABAJO DE LOS PROVEEDORES DE SERVICIOS CON LAS PERSONAS REFUGIADAS

La siguiente lista de verificación ofrece un proceso detallado paso a paso para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para trabajar con las personas refugiadas.

-  Antes de comenzar el proceso de consulta, **recopilar la información y los datos relevantes disponibles** sobre la población de personas refugiadas y su integración.
-  **Analizar la ubicación y las necesidades de las personas refugiadas**, identificar grupos sociales diversos y vulnerables.
-  **Analizar los datos recopilados** a lo largo de todo el ciclo del proyecto.
-  Al desarrollar el presupuesto del proyecto, **discutir con los financiadores y los donantes** la importancia de promover la participación de personas refugiadas y mediadores culturales.
-  **Incluir a las personas refugiadas en el diseño e implementación conjuntos** de la iniciativa.
-  **Ofrecer una compensación o el reembolso de los gastos de desplazamiento** para las personas refugiadas que quieran acceder a sus servicios, pero tengan dificultades económicas.
-  Durante la duración de las consultas, **proporcionar opciones para el cuidado de los menores a las personas refugiadas** (especialmente importante en el caso de las mujeres) que tienen familia y, por tanto, no tienen tiempo para implicarse en proyectos adicionales.
-  **Adoptar un lenguaje accesible y fácil de entender** en el idioma(s) y formato(s) con los que estén cómodas las personas refugiadas de cara a la comunicación en proyectos y programas para comunidades de personas refugiadas y migrantes.



Una vez que se haya prestado el servicio, **solicitar la opinión de beneficiarios**; esta opinión puede concernir, por ejemplo, a una petición de cambio de la persona de contacto en su organización (servicios sociales, ONG, etc.) o servir para solicitar aclaración por los motivos de una decisión insatisfactoria (autoridades/organismos locales o regionales).



**Realizar una encuesta** con las personas refugiadas al menos dos veces al año para recabar opiniones sobre los servicios.



**Revisar las opiniones y tomar medidas** para corregir gradualmente los servicios de acuerdo con los comentarios recibidos.



**Involucrar a las personas refugiadas en la investigación social** como codiseñadores, asesores, coinvestigadores y entrevistadores.



**Reconocer el derecho de las personas refugiadas a expresar las opiniones** acerca de la calidad del servicio y **promover espacios seguros donde puedan presentarse las opiniones**. Por ejemplo, las personas refugiadas podrían solicitar una reunión con el personal o el director de una unidad que provea un servicio específico.



Garantizar mecanismos de opinión a las personas refugiadas, informándoles sistemáticamente del uso dado a sus comentarios para diseñar, corregir o mejorar las iniciativas de integración y de cómo han quedado los servicios finales/revisados.

---



## LISTA DE VERIFICACIÓN ESPECÍFICA PARA EL TRABAJO DE LAS AUTORIDADES LOCALES CON LAS PERSONAS REFUGIADAS

Las autoridades locales desempeñan un papel crucial para la integración de personas refugiadas y precisan de directrices específicas sobre cómo involucrarlos en su trabajo y sus servicios. Esta lista de verificación destaca puntos fundamentales para que las autoridades locales promuevan un enfoque más inclusivo de la administración y la contratación.



**Promover la representación de personas** con un origen migrante o refugiado en asambleas locales y regionales, parlamentos y otros órganos de decisión que refleje su porcentaje real entre la población.



**Involucrar a personas refugiadas y migrantes en la toma de decisiones participativa a nivel local** (foros de ciudadanos, procesos de consulta, desarrollo del barrio, etc.).



**Crear organismos de consulta independientes** en los niveles locales para exponer las necesidades e intereses de las personas refugiadas y migrantes.



**Incluir información sobre participación civil y política** en actividades de orientación social.



Al contratar entidades externas para la prestación de servicios, **incluir una cláusula especial para la inclusión social de las personas refugiadas** como una de las condiciones para prestar esos servicios.





## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS DEL TRABAJO DE LAS AUTORIDADES LOCALES CON LAS PERSONAS REFUGIADAS



### REPRESENTATIVIDAD

La creación de espacios y oportunidades para la consulta es el primer paso para el trabajo eficaz con personas refugiadas. En Italia, el ayuntamiento de Rávena ha introducido una enmienda en el código municipal para reconocer a la «Red Intercultural de Inmigración» como un interlocutor oficial. Todos los ciudadanos están invitados a unirse a la Red Intercultural de Inmigración y, naturalmente, también las personas migrantes y refugiadas.

Otra estrategia adoptada por el ayuntamiento de Rávena para involucrar a las personas refugiadas ha sido la organización de grupos focales y «cafés del mundo». Su objetivo es recopilar información sobre potenciales barreras. En la organización de grupos focales se ha prestado atención al idioma común: todos los participantes deben hablar el mismo idioma o al menos hablarlo en grado suficiente para interactuar no solo con los facilitadores, sino también entre ellos. También debe disponerse de momentos específicos tras el debate para tratar las demandas de los participantes y ofrecerles apoyo técnico o psicológico individual.



### COMUNICACIÓN ACCESIBLE

En Noruega, el vicealcalde de Oslo a cargo del área de Diversidad celebra reuniones digitales semanales con ONG representantes de grupos minoritarios para obtener una mejor comprensión de la situación, discutir necesidades y acordar acciones para garantizar que todo el mundo cumple las medidas de seguridad y los reglamentos de distancia social. Oslo ha establecido asimismo una página informativa en distintos idiomas. El ayuntamiento ha apoyado a ONG que trabajan con grupos minoritarios vulnerables ofreciéndoles pósters informativos y campañas de redes sociales específicos. También se han colocado pósters informativos en tiendas, mezquitas, iglesias y otras instalaciones para garantizar que la información correcta y actualizada llega a todos los residentes. Se han puesto en marcha medidas especiales para garantizar que la información y el apoyo llega a la comunidad romaní y a migrantes sin papeles.



## RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO

En Finlandia, el Consejo Asesor de Relaciones Étnicas (ETNO) es un buen ejemplo de cómo involucrar a personas inmigrantes, personas refugiadas y minorías étnicas en el proceso formal de consulta. Se trata de una red de expertos en temas de integración, personas migrantes y minorías étnicas. Está compuesta por un consejo asesor nacional y siete consejos regionales seleccionados cada cuatro años, junto con 300 representantes de OSC, asociaciones migrantes y multiculturales, asociaciones de minorías étnicas y religiosas, partidos políticos, organizaciones del mercado laboral, ministerios, autoridades regionales y ayuntamientos.

En Malta, el Teatru Salesjan ha establecido un sistema de recogida de opinión sobre sus proyectos actuales para recabar experiencias y comentarios de mujeres en el proyecto Capcapcaplaq. Incluye actividades de consulta regulares con personas refugiadas para incorporar sus comentarios y opiniones sobre la calidad de los servicios a lo largo de todo el ciclo del programa. También se recogen sistemáticamente datos de rendimiento clave para la monitorización y el análisis de los proyectos.

En Polonia, la ciudad de Gdansk ha anunciado el nombramiento del primer Consejo de Inmigrantes del país para asesorar al alcalde y otras autoridades locales sobre temas y políticas de integración de personas migrantes y refugiadas. Para la representación de la población inmigrante en su diversidad, los voluntarios seleccionados tienen distintos orígenes, niveles educativos y creencias religiosas. Pese a sus competencias limitadas y a la falta de un presupuesto propio, ha demostrado su utilidad especialmente durante la pandemia de COVID-19 como proveedor de información de primera mano sobre las necesidades de las personas extranjeras y las personas refugiadas.

El Centro de Trato Igualitario de Gdansk es un espacio seguro donde pueden presentarse quejas sobre discriminación por motivos de nacionalidad, raza o religión, entre otros aspectos. El centro tiene siete puntos de contacto dirigidos por varias ONG diferentes que reflejan la diversidad en el país.

En 2016, el ayuntamiento de Varsovia elaboró la Guía de Habitantes Activos, traducida al inglés, el ucraniano y el vietnamita. En ella se presentaban oportunidades para personas extranjeras, con independencia de su estatus legal, para participar en las actividades de la ciudad (p. ej. presupuesto participativo e iniciativas locales).



## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS DEL TRABAJO DE ONG Y PROVEEDORES DE SERVICIOS CON LAS PERSONAS REFUGIADAS

### ACCESIBILIDAD DEL PROCESO



En Turquía, el Centro de Apoyo a Familias, Mujeres y Personas Discapacitadas (AKDEM) del ayuntamiento de Zeytinburnu dirige varios programas de protección social, medios de vida, cohesión social y coordinación para personas refugiadas en el distrito. AKDEM opera como un centro comunitario para las comunidades desfavorecidas en el organigrama del ayuntamiento y adopta una perspectiva holística hacia las personas con vulnerabilidades, con independencia de su estatus legal o de ciudadanía. En consonancia con el área de trabajo y el enfoque inclusivo de AKDEM, las mujeres y los niños refugiados se incluyen en servicios de protección social y actividades de empoderamiento del centro, y las madres asisten a talleres textiles y clases de turco. Los servicios están disponibles en varios idiomas, ya que se dirigen a personas refugiadas de Siria y Afganistán y personas de interés de diversos orígenes.

La Oficina de la Voivodia de Mazovia cuenta con un cuestionario para personas extranjeras que desean legalizar su estancia en Polonia. Contiene preguntas sobre su satisfacción con el servicio de la Oficina.

El Punto de Protección de los Derechos de los Inmigrantes opera en el Centro de Inmigración y Apoyo a los Inmigrantes (Centrum Wsparcia Imigrantów i Imigrantek) en Gdansk y ofrece ayuda a las personas inmigrantes que han experimentado un trato no equitativo debido a su nacionalidad en áreas como el empleo, el alquiler, la seguridad, la escuela y asuntos oficiales.

### REPRESENTATIVIDAD



En Polonia, la asociación For the Earth es una pequeña organización de base implicada en la integración de las personas refugiadas en uno de los centros de personas refugiadas del país. Todas sus medidas se toman en consulta con las personas refugiadas. A fin de empoderar a las mujeres refugiadas se ha creado el Club de Reunión de Mujeres, donde aprenden labores artesanales de mujeres polacas. En el futuro, tienen proyectado fundar una empresa social donde las mujeres refugiadas elaborarán y venderán sus productos de artesanía, ayudándolas así a alcanzar la independencia económica.

La «Fundación por Somalia» es una organización multicultural abierta a todas las personas migrantes con independencia de su nacionalidad o religión, dirigida por migrantes de diferentes nacionalidades y ciudadanos polacos. Realizan varios proyectos en estrecha cooperación con personas refugiadas: 1) «Nada sobre nosotros sin nosotros» es una iniciativa para consultar a las personas extranjeras acerca de sus necesidades y proponer soluciones a sus problemas; 2) la Incubadora Intercultural de Organizaciones Migrantes apoya a personas extranjeras a la hora de establecer y dirigir sus propias organizaciones; 3) ABC de emprendimiento es un curso completo sobre cómo fundar y dirigir un negocio. Al final del curso, las personas extranjeras reciben apoyo individual adicional.



## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

---

Coalición Europea de Ciudades contra el Racismo, [ECCAR 10 points Action Plan Toolkit for Equality City Policies Against Racism](#), 2017

*La Guía de Igualdad es un manual para ayudar a las ciudades a implementar políticas locales que contrarresten eficazmente el racismo y la discriminación racial.*

---

Seminario web de la red SHARE, [Participation & co-creation for refugee & migrant integration in the EU](#), 15 de diciembre de 2020

*La red SHARE destaca 10 principios y consideraciones clave para implementar enfoques participativos y de creación conjunta con personas refugiadas y migrantes.*

---

Torfa M., [Refugee-led organisations \(RLOs\) in Europe: policy contributions, opportunities and challenges](#), ECRE Working Paper, 2019

*Este artículo examina la contribución positiva de las organizaciones dirigidas por personas refugiadas para desarrollar políticas y soluciones prácticas a cuestiones de personas refugiadas y por qué no están involucradas a nivel práctico en el desarrollo, evaluación y discusión de las políticas/prácticas de asilo e integración a nivel de la UE.*

---

ACNUR, [Safer and Stronger: Experiences of Refugee Women Resettled to the UK](#), 2020

*Este informe presenta los hallazgos de un diagnóstico participativo en la situación de protección e integración de las mujeres refugiadas que han sido reasentadas en el Reino Unido conforme a los programas de reasentamiento del Gobierno británico.*

---

ACNUR, [Mejorar la protección de las personas refugiadas en la Unión Europea y en el mundo: Propuestas de ACNUR para recuperar la confianza mediante una mejor gestión, colaboración y solidaridad](#), 2016.

*Este documento establece un enfoque para lograr una futura política integral de asilo y refugio en la Unión Europea, tanto en su dimensión interna como externa, para facilitar el desarrollo a largo plazo de acuerdos coherentes para toda la UE destinados a abordar y responder efectivamente a los movimientos de personas.*

---

ACNUR, [La Herramienta del ACNUR para el Diagnóstico Participativo de las Operaciones](#), 2006

*Esta Guía de ACNUR presenta una serie de pasos para realizar un diagnóstico participativo con personas refugiadas u otras personas de interés. El diagnóstico participativo se describe como «un proceso para construir sociedades con las mujeres y los hombres refugiados de todas las edades y orígenes, al promover su participación significativa a través de un diálogo estructurado».*

## 5.5 INVOLUCRAR A LAS COMUNIDADES LOCALES Y APOYAR EL VOLUNTARIADO

### Movilizar los recursos de la sociedad de acogida y fomentar la confianza y la identificación positiva

La implicación de la comunidad local es un elemento crucial de un enfoque integral. La integración es un proceso recíproco que requiere el apoyo y un papel activo de la sociedad de acogida. Los profesionales de la integración deben fomentar el papel de los ciudadanos nacionales, establecer sus responsabilidades y fomentar iniciativas entre la sociedad civil. El objetivo general es promover un clima social de bienvenida que esté libre de xenofobia y discriminación. Una vía clave para las autoridades locales y los proveedores de servicios a fin de alcanzar este objetivo es apoyar iniciativas de voluntariado para la integración de las personas refugiadas.

Las actividades de voluntariado contribuyen notablemente a la integración desarrollando habilidades y redes de contacto personales de las personas refugiadas y migrantes y complementando (y, en muchos casos, sustituyendo) las políticas de integración de los Estados. Estas iniciativas ayudan a reforzar la integración social, económica y cultural a través de la exposición al idioma y la cultura locales y el apoyo individual. Son importantes en la fase de llegada y acogida, donde pueden contribuir a la provisión de acogida y orientación inicial, así como para respaldar la inclusión a largo plazo.

#### BENEFICIOS DE APOYAR ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO

- A menudo son más accesibles e innovadoras que los programas de integración establecidos.
- Fáciles de implementar con el apoyo de todos los profesionales implicados en las actividades interpersonales.
- La experiencia y el conocimiento del área de los voluntarios y los profesionales locales pueden beneficiar a toda la comunidad.
- Mecanismos de puesta en marcha rápidas, flexibles y colaborativas que permiten iniciativas de base y participación virtual.
- Soluciones basadas en la participación y colaboración abierta de los ciudadanos.
- Redes sociales privadas y nuevas tecnologías, incluidas apps y plataformas online de uso regular.
- Mayor visibilidad y alcance a través de un mayor enfoque en la comunicación que muchos programas de integración establecidos.



## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Apoyo continuo e individualizado:** Facilitar la inclusión social a largo plazo mediante tutorías continuas individuales o entre pares que permitan desarrollar la confianza y relaciones a largo plazo.



**Uso del abanico completo de modelos de apoyo:** Aprovechar y combinar de una manera dirigida todas las formas de actividades de voluntariado, incluidas las de ocio, educación, empleo, familia y asesoramiento «burocrático».



**Fomentar la competencia intercultural de todos los implicados:** Diseñar actividades que refuercen las habilidades y la comprensión interculturales de los voluntarios y los beneficiarios.



**Implicación de personas inmigrantes ya asentadas:** Movilizar a las personas refugiadas llegadas con anterioridad y a los residentes de origen migrante en el voluntariado como una estrategia para tender puentes y una fuente de competencia intercultural.



**Vincular el apoyo y la concienciación:** Mejorar la opinión pública sobre la integración y fomentar una «cultura de bienvenida» reforzando el voluntariado como respuesta de la sociedad civil y destacando la participación de personas refugiadas y migrantes en actividades ciudadanas.



**Ajuste preciso de las contribuciones de los voluntarios con las necesidades concretas de las personas refugiadas:** Usar herramientas de ajuste online y bases de datos de voluntariado para acercar sistemáticamente a agentes de voluntariado dispersos y respaldar oportunidades.



**Tiempo y lugar en sintonía con las necesidades:** Crear actividades que se desarrollen en el tiempo libre (por la tarde/noche o los fines de semana) y en los barrios o cerca de los centros de acogida donde viven los beneficiarios.



## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE INICIATIVAS DE VOLUNTARIADO

La siguiente lista de verificación ofrece una guía para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para promover iniciativas de voluntariado.



**Formar y coordinar a mentores** para trabajar con personas refugiadas y migrantes que residan en su zona local y tengan la misma profesión o los mismos intereses.



**Centrarse en iniciativas orientadas al aprendizaje** para fomentar la adquisición del idioma y el acceso a formación profesional y educación superior, y crear ofertas que complementen el aprendizaje del idioma y la orientación social a través de políticas de integración establecidas.



**Proveer mentores** para la educación, especialmente ayudando a los alumnos con los deberes, los exámenes y los cambios en el colegio y la transición al trabajo.



**Promover actividades mixtas de aprendizaje, cultura y ocio** según los talentos e intereses de voluntarios, personas refugiadas y migrantes, p. ej. cocina, deportes, arte y artesanía, para activar los recursos sociales y culturales de las personas refugiadas y los migrantes y fomentar el aprendizaje intercultural.



**Promover programas de tutorías para el empleo y el autoempleo**, centrándose en motivación, ejemplos de referencia, contactos profesionales, «habilidades interpersonales» y necesidades específicas, p. ej. de adultos jóvenes y mujeres.



**Promover programas de tutorías familiares** a fin de restablecer vínculos familiares para familias separadas y niños y niñas que estén solos; ofrecer apoyo emocional y orientación para garantizar su bienestar, así como representación legal para menores no acompañados.



**Promover actividades para acompañar a recién llegados en el proceso burocrático** de registro, con voluntarios que conozcan las gestiones con los servicios locales y nacionales pertinentes para abordar las necesidades e intereses individuales de los recién llegados.



**Aprovechar el potencial de la información online**, guías de orientación y traducción.



**Expresar apoyo, intervenir en el debate público y atraer más atención del público y los medios de comunicación.** Utilizar campañas de comunicación para acercar a los recién llegados a sus vecinos, a fin de contrarrestar rumores y potenciar la aceptación, la confianza y la voluntad de ayudar.

---



## BUENAS PRÁCTICAS PARA EL APOYO AL VOLUNTARIADO



### APOYO CONTINUO E INDIVIDUALIZADO

En Finlandia, Womento ofrece orientadores para mujeres migrantes con estudios desde 2012. Con este fin, los responsables de Womento encuentran un mentor para las mujeres inmigrantes a fin de hablar sobre la cultura laboral finlandesa, practicar el vocabulario finés relacionado con el área profesional o trabajar en la presentación de solicitudes y CV. Cada pareja trabaja de forma individual y el servicio es gratuito.

En Serbia, Refugiados para Refugiados (R4R) es un proyecto piloto implementado por el Centro de Derechos Humanos de Belgrado en abril de 2021 mediante una colaboración ejecutiva con la Oficina del ACNUR en Serbia. R4R participa en el intercambio de experiencias entre personas refugiadas que llevan tiempo viviendo en el país y personas refugiadas y solicitantes de asilo que necesitan apoyo adicional para integrarse en la sociedad serbia. Los asistentes refugiados pueden ayudar a personas en una situación similar a integrarse e informarse sobre sus derechos y obligaciones de la manera más eficiente. Pueden empoderar a otras personas refugiadas compartiendo sus experiencias personales e informando de las habilidades y conocimientos que son esenciales para comenzar una vida nueva en Serbia.



### USO DEL ABANICO COMPLETO DE MODELOS DE APOYO

En Finlandia, Let's Read Together es una red nacional que promueve desde 2004 la lectura y el conocimiento en finés entre mujeres y niñas inmigrantes en el país y las alienta a integrarse en la sociedad finlandesa. Los grupos de aprendizaje se reúnen una vez a la semana durante dos horas. La red también organiza seminarios y talleres y publica material educativo.



### VINCULAR EL APOYO Y LA CONCIENCIACIÓN

En Estonia, los conciertos de Tolerant Estonia lograron atraer una enorme cantidad de público y aparecer en debates públicos en colaboración con los principales medios de comunicación. A fin de poner un rostro humano a la crisis de las personas refugiadas e informar acerca de la situación de personas individuales, la implicación directa y la visibilidad de los músicos y artistas refugiados han sido un elemento clave para muchas de las iniciativas culturales.



### **AJUSTE PRECISO DE LAS CONTRIBUCIONES DE LOS VOLUNTARIOS CON LAS NECESIDADES CONCRETAS DE LAS PERSONAS REFUGIADAS**

En Finlandia ha surgido una app multilingüe de ventanilla única como iniciativa local (Choose Your Future ofrece un servicio rápido y sencillo para descubrir la nueva ciudad de acogida, encontrar eventos interesantes y conocer gente); la *startup* Funzi proporciona una app de «pack de aprendizaje» para solicitantes de asilo, ofrece información fiable a través del teléfono móvil y facilita su integración en el país.

En Finlandia, Startup Refugees ha apoyado a centenares de personas inmigrantes y refugiadas para cumplir su sueño de convertirse en emprendedores. Su programa está impulsado por conocidos emprendedores, implica a una red de 300 empresas, colaboradores públicos y ONG y cuenta con el apoyo de 300 voluntarios que examinan habilidades de emprendimiento en centros de acogida, asignan mentores e inician incubadoras empresariales.



### **FOMENTAR LA COMPETENCIA INTERCULTURAL DE TODOS LOS IMPLICADOS**

En Alemania, la Kiron University ha creado una plataforma de aprendizaje online para personas refugiadas de todo el mundo y comunidades con pocos recursos de Oriente Medio. 1500 estudiantes se han inscrito en carreras online de dos años en Ciencias Informáticas, Ingeniería, Empresariales y Económicas y Ciencias Sociales. Los estudiantes se ayudan mutuamente a través de grupos de estudio online y reuniones y, si superan la primera fase online, disfrutan de espacios para estudiar en 22 universidades asociadas.

## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

---

Folleto del CESE, [How Civil Society Organisations Assist Refugees and Migrants in the EU: Successful experiences and promising practices from the 2016 EESC Civil Society Prize](#), 2017

*Esta publicación ofrece un resumen general de las iniciativas de la sociedad civil para la integración efectiva de personas refugiadas y migrantes en la UE.*

---

EWSI Editorial Team, [Comparative analysis: Voluntary and citizens' initiatives before and after 2015](#), página web europea sobre integración, 2016

*La página web europea sobre integración ofrece un análisis, incluida una revisión país por país, de las iniciativas de voluntarios que han surgido en todos los Estados miembros de la UE.*

*Se presentan las nuevas iniciativas, se comparan con las pocas existentes a largo plazo y se analizan en cuanto a innovación, valor añadido e impacto potencial en la integración.*

---

Sirius Network, [Mentoring: What can support projects achieve that schools cannot?](#) 2014

*Este informe explora los beneficios de las tutorías y la profesionalización de las organizaciones de tutoría, y cómo los legisladores pueden diseñar proyectos de tutoría y otras formas de apoyo educativo para integrarlos en el panorama educativo. También destaca ejemplos de experiencias de tutorías exitosas que se centran en cultivar los talentos ocultos y el potencial de los hijos de personas migrantes.*

---

ACNUR, [Enfoque Comunitario en las operaciones del ACNUR](#), 2008

*El propósito de este manual del ACNUR es apoyar al personal en la implementación de un enfoque comunitario en las operaciones para garantizar que las personas de interés se sitúan en el centro de todas las decisiones que conciernen a sus vidas.*

---

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), Comité Olímpico Internacional (COI) y la organización Terre des hommes (Tdh), [Manual de Herramientas de Deporte para la Protección. Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado](#), 2018

*Este Manual de herramientas de Deporte para la Protección guía el trabajo de la Fundación del Refugio Olímpico y puede servir a un amplio conjunto de organizaciones y partes interesadas para entender mejor e implementar programas efectivos de Deporte para la Protección.*

---

Wolffhardt, A., Conte, C. y Huddleston, T., [The European Benchmark for Refugee Integration: A Comparative Analysis of the National Integration Evaluation Mechanism In 14 EU Countries](#), Varsovia/ Bruselas, 2019

*Este informe de NIEM presenta una evaluación comparativa basada en indicadores de los marcos de integración de personas refugiadas existentes en 14 países europeos. El análisis se centra en indicadores jurídicos y políticos y en indicadores que miden la incorporación generalizada, la coordinación política y los esfuerzos dirigidos a la participación e implicación de la sociedad de acogida.*





## 5.6 BUSCAR APOYO AMPLIO PARA LA INTEGRACIÓN Y LA INCLUSIÓN

### Conectar y coordinarse con otros proveedores y cubrir los huecos en el sistema

Un enfoque completo de la integración de las personas refugiadas requiere una respuesta de todas las áreas gubernamentales y toda la sociedad. Esto conlleva una cooperación sostenida y basada en alianzas entre todos los agentes pertinentes, incluidas las autoridades nacionales, regionales y locales, los servicios públicos, colaboradores sociales y la sociedad civil. También implica la financiación estructural y a largo plazo de la integración, así como el acceso a financiación estable para las organizaciones de nivel local y de la sociedad civil. La colaboración y el desarrollo conjunto de políticas posibilitan políticas mejor enfocadas que respondan con más claridad a las necesidades y perspectivas de las personas refugiadas.

Gracias a una mayor legitimidad derivada de una participación más amplia, y a la implicación de más agentes locales/regionales y de la sociedad civil asumiendo un papel, las políticas también pueden ser más sostenibles y tener un mayor impacto. Al recibir apoyo activo de las autoridades públicas para la provisión de asistencia, las ONG pueden contribuir a la inclusión a largo plazo de las personas refugiadas en la sociedad de acogida.

#### BENEFICIOS DE PERSEGUIR UN ENFOQUE COMPLETO

- Alianzas estables a largo plazo con múltiples partes implicadas en diversos niveles de gobernanza que empoderan a los agentes a contribuir al proceso de integración de las personas refugiadas.
- Gestión de la integración y la diversidad incorporada en todos los campos, servicios y áreas políticas relevantes.
- Coordinación reforzada entre las autoridades locales y regionales para la integración de las personas refugiadas.
- Mejor coordinación entre las autoridades locales y los organismos/ consejos/proveedores de servicios de empleo, salud, vivienda y educación.
- La provisión continua de recursos y apoyo a autoridades locales, ONG y organizaciones de apoyo sin fines de lucro fomentan la inclusión a largo plazo de las personas refugiadas.



## FACTORES DE ÉXITO: CRITERIOS PARA DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS



**Estrategia multinivel con múltiples partes implicadas:** Desarrollar conjuntamente una estrategia global de integración involucrando a autoridades locales y regionales, proveedores de servicios y sociedad civil.



**Implicación de la sociedad de acogida:** Reconocer la integración como un proceso recíproco y apoyar un papel activo de la sociedad de acogida para una mejor implementación de las políticas públicas locales.



**Responsabilidad y participación:** Apoyar la implicación y la consulta regular a las personas refugiadas en las actividades ciudadanas, en la vida social de la comunidad local y en la toma de decisiones.



**Disponibilidad de financiación estructural:** Garantizar medios sostenidos, diversificados y suficientes para las medidas de integración, permitiendo su continuidad y ampliación. En muchos países y contextos, esto implica el acceso a financiación europea para autoridades locales, sociedad civil y organizaciones dirigidas por personas refugiadas.





## LISTA DE VERIFICACIÓN PARA CONECTAR Y COORDINARSE CON OTROS PROVEEDORES Y CUBRIR LOS HUECOS EN EL SISTEMA

La siguiente lista de verificación ofrece una guía para ayudar a las organizaciones a programar e identificar todas las tareas que deben realizarse para conectar y coordinarse con otros proveedores.



**Establecer estrategias** para favorecer que la **sociedad de acogida** se implique activamente y proporcione asistencia a los beneficiarios.



**Establecer estrategias** que involucren a **autoridades y proveedores de servicios locales y regionales** para fomentar la integración de las personas refugiadas y proveer medios para la implementación de estas estrategias.



**Establecer un mecanismo con múltiples partes implicadas** para desarrollar conjuntamente estrategias globales de integración e inclusión y revisar operaciones, prácticas, servicios y resultados de integración en coordinación con los socios correspondientes (autoridades locales, ONG, colaboradores sociales, centros de investigación, instituciones, etc.).



**Forjar alianzas regionales** para garantizar la inclusión e integración de personas refugiadas y migrantes en zonas rurales, que podrían estar en una situación más vulnerable debido a la lejanía, el aislamiento y el acceso limitado a servicios específicos.



**Alentar iniciativas de voluntarios** para complementar las políticas públicas financiando la coordinación de dichas iniciativas en todos los niveles e incorporándolas a las ofertas de integración estándar para las personas refugiadas (más información: [5.5 Involucrar a las comunidades locales y apoyar el voluntariado](#)).



**Respaldar la implicación de las personas refugiadas** en actividades cívicas a través de información específica sobre los derechos y las posibilidades de las personas refugiadas para unirse a dichas actividades, así como ofreciendo medios a las organizaciones para llegar a las personas refugiadas.



**Crear un organismo para consultar con personas refugiadas** sobre temas concernientes a su integración e inclusión, involucrando a asociaciones de personas refugiadas o representantes electos como miembros permanentes, y dar el apoyo necesario para establecer organismos de consulta permanentes.



**Realizar y financiar campañas regulares** para sensibilizar a la sociedad de acogida sobre la situación de las personas refugiadas, combatir la discriminación y desmontar los prejuicios y las falsas percepciones.



**Proporcionar acceso**, como autoridad pública que gestiona o distribuye fondos europeos, **a la financiación de la UE** para organizaciones de la sociedad civil y autoridades locales. Informar a estos agentes sobre las oportunidades de financiación e involucrarlos como socios en el proceso de programación nacional de los fondos correspondientes.



**Utilizar estratégicamente la financiación europea o internacional** para cubrir las carencias en el sistema de asistencia, desarrollar y probar nuevas iniciativas y aprender de los modelos y experiencias actuales. Aprovechar de forma exhaustiva todos los instrumentos disponibles, incluidos, entre otros, el Fondo Social Europeo (FSE) y el Fondo de Asilo, Migración e Integración (FAMI).



## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS PARA UN ENFOQUE COMPLETO



### ESTRATEGIA MULTINIVEL CON MÚLTIPLES PARTES IMPLICADAS

En Serbia, los Planes de Acción Local (PAL) buscan mejorar los niveles de vida y socioeconómicos de categorías específicas de personas desplazadas forzosamente y migrantes. Tratan de resolver sus problemas de una manera planificada y a largo plazo, creando medidas y acciones adaptadas totalmente a sus necesidades reales. Esto permite un uso más efectivo de los recursos actuales (materiales, técnicos, humanos e institucionales) al interconectar a instituciones locales relevantes y otros socios locales. Los PAL presentan los datos disponibles sobre las necesidades educativas, de edad y de género para cada una de las categorías de personas migrantes desplazadas forzosamente e identifica grupos prioritarios o subgrupos más vulnerables. El Gobierno local registra con precisión los problemas y necesidades de esta población y planifica o propone soluciones en consecuencia. Para cada una de las categorías de personas migrantes desplazadas forzosamente se definen objetivos específicos. Por ejemplo, en el PAL del ayuntamiento de Bačka Topola para el periodo 2020-2024, un objetivo es la creación de condiciones para reforzar la tolerancia y la comprensión de las necesidades

de los solicitantes de asilo y las personas migrantes necesitados mejorando la calidad de vida en la comunidad local, proveyendo espacios para servicios sanitarios, educativos, culturales y de otros tipos, así como recintos deportivos y parques infantiles. Los planes locales se preparan en cooperación con las instituciones pertinentes de cada municipio y se implementan en colaboración con distintos agentes clave.

En Polonia, el Consejo para el Modelo de Integración de Migrantes en la provincia de Mazowieckie reunió a diferentes entidades implicadas en la integración de personas extranjeras: la Oficina de la Voivodia de Mazovia, la Junta de Educación, el Centro de Asistencia Social, la Oficina de Empleo de Varsovia, Cáritas Polonia, la fundación del Foro de Migración Polaco, la Fundación por Somalia, la fundación de aprendizaje de lenguas extranjeras Linguae Mundi, la Asociación para la Intervención Legal y la Fundación por el Diálogo y la Tolerancia. El objetivo del Consejo era realizar un diagnóstico de la situación y las necesidades de las personas extranjeras en diversas áreas de integración y

desarrollar recomendaciones. Las conclusiones de las consultas en el Consejo se utilizaron en la publicación «Extranjeros en Polonia. Un manual para personas que trabajan con personas migrantes». Adicionalmente, se desarrolló un documento titulado «Premisas para la estrategia de integración de personas migrantes en la Voivodia de Mazowieckie». Estos documentos respaldarán las actividades de integración en la provincia de Mazowieckie y se utilizarán en la creación de una estrategia nacional para la integración de personas inmigrantes.

En Suecia, Partnership Skåne hace especial hincapié en el trabajo a largo plazo para la participación y el conocimiento de las personas migrantes recién llegadas. Esta alianza es una iniciativa regional (a nivel de condado) en la que participa un número importante de municipios. En Partnership Skåne, las organizaciones responsables de la acogida y la integración de las personas recién llegadas a Skåne se han unido para desarrollar métodos de manera conjunta y asegurar las condiciones para abordar las necesidades prioritarias que requieren la cooperación regional y la coordinación de recursos.

En Bulgaria, el distrito de Oboriste del municipio de Sofía es una de las primeras y únicas autoridades locales del país que implementan la política nacional de integración de personas refugiadas. De este modo, Oboriste acoge a un gran número de familias de personas refugiadas que desean establecerse en la ciudad y les ofrece apoyo inicial para la integración de acuerdo con las competencias del distrito durante un periodo de seis meses. Estos servicios incluyen acceso a vivienda, apoyo en la matriculación escolar en los colegios públicos locales y asistencia social municipal cuando procede. Los esfuerzos de Oboriste por la integración de las personas refugiadas comenzaron en 2020 con la acogida de dos familias que habían solicitado asilo en Bulgaria (15 miembros en total). En 2021 Oboriste acogió a cinco familias (27 miembros en total) en el marco de un proyecto financiado por AMIF denominado «Juntos por la integración». El proyecto se basa en un enfoque en el que se implican diversas partes y está dirigido por la Cruz Roja Búlgara y otros dos socios: el distrito de Vitosha del municipio de Sofía y la fundación Nadya Centre. La Cruz Roja Búlgara participa con trabajadores sociales, intérpretes y psicólogos en Nadya Centre.

El proyecto se mantendrá hasta diciembre de 2022 y, para asegurar la sostenibilidad, el equipo ya ha presentado dos nuevos proyectos para recibir financiación europea e internacional.

En Finlandia, la Cruz Roja Finlandesa coordina y desarrolla la Red de Asociaciones No Gubernamentales. La red se reúne cuatro veces al año y debate cuestiones relevantes en los temas de acogida e integración. También hay algunos ministerios presentes en las reuniones de la red, lo que asegura el flujo de información del sector terciario a las autoridades y viceversa. Una de las herramientas a cuya creación ha contribuido la red es una plataforma de integración para organizaciones (kotoutumistarjotin). Esta herramienta ayuda a entender qué tipo de actividades proporcionan los agentes del sector terciario a nivel local, asistiendo a las personas recién llegadas en el proceso de integración. La plataforma ayuda a entender la división de las actividades entre los agentes del sector terciario y las autoridades, por ejemplo, a nivel municipal.

En Lituania, el Plan de acción 2018-2020 para la integración de personas extranjeras en la sociedad lituana requiere la cooperación y coordinación regulares entre ONG, la Asociación de Autoridades Locales y los servicios de educación, asistencia social y sanitaria para garantizar una integración efectiva de las personas refugiadas en la sociedad. El Plan de acción exige a las autoridades y organismos educativos a nivel regional y local que ofrezcan formación a trabajadores del sector educativo a fin de mejorar las habilidades interculturales, reducir los estereotipos y promover los valores de respeto por la diversidad y la igualdad. También hay previstos eventos educativos para empleados con el objetivo de informarles sobre las necesidades de integración y la diversidad de las personas refugiadas en términos de género, edad, país de origen y estado familiar. El Plan busca monitorizar los procesos y las políticas de integración recopilando datos cualitativos y cuantitativos y registrándolos de cara a las autoridades estatales.



## IMPLICACIÓN DE LA SOCIEDAD DE ACOGIDA

En Italia, el proyecto «Diffondere diversità, rafforzare comunità» persigue la creación de oportunidades laborales para personas refugiadas y solicitantes de asilo en el sector agrícola y el apoyo al desarrollo local en una zona rural. En el proyecto participan dos ayuntamientos locales (el de Losine y el de Cerveno) y Bio-Distretto de Valcamonica, una red de agricultura ecológica compuesta por 40 pequeñas empresas. El proyecto promueve una forma sencilla pero eficaz de distribución del trabajo en la que dos o más empresas juntan sus recursos y su fuerza laboral. En la práctica, los trabajadores agrícolas son contratados con condiciones normales por un grupo de empleadores que comparte los servicios de los trabajadores durante todo el año. Este acuerdo reduce los costes laborales, crea nuevas oportunidades de trabajo y respalda la promoción de puestos de trabajo agrícolas con condiciones laborales justas. Además, las empresas agrícolas se incorporan a una red que puede ofrecerles ventajas. También prevé un papel activo de la sociedad de acogida en su implementación al involucrar directamente a una asociación de voluntarios de pequeñas empresas agrícolas que cooperan para apoyarse mutuamente y a granjeros jóvenes y sus familias que ayudan a personas migrantes en su proceso de integración.

En Italia, la región de Emilia-Romaña promueve sistemáticamente el aprendizaje de un segundo idioma y la mediación intercultural para la inclusión de personas migrantes y refugiadas en la sociedad y responder al aumento exponencial de los flujos migratorios en los últimos años. Con este fin, la región colabora con colegios públicos, el sector de las organizaciones sin ánimo de lucro, los ayuntamientos, otros organismos públicos y las comunidades locales. La colaboración con la sociedad civil y las cooperativas se desarrolla a través de una alianza estructurada y multinivel.

En Bélgica, la capital Bruselas adoptó el Plan de acción contra el racismo y la discriminación 2018-2020 para concienciar y colaborar con los distintos ministerios

y secretarías de Estado en la lucha contra el racismo y la discriminación. El Plan se basa en 23 medidas políticas concretas para crear una sociedad donde la tolerancia y la solidaridad entre poblaciones ocupen un lugar central. Se ha establecido una plataforma de consulta para la comunicación con cualquier organización de la sociedad civil de Bruselas que desee colaborar y trabajar conforme a este plan.

En Finlandia, el proyecto «Föreningsliv för alla» busca apoyar la participación social de las personas migrantes promoviendo su implicación en asociaciones finlandesas. Este proyecto brinda a las personas migrantes la oportunidad de practicar un nuevo idioma fuera del entorno escolar, desarrollar sus propias redes informales y nuevos contactos importantes. Como resultado del proyecto, la región de Jakobstad ha adoptado un modelo de integración recíproco a través de la implicación del sector terciario y las asociaciones.

En Turquía, el Municipio Metropolitano de Gaziantep y el Departamento de Mujeres, Familia, Educación y Servicios Sociales establecieron el Centro Comunitario Ensar en 2014. El centro se desarrolló como un espacio seguro para migrantes y miembros de las comunidades de acogida turcas, permitiendo su interacción y el aprendizaje de nuevas habilidades. La OIM comenzó a apoyar al Centro Comunitario Ensar en 2017 mediante la renovación del mobiliario, la rehabilitación de las instalaciones y la realización de actividades de inclusión social y extracurriculares. El centro es accesible a todas las personas con independencia de la edad, el género o la nacionalidad. Las actividades y servicios provistos tienen un efecto positivo en la comunidad al mejorar la comunicación entre personas refugiadas y la comunidad de acogida y fomentar mejores relaciones y una mayor interacción a través de actividades sociales.





## RESPONSABILIDAD Y PARTICIPACIÓN

En Suecia, una buena práctica de emprendimiento social la representa Yalla Trappan, una empresa social de integración laboral y cooperativa de mujeres dirigida por una asociación sin fines de lucro en Malmö. Ofrece formación laboral en tres áreas: servicios de hostelería y catering, taller de costura, servicios de limpieza y conferencias. Yalla Trappan adopta un modelo de «aprendizaje mediante la experiencia» para promover la independencia económica de las mujeres inmigrantes con alto riesgo de exclusión del mercado laboral.

En Finlandia, el Consejo de Refugiados de Finlandia organiza un curso de «orientación civil» dirigido a personas migrantes adultos recién llegados al país. El curso ofrece información completa sobre cuestiones de residencia, vida y trabajo en Finlandia. Proporciona las habilidades civiles necesarias en el país y familiariza a las personas migrantes con la historia de la nación. El objetivo de este curso es potenciar la comprensión de la sociedad finlandesa por parte de las personas refugiadas y los recién llegados y aclarar cuáles son sus derechos y responsabilidades en el país. Cada curso es impartido por un formador que habla el mismo idioma que los participantes. Los conceptos, métodos docentes y libros de texto

del curso están disponibles para el uso sin restricciones en ayuntamientos e instituciones de aprendizaje. En la fase de desarrollo de este proyecto se involucró a agentes clave, incluidos los ayuntamientos de la región de Helsinki y el Ministerio de Empleo y Economía.

En Turquía, el ayuntamiento de Yildirim ha estado ofreciendo apoyo a las personas refugiadas en los aspectos de protección, medios de vida y cohesión social desde el principio de la crisis de las personas refugiadas sirias. Para ello, estableció un Centro de Cohesión Social en el distrito, una de las primeras iniciativas para abordar la inclusión de las personas refugiadas en los servicios de un ayuntamiento en Turquía. El centro reúne a personas refugiadas y miembros de la comunidad de acogida a través de actividades estructuradas, como la ludoterapia, para facilitar los vínculos y reforzar las habilidades de resolución de problemas. También organiza actividades de concienciación y difusión de información sobre el acceso a los servicios. Además, el centro ofrece apoyo a cooperativas de mujeres en las que participan refugiadas, con el propósito de empoderarlas y ofrecerles oportunidades para alcanzar la autosuficiencia.

## MÁS INFORMACIÓN: MATERIALES ÚTILES, REFERENCIAS

Asamblea de las Regiones de Europa (ARE), [Tuning of AMiD Outcomes to European Local Authorities](#), Acceso a servicios para migrantes con discapacidad (AMiD), 2019

*Este informe ofrece información sobre cómo apoyar una gestión eficiente de la acogida e integración de personas refugiadas, solicitantes de asilo y migrantes con discapacidad en la UE.*

Comisión Europea, [Conjunto de herramientas para el uso de los fondos de la Unión Europea para la integración de las personas de origen inmigrante](#), 2018

*El objetivo de este manual es asistir a las autoridades de financiación nacionales y regionales en la implementación de políticas de integración dirigidas a personas con un trasfondo migrante mediante el uso de los fondos europeos en el periodo de programación 2014-2020.*

Huddleston, T., Bilgili, O., Joki, A. y Vankova, Z., [MIPEX Migrant Integration Policy Index](#), Barcelona/Bruselas, 2015

*El Índice de Políticas de Integración de Migrantes (MIPEX) es un proyecto único a largo plazo que evalúa y compara las acciones de los Gobiernos para promover la integración de personas migrantes en todos los Estados miembros de la UE y en varios países fuera de la UE.*

EWSI Editorial Team, [What measures are in place to ensure the long-term integration of migrants and refugees in Europe?](#) Página web europea sobre integración, 2020

*El EWSI Editorial Team investigó una serie de indicadores de integración a largo plazo en todos los Estados miembros de la UE y en el Reino Unido y examinó la existencia o disponibilidad de políticas o medidas específicas para personas refugiadas.*

Natale, F., Kalantaryan, S., Scipioni, M., Alessandrini, A. y Pasa, A., [Migration in EU Rural Areas](#), Informe Science for Policy de Joint Research Centre (JRC), Luxemburgo, 2019

*Este informe presenta un examen cuantitativo de la migración en zonas*

*rurales para toda la UE y contribuye a concienciar sobre este fenómeno poco estudiado.*

Wolffhardt A., [Operationalising a comprehensive approach to migrant integration](#), RESOMA Discussion Policy Brief, 2019

*Este informe de políticas de ReSOMA explica la noción de un enfoque completo de la integración y se basa en potenciales específicos –pero también limitaciones– del nivel local en la integración de personas migrantes. Presenta diez puntos focales posibles, concretos y financiables para implementar un enfoque completo a largo plazo en la práctica.*

Wolffhardt, A., Conte, C. y Huddleston, T., [The European Benchmark for Refugee Integration: A Comparative Analysis of the National Integration Evaluation Mechanism In 14 EU Countries](#), Varsovia/ Bruselas, 2019

*Este informe de NIEM presenta una evaluación comparativa basada en indicadores de los marcos de integración de personas refugiadas existentes en 14 países europeos. El análisis se centra en indicadores jurídicos y políticos y en indicadores que miden la incorporación generalizada, la coordinación política y los esfuerzos dirigidos a la participación e implicación de la sociedad de acogida.*

Wolffhardt, A., Conte, C. y Huddleston, T., [The European Benchmark for Refugee Integration: A comparative analysis of the national integration evaluation mechanism in 14 EU countries](#), Evaluation 1: Comprehensive Report, 2020

*Este informe de NIEM presenta datos y avances clave en la integración de personas refugiadas en el periodo de 2017 a 2019 tal como se reflejan en el resultado de puntuación de la investigación realizada en los 14 países participantes.*

## 6. LISTA DE VERIFICACIÓN GENERAL PARA DESARROLLAR UNA INICIATIVA GLOBAL DE INTEGRACIÓN E INCLUSIÓN:

- Identificar regularmente las necesidades y el potencial de las personas refugiadas.
- Abordar y eliminar barreras lingüísticas y administrativas en los servicios.
- Adaptar los planes y estrategias en función de las necesidades, capacidades y comentarios de las personas refugiadas.
- Proveer servicios para fomentar la inclusión socioeconómica de las personas refugiadas más allá de la fase de acogida inicial.
- Diversificar las oportunidades de financiación para la integración a largo plazo.
- Involucrar a las personas refugiadas en el diagnóstico, planificación, implementación, monitorización, adaptación y evaluación de sus servicios.
- Garantizar que se incluye a los grupos vulnerables en el diseño conjunto de los servicios.
- Garantizar que las personas vulnerables disfrutan de un acceso equitativo y el mismo nivel de apoyo que otras personas refugiadas.
- Solicitar la opinión de las personas refugiadas una vez que haya prestados sus servicios y mantenerles informados regularmente.
- Promover actividades de voluntariado e involucrar a la comunidad local para alentar la integración social, económica y cultural de las personas refugiadas.
- Apoyar iniciativas locales para las personas refugiadas, como actividades de ocio, educación, empleo, familia y asesoramiento «burocrático».
- Crear una cooperación genuina basada en alianzas e involucrar a todos los agentes de integración pertinentes, incluidas las autoridades nacionales, regionales y locales, los servicios públicos, colaboradores sociales y la sociedad civil.
- Revisar las operaciones, prácticas, servicios y resultados de integración en coordinación con los socios pertinentes.

# 7. INDICADORES PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LAS MEDIDAS DE INTEGRACIÓN

La mayoría de las medidas indicadas en la Guía se han seleccionado por ser buenas prácticas y tras evaluarlas conforme a la siguiente lista de criterios e indicadores:

## 1.ª DIMENSIÓN: INCLUSIÓN Y PARTICIPACIÓN

Indicadores

### ¿Garantiza la medida que sus servicios son accesibles a diversos grupos?

- Asegura oportunidades equitativas para todos los grupos a los que se dirige (mujeres y hombres de todas las edades, personas LGBTIQ+ dependiendo del grupo objetivo específico, personas con discapacidades y necesidades específicas).
- Adopta un enfoque inclusivo y participativo y tiene en cuenta cuestiones de género, diversidad y edad.
- Garantiza que la igualdad y la diversidad son una parte esencial de la prestación de servicios, teniendo en cuenta las diferentes necesidades y capacidades.
- Ofrece información relevante sobre la iniciativa en distintos idiomas, formatos y canales de comunicación apropiados según la edad, el género y la diversidad del público objetivo.
- Se adapta, a la hora de prestar los servicios, para tener en cuenta las necesidades particulares de las personas a las que se dirige (p. ej. proporciona apoyo en el cuidado de menores para progenitores (solteros), ajustes específicos para personas con discapacidad, servicios en horarios flexibles, apoyo informal y adaptado para personas refugiadas).

### ¿Contempla la medida la participación activa de la sociedad de acogida?

- Considera la integración como un proceso recíproco y busca la introducción de cambios también por parte de la sociedad de acogida (comportamiento, normas, instituciones).
- Prevé un papel activo de la sociedad de acogida en su implementación (p. ej. voluntarios).
- Implica acciones para apoyar intercambios con la sociedad de acogida.

**¿Contempla la medida la consulta con sus beneficiarios y los involucra en el diagnóstico, diseño, implementación, monitorización y evaluación de la acción?**

- Organiza actividades de consulta regulares con las personas refugiadas para garantizar que sus opiniones se tienen en cuenta en todo el ciclo del programa, desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación.
- Ofrece a los beneficiarios algún tipo de compensación para facilitar las consultas.
- Provee mecanismos adecuados para recabar comentarios que les permitan expresar sin problemas sus opiniones sobre la calidad de los servicios.

**2.ª DIMENSIÓN: RELEVANCIA Y COMPLEMENTARIEDAD**

Indicadores

**¿Son los objetivos relevantes para las necesidades de los grupos objetivo?**

- Identifica y analiza las necesidades del grupo objetivo (entrevistas/grupos focales de discusión con el grupo objetivo, investigación documental, encuestas).

**¿Sirve la medida para mejorar una carencia existente en el ámbito de la integración?**

- Identifica y analiza carencias existentes en el apoyo a la integración y diseña acciones para cubrirlas.
- Complementa medidas existentes desarrollándolas y coordinándose con ellas.
- Trabaja con beneficiarios desde el principio para desarrollar un plan de integración a largo plazo y facilitar la transición a los recursos de protección social y los programas de integración e inclusión corrientes.

**¿La medida tiene en cuenta políticas, guías, herramientas y buenas prácticas disponibles a nivel nacional y europeo/internacional?**

- Emplea o hace referencia a guías y herramientas pertinentes a nivel nacional y europeo/internacional.

**¿La medida lleva a una mejora sistémica, abordando las necesidades de la mayoría de los destinatarios del programa?**

- Contribuye a fortalecer las capacidades de las personas refugiadas y sus comunidades.
- Contribuye a fortalecer las capacidades de las instituciones pertinentes para el apoyo a la integración (p. ej. política o cambio estratégico; reforma legislativa; reformas institucionales; reformas gubernamentales; mayor rendición de cuentas sobre gastos públicos; o procesos mejorados para consultas públicas).
- Aborda la discriminación y la falta de información como obstáculos para la integración a largo plazo.
- La medida es escalable e incluye planes concretos de ampliación.

### **3.<sup>a</sup> DIMENSIÓN: EFICACIA**

Indicadores

**¿En qué medida son/eran los objetivos realistas y han sido monitorizados, evaluados y conseguidos?**

- Alcanza los resultados previstos con efectos y consecuencias concretos.
- Tiene un marco de resultados claro que facilita la medición de los efectos y el impacto mediante indicadores inteligentes.
- Los riesgos potenciales se han tenido en cuenta en el diseño del programa.
- Recoge sistemáticamente datos clave de rendimiento para la monitorización y el análisis regulares.
- Evalúa y revisa el progreso de la práctica en la consecución de sus objetivos.
- Analiza si sus intervenciones contribuyen a cambios sostenibles a largo plazo en la integración.

### **4.<sup>a</sup> DIMENSIÓN: SOSTENIBILIDAD**

Indicadores

**¿Aprovecha sus beneficios una vez finalizada la acción?**

- Prepara y aplica un plan de retirada bien definido para garantizar cambios positivos sostenibles y el uso de los productos/resultados de la acción.

**¿Se beneficia de financiación estructural o apoyo de nuevos patrocinadores o genera sus propios recursos?**

- Establece alianzas y relaciones con partes implicadas relevantes como parte integral de la acción para garantizar que se mantiene un apoyo sólido una vez concluida la financiación principal.
- Diversifica las fuentes de financiación e identifica nuevas oportunidades de financiación nacionales y europeas para la integración a largo plazo (p. ej. el cambio o la planificación del cambio de iniciativas basadas en proyectos, limitadas en el tiempo y dependientes de un donante (externo), a una estrategia de integración global y plurianual basada en una financiación estable o en diversas oportunidades de financiación).
- Garantiza que se dispone de los recursos humanos, los conocimientos y la infraestructura necesarios para mantener los servicios durante todo el proceso.

## **5.<sup>a</sup> DIMENSIÓN: ALIANZAS Y COOPERACIÓN**

Indicadores

**¿Incluye una estrategia para establecer una comunicación y coordinarse con otros agentes relevantes a fin de fomentar la integración de las personas migrantes? (P. ej. sociedad civil, autoridades públicas, sector privado)**

- Garantiza la implicación y participación de partes interesadas clave en la fase de desarrollo.
- Ha desarrollado e implementa una estrategia para involucrarlas en la acción.

**¿Contribuye a debates sobre mejoras en las políticas de apoyo a la integración?**

- Contribuye al desarrollo de estrategias globales de integración involucrando a las autoridades nacionales/regionales/locales, proveedores de servicios y la sociedad civil.
- Garantiza el trabajo en coordinación con socios relevantes (autoridades locales, ONG, colaboradores sociales, centros de investigación, instituciones, etc.) para revisar conjuntamente las operaciones, las prácticas, los servicios y los resultados de integración.

Esta herramienta de autoevaluación ha sido adaptada del cuadro de evaluación de MPG para la iniciativa de Prácticas de Integración Sostenibles (SPRING), que le permite presentar sus buenas prácticas –evaluadas conforme a varios criterios– en una plataforma europea ([www.integrationpractices.eu](http://www.integrationpractices.eu)).

## 8. GLOSARIO

**Beneficiarios de protección internacional:** Personas a las que ya les han concedido el estatus de persona refugiada u otras formas de protección complementarias. Este Manual utiliza el término persona refugiada para abarcar ambas categorías.

**Beneficiarios de protección subsidiaria:** De acuerdo con la legislación de la UE, hay personas que no reúnen los requisitos para ser personas refugiadas pero que se enfrentarían a un riesgo real de sufrir daños graves si volvieran a su país de origen y no son protegidos por las autoridades de su país de origen.

**Buena práctica:** Una práctica innovadora, interesante e inspiradora que tiene el potencial de ser transferida en su totalidad o en parte a otros contextos nacionales. Las buenas prácticas incluidas en la Guía se identifican según los criterios clave de cada capítulo y teniendo en cuenta cinco indicadores clave generales: inclusión y participación; relevancia y complementariedad; eficacia; sostenibilidad; alianzas y cooperación.

**Enfoque participativo:** Un enfoque de desarrollo o gubernamental en el que los actores clave (y especialmente los beneficiarios) de una política o intervención están estrechamente involucrados en el proceso de identificación de problemas y prioridades y tienen un control considerable sobre el análisis y la planificación, la implementación y el monitoreo de soluciones.

**Extranjero:** Esta categoría incluye generalmente a todas las personas que se han desplazado de su lugar de residencia original, de forma temporal o permanente, y por una variedad de motivos diferentes.

**Grupo focal de discusión:** Un método para recopilar datos/información cualitativos de un grupo de personas preseleccionadas de acuerdo con criterios específicos.

**Inclusión:** El proceso de fomentar y mejorar la participación de las personas refugiadas en la sociedad, concediéndoles los mismos derechos que a los ciudadanos, creando vínculos y amistades, pudiendo presentar solicitudes de empleo o asistir a escuelas locales, y teniendo acceso a diferentes servicios, como planes de vivienda o asistencia sanitaria. El Plan de Acción en materia de Integración e Inclusión para 2021-2027 de la Comisión Europea sostiene que «para garantizar la inclusión para todos, es preciso procurar que todas las políticas sean accesibles para el conjunto de la población y funcionen para todo el mundo, incluidos las personas migrantes y los ciudadanos de la Unión Europea de origen migrante. Esto implica adaptar y transformar las políticas generales conforme a las necesidades de una sociedad diversa, teniendo en cuenta las dificultades y necesidades específicas de los distintos grupos. Las medidas para apoyar la integración de las personas migrantes ni deben ni tienen que emprenderse a expensas de las medidas en beneficio de otros grupos o minorías vulnerables o desfavorecidos. Al contrario, contribuyen a que las políticas sean más inclusivas en términos generales».



**Integración:** La integración en el contexto de las personas refugiadas es un proceso dinámico recíproco de múltiples facetas, que exige esfuerzos de todas las partes interesadas, en particular de buena disposición por parte de las personas refugiadas para adaptarse a la sociedad de acogida sin tener que renunciar a su propia identidad cultural, y una buena disposición por parte de las comunidades e instituciones públicas de acogida para acoger a las personas refugiadas y satisfacer las necesidades de una población heterogénea (Comité Ejecutivo de ACNUR, Conclusión sobre Integración Local N.º 104 (LVI) – 2005).

**Mandato del ACNUR:** El papel y las funciones del ACNUR tal como se establecen en el Estatuto del ACNUR y se elaboran en las resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas. El mandato del ACNUR, según se declara en su Estatuto, es proporcionar protección internacional y buscar soluciones permanentes para las personas refugiadas. El ACNUR tiene un mandato adicional relativo a los casos de apatridia, ya que se le otorga un papel específico en virtud del Artículo 11 de la Convención para reducir los casos de apatridia de 1961. La Asamblea General también ha solicitado a la Oficina que promueva las Convenciones sobre apatridia de 1954 y 1961 y que ayude a prevenir los casos de apatridia proporcionando a los Estados servicios técnicos y de asesoramiento sobre legislación y prácticas de nacionalidad.

**Menores:** Personas que no han alcanzado la mayoría de edad legal y que, por lo tanto, no son jurídicamente independientes. Este término abarca a las y los adolescentes. Según la Convención sobre los Derechos del Niño, un niño o niña es una persona menor de dieciocho años de edad, salvo que la legislación aplicable establezca una edad menor. Para la Convención, «niño o niña» es equivalente a «menor».

**Migrantes:** Personas que han decidido moverse a través de las fronteras internacionales por razones que no guardan ninguna relación con una amenaza directa de persecución, daños graves o muerte, sino únicamente por otras razones, como mejorar sus condiciones de vida buscando oportunidades laborales o educativas o para reunirse con su familia.

**Persona refugiada:** Una persona que reúne los criterios de aplicación de la definición de persona refugiada, tal como se establece en los instrumentos regionales o internacionales sobre las personas refugiadas, en virtud del mandato del ACNUR o en la legislación nacional.

**Personas de interés:** Término genérico utilizado para designar al conjunto de personas cuyas necesidades de protección y asistencia son responsabilidad del ACNUR. Abarca a las personas refugiadas, las personas solicitantes de asilo, retornadas, apátridas y, en algunas situaciones, las desplazadas internas, incluyendo también a aquellas personas que pueden recibir protección y asistencia del Estado y de otros agentes.

**Protección:** Un concepto que incluye todas las acciones dirigidas a proteger en su totalidad los derechos de las personas de conformidad con el espíritu de los derechos humanos, las leyes sobre personas refugiadas y el derecho Internacional Humanitario. La protección implica crear un entorno que propicie el respeto a los seres humanos, impidiendo o mitigando los efectos inmediatos de un patrón de abuso específico y restableciendo unas condiciones de vida dignas a través de la reparación, la restitución y la rehabilitación.

**Reasentamiento:** Traslado de las personas refugiadas del país donde buscaron asilo a otro Estado que acepta darles acogida. Las personas refugiadas, por lo general, podrán beneficiarse del asilo o cualquier otra forma de derecho de residencia a largo plazo y, en muchos casos, tendrán la posibilidad de obtener la ciudadanía mediante la naturalización. El reasentamiento representa, pues, a la vez una solución duradera y un instrumento de protección de las personas refugiadas. Es también un ejemplo práctico de reparto internacional de cargas y responsabilidades.

**Solicitante de asilo:** Un solicitante de asilo es una persona que busca protección internacional. En países con procedimientos individualizados, una persona solicitante de asilo es alguien cuya solicitud aún no ha sido resuelta de manera definitiva por el país en el que la ha presentado. No todas las personas solicitantes de asilo serán finalmente reconocidas como refugiadas, pero inicialmente todas las personas refugiadas son solicitantes de asilo.

**Soluciones duraderas:** Los medios que permiten que la situación de las personas refugiadas pueda resolverse de forma satisfactoria y permanente garantizando la protección nacional de sus derechos civiles, culturales, económicos, políticos y sociales.

**Vías complementarias:** Procedimientos seguros y regulados que complementan el reasentamiento de personas refugiadas y permiten a las personas refugiadas la admisión en un país y la cobertura de sus necesidades de protección internacional y que les permite una autonomía y alcanzar una solución sostenible y duradera para alcanzar potencialmente una solución sostenible y duradera.

**Vulnerable:** Personas con cuestiones físicas, mentales o sociales que pueden dificultar su capacidad para satisfacer de satisfacer sus necesidades básicas y, por lo tanto, pueden requerir asistencia específica.



## 9. TESTIMONIOS

*«Este manual es una herramienta útil para guiar a las autoridades locales en la planificación, implementación y evaluación de sus prácticas de integración y ofrece muchas ideas prácticas sobre cómo involucrar directamente a los beneficiarios en el proceso».*

---

Katharina Bamberg, Asesora de Políticas de Migración e Integración en EUROCITIES

*«Esta guía ofrece orientación útil para los profesionales de la integración y la inclusión sobre la base de los principios de empoderamiento y diseño conjunto, maximizando el potencial de la diversidad y la interacción intercultural. Una lectura recomendada para profesionales de Ciudades Interculturales y voluntarios de todo el mundo».*

---

Irena Guidikova, Directora de Programas de Inclusión y Antidiscriminación, Consejo de Europa

*«Las autoridades locales y regionales son fundamentales para el éxito de las políticas de integración sobre el terreno, pero no siempre cuentan con apoyo a la hora de aplicarlas. El Manual de integración de ACNUR es una herramienta de valor incalculable en este sentido».*

---

Antje Grotheer, ponente del Comité Europeo de las Regiones (CDR) sobre el nuevo Pacto sobre Migración y Asilo y vicepresidenta del Parlamento de Bremen, Alemania

Mandato del ACNUR: El papel y las funciones del ACNUR tal como se establecen en el Estatuto del ACNUR y se elaboran en las resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas. El mandato del ACNUR, según se declara en su Estatuto, es proporcionar protección internacional y buscar soluciones permanentes para las personas refugiadas. El ACNUR tiene un mandato adicional relativo a los casos de apatridia, ya que se le otorga un papel específico en virtud del Artículo 11 de la Convención para reducir los casos de apatridia de 1961. La Asamblea General también ha solicitado a la Oficina que promueva las Convenciones sobre apatridia de 1954 y 1961 y que ayude a prevenir los casos de apatridia proporcionando a los Estados servicios técnicos y de asesoramiento sobre legislación y prácticas de nacionalidad.

