



Co-founded by the European Union



**ADMIn4ALL**  
APOYANDO LA INCLUSIÓN SOCIAL DE LOS MIGRANTES VULNERABLES EN EUROPA

**CONSTRUYENDO LA CAPACIDAD  
DE LAS MUNICIPALIDADES  
PARA LA INCLUSIÓN SOCIOECONÓMICA  
DE LOS MIGRANTES VULNERABLES**



**OBJETIVOS  
CURRÍCULUM**

Las opiniones expresadas en el informe son aquellas de los autores, y no reflejan necesariamente los puntos de vista de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Las denominaciones utilizadas y la presentación de material a lo largo del informe no conllevan la expresión de ninguna opinión por parte de OIM relativa al estatus legal de ningún país, territorio, ciudad o área; o de sus autoridades; o relativa a sus fronteras o límites.

La OIM está comprometida con el principio de que la migración humana y ordenada beneficia a los migrantes y a la sociedad. Como organización intergubernamental, la OIM actúa junto a sus socios en la comunidad internacional para: prestar asistencia para afrontar los retos operativos de la migración; avanzar en la comprensión de las cuestiones migratorias; incentivar el desarrollo económico y social a través de la migración; y defender la dignidad humana y el bienestar de los migrantes.

Este documento ha sido producido con la ayuda económica de la Comisión Europea. Las opiniones aquí expresadas no reflejan de ninguna manera la opinión oficial de la Comisión Europea.

Publicado por: Organización Internacional para las Migraciones – Oficina de Coordinación para el Mediterráneo

Via L. G. Faravelli, Casale Strozzi Superiore. 00195, Roma - Italia

Tel: (+39) 06 44 23 14 28

Correo electrónico: [iomrome@iom.int](mailto:iomrome@iom.int)

Web: [www.italy.iom.int](http://www.italy.iom.int)

Esta publicación no ha sido editada oficialmente por la OIM.

Imagen de portada: Diseñada por [freepik.com](#)

© 2019 Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

Todos los derechos están reservados. Ningún fragmento de esta publicación puede ser reproducido, almacenado en un sistema de recuperación o transferido de ninguna manera ni por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otro) sin el consentimiento escrito previo del editor.



**CONSTRUYENDO LA CAPACIDAD  
DE LAS MUNICIPALIDADES  
PARA LA INCLUSIÓN SOCIOECONÓMICA  
DE LOS MIGRANTES VULNERABLES**

**OBJETIVOS  
CURRÍCULUM**





# **CONTENIDOS**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introducción</b>  | <b>7</b>  |
| <b>PARTE 1: Elementos Generales del Plan</b>   | <b>9</b>  |
| <b>1. Grupos meta y objetivos</b>  | <b>10</b> |
| <b>2. Identificación de los temas de formación</b>                                     | <b>11</b> |
| <b>3. Estructura del programa de formación</b>   | <b>13</b> |
| <b>4. Lista de módulos de formación y sesiones</b>                                     | <b>15</b> |
| <b>5. Metodología</b>  | <b>17</b> |
| <b>6. Sesiones relativas al proceso</b>  | <b>19</b> |
| 6.1. Sesión introductoria  | 19        |
| 6.2. Clausura de la jornada, tareas y revisión de las tareas                           | 21        |
| 6.3. Evaluación y clausura de la formación   | 22        |
| <b>7. Apoyo para formadores y agentes multiplicadores</b>                              | <b>25</b> |
| 7.1. Convertirse en un agente multiplicador  | 25        |
| 7.2. Factores clave en el planteamiento de la formación                                | 25        |
| 7.3. Evaluación de necesidades   | 26        |
| 7.4. Diseñando un programa de formación  | 27        |
| 7.5. Impartir el plan de formación   | 28        |
| 7.6. Evaluación de la formación y presentación de informes                             | 30        |
| <b>PARTE 2: Módulos de formación</b>   | <b>33</b> |
| <b>Módulo 1: Comprensión de la migración</b>   | <b>34</b> |
| Sesión 1: Países de origen y efecto salida de la migración                             | 34        |
| Sesión 2: Comprendiendo el itinerario de la migración                                  | 38        |
| Documento: Comprensión de la migración   | 40        |
| <b>Módulo 2: Desarrollo de capacidad intercultural</b>                                 | <b>68</b> |
| Sesión 1: Comunicación intercultural<br>y tolerancia de la ambigüedad                  | 68        |
| Sesión 2: Superación de los estereotipos<br>y desarrollo de la empatía                 | 71        |
| Documento: Competencia intercultural   | 76        |
| <b>Módulo 3: La no discriminación</b>  | <b>84</b> |
| Sesión 1: Tipos de discriminación y modos de abordarlas                                | 84        |
| Sesión 2: Discurso sobre la discriminación<br>y la discriminación mediante el discurso | 88        |
| Documento: La no discriminación  | 90        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Módulo 4: Gestión de conflictos</b>   | <b>94</b>  |
| Sesión 1: Conocer y abordar los conflictos   | 94         |
| Sesión 2: Gestión de conflictos interculturales  | 97         |
| Documento: Gestión de conflictos   | 100        |
| <b>Módulo 5: Interacción con migrantes</b>   | <b>107</b> |
| Sesión 1: Apoyo en diferencias culturales<br>y vías de integración efectiva                            | 107        |
| Documento: Apoyando rutas de integración<br>culturalmente sensibles y efectivas                        | 110        |
| Sesión 2: Trabajar con migrantes en situaciones de dificultad:<br>Apoyo y desarrollo de la resiliencia | 117        |
| Documento: Apoyar y desarrollar la resiliencia   | 120        |
| Sesión 3: Cooperación con mediadores Interculturales   | 126        |
| Documento: Trabajando con mediadores interculturales   | 128        |
| Sesión 4: Retroalimentación y consultas a migrantes  | 131        |
| Documento: Retroalimentación y consultas a migrantes   | 133        |
| <b>Módulo 6: Interacción con la comunidad local</b>  | <b>135</b> |
| Sesión 1: Interacción con la comunidad local<br>y cooperación con las ONG                              | 135        |
| Sesión 2: Movilización de apoyos locales<br>y cooperación con voluntarios                              | 139        |
| Documento: Movilización de apoyos locales<br>y cooperación con voluntarios                             | 141        |
| <b>Módulo 7: Cuestiones administrativas</b>  | <b>143</b> |
| Sesión 1: Acceso a los servicios mediante la cooperación intersectorial<br>y ventanillas únicas        | 143        |
| Documento: Cooperación intersectorial y Ventanillas Únicas   | 146        |
| Sesión 2: Apoyo de los colegas e intervención para los profesionales<br>que trabajan con migrantes     | 150        |
| Documento: Apoyo entre colegas e intervención para los profesionales<br>que trabajan con migrantes     | 152        |
| <b>Referencias</b>   | <b>157</b> |

## INTRODUCCIÓN

Este plan de formación ha sido desarrollado en el marco del proyecto “ADMin4ALL: Apoyando la Inclusión Social de los Migrantes Vulnerables en Europa”. ADMin4ALL está financiado por la Unión Europea (UE) y ejecutado por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Su objetivo es el fortalecimiento de las capacidades de los ayuntamientos en la UE para que, estos, logren prestar servicios sociales más inclusivos y accesibles para los migrantes.

El plan de formación está destinado al personal de los ayuntamientos que trabaje en servicios especializados o generales, así como al personal de otras entidades encargadas de prestar servicios para los migrantes. Su contenido se basa en una evaluación de las necesidades realizada en el marco del proyecto ADMin4ALL, así como en los comentarios y opiniones del personal municipal que participó en una fase preliminar de la formación. Gracias a su estructura modular, el plan de formación es flexible y se puede adaptar a diferentes contextos nacionales y locales.

El plan de formación está estructurado en dos secciones:

**La parte 1** ofrece un panorama general de los contenidos del plan de formación, sus objetivos formativos, sus destinatarios principales y su estructura. Además, también ofrece pautas generales para los instructores que deseen proporcionar la formación a sus usuarios finales.

**La parte 2** profundiza en los contenidos formativos. Contiene la descripción de los módulos de formación, incluyendo los procedimientos de enseñanza, aprendizaje y evaluación recomendados. Cada módulo incluye, además, importantes herramientas de apoyo a la formación, entre ellas, la documentación correspondiente a cada sesión a distribuir entre los participantes.



# **PARTE 1**

## ELEMENTOS GENERALES DEL PLAN



## 1. Grupos meta y objetivos

El grupo meta del programa de capacitación está formado por:

- Trabajadores sociales de los servicios especializados de los municipios destinados a refugiados o a ciudadanos de terceros países;
- Trabajadores sociales de los servicios sociales generales de los municipios;
- Otros equipos del municipio o de otras instituciones locales;
- Personal de organizaciones privadas contratadas por el municipio para ofrecer servicios a refugiados y a ciudadanos de terceros países o que participan en proyectos de esta temática de cooperación con el municipio.

El objetivo general del programa de formación es contribuir al desarrollo de capacidades a nivel municipal para apoyar en la integración de refugiados y ciudadanos de terceros países.

Más precisamente, la formación ayuda a desarrollar la competencia de los participantes de la formación para brindar servicios efectivos a refugiados y ciudadanos de terceros países.

Las competencias previstas incluyen:

- Actitudes para favorecer la integración efectiva y sostenible de los migrantes, así como las actitudes que favorecen la cooperación y el trabajo de equipo con otros profesionales;
- Conocimiento y comprensión crítica de los procesos migratorios actuales, las causas y los contextos;
- Habilidades relacionadas a la interacción con los migrantes y con otros representantes locales, así como el uso de herramientas y métodos de trabajo específicos.

## 2. Identificación de los temas de formación

Las conclusiones del estudio exploratorio realizado en 2016, en la preparación de la primera fase del proyecto, resaltó que la formación debía incluir:

- 2 ejes temáticos principales: comprensión de la migración y competencia intercultural;
- 3 temas optativos principales: interacción con migrantes, interacción con la comunidad local y cuestiones administrativas.

Según el estudio exploratorio, dentro de cada tema principal resultaron relevantes los siguientes subtemas:

### Comprensión de la migración

- Información de los países de origen (geográfica, histórica, social, política, etc.);
- Efectos salida de la reciente migración;
- Conocimiento del itinerario de la migración y temas relacionados con la trata de seres humanos;
- Problemas emocionales, traumas y resiliencia.

### Desarrollo de capacidad intercultural

- Comunicación intercultural;
- Comprensión de las diferencias culturales y empatía;
- Actitudes que favorecen la efectiva interacción intercultural;
- Gestión de conflictos interculturales.

### Interacción con migrantes

- Cooperación con mediadores interculturales;
- Trabajo con migrantes en situaciones complejas;
- Mecanismos de retroalimentación y diálogo con migrantes;
- Apoyo de las diferencias culturales y vías de integración efectiva.

### Interacción con la comunidad local

- Interacción con la comunidad local y movilización del apoyo local;
- Comunicación pública y lucha contra la manipulación xenófoba;
- Campañas públicas de sensibilización y programas de educación comunitaria;
- Cooperación con grupos comunitarios y con organizaciones.

### Cuestiones administrativas

- Cooperación intersectorial y ventanillas únicas;
- Gestión del ciclo de proyectos;
- Gestión de los voluntarios;
- Apoyos entre colegas, supervisión, capacitación.

El diálogo con los interlocutores clave durante la evaluación de la primera fase del proyecto también puntuiza la necesidad de examinar en el futuro dos cuestiones adicionales:

- La no discriminación;
- Capacidades generales de gestión de conflictos.

### 3. Estructura del programa de formación

El desarrollo y la realización del programa de formación para los grupos meta y, con los objetivos y cuestiones presentadas arriba, busca superar un importante número de desafíos. Existe una diversidad de contextos en las ciudades de llegada, diferencias significativas con respecto a los grupos de migrantes, diversidad de orígenes y experiencias de formación entre los profesionales involucrados, así como prioridades diferentes y necesidades de formación expresadas. Se plantea otro reto ya que la información relativa a los flujos migratorios y la situación de los países de origen está cambiando permanentemente.

Considerando estos desafíos y los objetivos del proyecto, el programa de formación debe poseer cuatro características importantes:

- Responder a las necesidades, prioridades e intereses de los participantes, con todas sus diferencias;
- Ofrecer un enfoque flexible, permitiendo satisfacer estas necesidades;
- Estimular la conexión práctica de los participantes;
- Ser replicable para aquellos participantes que deseen convertirse en agentes multiplicadores y contribuir al desarrollo profesional de sus compañeros.

El programa de formación tiene una duración de tres días. Para asegurar las mejores posibilidades de conexión con la práctica, se recomienda que los días de formación se distribuyan en un período de unas pocas semanas y que al final de cada día se encargue a los participantes tareas sencillas a realizar para el siguiente encuentro de formación. Se dedica un cierto tiempo al comienzo del siguiente encuentro de formación para revisar con los participantes las tareas asignadas.

Un día de formación debe consistir en:

- Una sesión introductoria;
- Cuatro sesiones formativas de 90 minutos cada una;
- Una sesión de clausura.

Considerando los elementos descritos arriba, se ha diseñado una estructura del programa compuesta por 7 módulos que incluyen 16 sesiones con contenidos relacionados. Por razones prácticas, no todos los subtemas mencionados en el estudio exploratorio se han desarrollado como un módulo independiente, debido a la superposición y conexión entre algunos de los subtemas. Algunos temas que son muy específicos, como trabajar con migrantes que

han sufrido experiencias traumáticas extremas, la cuestión del tráfico de seres humanos o el trabajo con menores no acompañados, así como las cuestiones de capacitación o gestión de proyectos, que no pueden ser orientados adecuadamente en una sesión corta de formación, no están incluidos en este paquete de formación.

Basado en estos módulos, se puede construir el programa actual para cada grupo con una duración de tres días. De este modo, el flujo general será similar para todos los grupos, pero el programa actual considera el perfil, el contexto y las necesidades de los participantes.

Esta estructura general es la siguiente:

| DÍA 1  | DÍA 2  | DÍA 3   |
|--|--|---|
| Introducción, expectativas, objetivos, procedimiento                                     | Revisión de las tareas e introducción al día 2 | Revisión de las tareas e introducción al día 3                                  |
| Comprensión de la migración<br>• Países de origen y efecto salida de la migración        | Módulo opcional<br>• Sesión opcional           | Módulo opcional<br>• Sesión opcional  |
| Comprensión de la migración<br>• Itinerario de la migración                              | Módulo opcional<br>• Sesión opcional           | Módulo opcional<br>• Sesión opcional  |
| Competencia intercultural<br>• Comunicación intercultural y tolerancia de la ambigüedad  | Módulo opcional<br>• Sesión opcional           | Módulo opcional<br>• Sesión opcional  |
| Competencia intercultural<br>• Superación de los estereotipos y desarrollo de la empatía | Módulo opcional<br>• Sesión opcional           | Cuestiones administrativas<br>• Apoyos entre colegas, supervisión, capacitación |
| Final y tareas   | Final y tareas                                 | Evaluación y clausura   |

Esta estructura adquiere una distribución equilibrada relativa a las cuestiones principales. Se recomienda que el primer día abarque módulos de conocimiento de la migración y competencia interculturales, que son en general relevantes y establecen las bases para los otros módulos, mientras que el último módulo es preferible que sea aquel relativo al apoyo a los colegas y a la supervisión, ya que abre las posibilidades de seguimiento y sostenibilidad después de la formación. De cualquier modo, esta estructura es solamente una recomendación y pueden existir opciones alternativas, incluyendo el tiempo de extensión de la formación para abarcar todos los módulos o insistir más en algunos temas asignándoles más de 90 minutos.

## 4. Lista de módulos de formación y sesiones

1. Comprensión de la migración
  - 1.1. Países de origen y efecto salida de la migración
  - 1.2. Conocimiento del itinerario de la migración
2. Desarrollo de capacidad intercultural
  - 2.1. Comunicación intercultural y tolerancia de la ambigüedad
  - 2.2. Superación de los estereotipos y desarrollo de la empatía
3. La no discriminación
  - 3.1. Tipos de discriminación y modos de abordarlas
  - 3.2. Discurso sobre la discriminación y la discriminación mediante el discurso
4. Gestión de conflictos
  - 4.1. Conocer y abordar los conflictos
  - 4.2. Gestión de conflictos interculturales
5. Interacción con migrantes
  - 5.1. Apoyando vías de integración efectivas y culturalmente sensibles
  - 5.2. Trabajar con migrantes en situaciones complejas: Apoyo y desarrollo de la resiliencia
  - 5.3. Cooperación con mediadores interculturales
  - 5.4. Mecanismos de retroalimentación y diálogo con migrantes
6. Interacción con la comunidad local
  - 6.1. Interacción con la comunidad local y cooperación con las ONG
  - 6.2. Movilización de apoyos locales y cooperación con voluntarios

## 7. Cuestiones administrativas

### 7.1. Cooperación intersectorial y ventanillas únicas

### 7.2. Apoyo entre colegas, intervención y supervisión

De hecho, los módulos y las sesiones se enumeran en este orden pero no necesariamente significa que éste deba ser el orden en el cual se efectúen. Existen algunas excepciones, algunas sesiones realmente se basan en otras que deben realizarse antes, pero el flujo apropiado de la formación debe ser diseñado por cada grupo.

En la segunda parte, las sesiones correspondientes a cada uno de los módulos se describen de un modo que facilita a los formadores la preparación para su ejecución.

Se utiliza una estructura común para la descripción de las sesiones que incluye: los resultados del aprendizaje, los recursos necesarios, una breve descripción de la estructura de la sesión e instrucciones detalladas para los formadores, así como recomendaciones para evaluaciones y comentarios adicionales. El material que se distribuye entre los participantes durante el programa de formación se adjunta después de cada sesión.

De algunas sesiones existen varias versiones alternativas, con la finalidad de satisfacer necesidades específicas relativas al contexto de la migración y que además tengan en cuenta la experiencia previa de los participantes.

## 5. Metodología

Principios clave de la metodología:

- Considerando el objetivo de desarrollar capacidades y no solamente de adquirir conocimientos, se utilizará una combinación equilibrada de métodos;
- Se da prioridad a los métodos interactivos y todas las actividades incluyen una reflexión;
- El programa de formación abarca tres días, se basa en las necesidades específicas identificadas en el municipio objetivo e incluye una sesión que permita a los participantes planificar cómo pueden ellos incorporar las competencias adquiridas durante la formación en su futura actividad profesional;
- Durante la formación se emplea una variedad de referencias metodológicas y teóricas respaldadas por la investigación y la práctica, pero el énfasis debe permanecer en la práctica y en la relevancia práctica de los modelos teóricos.

Los formadores se centrarán en:

1. Impedir un enfoque paternalista o de culpabilización, estimulando la reflexión de los colegas y animando a los participantes a ofrecer posibles soluciones en su trabajo, reconociendo, al mismo tiempo, que ellos son los expertos en sus campos;
2. Crear una atmósfera de seguridad y confidencialidad en la cual los participantes puedan abiertamente expresar sus preocupaciones, preguntas, dudas, miedos, etc., sin la presión de cumplir con un discurso políticamente correcto y sin tener miedo a ser juzgado, dejando claro que se adopta un enfoque basado en los derechos humanos;
3. Presentar de una forma matizada la complejidad de las cuestiones relacionadas con la integración de los migrantes, sin generalizaciones y sin evitar los temas sensibles;
4. Superar la tendencia de los participantes a preferir un conocimiento simplificado de la migración y la integración y solicitar soluciones milagrosas, fáciles y rápidas.

Preparación y evaluación:

- El punto de contacto nacional deberá estar claro para las personas de contacto de cada municipio de modo que la inscripción para la formación sea por los tres días, a fin de asegurar que no haya duda entre los participantes y que cada sesión formativa se construya basándose en cuanto se ha obtenido en las sesiones previas;

- Debe también quedar claro que la participación implica el compromiso de realizar las tareas presentadas al final de los dos primeros días y que los participantes serán apoyados en la realización de estas tareas, que serán designadas de modo que no interfieran negativamente con las actividades profesionales;
- Antes de la formación, el formador designado se pondrá en contacto con la persona responsable del municipio objetivo a fin de obtener la información sobre el número y el perfil de los participantes e informará sobre los requisitos relativos a la logística y a los espacios destinados a la formación;
- Un proceso de evaluación permitirá a los participantes recibir respuestas e ilustrar el alcance de los objetivos de estudio, al final del tercer día de formación o inmediatamente después;
- El punto de contacto nacional procesará los resultados de la evaluación y los incorporará a un informe que se discutirá dentro del equipo de proyecto y con la persona responsable de cada municipio.

## 6. Sesiones relativas al proceso

### 6.1. Sesión introductoria

#### ■ RESULTADOS ESPERADOS

Al final de cada sesión los participantes:

- Comprenderán con claridad el marco de trabajo, los objetivos y las limitaciones de la formación, los propósitos de los formadores y las expectativas que los formadores tienen del proceso;
- Entenderán las expectativas de sus colegas y compararán sus propias expectativas con las de éstos.

#### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Programa para la formación;
- Diapositivas con la presentación introductoria;
- Ordenador, proyector de vídeo y pantalla;
- Post-its y un lugar donde exponerlos.

#### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Presentación introductoria;
- b. 10 min: Los participantes se presentan;
- c. 5 min: Los participantes manifiestan sus expectativas.

## ■ PROCEDIMIENTO

Presentación del contexto, los objetivos y el programa del formador y descripción de la metodología prevista y las expectativas relativas a la implicación de los participantes. Debe quedar claro que:

- El formador respeta la experiencia de los participantes en sus sectores específicos y los participantes son estimulados a ofrecer durante la formación su experiencia y a reflexionar sobre situaciones concretas encontradas en la práctica;
- Nadie conoce las respuestas a todas las preguntas y algunas preguntas no tienen respuestas sencillas ni únicas;
- La formación puede solamente satisfacer parcialmente las necesidades, las exigencias y las preocupaciones de los participantes;
- La formación incluirá comentarios proporcionados por el formador pero también oportunidades para el aprendizaje entre iguales y la reflexión colectiva a la cual todos están invitados a participar activamente;
- Para lograr el éxito de la formación es importante crear una atmósfera positiva, dentro del mutuo respeto y el apoyo entre los participantes, la posibilidad de compartir abiertamente temas y preocupaciones, así como opiniones o ideas sin ser juzgados;
- La formación debe verse como un espacio seguro, donde las cosas que no funcionan bien o las situaciones problemáticas pueden compartirse y discutirse, solicitando a todos los participantes que mantengan la confidencialidad;
- El éxito dependerá en mayor grado de la voluntad de todos los participantes de verse implicados y de reflexionar.

Es posible que los participantes ya se conozcan entre ellos, pero probablemente usted no los conoce, por lo que sería necesario realizar una ronda de presentaciones en la que cada uno se presente dando su nombre e indicando el lugar de trabajo y el tipo de actividad que desempeña.

Después de esta ronda de intervenciones y para generar una atmósfera positiva, puede que desee realizar una breve actividad que ayude a los participantes a conocerse como personas y/o una actividad que estimule el trabajo en equipo.

Una sugerencia puede ser la actividad “dos verdades y una mentira”: Dar a los participantes post-its o pequeños trozos de papel y pedirles que piensen un minuto y escriban tres cosas acerca de ellos mismos de las cuales solamente dos son verdades. Deben ser formuladas de modo que sea difícil para los otros colegas adivinar cuál de las tres es falsa. Pida a cada participante que comparta sus tres puntos y que los otros adivinen la mentira. Esta actividad funciona bien con un grupo de hasta 15 participantes. Si el tamaño del grupo es mayor debe considerar otra actividad o dividir los participantes en dos grupos.

Al final de la sesión, pida a los participantes que dediquen algunos minutos y reflexionen sobre sus expectativas respecto a la formación. Pídale que escriban una idea en un post-it y que empleen tantos post-its como deseen. Recoja los post-its y colóquelos en la pared en una zona destinada a ello y léalos a los participantes. Las expectativas similares deben agruparse juntas.

Cierre la sesión explicando que las expectativas serán consideradas durante los tres días de formación y serán revisadas todas juntas al final. Tome una foto de los post-its con las expectativas para un uso posterior.

## **6.2. Clausura de la jornada, tareas y revisión de las tareas**

Al final del primer día de formación, los participantes reciben la tarea de compilar la Autobiografía de encuentros interculturales centrándose en una interacción con un migrante. La Autobiografía de encuentros interculturales es un cuestionario guía para reflexionar sobre una situación determinada de encuentro con una persona que se percibe que posee una afiliación cultural diferente y que fue desarrollada por el Consejo de Europa. El cuestionario se encuentra disponible en varios idiomas en [www.coe.int/autobiography](http://www.coe.int/autobiography). Los participantes de la formación deben ser libres de decidir el nivel de profundidad que dan al análisis y deben solo mencionar aquellos elementos con los que se sienten cómodos de compartir con sus colegas.

Esto será discutido al comienzo del segundo día.

Al final del segundo día de formación, se les pedirá a los participantes que identifiquen durante su práctica profesional hasta la siguiente sesión un ejemplo de una situación donde solicitaron o puedan aplicar por lo menos uno de los elementos abordados en la formación.

Al comienzo del tercer día, se les pedirá que compartan los ejemplos que hayan elegido. De este modo, cada participante podrá:

- Establecer la relación entre los modelos teóricos y las herramientas mencionadas en la formación y sus experiencias personales;
- Recordarán los temas principales abordados el día previo a la formación.

Se debe destinar un tiempo al final del primer y del segundo día para un breve resumen sobre las cuestiones abordadas y para permitir a los participantes expresar posibles cuestiones que puedan incluirse en el programa de los días siguientes.

### 6.3. Evaluación y clausura de la formación

La sesión final del último día debe dedicarse a la evaluación y clausura del curso de formación. Debe incluir:

- a. Revisión de los elementos principales del contenido de los tres días de formación para ayudar a los participantes a recordar lo que han experimentado;
  - b. Verificación del grado en que se cumplieron las expectativas iniciales durante la formación;
  - c. Una o varias actividades de evaluación interactiva;
  - d. Una fase final de respuesta donde cada participante exprese sus sensaciones y pensamientos relativos a la participación en el curso de formación;
  - e. Palabras finales del formador e información relativa a un cuestionario de evaluación de seguimiento online.
- 
- a. Un buen modo de revisar los elementos principales de la formación es pedir a los participantes que compartan qué es lo que recuerdan y/o qué han percibido como interesante (sin repetir lo que otros ya han mencionado) y continuar hasta que se traten los aspectos más importantes. De este modo es posible incluir los temas principales abordados y referirse a algunos métodos o herramientas empleados en las diferentes sesiones.
  - b. Volver a la lista de expectativas principales formuladas por los participantes durante la sesión de apertura y comprobar con ellos si han sido cumplidas durante la formación. Puede resultar que haya temas mencionados en las expectativas que no hayan sido abordados en la formación (por ejemplo, pueden ser peticiones que son específicas de un determinado grupo de participantes que no han sido abordadas porque no eran importantes para el resto del grupo). En estos casos, se puede proponer enviar a los respectivos participantes documentación suplementaria o enlaces de recursos empleados y, además, se puede preguntar si se hizo algo durante la formación que les haya ayudado a encontrar la respuesta por su cuenta o en colaboración con sus compañeros.
  - c. A continuación, se presentan dos opciones de actividades de evaluación interactivas, por ejemplo:
    - i. Actividad: Preguntas y respuestas.

Se concede a los participantes 10 minutos para revisar toda la documentación recibida durante la formación y elaborar por escrito en una

hoja de papel A5 una pregunta con múltiples respuestas (pueden elegirse varias, una o ninguna opción como respuesta correcta). La pregunta y las opciones de respuesta deben formularse de modo que sea difícil para los otros participantes identificar la respuesta correcta.

Luego, pide a los participantes que permanezcan en un área vacía de la sala y que conserven con ellos el papel con la pregunta y las respuestas junto con un lápiz. Explica que cuando usted diga “iniciar”, los participantes deben caminar al azar en el área designada de la habitación y cuando diga “stop” deben detenerse y formar pareja con la persona más próxima a ellos, comparta sus preguntas e intenta encontrar la respuesta correcta. Si se identifica la respuesta correcta, la persona que respondió gana un punto. Si la respuesta es incorrecta, la persona que formuló la pregunta gana un punto. Una vez que ambas preguntas han sido abordadas, las personas que participan deben comenzar a caminar nuevamente al azar. Cuando usted diga “stop” se forman nuevas parejas y las preguntas se han intercambiado.

Después de algunas rondas, pidaa los participantes que se sienten, que presenten sus preguntas, que indiquen la respuesta correcta e indiquen el número de puntos acumulados.

Esta actividad revelará de un modo atractivo y motivador algunos de los elementos más importantes que los participantes recuerden de la formación, pero también algunos aspectos que no están completamente claros. Usted puede comentar insistiendo en las preguntas para las cuales pocas personas han identificado la respuesta correcta.

ii. Satisfacción de los participantes.

Dibujar en el papelógrafo un objetivo que consista de 5 círculos concéntricos y divídalo en un número de sectores igual al número de cuestiones que desea evaluar. Hay algunas sugerencias de aspectos a examinar (inspiradas en los objetivos de la formación):

- Comprender la migración: ¿hasta qué punto tiene un buen conocimiento de la migración hacia Europa?
- Interacción con migrantes: ¿en qué medida ha aprendido cosas que le han ayudado a lograr una interacción más efectiva con los migrantes?
- Cooperación local: ¿en qué medida aprendió elementos que le pueden ayudar a mejorar la cooperación a nivel local con otros interlocutores?

## 6.3. EVALUACIÓN Y CLAUSURA DE LA FORMACIÓN

- Aprendizaje entre iguales: ¿en qué medida aprendió aspectos útiles de los otros participantes del grupo?

Las cuestiones pueden también ser formuladas de un modo más específico y deben tener en cuenta el perfil de los participantes y el programa que el grupo ha desarrollado.

De a cada participante un juego de puntos de colores adhesivos y pídale que los coloquen en el objetivo, colocando uno en cada sector. Mientras más cercano está el punto del centro de la meta, más elevado es el nivel de satisfacción con respecto a las cuestiones relativas a ese sector. Los puntos pueden colocarse unos sobre otros.

Esta representación visual indicará tanto la percepción general del grupo con respecto a los aspectos considerados como la dispersión de las percepciones de los participantes.

- d. Permita que los participantes compartan algunas reflexiones finales acerca de la formación. Esto se puede realizar libremente si el grupo es pequeño, pero debe estructurarse en el caso de grupos más grandes. Una posibilidad puede ser pedir a cada participante que comparta solo dos frases acerca de la formación: una que comience con “yo pienso” y otra con “yo siento”. De este modo la sesión no se extenderá y abarcará aspectos tanto emocionales como racionales.
- e. Comparta algunas reflexiones finales, agradezca a los miembros del grupo por su desempeño y deséales que apliquen lo máximo posible los elementos abordados durante la formación. Mencione que son bienvenidos a ofrecer respuestas adicionales sobre cómo están usando en la práctica profesional los elementos que aprendieron durante el curso de formación.

## 7. Apoyo a formadores y agentes multiplicadores

### 7.1. Convertirse en un agente multiplicador

Esta sección del paquete de formación está dedicada a los profesionales familiarizados con el contenido del plan de formación o para quien ya participó en la formación ADMiN4ALL y desea convertirse en un agente multiplicador para ofrecer la formación a compañeros o a colegas de otras instituciones.

Este puede ser el caso de una persona de un determinado departamento de una institución u organización encargada de supervisar el desarrollo profesional del equipo, de una persona que trabaja en un departamento especializado en el trabajo con migrantes apoyando a profesionales en estructuras generales, localizadas por ejemplo en diferentes distritos de la ciudad o simplemente una persona con más experiencia o más motivación para contribuir a un mejor entendimiento con colegas sobre las cuestiones relativas a la migración y para mejorar el trabajo con los migrantes.

Las breves directrices y sugerencias a continuación pueden no ser suficientes para asegurar necesariamente una buena calidad y efectividad de la formación para personas sin experiencia previa en el impartir un curso de formación. En estos casos puede ser recomendable seguir la formación adicional para formadores o leer los manuales de formación general.

### 7.2. Factores clave en el planteamiento de la formación

Un riesgo común que se presenta cuando se desean usar estos paquetes de formación es comenzar examinando los módulos de formación y tomando aquellos que se consideran más relevantes para el grupo objetivo. En efecto, es muy importante comenzar revisando la primera parte del paquete de formación que ofrece una “panorama general” y especifica los objetivos y los principios en los que se basa la metodología y la descripción de la estructura completa.

Se debe prestar especial atención a los consejos mencionados en la sección sobre la metodología respecto a las actitudes y comportamientos de los formadores y al hecho de que, si la formación tiene como objetivo desarrollar competencias, incluyendo valores, actitudes y capacidades, además de la adquisición de conocimientos, los métodos necesitan ser interactivos y deben asegurar una conexión entre la formación y la práctica.

La perspectiva metodológica en la que se basa la formación es el constructivismo. Esto significa que:

- No es un enfoque en el cual el formador transfiere el conocimiento a los participantes del curso que carecen del mismo;

- Por el contrario, se reconoce que los participantes poseen información y experiencia que, junto con el aporte del formador, se consideran recursos para el aprendizaje;
- Cada participante construirá su propio conocimiento en la materia y desarrollará capacidades a partir de lo que ya conocen y pueden hacer;
- Esta construcción del conocimiento y desarrollo de las competencias requiere no solo acceso a la información sino también oportunidades de interacción y reflexión.

Por lo tanto, la estructura de los módulos refleja estos elementos y ofrece a las participantes oportunidades para relacionar la información y los modelos teóricos presentados mediante su propia práctica, así como la posibilidad de compartir opiniones e ideas y de reflexionar sobre cómo los modelos teóricos presentados pueden utilizarse en su futuro trabajo.

### 7.3. Evaluación de necesidades

Si bien usted puede pensar que conoce a sus colegas o a las personas a las que proporcionará la formación, tomar el tiempo necesario para recoger información y reflexionar sobre sus necesidades actuales de aprendizaje puede mejorar significativa y funcionalmente a la formación.

Esto no significa ignorar lo que ya sabe sobre las necesidades de formación de su grupo objetivo, pero puede incluir un control de la realidad (viendo si en efecto su percepción corresponde a las necesidades actuales) o si es necesario profundizar para comprender cuáles son los principales elementos concretos en los que se debe focalizar la formación. Por ejemplo, puede darse cuenta de que existe un problema en la comunicación con los migrantes, pero detrás de esto puede existir una cuestión de capacidad y conocimiento, así como una cuestión de actitudes y sensibilización.

Dar la oportunidad a los grupos de expresar sus necesidades antes de la formación es muy bueno porque permite a ambos la construcción de una oferta de formación relevante y la creación de una relación positiva y equilibrada con los participantes de la formación, que se sienten escuchados y seguros de expresar abiertamente sus puntos de vista y sus ideas.

De cualquier modo, esto no significa simplemente recoger datos basados en cuestionarios y depender de las respuestas recibidas. No siempre los participantes son conscientes de sus necesidades de formación. Algunas veces es difícil saber qué es lo que no se sabe o qué es necesario cambiar sobre el modo en que se ve un determinado tema. Por lo tanto, las respuestas basadas en cuestionarios deben ser complementadas con datos cualitativos basados en discusiones, entrevistas o grupos temáticos.

## 7.4. Diseñando un programa de formación

La evaluación de las necesidades de la formación será la base para el diseño del programa de formación, el cual, si bien se basa en los mismos elementos del paquete de formación, deberá adaptarse al grupo específico que se formará.

Si hay tiempo disponible y si corresponde a las necesidades identificadas, puede planificar desarrollar todos los módulos del paquete, pero podrá necesitar priorizar y seleccionar solamente algunos módulos.

Incluso algunos módulos elegidos pueden requerir cierta adaptación y ajuste, dependiendo de las necesidades del grupo. Un ajuste obvio es necesario para el módulo sobre conocimiento de la migración, pero igualmente se podrían necesitar otros ajustes. Por ejemplo, si los participantes son nuevos en el sector, se podría requerir más tiempo para proporcionar elementos del contexto sobre la migración, aclarando los conceptos, los temas relativos a la situación jurídica, los derechos, etc. Para ello es preferible elegir no solo los documentos relativos sino además podría transmitirse mejor mostrando videos cortos. El sitio web y el canal Youtube de la OIM, al igual que la web de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), de diferentes ONG's, o charlas TED, pueden ser utilizados como fuentes de material.

Para algunos módulos se recomienda invitar a un ponente (ej.: un mediador intercultural, un representante de una ONG). Si cree que es de utilidad, necesita contactar a los potenciales ponentes, controlar la disponibilidad y planificar con ellos la realización de la sesión. Podría ser relevante invitar también a otros especialistas o expertos que puedan tratar con los participantes temas de interés específico que no estén incluidos en el paquete de formación. Puede tratarse de investigadores, especialistas, profesionales con experiencia, directores o formuladores de las políticas, etc.

Es muy importante planificar la estructura del programa de formación de modo que asegure un flujo lógico desde la perspectiva de los participantes, cuyos módulos estén relacionados entre sí y que sigan un orden coherente.

Si es posible organice la formación en varias partes (días enteros o medios días), separados por varios días o incluso una semana, esto permite a los participantes realizar tareas concretas pero sencillas donde pongan en práctica elementos de la formación. Esto ofrece la ventaja de mejorar la relación entre el contenido de la formación y la actividad profesional actual de los participantes y aumentará significativamente las posibilidades de un efecto sostenible de la formación. Si los participantes trabajan juntos en el mismo servicio u organización, o se relacionan regularmente como parte de sus responsabilidades profesionales, puede asignarles tareas que deban realizarse en cooperación con grupos pequeños de 2 a 4 personas.

Si bien usted conoce a los participantes y ellos se conocen entre sí, es necesario a veces planificar una actividad introductoria. Además, se requerirá tiempo al final de cada día de formación o por lo menos al final de la formación, para evaluar y recibir los comentarios de los participantes.

## 7.5. Impartir el plan de formación

Impartir la formación requiere basarse en los principios y directrices expuestas en la sección de metodología del paquete de formación.

Las ideas clave detrás de estos principios deben ser comunicadas explícitamente desde el comienzo de la formación. En el proceso introductorio es importante crear una atmósfera positiva y sentar las pautas para una comunicación abierta y horizontal entre el formador y los alumnos y entre los alumnos. Debe quedar claro que se escucharán y discutirán todas las opiniones, las experiencias, dudas y preguntas que los participantes aporten, estas serán igualmente válidas y utilizables como contribución para el formador.

Todos los módulos dependen predominantemente de los métodos interactivos, donde se combina una breve introducción de la información o modelos teóricos con análisis y reflexiones basadas en la práctica, el estudio de casos y la experiencia de los participantes. Existen técnicas específicas para estimular la participación activa durante las actividades e impedir situaciones donde las personas permanecen pasivas o cuando unas pocas personas activas toman el control y se implican, pero las otras permanecen fuera del proceso.

A continuación, algunas sugerencias en este sentido:

- Alterna discusiones plenarias con discusiones en pareja o en pequeños grupos de trabajo.
- Los grupos deberán componerse de no más de 3 a 5 personas. En un grupo de 6 o más personas, alguien puede quedar fuera o se pueden crear espontáneamente subgrupos. Insiste en mantener grupos de un máximo de 5 miembros incluso si los participantes dicen que se trabaja bien en un grupo más grande.
- Alterna la composición de los grupos para actividades diferentes de modo que los participantes trabajen con diferentes personas. Presta atención al equilibrio de género. En algunos casos se puede trabajar con grupos homogéneos (por ejemplo, personas con la misma preparación profesional, asignación actual de trabajo o que trabajan en el mismo servicio o en el mismo lugar), mientras que en otros será mejor tener grupos heterogéneos de modo que se aporten a la discusión diferentes perspectivas.
- Alterna la posición de los grupos dentro la sala de formación. A menudo un cambio fomenta una mentalidad abierta y la agilidad para ver los problemas desde una perspectiva diferente. Esto significa, además, que a lo largo de la implementación de las actividades su posición como formador en la sala puede cambiar en momentos diferentes para estimular este proceso mental de pensamiento innovador.
- Presta atención a la gestión de la diversidad y homogeneidad de los grupos también desde el punto de vista de la experiencia previa, la formación previa o la tendencia a expresarse. Por ejemplo, en algunos casos usted puede querer tener en cada grupo

una persona con gran experiencia de la cual los otros puedan aprender, a veces puede querer que todas las personas que tienen la tendencia a expresarse y a dejar a los otros en la sombra estén en un grupo común, de modo que los otros participantes se sientan más cómodos compartiendo sus opiniones en un grupo donde no hay un participante dominante.

- Para que el grupo de trabajo sea más efectivo y evitar el dominio de algunos miembros que son más activos, asigne roles específicos a los miembros del grupo, independientemente de la tarea que el grupo comparte. Por ejemplo, en todo grupo, uno de los miembros debe moderar (tiene la tarea de asegurarse que todos los miembros del grupo tengan las mismas posibilidades de contribuir y, si no están hablando, que se les pregunte y se les estimule a hablar), otro será el relator, quien presentará las conclusiones a los demás, otro puede ser el controlador del tiempo, que se asegure de que haya una asignación equilibrada del tiempo entre las subtareas o que se deje tiempo suficiente para esbozar las conclusiones y se las escriba en un papel de papelógrafo, otro puede observar los patrones de comunicación del grupo y realizar un breve comentario al final, otro puede encargarse de escribir en el papelógrafo, etc. Mediante esta estrategia se estimulará un proceso grupal igualitario y se impedirá que dominen los participantes con un rango superior en la jerarquía o que tengan más experiencia.
- La presentación de los resultados grupales deberá planificarse para impedir una secuencia aburrida de presentaciones similares con muchas repeticiones. Si los grupos tienen tareas similares o idénticas, comience por orden aleatorio y pida a los grupos que solamente añadan aquello que es nuevo o que destaque lo que es diferente en sus conclusiones en comparación con las de los grupos anteriores. Si existen diferentes temas o tareas asignadas a los grupos, o si cada grupo mira hacia una determinada realidad local, entonces no deberá haber más de 6 presentaciones sucesivas. Puede ser útil disponer de un breve intervalo en la mitad o realizar una breve activación para ayudar a los participantes a mantener la atención. Si hay muchos grupos que exponen es mejor evitar la clásica presentación plenaria y optar por métodos alternativos como un formato expositivo, donde se exponen papeles de papelógrafo, un grupo de participantes permanece como anfitrión y los otros visitan la “exposición” leyendo los afiches y hablando con los respectivos anfitriones. Después de esto y en sesión plenaria, se subrayan solamente los puntos más importantes.

Evite realizar presentaciones que superen los 7 u 8 minutos. Si necesita más tiempo, pasados 5 a 7 minutos, deténgase y pregunte si hay comentarios o preguntas, si es necesario, responda a las preguntas, revise los puntos principales y siga adelante.

Anime a los participantes para que aborden temas sensibles, haciendo preguntas y compartiendo además las situaciones problemáticas que encuentran en la práctica o elementos de los que no estén seguros. Esto no significa que usted debe responder a todo, pero es muy probable, por otro lado, que haya alguien en el grupo que pueda dar una respuesta útil, pero, por el otro lado, a veces es útil solo plantear la cuestión y mantenerla en la agenda como un tema a tratar en el futuro o como algo sobre lo que reflexionar.

## 7.6. EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES

Algunas veces los participantes comienzan lamentándose y entran en juegos psicológicos invitando a los otros a compartirlos. Ahí es cuando usted se debe referir al módulo, donde el triángulo dramático es abordado y estimulado para mantenerlos en una actitud constructiva. Esto significa no pensar solamente en lo que los otros deben hacer y no están haciendo, sino además en qué puede hacer cada participante en su área de responsabilidad, qué se puede hacer para motivar a los otros a cambiar o a apoyar el cambio y focalizarse en mejorar la práctica futura impidiendo la culpabilización y la actitud paternalista.

Existen varias actividades para movilizar las actitudes y las convicciones de los participantes con el fin de desarrollar su empatía y ser conscientes de sus propios prejuicios y estereotipos. Estos son momentos muy delicados donde la culpabilización y el etiquetado deben impedirse y los participantes deben dar espacio a la reflexión, incluso individual, del impacto de sus actividades en ellos mismos, sin la obligación de compartir estos pensamientos emotivos con los otros.

La reunión al final de las actividades es muy importante y debe comenzar con una revisión de todo el proceso, continuar con la concienciación de los elementos emocionales y finalizar con una reflexión sobre las analogías y diferencias, razones y causas de las reacciones o conductas y la transferencia y lecciones aprendidas para el futuro.

El modo en el cual los materiales de apoyo a la formación son gestionados es muy importante y puede influenciar en el proceso. Si reciben el material al comienzo de la formación, los participantes pueden leer los textos antes de las sesiones y llegar ya con un punto de vista sobre un tema, que puede no ser el mismo al que lleguen recibiéndolo antes de iniciar el proceso de formación o pueden utilizar el tiempo leyendo durante las sesiones y no prestar atención a los resultados, las actividades y las tareas e interacciones con los otros. Para evitar que esto ocurra, al comienzo de la primera sesión los participantes pueden recibir una carpeta con la presentación general del proyecto y de la formación. Más tarde, gradualmente y en cada sesión, en el momento indicado en las descripciones de los módulos, los folletos serán distribuidos y recogidos por los participantes en una carpeta.

## 7.6. Evaluación de la formación y presentación de informes

La evaluación es una parte importante del proceso de formación y, dependiendo de la situación específica, podría tener diferentes propósitos, incluyendo:

- Verifique las competencias de los participantes al final de la formación o el hecho de que ellos desarrollaron las tareas asignadas a un nivel satisfactorio para confirmar si tienen derecho a recibir el certificado del curso (evaluación sumaria);
- Concientice a los participantes sobre lo que han aprendido e identifique las áreas o problemáticas en las que se requerirá en el futuro mayor formación (evaluación de la formación);

- Intercambie opiniones con el formador sobre la efectividad de las actividades de aprendizaje propuestas para, en el futuro, ajustar y mejorar la formación.

La evaluación no es solamente algo que el formador o un evaluador externo designado con esta finalidad realiza con los participantes. La evaluación entre colegas (cuando los participantes realizan comentarios entre sí) o la autoevaluación pueden ser igualmente valiosas.

Pueden existir varias fuentes de información en las cuales se puede basar la evaluación, por ejemplo:

- La respuesta de los participantes a un cuestionario de evaluación distribuido al final de la formación o durante los días posteriores a la formación;
- Un intercambio oral al final de la formación;
- La aportación ofrecida por los participantes cuando realizan los ejercicios de evaluación interactiva de grupo al final de la formación;
- Observaciones del comportamiento y las intervenciones de los participantes durante las actividades de formación;
- Informes presentados por participantes sobre cómo realizaron las tareas asignadas al final del primer y del segundo día y que se discutieron al comienzo de la siguiente sesión;
- Los resultados de las actividades generalmente se reflejaron en afiches, notas de trabajos de grupo, etc.

La evaluación debe verse como una herramienta para potenciar, no para categorizar, clarificar o etiquetar a los participantes. Debe darse énfasis a los logros conseguidos y evitar situaciones en las cuales algunos participantes hayan sido considerados menos capaces que otros. Esto puede tener consecuencias negativas a nivel del trabajo de grupo y puede desmotivar a los que participan. Por el contrario, enfatizar los logros puede aumentar la motivación y estimular la apertura y la agilidad para aprender más en el futuro.

Al final de la formación es útil escribir un informe resumiendo lo que se ha hecho, con quiénes y con qué resultados y se formulan algunas conclusiones y propuestas para el futuro. El público objetivo de este informe pueden ser, además de los directivos, también los participantes de la formación.



## **PARTE 2**

### MÓDULOS DE FORMACIÓN



# **Módulo 1:**

## **Compreensión de la migración**

### ► **SESIÓN 1:**

#### **PAÍSES DE ORIGEN Y EFECTO SALIDA DE LA MIGRACIÓN**

##### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Tener conocimiento crítico y matizado de la situación de los países de origen de los principales grupos de migrantes;
- Ser capaces de identificar y analizar los principales factores que actualmente llevan a las personas a emigrar a Europa;
- Aumentar la empatía y la comprensión desde la perspectiva de los migrantes relacionada con la decisión de emigrar a Europa;
- Tener un conocimiento crítico de algunos de los preconceptos comunes relativos a las motivaciones de la migración y del fenómeno migratorio en general.

##### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Secciones correspondientes del documento sobre comprensión de la migración;
- Diapositivas con información clave de las secciones elegidas, incluyendo mapas y gráficos;
- Ordenador, proyector de vídeo y pantalla;
- Signos con “de acuerdo” y “en desacuerdo” y la cinta;
- Hojas de papelógrafo y marcadores.

## ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 40 min: Solicitantes de asilo, refugiados y migrantes económicos – derechos, responsabilidades y desafíos (presentación y debate);
- b. 20 min: Situación en los países de origen (presentación y sesión de preguntas y respuestas);
- c. 45 min: Estudio de caso y reunión (preferiblemente después de un intervalo);
- d. Opcional o como alternativa de 20 a 40 min: Desmontaje de algunos de los mitos relacionados con la migración.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Solicitantes de asilo, refugiados y migrantes económicos.

El contenido de la sesión puede variar considerablemente dependiendo del contexto local y del perfil de los participantes. La versión propuesta aquí comienza asumiendo que, al menos parcialmente, los participantes tratan con solicitantes de asilo y refugiados. La primera parte de la sesión está dedicada a discutir los desafíos relacionados con la distinción entre solicitantes de asilo, refugiados y migrantes económicos, sus necesidades y derechos y las consecuencias para la sociedad de acogida. Presente las diapositivas correspondientes a esta parte. Reciba algunas preguntas de aclaración y dé las respuestas. Luego coloque en la pantalla la diapositiva con la definición de refugiado y solicite a los participantes que se levanten. Coloque los signos “de acuerdo” y “en desacuerdo” en lados opuestos de la zona vacía donde los participantes esperan en fila. Informe a los participantes que usted está por formularles una declaración y ellos deben expresar su opinión sobre la declaración colocándose en cualquier parte entre el acuerdo y el desacuerdo. Cuando todos estén listos, lea la declaración: “El estado de refugiado puede ser dado solamente a las personas que se enfrentan directamente a la persecución por causa de su afiliación política, religiosa o étnica.” Los participantes se colocarán en la línea. Pida a uno o más participantes en los extremos y a uno o dos del medio que expresen brevemente por qué han elegido esa posición. Después de esto, permita a los participantes que revisen su posición, si lo desean, después de haber escuchado los argumentos expresados. Divida a los participantes en dos grupos iguales alrededor de las personas cercanas a los extremos. Si bien no están distribuidos uniformemente en línea, la división en grupos deberá ser equilibrada. Dé a cada grupo 10 minutos para preparar una lista de argumentos para apoyar o contradecir la declaración. Pida a los grupos que compartan sus argumentos y luego responda a los argumentos formulados por el otro grupo. Concluya resaltando la diversidad de opiniones y de argumentos sobre este tema.

- b. Países de origen.

La segunda parte presentará y someterá a discusión la información relativa a la situación actual y el efecto salida de la migración relacionados con los países de origen de los grupos más numerosos de migrantes en el municipio objetivo. Tomar los países de origen relacionados con el contexto local. Puede necesitar ajustar la información e incluir información actualizada relativa

a las estadísticas o a cambios recientes de importancia. Además, pueden necesitarse fichas descriptivas de países adicionales, dependiendo de la mayoría de los países de origen pertinentes a su contexto local. Para realizarlo, usted puede utilizar el formato de las fichas descriptivas de países del documento de soporte sobre conocimiento de migración e información recabada de diferentes fuentes. El sitio web de OIM ([www.iom.int/countries](http://www.iom.int/countries)) ofrece información pertinente pero puede que usted necesite también añadir datos de otras fuentes. Es importante evitar juicios generales y presentar hechos comprobables. Con respecto a los datos estadísticos, es preferible basarse en organizaciones internacionales o entidades de investigación reconocidos. Si utiliza Wikipedia, preste atención a las fuentes citadas y asegúrese que sean fiables.

c. Caso de estudio.

La tercera parte estimulará una reflexión sobre la decisión de emigrar basada en un caso de estudio de un migrante. Divida a los participantes en grupos de cuatro. Pida al grupo que tome un caso de un migrante, basado en la experiencia de uno de los participantes del grupo. Los miembros del grupo pueden presentar varias propuestas pero por consenso debe elegirse un caso para analizar. El migrante elegido deberá ser de uno de los países de los cuales hay una descripción en los documentos de apoyo. El miembro del grupo que ha tenido experiencia directa con el migrante presentará el caso, dando la mayor información posible, pero asegurándose que se respete la confidencialidad profesional. Deje que los participantes discutan durante 15 minutos el caso y prepare una descripción de lo que podría haber sucedido si él o ella no hubiesen abandonado el país de origen. ¿Cómo estaría esta persona ahora y dentro de los próximos cinco y diez años? Además, al final, en cada grupo los participantes discutirán y decidirán individualmente qué hubiesen hecho si hubiesen estado en el lugar de la persona descrita en el caso de estudio. ¿Hubiesen permanecido en el país de origen o lo hubiesen dejado? Pedir a cada grupo que comparta los resultados. Cada presentador comenzará con una breve descripción del caso. Discuta con el grupo sobre cuáles son los principales motivos de la migración y compárelos para ver si son generales o específicos de cada país.

d. Desmontando algunos de los mitos relacionados con la migración.

Esta sección se puede realizar, si el tiempo para realizar este módulo se puede extender, o si los participantes ya tienen claro cuál es la distinción entre solicitante de asilo, refugiado y migrante económico y si esto es considerado más apropiado de aquello que se propuso en la parte de arriba. Esto se puede realizar de diferentes modos, dependiendo del tamaño del grupo, de los intereses específicos y de los antecedentes de los participantes. Se presentan las siguientes dos alternativas:

- i. Presentar de un modo visible (en una diapositiva o en papel) la lista de los 10 mitos. Distribuya a los participantes puntos adhesivos de color y pídale que los coloquen en el mito que consideran que es más importante aclarar.

Coja los mitos con mayor número de puntos (en orden decreciente) y para cada uno de ellos pida primero a los participantes su opinión y luego ofrezca la explicación, escoja preguntas y brinde las aclaraciones y, si es necesario, realice comentarios adicionales.

De este modo, no es necesario tratar todos los mitos (algunos de ellos pueden no ser de gran interés para los participantes) y se puede evitar una larga secuencia de presentaciones.

- ii. Corte los folletos y distribuya los trozos entre los participantes de modo que algunos de ellos tengan solo el mito y los otros solo los comentarios.

Pregunte quién tiene el mito número 1 y pida al participante que lo lea a todo el grupo.

Luego, pregunte quién tiene la respuesta de ese tema. Los participantes que reciban solamente los comentarios tienen que controlar si el comentario que tienen se ajusta a la declaración. La persona que piensa que tiene la respuesta correcta la lee a todo el grupo. Compruebe con el grupo si la correspondencia se ha realizado correctamente y corrija, si es necesario, hasta que identifique el comentario correcto. Pida a los participantes que expresen su opinión, comparta los acuerdos y desacuerdos, aporte más argumentos o pida aclaraciones. Para algunos de los mitos, se puede también pedir a los participantes que compartan si están informados o qué tipo de argumentos suelen presentar aquellos que creen en la declaración.

Continúe de este modo hasta que todas las declaraciones se hayan discutido o hasta que el tiempo haya acabado.

Las dos opciones presentadas arriba pueden también combinarse. En ambos casos, los participantes reciben los documentos completos y pueden comprobar todos los comentarios, en el caso de que no todos se hayan discutido en este módulo.

## ■ EVALUACIÓN

La evaluación de esta sesión es mejor realizarla junto con la evaluación de la sesión sobre el itinerario de la migración.

## ■ COMENTARIOS

Puede que necesite adaptar algunos de los documentos para que se ajusten al contexto local. Asegúrese que la sala de formación es apropiada para los elementos interactivos y para el trabajo en grupo. No se preocupe por recibir preguntas que no tienen respuesta, se precisó al comienzo que nadie sabe todo y que además las cosas cambian.

La parte d. puede realizarse en un formato breve como parte del resumen del día o bien como una tarea de reflexión hasta el siguiente día de formación.

## ► SESIÓN 2: COMPRENDIENDO EL ITINERARIO DE LA MIGRACIÓN

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Ser capaces de identificar los itinerarios principales de la migración hacia Europa y la evolución temporal de los flujos migratorios en los últimos años;
- Ser capaces de distinguir los elementos comunes de los itinerarios migratorios hacia Europa y los elementos del itinerario que son específicos para cada país de origen y para la principal ruta de migración escogida;
- Aumentar la empatía hacia los migrantes, teniendo en consideración las experiencias a las que se enfrentan en su camino hacia Europa.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Folletos con mapas relevantes y hojas informativas;
- Documentos de soporte sobre los itinerarios migratorios;
- Diapositivas sobre itinerarios migratorios;
- Ordenador, vídeo proyector y pantalla;

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Presentación de datos sobre los flujos de migración y los itinerarios;
- b. 30-45 min: Trabajo en grupo y discusión general sobre los casos;
- c. 10 min: Evaluación.

### ■ PROCEDIMIENTO

- a. Flujos migratorios e itinerarios.

Presente la información sobre los itinerarios de la migración utilizando diapositivas. Permita la aclaración de temas y los comentarios de los participantes.

Puede elegir seleccionar o resaltar la información que sea directamente relevante con la migración al país o a la región de los participantes de la formación.

b. Caso de estudio.

Pida a los participantes que vuelvan a reunirse en grupos como en la sesión anterior y que retomen los casos que estaban discutiendo. Cada grupo debe aportar una descripción del itinerario de la persona cuyo caso están analizando, combinando la información real disponible con los elementos imaginarios, considerando:

- Los datos de la persona (edad, género, experiencia previa, educación, etc.);
- El punto de partida y los pasos del itinerario;
- Las demás personas involucradas (compañeros de migración, traficantes, habitantes de los lugares de tránsito, policía u otras autoridades, etc.);
- Los peligros y riesgos que realmente o posiblemente enfrentan por el camino;
- El pensamiento y sentimiento que la persona pudo haber tenido en diferentes momentos durante el viaje.

Luego, cada grupo comparte la descripción del itinerario y acepta comentarios y preguntas de los colegas de otros grupos.

La discusión general se basará en los elementos comunes y en las diferencias entre los itinerarios presentados. Pida a los participantes que identifiquen cuáles son los elementos que marcan la diferencia. ¿Cómo se emplea esta información en sus trabajos?

## ■ EVALUACIÓN

Destine diez minutos para terminar la sesión realizando una evaluación basada en ambas secciones relativas al conocimiento de la migración.

Pida a los participantes que escriban de forma individual:

- Tres nuevos elementos aprendidos relativos a la situación de los países de origen;
- Tres elementos que los hayan sorprendido o impresionado sobre el itinerario de la migración.

## ■ COMENTARIOS

Si los participantes lo prefieren, usted puede permitir que uno o más grupos elijan otro caso además del caso discutido previamente, si tienen información sobre otra personas más relevante en el itinerario de la migración.

## ► DOCUMENTO: COMPRENSIÓN DE LA MIGRACIÓN

El objetivo de la información aportada a continuación es ayudar a los lectores a encontrar las respuestas a las siguientes preguntas clave:

- ¿Qué está pasando? (¿quiénes son los migrantes y cuál es la dimensión del fenómeno y su evolución en los últimos años?);
- ¿Cómo está pasando? (¿cómo se está produciendo la migración, cuáles son los principales itinerarios de la migración y cuáles son los riesgos a los que se enfrentan durante el viaje?);
- ¿Por qué está pasando? (¿cuáles son los principales factores impulsores en los países de origen, la migración está determinada por factores económicos, problemas de seguridad o de persecución política?).

Las estadísticas actualizadas se encuentran disponibles regularmente en el sitio web de OIM. Los continuos comunicados de prensa exponen, por ejemplo, los datos relativos al número de llegadas y de muertes en las principales rutas de la migración hacia Europa. Algunos de estos datos se muestran mediante infografía y los datos presentados en formato de tablas pueden ser usados para compilar gráficos específicos para ilustrar las dinámicas de los flujos migratorios y para permitir la comparación entre las diferentes rutas de migración, los países de origen o los países de llegada o de destino.

### ■ MIGRANTES, SOLICITANTES DE ASILO Y REFUGIADOS

La definición de abajo aclara la diferencia entre migrante, refugiado y solicitante de asilo y muestra la diferencia entre el significado legal del término “refugiado” y el modo en que este término es comúnmente empleado en los últimos años en los informes de prensa sobre migración.

**Migrante** - OIM define como migrante a toda persona que se traslada fuera de su lugar de residencia habitual, ya sea dentro de un país o a través de una frontera internacional, con independencia de (1) el estado legal de la persona; (2) si el movimiento es voluntario o involuntario; (3) cuales son las causas del movimiento; o (4) cual es el tiempo de permanencia (IOM, 2019).

**Refugiado** - Es una persona que, «debido un temor bien fundado de persecución por motivos de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un determinado grupo social u opinión política en particular, se encuentra fuera de su país de nacionalidad y no pueda o, a causa del miedo, no esté dispuesto a valerse de la protección de ese país». (Art. 1(A)(2), Convención relativa al Estatuto de los Refugiados, Art. 1A(2), 1951 modificado según el Protocolo de 1967).

**Solicitante de asilo** - Persona que busca protección internacional. En países con procedimientos individualizados, un solicitante de asilo es una persona cuya solicitud aún no ha sido objeto de una decisión firme por el país donde ha sido presentada. No todos los solicitantes de asilo son reconocidos como refugiados, pero todos los refugiados en estos países son inicialmente solicitantes de asilo (IOM, 2019).

## ■ MIGRACIÓN A EUROPA EN UN CONTEXTO GLOBAL

De manera global, la mayor parte de las personas que deben escapar de sus hogares permanecen en las fronteras de su país. Según el ACNUR, en 2017 había más de 68,5 millones de personas desplazadas. 25,4 millones abandonaron sus países para escapar de conflictos y persecuciones.

En los últimos años, los principales países de origen de los solicitantes de asilo han sido la República Árabe Siria, el Afganistán, Somalia, el Sudán del Sur, el Sudán, la República Democrática del Congo, la República Centroafricana y Eritrea. En su conjunto representan más de las tres cuartas partes de la población refugiada global. Los seis principales países de acogida son Turquía, el Pakistán, el Líbano, la República Islámica del Irán, Etiopía y Jordania. En el Líbano hay alrededor de 1,5 millones de refugiados, mientras que la población local es de menos de 4 millones (la mayor proporción de refugiados por habitante del mundo). Los procesos migratorios importantes tienen también como origen países del sudeste asiático, especialmente Myanmar y en Sudamérica, particularmente Colombia y más recientemente la República Bolivariana de Venezuela.

En 2015, menores no acompañados o separados - principalmente afganos, eritreos, sirios y somalíes - han presentado alrededor de 98.400 solicitudes de asilo en 78 países. Este es un número récord desde que el ACNUR comenzó a recolectar datos en 2006. Desde 2015, niños y jóvenes por debajo de los 18 años constituyen casi la mitad de la población de refugiados.

Europa no es el único destino de los migrantes de África y Oriente Medio. De este modo, por ejemplo, en 2014 más de 80.000 personas cruzaron el Golfo de Adén y el Mar Rojo de Etiopía y Somalia hacia Yemen o hacia Arabia Saudita y los países del Golfo Pérsico. Otro ejemplo es la migración desde Afganistán a Pakistán y la República Islámica del Irán. También es importante tener en cuenta que el mayor número de personas se compone de migrantes forzados debido a la guerra civil en la República Árabe Siria y se encuentran en campos en Turquía, el Líbano y Jordania.

En efecto, la migración a Europa representa solamente una fracción de estos procesos migratorios y es importante comprenderlo dentro de un contexto general. La [Convención de Refugiados de las Naciones Unidas](#), adoptada en 1951 y enmendada por un protocolo adicional en 1967, fue ratificada por 145 países y representa el instrumento legal internacional guía de la legislación nacional con respecto a los solicitantes de asilo y los refugiados. Se basa en el Artículo 14 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948, que reconoce los derechos de las personas a solicitar asilo debido a persecución en otros países.

En septiembre de 2016 la Asamblea general de las Naciones Unidas adoptó la [Declaración de New York sobre Refugiados y Migrantes](#) que lanzó el proceso para la adopción de dos nuevos documentos de referencia internacional relativos a migrantes y refugiados: el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular adoptado en diciembre de 2018 en la Conferencia Intergubernamental de Marrakech, Marruecos y el [Pacto Mundial sobre Refugiados](#), propuesto por el ACNUR en su informe anual de 2018. Ambos documentos fueron avalados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en diciembre de 2018. El Pacto Mundial para la Migración es el primer acuerdo global de las Naciones Unidas para un planteamiento común sobre la migración internacional en todas sus dimensiones. El Pacto Mundial es jurídicamente

no vinculante y se basa en los valores de soberanía de los estados, responsabilidad compartida, no discriminación y derechos humanos. Reconocer que es necesario un planteamiento cooperativo para optimizar los beneficios generales de la migración, mientras trata sobre los riesgos y desafíos para los individuos y las comunidades en los países de origen, tránsito y destino. El Pacto Mundial comprende 23 objetivos para gestionar mejor la migración a nivel local, nacional, regional y mundial.

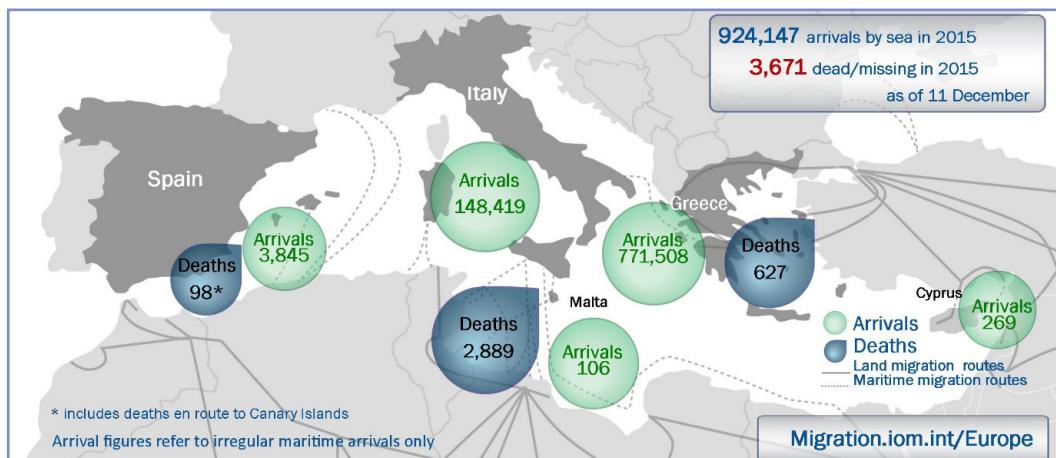
El Pacto Mundial sobre Refugiados reafirma los principios y los objetivos clave sobre los refugiados mencionados en la Declaración de Nueva York, en particular el Anexo 1, sobre un Marco de Respuesta Integral para los Refugiados (su sigla en inglés CRRF) y propone un plan para la cooperación de voluntarios que comparten las cargas y responsabilidades relativas a la recepción, admisión e inclusión de los refugiados, así como la organización cada cuatro años de un Foro Mundial de Refugiados, para abordar problemáticas como fondos, partenariados y recopilación y compartición de datos.

### ■ LA MIGRACIÓN HACIA EUROPA DESPUÉS DE 2013

Tres acontecimientos principales han influenciado la migración hacia Europa en los últimos años:

- 2011 – Los eventos de la Primavera Árabe, con significativos cambios políticos en el Norte de África y en Oriente Medio, incluyendo el comienzo de la guerra civil en la República Árabe Siria;
- 2014 – El resurgimiento de los conflictos internos en Libia convirtiendo este país en uno de los elementos principales de tránsito desde el África Subsahariana al sur de Europa a través del Mar Mediterráneo;
- 2015 – Un enorme incremento en número de llegadas a Europa, debido a la migración del Este del Mediterráneo y de las rutas balcánicas desde Turquía, a través del Mar Egeo a Grecia y hacia Europa central.

El siguiente esquema representa la situación a fines de 2015.



Fuente: [www.iom.int](http://www.iom.int)

Este mapa es ilustrativo. Los nombres y las fronteras indicadas en este mapa, así como las denominaciones utilizadas en el mismo, no implican su reconocimiento o aceptación oficial por parte de la Organización Internacional para las Migraciones.

Italia, Grecia y España y en menor medida, Malta y Chipre, son los principales países de llegada de la migración a través del Mediterráneo. En los últimos años, los migrantes han empleado varias rutas migratorias intentando llegar a los países europeos.

Las rutas más conocidas son:

- La ruta al Mediterráneo oriental, a través de Turquía hacia Grecia o Chipre;
- La ruta de los Balcanes - desde Grecia, a través de los países balcánicos hacia Europa central y del norte;
- La ruta del Mediterráneo central - a través de Libia a Italia (la mayoría a Lampedusa y Sicilia) o Malta;
- Las rutas del Mediterráneo occidental y del Atlántico - a través de Marruecos a la España peninsular, a territorios españoles en África o a las Islas Canarias.

Existen alternativas menos utilizadas:

- La ruta del norte; a través de la Federación de Rusia a Finlandia y Noruega;
- La ruta de Europa del este: desde o a través de Ucrania a Polonia;
- La ruta del Mar Negro: de Turquía a Bulgaria o Rumania a través del Mar Negro o por tierra a Bulgaria.

La siguiente tabla representa una comparación de la situación en términos de llegadas y muertes en el Mar Mediterráneo para cada ruta del Mediterráneo en 2018 y 2017.

Nos muestra una disminución, tanto en el número total de llegadas a través del Mediterráneo como en número de personas que ha perdido la vida en el mar. En general, el número de llegadas en 2018 representa el 67% de las llegadas en 2017, mientras que el número de muertes en 2018 representa el 71% de las muertes con respecto al año anterior.

La disminución más significativa se registra en el número de llegadas a Italia, desde 119.369 en 2017 a 23.370 en 2018, que ha sido parcialmente compensado por el incremento de llegadas a España de 22.108 a 57.922. Este aumento (más del doble) del número de llegadas a España está asociado desafortunadamente a un aumento del número de muertes en el mar de 224 a 769. Un significativo aumento de llegadas se puede también indicar en Malta, pero los números siguen siendo muy inferiores comparados con los principales países de destino, Italia, España y Grecia.

**Llegadas por mar y muertes en el Mediterráneo - 2018 comparado con 2017**

| Country of Arrival    | 2018                |                                     | 2017                |                                     |
|-----------------------|---------------------|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                       | Llegadas            | Muertes                             | Llegadas            | Muertes                             |
| Italia                | 23.370              | 1.306<br>(Ruta del Medit. central)  | 119.369             | 2.853<br>(Ruta del Medit. central)  |
| Malta                 | 1.445<br>(est. IOM) |                                     | 23                  |                                     |
| Grecia                | 32.501              | 167<br>(Ruta del Medit. oriental)   | 29.595              | 62<br>(Ruta del Medit. oriental)    |
| Chipre                | 1.035<br>(est. IOM) |                                     | 1.067<br>(est. IOM) |                                     |
| España                | 57.922              | 769<br>(Ruta del Medit. occidental) | 22.108              | 224<br>(Ruta del Medit. occidental) |
| <b>Total estimado</b> | <b>116.273</b>      | <b>2.242</b>                        | <b>172.162</b>      | <b>3.139</b>                        |

Fuente: IOM

Al poner esta evolución en una perspectiva más amplia, se puede observar el efecto de los años clave 2014 y 2015. La siguiente tabla muestra la evolución del número de llegadas y de las personas que han perdido la vida en el mar entre 2013 y 2018:

| Año               | 2013   | 2014    | 2015      | 2016    | 2017    | 2018    |
|-------------------|--------|---------|-----------|---------|---------|---------|
| Llegadas totales  | 43.000 | 204.542 | 1.012.801 | 363.212 | 171.072 | 113.793 |
| Muertes en el mar | 700    | 3.279   | 3.771     | 4.913   | 3.139   | 2.242   |

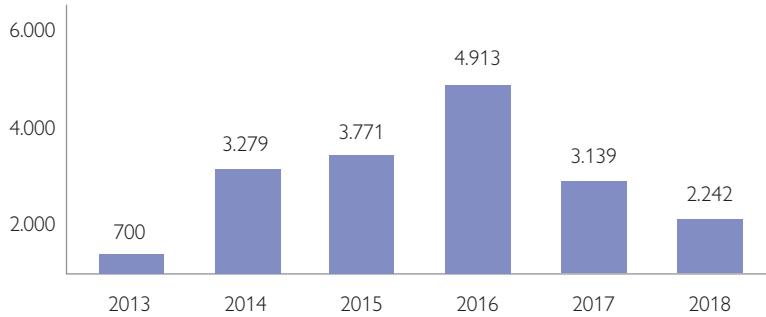
El siguiente gráfico representa el número de llegadas desde 2013 a 2018 y muestra el aumento del número de llegadas en 2014 (cinco veces más que en 2013) y 2015 (casi cinco veces más que en 2014), seguido de una significativa reducción en 2016, que continúa en 2017 y 2018. El total de 2018 es ya inferior al de 2014.

**Total de llegadas por mar a Europa en el período 2013-2018**



El número de vidas perdidas en el mar durante el cruce del Mediterráneo aumentó desde 2016 y luego descendió, siguiendo un patrón similar al del número de llegadas.

### Muertes/desapariciones en el mar del período 2013-2018



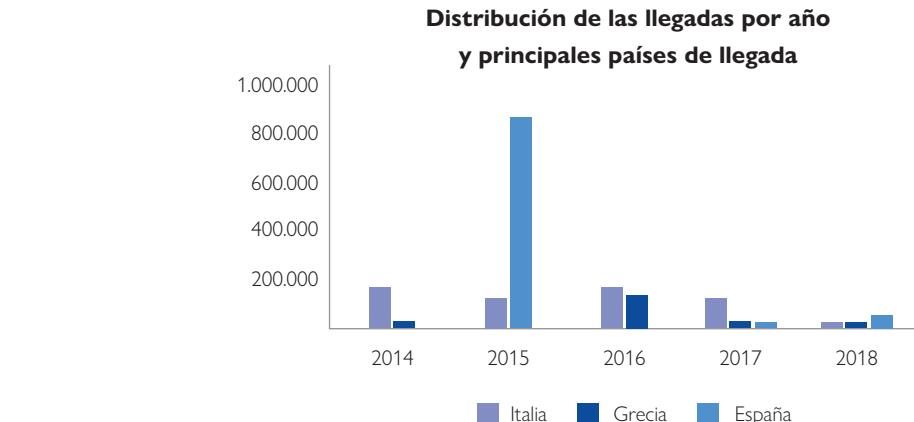
El mayor número de muertes se produce cada año en la Ruta Central del Mediterráneo, con salidas en su mayoría de Libia.

Por lo tanto, se puede observar que tanto el número de llegadas como el número de muertes en el mar ha disminuido a valores inferiores a los de 2014. De todos modos, esto no significa que el problema esté resuelto o que forzosamente el descenso continuará en los siguientes años. Más de 100.000 llegadas por año en condiciones de alto riesgo y más de 2.000 personas que pierden la vida representa un número muy elevado y requiere la actuación coherente de los países europeos y de las instituciones de la Unión Europea, considerando, no solamente medidas para salvar vidas y desmantelar las redes de tráfico de personas, sino además medidas dirigidas, cuando sea posible, a los países de origen y a aquellos de tránsito.

La distribución de las llegadas a través del Mediterráneo al principal país de llegada en el período 2014-2018 se presenta en la siguiente tabla:

|              | 2014           | 2015             | 2016           | 2017           | 2018           |
|--------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|
| Italia       | 170.100        | 153.842          | 181.436        | 119.369        | 23.370         |
| Grecia       | 34.442         | 853.650          | 173.614        | 29.595         | 32.501         |
| España       | -              | 5.309            | 8.162          | 22.108         | 57.922         |
| <b>TOTAL</b> | <b>204.542</b> | <b>1.012.801</b> | <b>363.212</b> | <b>171.072</b> | <b>113.793</b> |

La representación gráfica de estos datos muestra el enorme incremento del número de llegadas registrados en 2015 debido a las grandes cifras de refugiados provenientes de Oriente Medio (República Árabe Siria, Iraq y Afganistán) llegando a Grecia, la mayoría desde Turquía, mientras que el número de llegadas a Italia ha sido relativamente estable entre 2014 y 2016, y descendió en los años siguientes.



### **RUTAS MIGRATORIAS PRINCIPALES SEGÚN EL PAÍS DE ORIGEN**

Para muchos migrantes el viaje a Europa es muy complicado, peligroso y largo. Algunos pasan meses y años en campos de refugiados en un país vecino antes de comenzar el viaje a Europa. Para cruzar, necesitan pagar a los traficantes, que no siempre mantienen sus promesas.

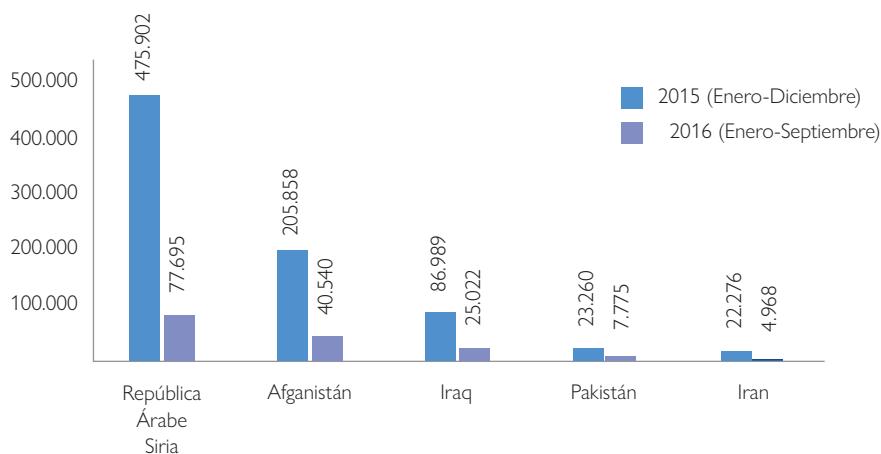
Por ejemplo, se han denunciado muchos casos de personas de países de África Subsahariana intentando llegar a Europa cruzando el Mediterráneo que han sido engañados por los traficantes, abandonados a morir en el desierto, vendidos como esclavos o embarcados en botes inestables, hacinados y abandonados en el mar justo cerca de la costa africana. El dinero que deben pagar a los traficantes proviene de lo que los miembros de la familia pueden ahorrar en su país de origen, o de sus parientes ya instalados en Europa o en América del Norte. Hay también muchos migrantes que pueden solo pagar una parte del itinerario y tienen que detenerse y trabajar por el camino para pagar la siguiente parte. Algunos se enfrentan a la violencia e incluso la tortura o se encuentran bloqueados durante meses en estructuras de detención organizadas por las diferentes milicias en Libia.

Situaciones similares se han denunciado en el caso de migrantes que llegan a Grecia, especialmente en 2015. Sin embargo, los principales países de origen son diferentes en el caso de las rutas del Mediterráneo central y occidental, comparadas con aquellos de los migrantes que toman la ruta del Mediterráneo oriental.

## LLEGADAS A GRECIA

Como se indica en el siguiente gráfico, durante el excepcional año 2015, la mayoría de las personas que entraban a Grecia a través de la vía de la ruta del Mediterráneo oriental, con la intención de embarcarse en un viaje adicional hacia Europa del norte y central a través de la ruta de los Balcanes, provenían de la República Árabe Siria. Habían sido desplazados por la guerra y la mayoría de ellos pasaban meses e incluso años en campos en Turquía o el Líbano, antes de dirigirse a Europa.

**Principales nacionalidades a Grecia**

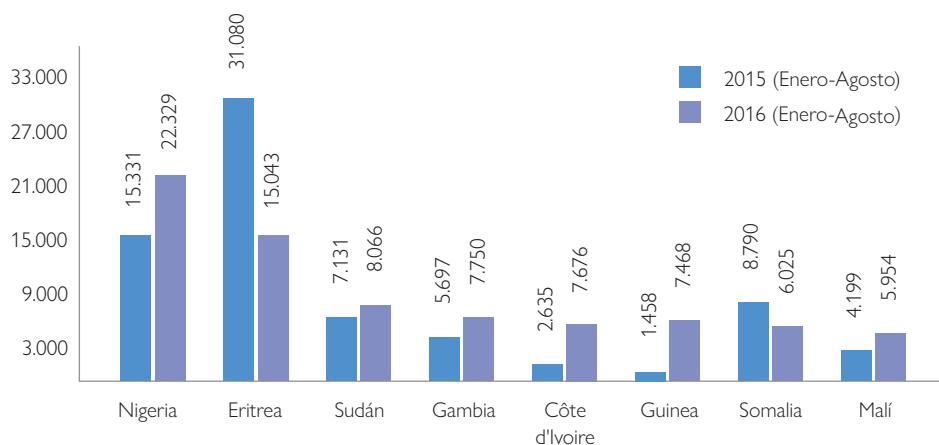


Las siguientes nacionalidades fueron Afganistán, donde persistía la inestabilidad y las luchas, con menos de la mitad de las cifras de la República Árabe Siria e Irak, donde los grandes territorios estaban en ese momento bajo el control del ISIS, seguidos con números mucho más bajos de el Pakistán y la República Islámica del Irán, países donde los abusos a los derechos humanos son reconocidos internacionalmente.

Como muestra el gráfico, el siguiente año las llegadas disminuyeron mucho más, mientras que el porcentaje de estos países de origen siguió siendo el mismo. Los últimos descensos significativos del número general de llegadas a Grecia se reportaron en 2017 y 2018, mientras que la distribución por nacionalidad cambió levemente. De este modo, las llegadas en 2018 desde Afganistán fueron más numerosas que la de aquellos provenientes de la República Árabe Siria, como resultado de las medidas tomadas por las autoridades turcas en base al relativo acuerdo con la la Unión Europea. En 2018, las siguientes nacionalidades, en orden decreciente, fueron Iraq, Camerún y Territorios Palestinos. Los puntos de llegada principales fueron las islas de Lesbos, Kos, Samos, Rhodes, Kalymnos, Megisti, Leros y Chios.

## LLEGADAS A ITALIA

Durante el mismo período, 2015-2016, el perfil de las nacionalidades o las llegadas a Italia fueron muy diferentes, con el máximo provenientes de países del África Subsahariana.



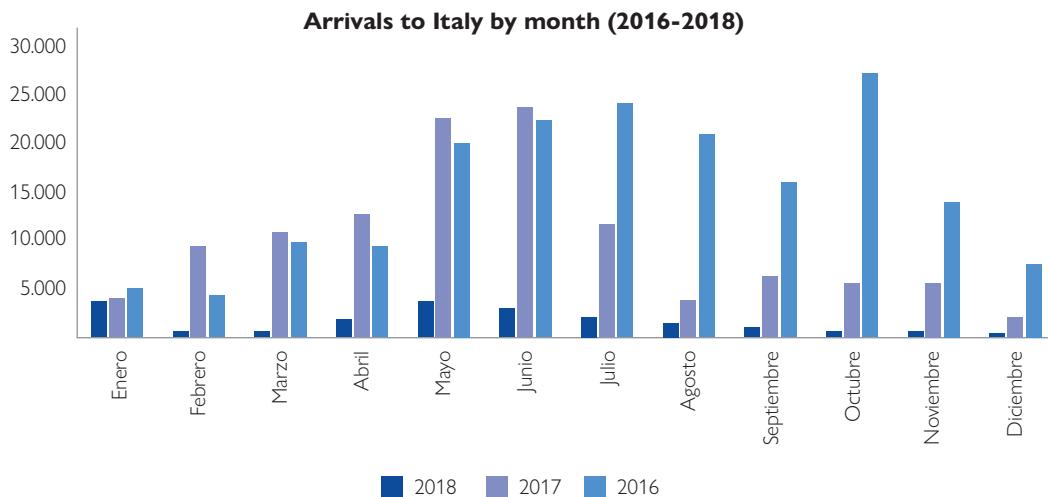
Como se ilustra en el gráfico anterior, existen también algunas variaciones de un año a otro con respecto a los países de origen, pero los mismos países siguen estando en la cima, y el número general sigue siendo similar.

En 2016 y 2017, las llegadas de Bangladesh experimentaron un aumento significativo, en 2017 Bangladesh se convirtió en el cuarto país de origen, con más de 9.000 entradas. El número experimentó un importante descenso en 2018 y Bangladesh ya no se encuentra entre los diez primeros países de origen. Del mismo modo, Pakistán entró entre los diez primeros países de origen en 2017 y permaneció en esa posición, si bien con un número menor en 2018. Las llegadas desde Nigeria, el país más poblado de África, han sufrido una evolución fluctuante en los últimos años, con los números más altos registrados en 2016 con más de 36.000 entradas, que se redujo a alrededor de la mitad en 2017 y descendió a solo 1.250 personas en 2018.

Los principales países de llegada a Italia en 2018 fueron, en orden decreciente de personas registradas, Túnez, Eritrea, Iraq, Sudán, Pakistán, Nigeria, Argelia, Côte d'Ivoire, Malí y Guinea. Un cambio notable comparado con los años anteriores es también la entrada de Túnez, Marruecos y Argelia entre los principales diez países. Un patrón similar se cumplió en las llegadas a España.

Los cambios reflejados arriba, así como el descenso general del número de llegadas a través de la ruta del Mediterráneo central, parecen haber sido influenciados, no solamente por cambios internos en los países de origen y de tránsito, sino también por las últimas medidas tomadas por la la Unión Europea con respecto a la problemática de la zona Subsahariana, a lo largo de las principales rutas migratorias, como en Libia y Túnez.

Durante los últimos tres años, la distribución mensual de la llegada también ha cambiado de un año a otro, como lo muestra el siguiente gráfico.



Como se esperaba, el número desciende sistemáticamente durante los meses invernales, de diciembre a febrero, y experimenta un gradual incremento cada año durante la primavera, pero existen muchos otros patrones de fluctuación en los restantes períodos del año.

### LOS PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LAS TENDENCIAS MIGRATORIAS

Todos los datos analizados arriba relativos a la evolución de los números de migrantes que atraviesan el Mediterráneo hacia Italia y Grecia muestran claramente la conexión con eventos clave en la región:

- La revolución libia en 2011 y la guerra civil junto con la inestabilidad desde 2013-2014;
- La guerra civil en la República Árabe Siria;
- La apertura de la ruta de los Balcanes desde Grecia al Centro y Norte de Europa, para migrantes que entraron a Grecia provenientes de la ruta del Mediterráneo oriental.

El papel clave de los eventos en Libia resulta del hecho que hubo un gran aumento del número de refugiados que atravesaban el mar hacia Italia en 2011, el año de la revolución en Libia (62.700 personas en 2011, de 4.500 en 2010) seguido por un descenso en 2012 a 22.400, cuando la situación en Libia se estabilizó, y experimentó un nuevo aumento durante 2013 cuando se desató nuevamente la guerra civil en Libia: 43.000 en 2013, 170.000 en 2014. La migración a Europa de las personas impulsadas por la guerra en la República Árabe Siria se hizo más visible en 2014 cuando ese país se convirtió en el principal país de origen con 42.323 migrantes, seguido de Eritrea (34.329), Malí (9.938), Nigeria (9.000), Gambia (8.707), los Territorios Palestinos (6.082) y Somalia (5.756). La apertura de la ruta de los Balcanes en 2015 puede explicar el descenso del número de migrantes provenientes de la República Árabe Siria que se desplazaban a través de Libia e Italia y el hecho de que el mayor número sigue siendo alto comparado con el anterior de 2014 debido a la consolidación de las redes de traficantes organizadores de la migración a través del Desierto del Sáhara hacia Libia y desde allí en patera a Italia. Solamente una pequeña parte de los migrantes que llegaban por mar a Italia presentaban la solicitud de asilo a las autoridades italianas, el resto se dirigía hacia países de Europa central y del norte.

## FICHA DE LIBIA

**Población:** 6,5 millones, 1/3 de la población es menor de 16 años, muy baja densidad poblacional, más del 80% de la población habita en las ciudades localizadas en las costas del Mediterráneo, la mayoría en las tres ciudades más grandes: Trípoli (la capital), Bengasi, capital tradicional de la parte Oriental de Libia y Misrata, a menos de 200 km al este de Trípoli.

**Grupos étnicos:** La mayoría son árabes y existen varias minorías, que incluyen los Amazigh, los Tabous y los Tuareg, mencionados explícitamente en la actual constitución.

**Idiomas:** El árabe es el idioma oficial y se hablan idiomas minoritarios en las respectivas comunidades.

**Religión:** El Islam es la religión de estado y, si bien es oficial la libertad religiosa, existen muchos casos de persecución a los no musulmanes, especialmente a los cristianos (encarcelados o asesinados).

### Eventos principales después de 2011

En febrero de 2011 surgió un movimiento revolucionario en Bengasi, la segunda ciudad del país, en la parte oriental de la costa libia, que aspiraba a derrocar el régimen dictatorial de Gaddafi. Después de avances significativos hacia la mitad del país, los revolucionarios estaban casi derrotados hasta que Francia, Federación de Rusia e Italia enviaron apoyo militar aéreo. Este apoyo permitió que la revolución tuviera éxito y que un gobierno provisional se estableciera en Trípoli. Varias milicias que combatieron en la revolución permanecieron armadas y fueron contratadas por el gobierno o toleradas para permitir el control de los diferentes territorios. En 2012 se organizaron las primeras elecciones libres y el Congreso General de la Nación tuvo como principal misión supervisar la escritura de una nueva constitución. Esta tarea no se completó hasta las siguientes elecciones, realizadas en junio de 2014. La nueva estructura elegida, la Cámara de Representantes, si bien reconocida internacionalmente, no fue reconocida por el Congreso General de la Nación y fue obligada a desplazarse a Tobruk, en el noreste. Desde entonces, Libia funciona con dos parlamentos paralelos y dos gobiernos, que en efecto no ejercen el control real del territorio. Esto se ve ilustrado en los repetidos ataques a las estructuras productoras de petróleo en el sur o al control de puertos en el norte por milicias no reconocidas; por el hecho que el Primer Ministro fue secuestrado, los ministros fueron atacados y el control general de los caminos principales están en manos de diferentes milicias, fuera del control de las instituciones nacionales. Este contexto facilita la expansión de grupos islámicos, inicialmente en el este y luego en otras áreas. Grupos directamente vinculados con el ISIS tomaron el control de grandes territorios, especialmente en la parte central de la costa libia, dentro y alrededor de la ciudad de Sirte, la ciudad natal del antiguo



Este mapa es ilustrativo. Los nombres y las fronteras indicadas en este mapa, así como las denominaciones utilizadas en el mismo, no implican su reconocimiento o aceptación oficial por parte de la Organización Internacional para las Migraciones.

dictador libio. Con la derrota del ISIS en Iraq y en República Árabe Siria, la influencia de estos grupos disminuyó significativamente pero todavía se denuncian regularmente incidentes violentos y ataques. Si bien desde comienzos de 2016 un Gobierno de Acuerdo Nacional reconocido internacionalmente se instaló en Trípoli como resultado de negociaciones facilitadas por la Naciones Unidas, éste fue rechazado por las fuerzas militares que controlan el este del país y actualmente no tiene el control del resto del territorio. Esta situación de persistente inseguridad, sin leyes y la pérdida de la estabilidad financiera, permitió que varias redes de traficantes prosperaran con la ayuda de algunas milicias locales, y convirtió a Libia en el país de tránsito y destino más importante para los migrantes que llegaban buscando empleo o que intentaban llegar a Europa.

### **Trabajadores migrantes en Libia**

Antes de la revolución, Libia contaba con un gran número de trabajadores migrantes provenientes de países africanos y asiáticos, estimado en alrededor del 6 al 25% de la población. Durante la revolución muchos migrantes se fueron, pero también muchos permanecieron. Según las estimaciones de la ONU, en 2013, antes del nuevo comienzo de la inestabilidad, el 12% de la población de Libia (más de 740.000 personas) eran migrantes extranjeros. Casi la mitad de éstos eran egipcios, seguidos de sudaneses y palestinos.

### **Situación actual de los migrantes**

Se estima que alrededor de 700.000 a 1 millón de migrantes se encuentran actualmente en Libia. En determinadas circunstancias, los migrantes permanecen varados en Libia y son capturados por las autoridades o por las milicias y encarcelados, o se convierten en presa fácil para las redes de traficantes que prometen un viaje seguro a personas desesperadas, dispuestas a embarcarse en un viaje peligroso por mar hacia Europa, o, son explotados y se enfrentan a violaciones de los derechos humanos en el interior de Libia. Basados en estimaciones recogidas por OIM de las Embajadas, los migrantes en Libia están viiniendo principalmente de Egipto, el Níger, el Sudán, la República Árabe Siria, Malí, Eritrea y otros países del África Subsahariana. Los migrantes siguen sufriendo una inseguridad extrema en Libia, incluso arrestos arbitrarios a cargo de milicias, detención por períodos de tiempo indefinidos, sometimiento a trabajos forzados, acoso y explotación en general. Dadas estas circunstancias, muchos migrantes que inicialmente pensaban permanecer y trabajar en Libia, eligen eventualmente viajar a través del mar Mediterráneo, considerando esta opción como un ambiente de vida más seguro que permanecer en Libia. De todos modos, según una encuesta publicada por OIM en noviembre de 2016, más de la mitad de los migrantes actualmente en Libia expresan la intención de permanecer allí y de no viajar más a Europa pero el porcentaje varía de manera considerable según la nacionalidad.

### **Libia como punto de partida para cruzar el Mediterráneo hacia Europa**

Hay 300 km entre Trípoli y Lampedusa. La mayoría de los barcos transportan migrantes que quieren llegar a Europa saliendo de la zona de Trípoli e intentan llegar a Lampedusa, Sicilia o Malta, o simplemente esperan llegar lo suficientemente lejos de la costa de modo que los pasajeros deban ser salvados por las misiones de rescate de la Unión Europea o de Italia. En general, los traficantes llenan los botes lo máximo posible, poniendo en peligro la vida de las personas a bordo y prometiendo un viaje de un día para llegar a Europa. En realidad, en la mayoría de los casos, los barcos son llevados en general a unos pocos kilómetros y luego abandonados por los

miembros de las redes de traficantes, que temen ser detenidos si las autoridades europeas los capturan. De este modo, los barcos o botes quedan flotando en el mar sin dirección a veces por un período prolongado y muchos migrantes pierden la vida en el mar. Los afortunados son localizados por los barcos de rescate de la la Unión Europea o de Italia y son llevados a la costa. El número de personas que realizan este itinerario decrece significativamente, debido tanto a la política del Gobierno italiano de limitar las entradas de barcos con refugiados a los puertos italianos y a las iniciativas tomadas por la Comisión Europea de apoyar el desarrollo de la capacidad de las autoridades de Libia y particularmente la seguridad de la frontera marítima.

### **■ SITUACIÓN DE LOS PRINCIPALES PAÍSES DE ORIGEN DE LA MIGRACIÓN HACIA EUROPA**

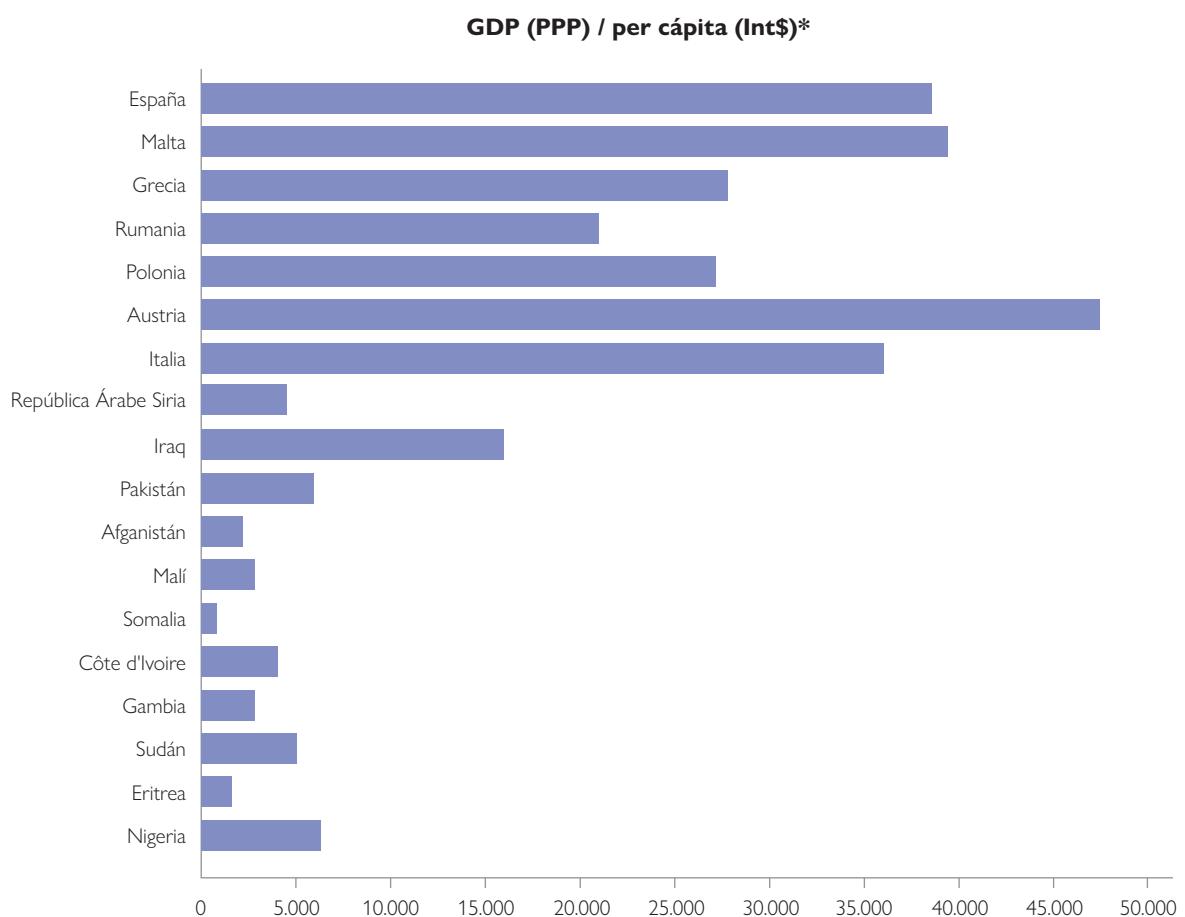
#### **ANÁLISIS GENERAL**

Los países que constituyen las fuentes de migración más importantes hacia Europa desde el África Subsahariana a través del Mediterráneo son al mismo tiempo los más pobres, los más inestables e inseguros y aquellos donde los derechos humanos no son respetados. Asimismo, guerras civiles afectaron durante varios años al Afganistán, la República Árabe Siria y el Iraq, así como existen áreas de inestabilidad persistente, de violaciones de los derechos humanos combinados con pobreza extrema en Pakistán, especialmente en las regiones fronterizas con Afganistán.

| País                     | PIB (PPA) /<br>cápita (Int\$) | Índice de<br>Desarrollo<br>Humano<br>Ajustado por la<br>Desigualdad | Índice<br>de<br>Estados<br>Frágiles | Comentarios  |
|--------------------------|-------------------------------|---|-------------------------------------|--|
| Nigeria                  | 5.861                         | 0,320   | 99,9                                | El grupo terrorista Boko Haram y la violencia entre comunidades de pastores y agricultores.              |
| Eritrea                  | 1.400                         | No data   | 97,2                                | Reclutamiento indefinido.  |
| Sudán                    | 4.904                         | 0,328   | 108,7                               | Genocidio en Darfur y guerra civil.  |
| Gambia                   | 1.715                         | 0,289   | 87,1                                | 1/3 de la población vive con <1,25\$.  |
| Côte d'Ivoire            | 3.953                         | 0,311   | 94,6                                | Guerra civil en 2011, 1/4 de la población vive en extrema pobreza.                                       |
| Somalia                  | 547                           | No data   | 113,2                               | Guerra civil, grupo terrorista Al Shabab.  |
| Malí                     | 2.211                         | 0,282   | 93,6                                | Grupos separatistas e islamistas en el norte.  |
| Afganistán               | 1.981                         | 0,350   | 106,6                               | El gobierno controla alrededor del 30% del territorio y existen frecuentes ataques de los talibanes.     |
| Pakistán                 | 5.527                         | 0,387   | 96,3                                | Áreas con inseguridad persistente, ausencia del imperio de la ley y violaciones de los derechos humanos. |
| Iraq                     | 15.663                        | 0,546   | 102,2                               | Amplias áreas controladas hasta diciembre de 2017 por el ISIS.   |
| República Árabe<br>Siria | 4.684                         | No data   | 111,4                               | Guerra civil desde 2011.   |
| Italia                   | 35.781                        | 0,771   | 43,8                                |  |
| Austria                  | 46.986                        | 0,835   | 26,2                                |  |
| Polonia                  | 26.499                        | 0,787   | 41,5                                |  |
| Rumania                  | 20.872                        | 0,717   | 49,4                                |  |
| Grecia                   | 27.809                        | 0,753   | 55,3                                |  |
| Malta                    | 39.534                        | 0,805   | 36,2                                |  |
| España                   | 3.8091                        | 0,754   | 41,4                                |  |

Siguiendo una tendencia positiva iniciada después de la guerra de 2003, la economía de Iraq se proyecta hacia un continuo crecimiento, principalmente debido a mayores ingresos por las exportaciones de petróleo. Sin embargo, el porcentaje de crecimiento ha sido mucho menor que en el caso de Rumania y Polonia con un PIB (PPA)/per cápita como el Iraq en 2014 y tienen actualmente casi el doble del valor de Iraq. En el caso de la República Árabe Siria, la guerra civil tuvo un tremendo impacto negativo en la economía y en las condiciones de vida, estimando que descendieron en alrededor del 70%.

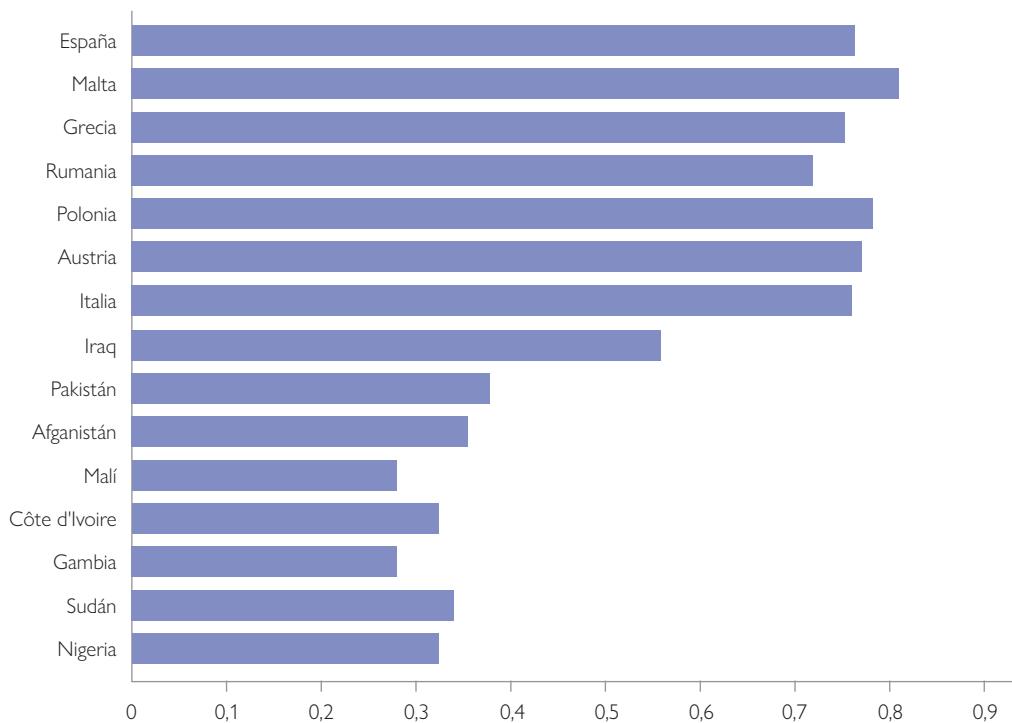
Como lo muestra el gráfico siguiente, existe una gran diferencia en términos de economía y calidad de vida entre los países que son las principales fuentes de migración hacia Italia y otros estados de la la Unión Europea.



\*Int\$ se refiere al dólar internacional. Según el Banco Mundial, un dólar internacional compraría, en el país citado, una cantidad comparable de bienes y servicios que un dólar estadounidense compraría en los Estados Unidos. A menudo el término se usa junto con los indicadores de paridad del poder adquisitivo (PPA) (cfr. el sitio web del Banco Mundial).

El PIB/per cápita ajustado a paridad de poder adquisitivo es 13 veces más elevado en Italia que la media de los principales países de origen y 27 veces superior al de Eritrea.

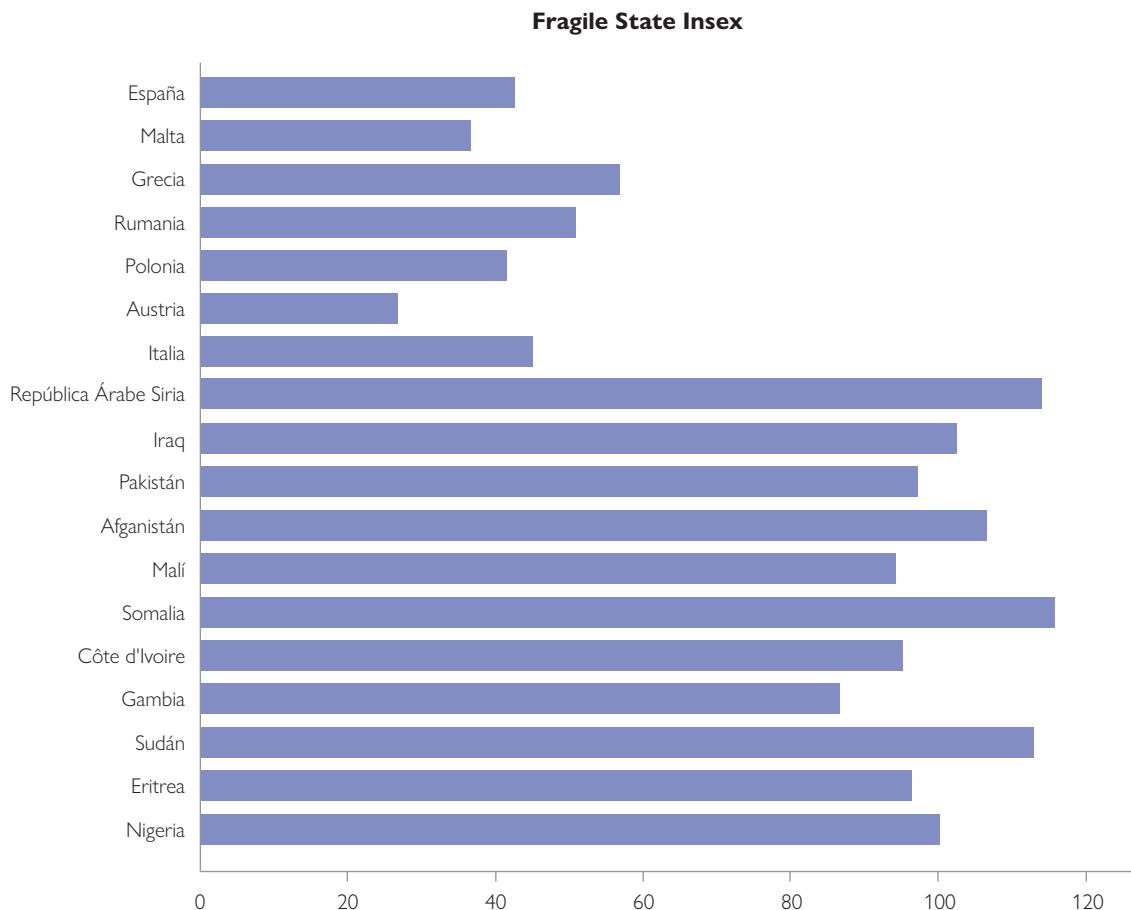
### Índice de Desarrollo Humano Ajustado por la Desigualdad



El Índice de Desarrollo Humano Ajustado por las desigualdades sociales internas, una estadística compuesta por esperanza de vida, educación e indicadores económicos muestra también disparidades muy elevadas entre los países de origen de la migración y los países de la Unión Europea (para algunos países no hay datos disponibles).

Estas comparaciones, junto con otros indicadores como el porcentaje de transferencias en el PIB de los países de origen, muestran que existen importantes argumentos para considerar que la migración está relacionada a motivos económicos.

Sin embargo, si comparamos los datos relativos al Índice de Estados Frágiles, así como hechos específicos relativos a violaciones de los derechos humanos, violencia sistemática, guerra civil, grupos terroristas y ausencia de leyes e instituciones democráticas, existen sólidos argumentos también para justificar la migración basada en el criterio que define el estatus de personas que necesitan protección internacional en conformidad con el derecho internacional.



El índice se basa en 12 indicadores políticos, económicos y sociales. Dentro de las características comunes de un estado frágil se incluyen un gobierno central tan débil o ineficaz, que tiene poco control práctico sobre la mayor parte del territorio; que no realiza la prestación de servicios públicos; corrupción y criminalidad generalizadas; refugiados y movimientos involuntarios de poblaciones y un profundo declive económico. Todos los países de origen de la lista están en la categoría de “alerta”, “alerta elevada” o “alerta muy elevada”, mientras que Italia, Rumania y Polonia son “más estables” y Austria se considera “sostenible”.

## ■ PERFILES DE LOS PAÍSES

### NIGERIA

**Población:** más de 140 millones.

**Grupos étnicos:** Nigeria cuenta con más de 500 grupos étnicos, los más numerosos son los Hausa, Yoruba, Igbo y Fulani, que en conjunto suman más del 70% de la población. Otras 13 minorías representan el 25% de la población.

**Idiomas:** El idioma oficial es el inglés. Existen alrededor de 500 idiomas locales hablados, cinco de ellos son hablados por la mayoría de los grupos étnicos.

**Religión:** 58% cristianos y 41% musulmanes.

### Temas clave

Nigeria es el país más poblado de África (cuenta con el 18% de la población del continente) y es el 7º país más poblado del mundo. Su población aumentó en más del 60% en las últimas dos décadas y casi la mitad de la población está por debajo de los 14 años de edad.

Existen dos áreas de conflicto principales: el Delta del Níger, donde varios grupos armados combaten y atacan las estructuras de explotación de petróleo, asesinan civiles y secuestran extranjeros y el Noreste, donde despliega su actividad el grupo terrorista Boko Haram. Desde 2010 Boko Haram aumentó su influencia no solamente en Nigeria sino que atravesó las fronteras hacia el Chad, el Camerún y el Níger y generó el desplazamiento de más de dos millones de personas. Los militares afirman que la operación que organizaron contra Boko Haram en la segunda mitad de 2015 tuvo éxito y que el impacto del grupo se ha reducido significativamente. Más de 2.000 personas han sido asesinadas en los últimos cinco años en enfrentamientos violentos entre agricultores y pastores en la parte central de Nigeria. Pese a los importantes ingresos generados por la exportación de petróleo proveniente del Delta del Níger, un elevado número de nigerianos siguen viviendo en extrema pobreza o se encuentran en una situación peor que en las últimas décadas.

## ERITREA

**Población:** 6,4 millones.

**Grupos étnicos:** Los Tigrinya representan el 55% de la población y los Tigre alrededor del 30%. Existen otros siete grupos étnicos minoritarios.

**Idiomas:** La constitución proclama la “igualdad de todos los idiomas eritreos” y no hay un idioma oficial. El Tigrinya, lo habla la mayoría de la población, mientras que el árabe y el inglés son de hecho los idiomas oficiales.

**Religión:** La población está casi igualmente dividida entre cristianos (la mayoría ortodoxos) y musulmanes.

### Temas clave

Eritrea es uno de los países más aislados del mundo, gobernado por el estado de excepción desde la guerra con Etiopía en 1998. Eritrea primero combatió durante 30 años por la independencia de Etiopía, que tiene un tamaño 20 veces mayor. Los recientes acontecimientos dieron lugar a significativas mejoras en las relaciones entre Eritrea y Etiopía y el estado de guerra finalizó. Sin embargo, queda por ver hasta donde esto tendrá un impacto positivo en la situación interna del país y en la reducción de su aislacionismo a nivel internacional.

Un informe de la Naciones Unidas acusa al régimen imperante de “crímenes contra la humanidad” dirigido a su propia población, incluyendo torturas, vigilancia masiva y reclutamiento militar indefinido que supone una forma de esclavitud. Después de finalizar la educación, la mayoría de los hombres jóvenes y también de las mujeres jóvenes son forzados a entrar en las fuerzas armadas por un período indefinido de tiempo, algunos sirven por décadas con una paga muy reducida y sin libertad. Eritrea ha sido sancionada por la Naciones Unidas bajo la acusación de sostener el terrorismo de Al Qaeda en Somalia. Periodistas extranjeros fueron expulsados de Eritrea en 2008 lo que ha dificultado la adecuada documentación de la situación actual. La Naciones Unidas estima que 400.000 eritreos - el 9% de la población se ha escapado en los últimos años, sin contar con aquellos que han fallecido o han quedado varados en la ruta.

## EL SUDÁN

**Población:** alrededor de 30 millones.

**Ethnic groups:** Los árabes representan en 70% Otro grupo mayoritario son los nubios, coptos y zaghawas.

**Idiomas:** El árabe (sudanés) y el inglés son los idiomas oficiales.

**Religión:** El Islam es la religión del 97% de la población después de la división de Sudán del Sur en 2011. Pequeñas comunidades de cristianos ortodoxos existen en la capital y en las ciudades del norte.

### Temas clave

El Sudán es un estado autoritario, con un sistema unipartidista liderado por el presidente que ejerce tanto el poder ejecutivo como legislativo. Se considera uno de los estados más corruptos del mundo. El país fue oficialmente colocado en las listas de promotores del terrorismo internacional debido a su conexión con Al Qaeda. El sistema legal se basa en la ley de la Sharia, con flagelación, crucifixión y lapidación empleados como penas ordinarias. Los musulmanes que se convierten al cristianismo pueden enfrentar la pena de muerte por el delito de apostasía.

Se han sucedido numerosas guerras civiles en las últimas décadas, las más importantes fueron:

- El conflicto en la región de Darfur, que provocó la muerte de alrededor de 300.000 personas y el desplazamiento de 2,8 millones, considerándose un genocidio;
- El conflicto que llevó a la división del país en 2011 y a la independencia de Sudán del Sur.

Alrededor del 80% de la fuerza de trabajo está ocupada en la agricultura, que representa el 39% del PIB. Dado que la agricultura depende principalmente del clima, la mayoría de la población vive por debajo del nivel de pobreza.

Sudán es un país fuente de refugiados, pero también acoge a 300.000 refugiados y solicitantes de asilo que en su mayoría provienen de Eritrea, del Chad, Etiopía y de la República Centroafricana. Viven en campos gestionados en cooperación con Naciones Unidas y las ONG internacionales.

## GAMBIA

**Población:** 1,8 millones.

**Grupos étnicos:** Los mandinka constituyen el principal grupo étnico pero existen otros grupos que mantienen una identidad diferente.

**Idiomas:** El inglés es el idioma oficial, el francés es extensamente hablado y también se emplean varios idiomas locales.

**Religión:** Gambia fue proclamada en diciembre de 2015 una República Islámica. El Islam es la religión del 90% de la población, mientras que los cristianos representan el 8%.

### Temas clave

Gambia es el país más pequeño del continente africano, situado en África oriental, en el Río Gambia y rodeada de Senegal con la cual forma una confederación.

La extrema pobreza afecta a una gran parte de la población y los envíos de remesas de emigrantes desde Europa representan el 20% del PIB.

Las elecciones realizadas en diciembre de 2016 arrojaron una sorprendente victoria del candidato opositor y el primer cambio de poder desde 1994. Una breve intervención militar de varios países de África occidental fue necesaria para asegurar la transferencia del poder debido a las pretensiones del anterior presidente de no reconocer el resultado de las elecciones. Se instituyó un comité para investigar los crímenes cometidos durante el régimen anterior. Se denunció la violencia interétnica y la situación actual ha sido etiquetada como “frágil pero progresando”.

© IOM 2016 / Muse MOHAMMED



## CÔTE D'IVOIRE

**Población:** 24 millones.

**Grupos étnicos:** Los akan constituyen el mayor grupo étnico (alrededor del 40% de la población).

**Idiomas:** El francés es el idioma oficial y también se hablan varios idiomas locales.

**Religión:** No hay una religión mayoritaria; alrededor del 44% son cristianos mientras que el 37% son musulmanes.

### Temas clave

Después de los controvertidos resultados de las elecciones presidenciales realizadas en 2010, se desató una guerra civil, que produjo el asesinato de cientos de personas y el desplazamiento de miles. La economía y las infraestructuras han sido severamente dañadas por la guerra.

© IOM 2016 / Muse MOHAMMED



## SOMALIA

**Población:** alrededor de 10 millones.

**Grupos étnicos:** El 85% son de etnia somalí, las minorías se sitúan principalmente en el sur del país.

**Idiomas:** Los idiomas oficiales son el somalí y el árabe. El inglés se declaró idioma oficial en la región de Somalilandia.

**Religiones:** 99,8% son musulmanes suníes. El Islam es una religión de Estado y la Sharia se declaró en la Constitución como la fuente de toda la legislación.

### Temas clave

Después de 20 años de dictadura militar, se desató una guerra civil en 1991 cuando un grupo de jefes de clanes respaldados por Etiopía y Libia expulsaron del poder al régimen militar. El norte del país, que fue colonia británica, declaró su independencia. A pesar de no haber sido reconocido internacionalmente, es considerado por muchos como un territorio independiente de facto. En el sur, la inestabilidad generada por las luchas entre los diferentes clanes y jefes militares y el hecho de que el gobierno no tiene autoridad sobre el territorio del país, se cita a Somalia como un ejemplo emblemático de un Estado fallido. Esto también se manifiesta en el fenómeno de piratería en el Golfo de Adén y a lo largo de las costas somalíes (la línea costera más larga entre países africanos). Se requirió la intervención internacional para conseguir a partir de 2012 una significativa reducción de la piratería. A pesar de los intentos para dar fin a la guerra civil en 2006, con alianzas complejas entre fuerzas gubernamentales y los grupos islamistas contra Al-Shabaab e Hizbul Islam, los dos principales grupos islamistas en la oposición y pese a las intervenciones militares de los países de la Unión Africana, la guerra reinició en 2009. Asimismo, Al-Shabaab e Hizbul Islam comenzaron la lucha entre ellos a mitad de 2009. La situación es aún inestable con varios grupos que controlan diferentes territorios. Al-Shabaab (Los jóvenes en árabe), un grupo terrorista yihadista afiliado a Al Qaeda, se vio envuelto en varios ataques terroristas en la región, a lo largo de la frontera. Actualmente controla las áreas rurales del sur de Somalia y lanza ocasionalmente ataques a ciudades de Somalia y de la vecina Kenia.

Somalia se encuentra en la cima de la lista como el Estado más Frágil por seis años consecutivos, entre 2008 y 2013 (en 2014 ocupó el segundo lugar). En 2009, Transparency International clasificó a Somalia en el último lugar en su índice anual de Percepción de la Corrupción (IPC) y en 2010, el Instituto para la Economía y la Paz también clasificó a Somalia en la posición más próxima entre Irak y Afganistán, afectados por la guerra, en su índice de paz global. La mayor parte de la economía se trata de economía sumergida, basada principalmente en el ganado y la mayor parte de las actividades económicas oficiales se basan en compañías de transferencia de dinero y de telecomunicaciones. Alrededor del 43% de la población vive con menos de 1 dólar por día. Se estima que más de un billón de euros son enviados anualmente a la región por la diáspora somalí mediante compañías de transferencia de dinero, representando más de un cuarto del PIB.

## MALÍ

**Población:** 14 millones.

**Grupos étnicos:** Los Bambara representan más del 35% de la población, alcanzado más del 50% si se cuentan junto con pequeños grupos relacionados.

**Idiomas:** El francés es el idioma oficial, pero el bambara es una lengua franca de facto hablada por más del 80% de la población.

**Religión:** El 90% son musulmanes y el resto se dividen igualmente entre cristianos y religiones locales.

### Temas clave

Casi el 70% de la población vive en zonas rurales y el 5-10% son nómadas. A menudo se presentan conflictos entre los nómadas y la población rural asentada. Alrededor de la mitad de la población está por debajo de los 14 años. Malí posee la tasa de fertilidad más elevada pero a su vez la mayor tasa de mortalidad infantil. La esperanza de vida al nacer es 53 años.

Siguen existiendo reminiscencias de esclavitud, que fue común en Malí hasta mitad del siglo XX, con más de 800.000 descendientes de esclavos mantenidos por tradición en una posición de inferioridad dentro de la sociedad.

El 90% de la población está establecida en el sur. El norte, en el Desierto del Sáhara, fue por décadas una zona de conflicto, en su mayor parte fuera del control de las autoridades del Estado. En enero de 2012 comenzó una rebelión Tuareg en el norte de Malí, encabezada por el Movimiento Nacional para la Liberación de Azawad. Sin embargo, grupos islamistas como Ansar Dine y Al-Qaeda en el Magreb islámico (AQIM), que habían ayudado al MINLA a derrotar al gobierno, se levantaron contra los Tuareg y tomaron el control del área con el objetivo de implementar la ley Sharía. La intervención del ejército francés permitió al gobierno retomar el control de la región y las milicias islamistas fueron derrotadas en 2014. Sin embargo, se han denunciado en los últimos años nuevos ataques violentos contra las ciudades, así como contra bases militares del Ejército de Malí y la Misión de Paz de la Naciones Unidas, incluso entre 2018 y 2019 y se requirió una nueva operación militar que actualmente abarca cinco países del Sahel: Burkina Faso, el Chad, Malí, Mauritania y el Níger.

## REPÚBLICA ÁRABE SIRIA

**Población:** Más de 21 millones en 2010, antes del comienzo de la guerra civil. Más de 6 millones de personas se han desplazado internamente debido a la guerra civil y alrededor de 6 millones abandonan el país como refugiados y la mayoría de ellos se instala en los países vecinos (Turquía, el Líbano, Jordania y el Iraq), mientras que alrededor de un millón está en Europa.

**Grupos étnicos:** Alrededor del 75% de la población son árabes, incluyendo alrededor de 600.000 palestinos, alrededor del 10% provienen de la minoría kurda y un 3% son asirios/arameos y existen también pequeñas minorías, incluyendo los yazidis, que han sido especialmente perseguidos por el ISIS.

**Idiomas:** El idioma oficial es el árabe. También se habla el kurdo y, entre los grupos minoritarios, se hablan cuatro dialectos aramaicos.

**Religión:** Los musulmanes sunitas representan más del 70% de la población, los musulmanes chiitas conforman el 13% y los cristianos alrededor del 10%. Hay además alrededor de medio millón de drusos.

### Temas clave

El poder político y el control del ejército lo han mantenido desde 1960 los alauitas, fuertemente apoyados desde 1970 por la República Islámica del Irán.

La inestabilidad comenzó dentro del contexto de la Primavera Árabe, que reflejaba el descontento por el gobierno político corrupto y autoritario. Los disturbios comenzaron durante los primeros meses de 2011 y generaron una compleja guerra civil que afectó de manera dramática al país.

El conflicto involucró a varios grupos, en muchos casos basados en líneas religiosas y étnicas, incluyendo el Ejército Nacional Sirio liderado por Alauitas, que apoyan al Gobierno y reciben respaldo internacional principalmente de la República Islámica del Irán y de la Federación de Rusia, kurdos o milicias lideradas por kurdos, sobre todo en el norte, respaldados por los Estados Unidos de América, además de grupos suníes fundamentalistas y moderados, algunos de ellos apoyados por los Estados Unidos de América, países europeos y países del Golfo. El ejército turco también participó en algunas operaciones en la República Árabe Siria.

En junio de 2014, el ISIS, una organización salafista fundamentalista formalmente afiliada a Al Qaeda, se proclamó como un califato mundial y a mitad de 2015 tomó el control de casi la mitad del territorio de la República Árabe Siria y de casi una tercera parte del territorio iraquí. Varios miles de combatientes extranjeros participaron, incluyendo alrededor de 5.000 europeos afiliados al ISIS. El grupo también se extendió por varios países de África y de Oriente Medio. Su influencia y operatividad está ahora extensamente aniquilada.

El norte de la República Árabe Siria es actualmente de hecho una región autónoma gobernada por grupos kurdos, mientras que el gobierno sirio retomó el control de la mayor parte del resto de los territorios. En cualquier caso, la situación económica y la seguridad siguen siendo extremadamente problemáticas.

## AFGANISTÁN

**Población:** 31 millones, con alrededor de 3 millones de refugiados viviendo en Pakistán y en la República Islámica del Irán.

**Grupos étnicos:** No hay grupos étnicos mayoritarios, el mayor grupo lo constituyen los pashtun, con el 42%, los tayikos con el 33% y los hazara y uzbekos con el 10% cada uno.

**Idiomas:** se hablan dos idiomas principales y ambos tienen el estatus de idioma oficial: Dari/ Farsi (persa afgano) y pashtu. El dari lo habla alrededor del 80% de la población, mientras que el pashtu alrededor del 50%. Muchas personas son bilingües.

**Religión:** Según la mayoría de las estimaciones, alrededor del 90% de la población es musulmana sunita mientras que el 10% son musulmanes chiitas.

### Temas clave

Los Talibanes son un movimiento que comenzó en la primera mitad de los años 90 liderado por estudiantes pashtun provenientes de las escuelas islámicas tradicionales de Pakistán (“talibán” significa “estudiante” en pashtu) con la idea de instaurar una ley islámica estricta en Afganistán, después de la caída de la Unión Soviética. Gobernaron el país desde 1996 a 2001, cuando una coalición dirigida por los Estados Unidos de América inició la guerra afgana que aún continúa, luego de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001 a los Estados Unidos de América

Se adoptó una constitución relativamente democrática en 2004, que menciona varios derechos humanos fundamentales, incluyendo la libertad de religión, pero la apostasía del Islam es punible con la pena de muerte. En 2012 se adoptó un “código de conducta”, estableciendo que “la mujer no debe viajar sin un tutor masculino y no debe mezclarse con hombres extraños en lugares como escuelas, mercados y oficinas”. La violencia contra la mujer está extendida y los crímenes de honor permanecen en general impunes.

La situación de la seguridad sigue siendo un problema y se denuncian frecuentes ataques talibanes. Algunas estimaciones consideran que ellos controlan actualmente alrededor del 70% del territorio, el mayor porcentaje nunca visto desde que se destituyó el régimen en 2001. Según las estimaciones de la Naciones Unidas, desde 2014 el número de víctimas civiles está por encima de las 10.000.

## ■ DESMONTANDO ALGUNOS DE LOS MITOS RELACIONADOS CON LA MIGRACIÓN

“Existen muchas falsedades sobre el Pacto Mundial para la Migración y para los migrantes del mundo. Pero no debemos sucumbir al miedo o a los falsos relatos. Debemos movernos del mito a la realidad”.

*António Guterres, Secretario General de Naciones Unidas, diciembre de 2018*

Diez de estos mitos sobre la migración mencionados con frecuencia por un cierto tipo de prensa se desmontan y explican a continuación.

1. Los flujos migratorios crecen exponencialmente y la sociedad europea colapsará.

Las estadísticas muestran claramente que a medio plazo no hay un crecimiento exponencial e incluso no hay un crecimiento lineal, sino variaciones en el número de personas que migran, asociadas con ciertos períodos, eventos y procesos socioeconómicos. De hecho, estamos viendo una disminución significativa en los últimos años en el número de migrantes a Europa, como se muestra en la sección sobre flujos migratorios. Datos adicionales se encuentran disponibles en [www.iom.int](http://www.iom.int)

2. Europa recibe el mayor número de refugiados/per cápita de la última década.

El mayor número de refugiados se encuentra en países limítrofes con los que constituyen la principal fuente de migración y la proporción de refugiados en la población es mucho mayor en estos países que en cualquier país de Europa. [Centro de análisis de datos sobre migración del OIM](#) aporta las estadísticas pertinentes.

3. Los migrantes quitan los puestos de trabajo a los ciudadanos de la Unión Europea.

[Evidencia basada en la investigación](#) demuestran lo contrario. Por otra parte, la [investigación](#) está mostrando que los migrantes - a todos los niveles de preparación - no afectan significativamente el empleo local en el corto plazo e impulsan el empleo a largo plazo.

4. Es imposible integrar un gran número de solicitantes de asilo.

Alemania recibió en 2015 un gran número de solicitantes de asilo, más de 1 millón de personas. A finales de 2018, Ingo Kramer, presidente de la Asociación de Confederaciones Alemanas de Trabajadores (BDA), afirmó al periódico Augsburger Allgemeine que “más de 400.000 estaban empleados o realizando formación... hasta yo estoy sorprendido de la rapidez con que progresá. [...] La gran mayoría son trabajos sujetos a las cotizaciones a la seguridad social, y esto los integra a la sociedad”, el tono optimista de Kramer coincide con la Agencia Federal de Empleo (BA), que cuenta 30.000 jóvenes refugiados actualmente realizando una formación. Un total de 177.000 refugiados estaban registrados en noviembre de 2018 como desempleados.

5. Los migrantes abusan del sistema de asilo porque pretenden ser refugiados mientras que son migrantes económicos.

Las solicitudes de asilo son tratadas de manera individual y la protección internacional solo se concede a aquellos que cumplen con los criterios.

6. Ellos no son realmente pobres porque tienen teléfonos móviles.

Los teléfonos móviles están ampliamente difundidos en África, no solo para comunicarse, sino que cada vez más se emplean para pagar y transferir dinero, en una región donde los bancos son mucho menos accesibles. Según el GSMA *Mobile Economy Report 2018*, la penetración de la suscripción en toda la región alcanzó el 44%. En lo que se refiere a Oriente Medio y el Norte de África, los porcentajes de penetración del móvil fueron similares a aquellos de Europa en los últimos años. En la República Árabe Siria, en 2014, había 87 teléfonos móviles por cada 100 habitantes. En efecto, el acceso a Internet a través del móvil era una herramienta clave utilizada para la movilización de los protestantes durante los movimientos de la Primavera Árabe en 2010-2012.

7. Los migrantes Extra-Europeos representan una carga para la sociedad europea.

Datos provenientes de Centro de Conocimiento sobre Migración y Demografía del Servicio de Información y Ciencia de la Comisión Europea, <https://ec.europa.eu/jrc/en/migration-and-demography>, demuestra lo contrario. Si bien existe un costo relacionado con los programas de integración de la migración, para las sociedades de acogida es en efecto una inversión que genera significativos beneficios económicos a mediano y largo plazo. Con una elevada proporción de personas jóvenes listas para comenzar una activa vida laboral, los migrantes pueden fácilmente convertirse en contribuyentes en la sociedad en la que viven, además responden al aumento de fuerza laboral insuficiente generado por la evolución demográfica negativa de muchos estados de la la Unión Europea.

8. El reciente Pacto Mundial para la Migración de la Naciones Unidas establece el derecho a migrar como un derecho humano fundamental.

Si bien declaraciones de este tipo fueron realizadas a menudo por políticos y periodistas, en particular en noviembre y diciembre de 2018 cuando el documento se discutió y se adoptó, no contiene esta disposición en el texto. Lo que el *Pacto Mundial para la Migración* de la ONU menciona actualmente es que “refugiados y migrantes tienen los mismos derechos humanos universales y libertades fundamentales, que deben ser respetadas, protegidas y cumplidas en todo momento.” Los estados firmantes se comprometen a “asegurar el efectivo respeto, protección y cumplimiento de los derechos humanos de todos los migrantes, con respecto a su estado de migrante, en todas las fases del ciclo de migración.” No hay nada nuevo, cambiado o agregado en esta declaración comparada con los documentos sobre los derechos humanos internacionales ya existentes.

9. El Pacto Mundial para la Migración de la ONU impone a los países a aceptar a los migrantes.

El [Pacto Mundial para la Migración](#) es jurídicamente no vinculante, es un marco de cooperación que se construye sobre los compromisos contraídos por los Estados Miembros en la [Declaración de New York sobre Refugiados y Migrantes](#). Éste promueve la cooperación internacional entre todos los agentes relevantes de la migración, reconociendo que ningún Estado puede abordar la migración en solitario, y defiende la soberanía de los Estados y sus obligaciones bajo las leyes internacionales". De este modo, no hay elementos obligatorios y se menciona varias veces la necesidad de cumplir con la legislación nacional y el hecho de que la decisión final corresponde a las autoridades nacionales de los Estados Miembros: "El Pacto Mundial reafirma el derecho de soberanía de los Estados en la determinación de su política migratoria y su prerrogativa de regular la migración dentro de su jurisdicción, en conformidad con el derecho internacional. Dentro de su jurisdicción soberanista, los Estados pueden distinguir entre el estado de migración regular e irregular, incluyendo como lo determinen sus medidas legislativas y políticas en la implementación del Pacto Mundial, teniendo en cuenta las diferentes realidades nacionales, las políticas, las prioridades y los requisitos de entrada, residencia y trabajo, de acuerdo con el derecho internacional.

10. El Pacto Mundial para la Migración fomenta una mayor migración ilegal hacia los países desarrollados.

Por el contrario, como se indica en el título completo del documento ([Pacto Mundial para una Migración Ordenada, Segura y Regular](#)) el objetivo es reducir la migración irregular. Se enfatiza la responsabilidad compartida y la importancia de la cooperación entre países de origen, de tránsito y de destino, así como el hecho de que la colaboración entre los múltiples interesados necesita orientar la migración en todos sus aspectos, incluyendo migrantes, diásporas, comunidades locales, sociedad civil, ámbito académico, sector privado, parlamentarios, uniones comerciales, Instituciones de Derechos Humanos, medios de comunicación y otros interlocutores relevantes.

El Pacto Mundial para una Migración Ordenada, Segura y Regular fue adoptado en diciembre de 2018 por 164 países y fue avalado por la Asamblea General de Naciones Unidas.

Asimismo, además del Pacto Mundial para la Migración, otro documento, el Pacto Mundial sobre Refugiados fue adoptado por la Asamblea General de la ONU como parte de una resolución del ACNUR, con 181 votos a favor, dos en contra (los Estados Unidos de América y Hungría) y tres abstenciones (Eritrea, Liberia y Libia). Ambos documentos fueron elaborados para implementar la Declaración de New York sobre Refugiados y Migrantes, adoptada en septiembre de 2016 por 193 Estados Miembros de la Naciones Unidas donde reconocían la necesidad de un planteamiento amplio de las problemáticas relacionadas con la migración y los refugiados y el reforzamiento de la cooperación a nivel global.

Más datos relativos a todos los temas arriba citados, así como sobre países de la Unión Europea y externos a la Unión Europea, se encuentran a disposición en el [Atlas de Migración 2018](#), publicado anualmente por la Comisión Europea.

## **Módulo 2: Desarrollo de capacidad intercultural**

### ► **SESIÓN 1: COMUNICACIÓN INTERCULTURAL Y TOLERANCIA DE LA AMBIGÜEDAD**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender los conceptos clave relacionados con la competencia intercultural y la comunicación intercultural;
- Ser capaces de identificar fuentes potenciales de malentendidos interculturales;
- Aumentar la concienciación de sus propias tolerancias de la ambigüedad.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Diapositivas sobre competencia intercultural;
- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Documentos de soporte relativos a la competencia intercultural;
- Material relativo a los aspectos culturales.

#### **■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS**

- a. 20 min: Introducción sobre la competencia intercultural;
- b. 50 min: Ejercicio y presentación sobre fuentes de malentendidos interculturales;
- c. 20 min: Ejercicio sobre tolerancia de la ambigüedad representada en vídeo.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Competencia intercultural.

Presentar los conceptos clave utilizando las diapositivas. Permitir a los participantes realizar preguntas y comentarios.

- b. Fuentes de malentendidos multiculturales.

Divida a los participantes en grupos de 3 a 4 personas. Pida a cada grupo que pase a las descripciones de los aspectos culturales e identifique las situaciones concretas sobre interacción con migrantes (preferiblemente desde su experiencia profesional pero también de su vida personal o incluso de libros y películas) donde los malentendidos interculturales pueden ser explicados desde posiciones diferentes en base a uno o más aspectos culturales. Para cada ejemplo, el grupo tendrá que discutir:

- ¿Cuál es la fuente del malentendido?
- ¿Qué debe hacerse para evitar que surjan los malentendidos?
- ¿Qué elementos de competencia intercultural es necesario movilizar para abordar la situación?

Cada grupo presenta los ejemplos escogidos y se invita a los otros participantes a comentarlos.

Al final, recuerde que los aspectos culturales son solo herramientas que pueden ayudar a estructurar nuestra comprensión sobre las diferencias culturales y son fuentes potenciales de malentendidos, pero no deben usarse de un modo deductivo (si la persona es de un país x, entonces tiene una determinada dimensión cultural). Señale que varios elementos de la competencia intercultural pueden ayudarnos a resolver o prevenir los potenciales malentendidos generados por las diferencias culturales.

- c. Tolerancia a la ambigüedad.

Exponga la definición de tolerancia de la ambigüedad y muestre un breve vídeo que represente a una persona en una situación caracterizada por un elevado grado de incertidumbre y ambigüedad. Un ejemplo se presenta en el vídeo que se encuentra en [www.youtube.com/watch?v=FiQnH450hPM](https://www.youtube.com/watch?v=FiQnH450hPM)

Pida a los participantes que comenten, haciendo principalmente referencia a:

- ¿Qué indica el nivel de tolerancia a la ambigüedad de la persona del vídeo? ¿Es elevado o bajo?
- ¿Qué alternativas tenía la persona en esta situación? ¿Tenía una alternativa mejor de aquella que la persona escogió en el vídeo?
- ¿Qué hubiesen hecho los participantes si se hubiesen encontrado en esa situación?

A continuación, pida a los participantes que reflexionen individualmente durante cinco minutos y luego que comparten ejemplos de situaciones donde mostraron tolerancia a la ambigüedad o situaciones donde tuvieron que dedicar un nivel de tolerancia a la ambigüedad más elevado.

### ■ EVALUACIÓN

La evaluación de esta sesión se realizará durante la primera parte del segundo día de formación, junto con la evaluación de la siguiente sesión y como tarea.

### ■ COMENTARIOS

Si los participantes consideran que es difícil identificar un ejemplo durante el trabajo en grupo, preséntelos un ejemplo de su propia experiencia.

Durante la discusión sobre el vídeo, puede que sea necesario pasarlo nuevamente para aclarar los comentarios o pasar nuevamente solo algunas partes.

© IOM 2016 / Amanda MARTINEZ NERO



## ► SESIÓN 2: SUPERACIÓN DE LOS ESTEREOTIPOS Y DESARROLLO DE LA EMPATÍA

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Aumentar la concienciación sobre cómo funcionan los estereotipos y cómo pueden influenciarnos en contra de nuestra voluntad;
- Ser capaces de identificar y analizar los elementos de competencia intercultural que ayudan a vencer el efecto negativo de estereotipar;
- Aumentar la empatía y la comprensión desde la perspectiva de los migrantes.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Documentos de soporte relativos a la competencia intercultural.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 30 min: Presentación de un vídeo en dos fases y discusión;
- b. 30 min: Ejercicio sobre la empatía;
- c. 30 min: Ejercicio para entender las barreras que enfrentan los migrantes.

### ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presentación de un vídeo en dos fases y discusión.

Presente el vídeo [www.youtube.com/watch?v=crbEwQJMZC8](https://www.youtube.com/watch?v=crbEwQJMZC8) pero detenerlo en el minuto 5 con 23 segundos, sin mencionar que se verá el final más tarde.

Pida a los participantes que describan lo que ven. Algunos pueden querer emitir juicios o expresar opiniones, pero usted debe aclarar que primero quiere que describan lo que han visto, como si estuviesen hablando con alguien que no ha visto el vídeo. Luego pídale que expresen lo que piensan al respecto.

Después de que todos los que quieran expresar su opinión lo hayan hecho, dígale a los participantes que en efecto hay algunos pocos segundos más al final del vídeo y que es importante ver cómo acaba. Luego reproduzca el resto del vídeo hasta que termine.

Pregunte a los participantes ahora qué piensan. Es muy probable que el final les permita reinterpretar totalmente su perspectiva de lo que ha pasado. Pídale que expliquen por qué en primer lugar tenían una visión diferente. Muestre el vídeo de nuevo y pídale que vean los elementos que, si hubieran prestado atención, les habrían permitido adivinar el final.

Luego pregúnteleles por qué estos elementos fueron ignorados cuando vieron primero el vídeo. Si la situación del vídeo fuese invertida entre los dos personajes, ¿hubiesen reaccionado del mismo modo cuando se pasó la primera parte del vídeo? Aporte el concepto de los estereotipos en la discusión y explique cómo los estereotipos ayudan a simplificar la realidad, pero pueden también llevarnos a expresar juicios equivocados. Pídale que compartan ejemplos cuando los estereotipos los llevan a ellos o a sus colegas a expresar juicios o tomar decisiones equivocadas.

b. Ejercicio de empatía con los migrantes.

Pida a los participantes que representen en su mente a un migrante. Puede ser alguien que conozcan, alguien de quien hayan escuchado o leído algo, o incluso una persona imaginaria. Pídale que cierren los ojos y busquen los principales elementos relativos al migrante: edad, género, país de origen, nivel de educación, idioma hablado y otros elementos de importancia.

Ponga música relajante de fondo y entre en una visualización guiada con la siguiente secuencia de afirmaciones y preguntas (lea las afirmaciones y preguntas lentamente y con claridad, dando tiempo entre las afirmaciones para que los participantes las procesen):

- Usted verá cosas ahora desde la perspectiva de esa persona. Recuerde momentos importantes de su vida en el país de origen. ¿Cómo eran las cosas durante su infancia? Describa a los miembros de su familia, amigos y otras personas de la comunidad.
- Recuerde la primera vez que llegó a esta ciudad. ¿Cómo y a dónde llegó? ¿Cuáles fueron las primeras cosas que vio? Usted va caminando por la calle, viendo a las personas y los edificios de alrededor. ¿En qué está pensando? ¿Cuáles son sus sentimientos?
- ¿Qué pensamientos le hacen sentir cómodo y bien y cuáles lo hacen sentir ansioso y preocupado?
- ¿Cómo ve el futuro? ¿Qué piensa hacer en los próximos días, en un año, en cinco años? ¿Cómo lo hace sentir el pensar en el futuro?

Permanezca algunos segundos en silencio, para que los participantes puedan dejarse llevar por sus pensamientos. Pídale que abran lentamente los ojos, detenga la música y pídale que tengan en cuenta el momento presente y quiénes son, fuera de la perspectiva de la persona en la que estaban pensando, y que vuelvan a ser ellos mismos nuevamente.

Haga las siguientes preguntas para el interrogatorio:

- ¿Fue difícil escoger la persona? ¿Fue en definitiva una buena elección?
- ¿Fue difícil entrar en la perspectiva de los migrantes? ¿Qué fue lo más difícil y por qué?
- ¿Cómo se sintieron en los diferentes momentos? ¿Por qué?
- ¿Otros pensamientos y sensaciones que compartir?

Concluya señalando la definición de empatía como una habilidad, que incluye tanto un componente cognitivo como emocional y enfatice que puede ser desarrollada mediante la práctica y la reflexión.

- c. Ejercicio sobre la comprensión de las barreras que enfrentan los migrantes.

Distribuya fichas de rol y pida a los participantes que deben conservar su contenido y no lo compartan con los colegas durante esta fase.

Ponga música relajante y pida a los participantes que piensen en la persona de la ficha: imagine mentalmente la vida diaria de esta persona, sus recuerdos, las cosas que le gustan, las personas que interactúan con ella, sus aptitudes, sentimientos hacia él /ella, sus sentimientos y aptitudes hacia ellos.

© IOM 2016 / Amanda MARTINEZ NERO



### FICHAS DE ROL

Corte y distribuya a cada participante una de las fichas de rol de abajo, si hay más de 16 participantes, duplique algunas fichas; usted puede optar por modificar algunas de las fichas; reemplace al ciudadano local con los nacionales del país donde usted trabaja:

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| Usted es un hombre refugiado de la República Árabe Siria, que llegó a Europa hace una semana. Ha sido profesor de Historia anteriormente y habla solamente árabe. | Usted es una mujer joven de Somalia recién llegada, sin educación y sin parientes en el país de acogida.                                 | Usted es un hombre joven de Nigeria. Tienes educación básica y hablas inglés. Conoces a otros nigerianos que han llegado antes que usted. | Usted es un hombre de mediana edad de los Balcanes occidentales con experiencia en agricultura y con algunos parientes ya establecidos en el país de acogida. |
| Usted es un profesor de Historia local.   | Usted es un asesor de empresas local.  | Usted es un ingeniero local ya retirado.  | Usted es una mujer joven local.   |
| Usted es una mujer de Ucrania que busca trabajo.  | Usted es un migrante africano que vive en el país de acogida desde hace cinco años y que envía dinero a su familia de su país de origen. | Usted es una mujer migrante comerciante con cuatro hijos.   | Usted es la esposa del dueño de un negocio pequeño y con su marido provienen de un país musulmán.   |
| Usted es un hombre joven local que acaba de graduarse en la Universidad.  | Usted es la esposa de un vecino dueño de un negocio pequeño.   | Usted es la hija del alcalde, empleada como asistente social.   | Usted es un migrante en Roma sin educación y que está aprendiendo el idioma local.  |

Haga que los participantes permanezcan en línea, teniendo en frente de ellos una zona desocupada donde todos puedan al menos dar ocho pasos. Explique que leerá una serie de afirmaciones. Si, desde la perspectiva de la persona de sus fichas, la afirmación es correcta, los participantes deben dar un paso adelante. Si no es así, deberán permanecer en la línea y esperar la siguiente afirmación. No deben hablar durante este proceso.

Lea las siguientes afirmaciones:

1. Usted se siente bien cuando piensa en los últimos años de su vida;
2. Usted tiene un lugar para vivir que es suficientemente confortable y es de su propiedad;
3. Usted tiene dinero propio y decide como gastarlo;
4. Cuando va a hacer compras piensa en lo que necesita, no en cuanto dinero tiene;
5. Si se enferma, habrá alguien que lo cuidará;
6. Se encuentra regularmente con personas con las que puede compartir sus pensamientos y se siente apoyado;
7. Puede viajar al extranjero de vacaciones con su familia o amigos por lo menos una vez al año;
8. Está convencido de que sus hijos irán a la Universidad.

Pida a los participantes que miren a su alrededor y vean la posición de los otros miembros del grupo. Pídale que revelen el contenido de sus fichas. Luego pídale que salgan del rol y vuelvan a sus propias perspectivas, no desde el punto de vista de su ficha.

Haga que los participantes se sienten en círculo y discutan sobre:

- Sus sentimientos durante las diferentes fases de la actividad;
- Quiénes eran los más adelantados y quiénes los más rezagados;
- Las razones de las diferencias y las afirmaciones por las cuales no han podido moverse;
- Qué resultaba sorprendente en la forma que evolucionaban las posiciones;
- Las principales barreras que los migrantes corren el riesgo de enfrentar.

## ■ EVALUACIÓN

La evaluación de esta sesión se realizará durante la primera parte del segundo día de formación, junto con la evaluación de la sesión anterior y de la tarea.

## ■ COMENTARIOS

Dependiendo del tamaño del grupo y de su implicación y sus necesidades, puede también realizar solo uno de los ejercicios sobre empatía y utilizar más tiempo para la discusión. Se pueden encontrar otras opciones alternativas de videos con un contenido similar al indicado arriba en línea.

El ejercicio de comprensión de las barreras que los migrantes enfrentan es también una buena ilustración sobre el concepto de la discriminación estructural, tal como se explica en el módulo sobre no discriminación.

## ► DOCUMENTO: COMPETENCIA INTERCULTURAL

In order to understand intercultural competence, it is important to clarify how culture is understood and what an intercultural encounter is.

### ■ COMPRENDER LA CULTURA Y LAS AFILIACIONES CULTURALES

La cultura se puede entender de muchos modos y el hecho de que se trate de un concepto multifacético a menudo es fuente de incomprendiciones. Según la UNESCO, cultura incluye “conocimiento, creencias, artes, morales, leyes, costumbres y otras capacidades y costumbres adquiridas por [una persona] como miembro de la sociedad.” Cultura puede también referirse a un conjunto difuso de aptitudes, creencias, normas de comportamiento, supuestos básicos y valores de un grupo de personas, y que influencia la conducta de cada miembro y sus interpretaciones sobre el “significado” de la conducta de las otras personas (Spencer-Oatey, 2008).



En efecto, las dos definiciones se refieren a diferentes niveles de cultura y si consideramos ambos entonces podemos ver la cultura como un iceberg. El “modelo iceberg” de cultura resalta que existen expresiones visibles de la cultura pero también existe un conjunto mucho más extendido de elementos escondidos que influencian a las personas pero que no son explícitos y a menudo son inconscientes.

Las definiciones de cultura mencionadas anteriormente se refieren a la sociedad y grupos, no a países o naciones. Se pueden describir usando este modelo diferentes grupos y subgrupos, incluyendo grupos definidos basados en criterios etno-culturales así como también criterios geográficos, profesionales, ideológicos y otros. Esto significa que, cuando se mira el mundo, no debemos verlo como un rompecabezas, donde cada pieza tiene su lugar junto a otras piezas, sino como un complejo y conglomerado de muchas capas donde las partes pueden superponerse y donde los límites no siempre son visibles con claridad.

Al analizar cualquiera de los dos grupos, uno puede encontrar similitudes y diferencias a niveles visibles e invisibles. Además, los grupos más grandes tienen una variabilidad cultural interna, lo que puede hacer que los miembros de dos subgrupos sean más diferentes entre sí que en comparación con alguien de otro grupo.

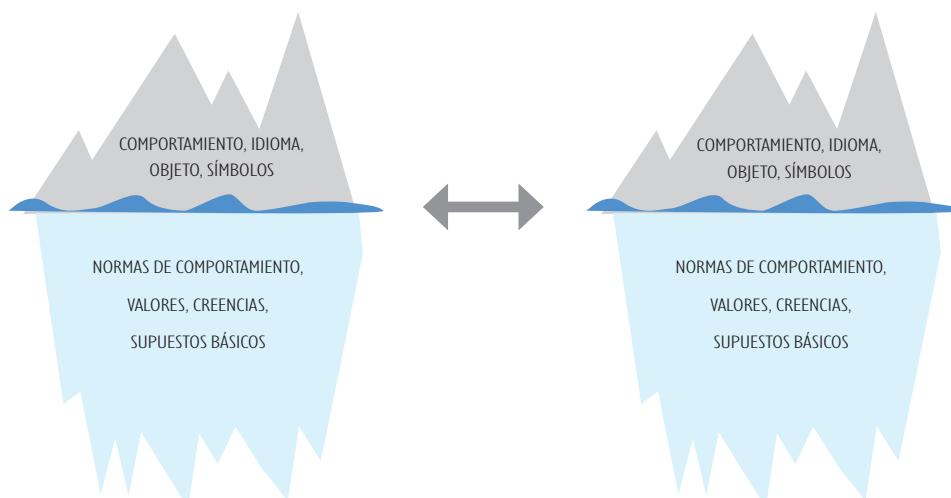
Uno debe suponer que una persona que viva en un determinado país, o región, o que pertenezca a un grupo étnico o religioso específico, debe necesariamente corresponder a un patrón de creencias y conductas generalmente asociadas a esos grupos. Las personas tienen personalidades diferentes, con características que pueden contradecir determinadas prescripciones culturales. Además, cualquier persona puede pertenecer simultáneamente a una variedad de grupos y las actitudes y comportamientos específicos en un determinado contexto pueden estar determinados por una elección consciente o inconsciente de un grupo de referencia para ese contexto. Es más, muchas personas sienten que pertenecen simultáneamente no solo a grupos diferentes definidos mediante criterios diferentes, sino además a varios grupos definidos con el mismo criterio (afiliaciones culturales múltiples). De este modo, considerando la complejidad de los elementos descritos arriba, es preferible hablar de afiliaciones culturales de las personas en lugar de culturas.

Las culturas de todos los grupos y sociedades están en permanente evolución. Algunas cosas cambian muy lentamente y pueden percibirse como estáticas, pero los cambios se producen en todos lados. En algunos casos, los cambios han sido fomentados y soportados, mientras que en otros casos han encontrado resistencia y han sido etiquetados como una pérdida de autenticidad. Una mayor fuente de cambio cultural es representada por la interacción entre la gente y las afiliaciones culturales diferentes.

### **■ ENCUENTROS INTERCULTURALES**

Podemos hablar de un encuentro intercultural cuando las personas que se perciben a sí mismas o que perciben que tienen diferentes afiliaciones culturales interactúan.

Esta situación se puede representar como la interacción entre dos icebergs:



Es obvio que, si la interacción se analiza mirando solamente los elementos visibles, no podrá ser completamente comprendida. Pero observar los elementos invisibles tampoco es fácil porque en muchos casos aquellos implicados no son conscientes de los elementos subyacentes que afectan sus actitudes visibles, pensamientos y conductas.

### ■ COMPRENDER LAS DIFERENCIAS CULTURALES

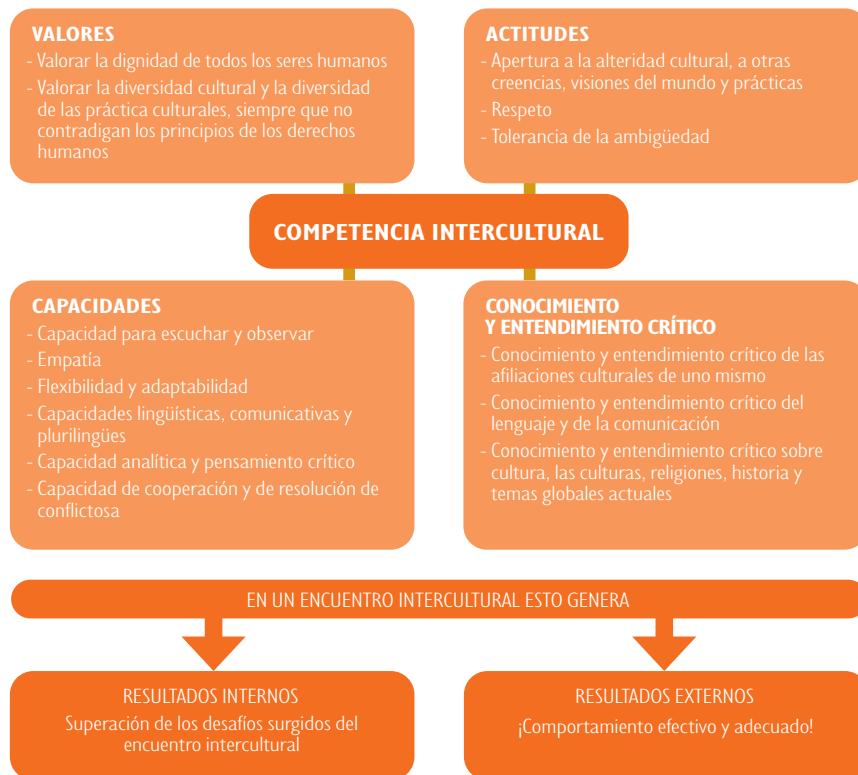
¿Cuáles son, exactamente, estos elementos invisibles que son percibidos como diferencias culturales? Un método para responder a esta pregunta es utilizar modelos desarrollados alrededor del concepto «dimensión cultural». Son herramientas que ayudan a entender cuáles son los diferentes elementos existentes. No deben verse como etiquetas sino como continuos. Un determinado grupo o sociedad puede situarse en cualquier parte de este continuo. Existen varios modelos de dimensiones culturales y la lista a continuación se basa en una combinación de algunos de estos modelos (Hofstede, 2001; Trompenaars & Hampden-Turner, 1997; Hall, 1989).

1. **Bajo contexto / alto contexto** – Las personas que solían vivir en una sociedad de bajo contexto cultural esperan recibir una comunicación detallada y explícita, que se les proporcione información clara y pautas claras, mientras que las personas que viven en entornos culturales de alto contexto no consideran importante hacer explícita una gran cantidad de elementos en su comunicación porque se espera que las otras personas las compartan desde las experiencias pasadas. Una institución donde las normas de comportamiento y procedimiento se definen claramente y las decisiones se toman basadas en la información aportada explícitamente por documentos es un ejemplo de un ambiente de bajo contexto, mientras que la familia es un ejemplo de un ambiente de alto contexto.
2. **Baja/ Alta Distancia del Poder** – La medida en la cual se acepta una distribución desigual del poder en la sociedad. Las sociedades de alto poder son estrictamente jerárquicas y las decisiones son tomadas por aquellos que se encuentran en una posición de autoridad. Los cambios en la jerarquía generalmente no son bienvenidos y aunque la gente puede moverse a una posición más elevada, el desplazamiento a una posición inferior se considera problemático. La baja distancia de poder significa que las relaciones son igualitarias y las decisiones se toman mediante consulta y deliberación. Las posiciones de la autoridad se consideran temporales y cualquiera puede desempeñar el papel de líder en un determinado momento y en determinadas circunstancias.
3. **Individualismo/colectivismo** – Desde una perspectiva individualista se espera que las personas se defiendan por sí mismas y elijan sus propias afiliaciones. Se presume que son capaces de tomar sus propias decisiones, cuidar de sí mismos y responsabilizarse de las decisiones tomadas. Una visión colectivista considera a los individuos predominantemente como miembros de un grupo al que pertenecen de por vida y que les ofrece seguridad y protección pero que exige fidelidad y obediencia de las normas internas.

4. **Masculinidad y Feminidad** – Se refiere a los valores asociados en la mayoría de las sociedades con roles de género. Las llamadas culturas “masculinas” valoran la competencia, asertividad, la ambición y la acumulación de riquezas y bienes materiales, mientras que las culturas femeninas valoran más el cuidado de los demás, las relaciones positivas y la calidad de vida. Las culturas femeninas también consideran que deben existir pequeñas diferencias entre los papeles sociales del hombre y la mujer.
5. **Prevención de la incertidumbre** – Refleja la medida con la cual las personas intentan enfrentar la ansiedad minimizando la incertidumbre. Elevados niveles de prevención de la incertidumbre significa favorecer las circunstancias estructuradas y dando importancia a rituales y procedimientos en diferentes área de la vida social, desde la religión, la comida, la planificación estricta de las actividades y el creer en la existencia de una verdad única y absoluta. Por el contrario, la aceptación de la incertidumbre se asocia a una mayor tolerancia de opiniones diferentes, prefiriendo por tener la menor cantidad de reglas posibles Y con una posición relativista, que permite la coexistencia de diferentes creencias y religiones, lado a lado
6. **Orientación a largo / corto plazo** – Describe el “horizonte temporal” de la sociedad, o la importancia atribuida al futuro frente a aquella atribuida al pasado y al presente. Valores asociados con la orientación a largo plazo son el ahorro y la perseverancia, mientras que valores asociados al corto plazo son el respeto por la tradición, el cumplimiento de las obligaciones sociales y salvar la “cara”.
7. **Logros y atribuciones** – ¿El reconocimiento se otorga en base a hechos o está asociado al estatus social? Las personas con antecedentes en una sociedad donde prevalecen los logros esperarán reconocimiento y apreciación en función de su desempeño y méritos personales. Las personas con antecedentes en sociedades basadas en la adscripción pueden esperar que el reconocimiento y la apreciación sean una función del estatus social y no de los logros personales.
8. **Tiempo secuencial /tiempo sincrónico** – ¿Hacemos las cosas una a la vez o varias al mismo tiempo? La gente que pertenece a grupos culturales con una preferencia por un enfoque secuencial del tiempo, están acostumbrados a tratar el tiempo como una mercancía, como algo que se puede ahorrar, gastar o desperdiciar. El tiempo es utilizado para poner orden y poner límites. Por otro lado, en grupos culturales que tienden a considerar el tiempo sincrónicamente, el tiempo se ve de manera más holística e interconectada. Las culturas sincrónicas tienden a evaluar más las prioridades que un límite de tiempo predeterminado. Harán lo que se perciba como algo correcto a realizar en ese momento, incluso si está en contradicción con el horario establecido inicialmente.
9. **Control interno /control externo** – ¿Controlamos nuestro entorno o somos controlados por éste? Las personas en las sociedades que valoran el control interno tienden a creer que pueden someter la naturaleza y el futuro a su voluntad. Un obstáculo a lo que es deseado no cambia el objetivo, sino el modo de conseguirlo. Las personas en sociedades que asumen el control externo buscan vivir en armonía con la realidad tal como es, en lugar de intentar cambiarla radicalmente.

## ■ COMPETENCIA INTERCULTURAL

Definimos competencia intercultural como la habilidad para movilizar e implementar valores, actitudes, capacidades, conocimiento y comprensión crítica relevantes para responder de manera adecuada y eficaz a las demandas, desafíos y oportunidades que presentan los encuentros interculturales.



Este modelo de competencia se basa en el actual trabajo del Consejo de Europa y posee varias características distintivas en comparación con otros modelos de competencia intercultural. A nivel estructural, a diferencia de la mayoría de los modelos que se basan en el conocimiento, las capacidades y las actitudes, este modelo incluye valores y asocia la comprensión crítica con el conocimiento. Una persona interculturalmente competente necesita estos cuatro elementos (valores, actitudes, capacidades y conocimiento y entendimiento crítico) y no solamente conocer otras culturas como a menudo se asume (Consejo de Europa, 2016; Deardorff, 2009).

Si bien todos los elementos del modelo merecen una aclaración más detallada, aquí presentamos solamente algunos elementos relativos a una actitud (tolerancia de la ambigüedad) y a una capacidad (la empatía):

**Tolerancia a la ambigüedad:** Es una actitud hacia situaciones que son inciertas y están sujetas a múltiples interpretaciones conflictivas. Las personas con elevada tolerancia a la ambigüedad evalúan este tipo de objetos, eventos y situaciones de una manera positiva y las afrontan de manera constructiva, mientras que las personas con baja tolerancia a la ambigüedad adoptan una perspectiva individual rígida en situaciones poco claras y son inflexibles en su modo de ver el mundo. Al enfrentarse a una situación donde no todos los elementos son conocidos o claros y donde existe un elevado nivel de incertidumbre y posibles interpretaciones múltiples, las personas con un bajo nivel de tolerancia a la ambigüedad tienden a abstenerse de hacer algo y permanecen bloqueadas hasta que reciben aclaraciones, mientras que las personas con un elevado nivel de tolerancia a la ambigüedad están listas para seguir adelante, explorar y adaptarse a medida que las cosas evolucionan.

A menudo esperamos que los migrantes tengan un elevado nivel de tolerancia a la ambigüedad y que avancen en su camino de integración, a pesar de que muchos elementos pueden no estar claros para ellos.

**Empatía:** Es el conjunto de capacidades necesarias para comprender y relacionarse con los pensamientos, creencias y sentimientos de otras personas, y ser capaces de ver el mundo desde la perspectiva de otras personas. La Empatía incluye la habilidad de mantenerse fuera del propio marco psicológico de referencia (es decir, descender desde la propia perspectiva) y la habilidad de percibir y comprender con imaginación el marco de referencia y la perspectiva psicológica de la otra persona. Esta capacidad es fundamental para imaginar las afiliaciones culturales, la visión del mundo, las creencias, los intereses, las emociones, los deseos y las necesidades de otras personas.

Se pueden distinguir tres formas diferentes de empatía:

- i. Teniendo en cuenta la perspectiva cognitiva – la habilidad de percibir y comprender las percepciones, pensamientos y creencias de otras personas;
- ii. Teniendo en cuenta la perspectiva afectiva – la habilidad de percibir y comprender las emociones, sentimientos y necesidades de otras personas;
- iii. Simpatía, a veces llamada “empatía compasiva” o “preocupación empática” – la habilidad de experimentar sentimientos de compasión y preocupación por otras personas basada en la percepción de sus estados o condiciones afectivas o cognitivas, o de su situación material o de sus circunstancias.

Es importante destacar que aquí empatía se entiende como una capacidad, no como una actitud o un atributo innato, y que, desde esta perspectiva, esta definición no incluye el “contagio emocional”, que implica realmente experimentar las mismas emociones y sentimientos junto con la otra persona.

Cualquiera puede desarrollar la competencia intercultural tomando conciencia de las influencias que la cultura ejerce sobre nuestro propio comportamiento y el comportamiento de los otros, y poniendo especial atención en las situaciones de interacción que se producen en un escenario intercultural.

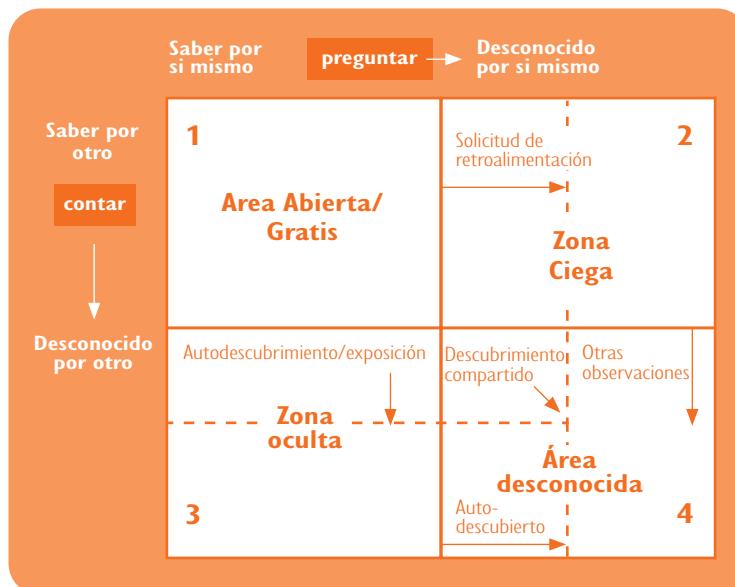
## ■ COMPETENCIA EN COMUNICACIÓN INTERCULTURAL

En un **escenario intercultural**, cuando las personas involucradas en la comunicación no comparten el mismo fondo cultural, como es el caso de su trabajo con migrantes, se debe poner especial atención para garantizar que la comunicación sea efectiva.

La **comunicación es efectiva** en la medida que la persona que interpreta el mensaje da un **significado** que sea **relativamente similar** al que pretendía la persona que lo transmitió. Dicho de otra manera, *la comunicación es efectiva en la medida que seamos capaces de maximizar la comprensión*. En la mayoría de los casos, tenemos la tendencia a interpretar los mensajes recibidos durante el proceso de comunicación intercultural sobre la base de nuestro propio marco de referencia. Un desafío adicional en la comunicación intercultural es el hecho que las personas involucradas pueden no darse cuenta de que existen diferencias entre el mensaje inicial y la interpretación que le hemos dado. Por lo tanto, la capacidad de identificar y corregir interpretaciones erróneas en un contexto de comunicación intercultural es una importante competencia intercultural.

Durante un encuentro intercultural, los individuos despliegan estrategias explícitas e implícitas para hacer que ellos mismos y los otros comprendan sus interpretaciones de la realidad y sus reacciones a una situación determinada, según sus determinaciones culturales. Esta “negociación de la realidad” abarca también la habilidad de expandir la gama habitual de reacciones e identificar aquellas que son más apropiadas a la situación específica. Cada uno puede desarrollar estas habilidades mediante la formación y la experiencia.

Un modelo simple empleado en la psicología clásica, llamado la “Ventana de Johari”, puede ayudar a definir con mayor precisión qué estrategias pueden utilizarse para mejorar la efectividad de la comunicación intercultural en un grupo variado de estudiantes y entre estudiantes y maestro/moderador. Como se muestra en el diagrama de abajo, cada uno de nosotros tiene elementos conocidos por nosotros y que además vence muestra a los demás, elementos conocidos por nosotros pero no mostrados a otros, elementos que los otros ven de nosotros pero que nosotros no conocemos, así como elementos que nosotros no conocemos y que tampoco son visibles a los otros.



Contrariamente al caso de una situación de comunicación donde los participantes comparten un antecedente cultural común, en una situación de comunicación intercultural, el área abierta/libre es más pequeña, mientras que las otras áreas son más grandes. Un mayor número de elementos que conocemos sobre nosotros no serán visibles o comprensibles para los otros, mientras que muchas cosas que ellos ven de nosotros y que interpretan con sus propias referencias culturales permanecerán ocultas para nosotros.

Por lo tanto, obtener una comunicación intercultural efectiva significa, en primer lugar, hacer **que la comunicación sea más explícita**, hacer el esfuerzo por explicar y aportar detalles acerca de los temas que parecen obvios en un contexto monocultural, así como asegurarse de que lo que perciben los demás se interpreta de la misma manera y apropiadamente. Esto significa insistir de un modo consciente en procesos de **autoexposición, solicitud de retroalimentación y descubrimientos compartidos**. En efecto, haciendo esto, no solamente aumentamos la calidad y la efectividad de la comunicación, sino que además contribuiremos al desarrollo de relaciones positivas con el equipo y aprenderemos nuevas cosas de nosotros mismos.

© IOM 2016 / Amanda MARTINEZ NERO



## **Módulo 3: La no discriminación**

### ► **SESIÓN 1: TIPOS DE DISCRIMINACIÓN Y MODOS DE ABORDARLAS**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Ser capaces de expresar una comprensión crítica sobre la discriminación en sus diferentes formas;
- Aumentar las habilidades para prevenir y enfocar las situaciones de discriminación en su entorno laboral;
- Aumentar la concienciación de los efectos negativos de la discriminación y de su responsabilidad de tomar medidas contra la discriminación.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Documentos de soporte sobre la no discriminación;
- Diapositivas sobre no discriminación;
- Ordenador, vídeo proyector y pantalla;
- Tabla con tipos de discriminación dividida en partes;
- Ejemplos de discriminación directa e indirecta (opcional);
- Estudio de casos de discriminación a migrantes (opcional).

## ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 35 min: Introducción del concepto de discriminación. Tipos de discriminación;
- b. 15 min: Recursos legales relativos a la discriminación en la Unión Europea y a niveles nacionales;
- c. 40 min: Análisis de casos de estudio de discriminación contra migrantes.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Pida a los participantes que compartan palabras que les vienen a la mente cuando piensan en discriminación. Escriba las palabras en papelógrafo como referencia posterior.

Distribuya al azar trozos de la tabla con los tipos de discriminación y pida a los participantes que se pongan de pie y se muevan alrededor de la sala y se agrupen junto con aquellos que tienen los trozos de la misma línea de la tabla. Por ejemplo, la persona con la etiqueta *discriminación indirecta* debe estar junto con las personas con información sobre cómo la discriminación indirecta se manifiesta y cómo se explica. Si los ejemplos están preparados, aquellos que tienen los ejemplos de discriminación indirecta deben también unirse al grupo. Para un grupo más grande, se recomienda preparar algunos ejemplos de discriminación (por lo menos directa e indirecta), muy específicos e importantes para el contexto laboral y social de los participantes. Por ejemplo, si los participantes trabajan en centros de refugiados, los ejemplos deben referirse a ese ambiente.

Presente diapositivas sobre tipos de discriminación. Vuelva a la discusión de los estereotipos de la sección 2.2.2. y explique la conexión entre estereotipos, prejuicios y discriminación. Comente la tabla y responda a las preguntas de los participantes.

- b. Presente la parte sobre protección legal contra la discriminación a nivel de la Unión Europea. Permita a los participantes que hagan preguntas de aclaraciones y realicen comentarios. Exponga el modo en el que las directivas antidiscriminación se han implementado en la legislación nacional. Presente el organismo nacional contra la discriminación mostrando su sitio web y, si es posible, algunas denuncias sobre discriminación que involucran a migrantes atendidas por la respectiva institución. Mencione también los procedimientos para contactar a esta institución y los procedimientos para apelar contra sus decisiones.

Preguntar si alguno conoce un caso de discriminación, confirmado o no, que haya sido abordado por la institución nacional contra la discriminación. Discuta los casos con todo el grupo.

- c. Recuerde la actividad sobre las barreras a las que se enfrentan los migrantes, realizada en la sesión 2.2.2., como un modo de comprender la discriminación estructural y explique que la siguiente parte de la sesión se centrará en la discriminación directa e indirecta.

Divida a los participantes en grupos de 5 participantes como máximo. Cada grupo tendrá a disposición 20 min para realizar la siguiente tarea: formular cuatro ejemplos de situaciones (reales o imaginarias) relativas a su entorno de trabajo:

- a. Un ejemplo de discriminación directa;
- b. Un ejemplo que pueda parecer como discriminación directa pero que en realidad no es discriminación;
- c. Un ejemplo de discriminación indirecta;
- d. Un ejemplo que pueda parecer como discriminación indirecta pero que en realidad no es discriminación.

Cada grupo deberá buscar ejemplos de cada categoría de modo que sea difícil para los otros grupos identificar la categoría. Pueden considerar las situaciones de discriminación de los migrantes generadas por los proveedores de servicios públicos y privados y la discriminación dentro de los grupos de migrantes o comunidades de migrantes (ej.: según el género, el origen étnico, el idioma, etnia/status social, religión, etc.).

Luego los grupos presentarán sus ejemplos al azar y pedirán al resto que les asignen una categoría y expliquen por qué.

Una opción alternativa a esta actividad se basa en ejemplos de las cuatro categorías preparadas con antelación por el formador y distribuidas entre los grupos para analizar y luego compartir y discutir.

Por cada ejemplo, se pide al grupo que reflexione sobre qué debe hacerse para evitar estas situaciones o abordarlas de un modo apropiado cuando aparezcan.

Discutir situaciones delicadas y reflexionar sobre cómo enfocarlas permitirá a los participantes comprender la complejidad de la discriminación, los riesgos asociados con los malentendidos y las oportunidades y responsabilidades que tienen como profesionales para abordar este tema.

## ■ EVALUACIÓN

Sentados en círculos, los participantes se turnan para realizar una pregunta a un colega sobre el contenido de la sesión. Una persona puede formular una pregunta y otra contestar. Una opción puede ser que cada participante formule una pregunta a todo el grupo y los participantes respondan voluntariamente. Se debe mantener el mismo principio de una pregunta y una respuesta por persona.

## ■ COMENTARIOS

- Se pueden hacer referencia a la legislación y las instituciones nacionales contra la discriminación, pero es más útil mencionar que existe una referencia europea común en la materia;
- Se debe hacer una conexión también con el esquema ok-ok (*ok-ok framework*) presentado en el módulo 5: por ejemplo, enfatice que el discriminador está en la posición *yo estoy bien - tú no estás bien* y la víctima de discriminación puede estar en varias posiciones diferentes y esto genera diferentes dinámicas de interacción;
- Al final, refiérase también a las palabras clave enumeradas al comienzo de la sesión, comentar y pedir a los participantes que reflexionen sobre cómo la sesión aumentó el conocimiento y la concienciación sobre el problema.

© IOM 2016 / Muse MOHAMMED



## ► SESIÓN 2: DISCURSO SOBRE LA DISCRIMINACIÓN Y DISCRIMINACIÓN MEDIANTE EL DISCURSO

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender los modos en que la discriminación puede propagarse a través del discurso público;
- Desarrollar capacidad de pensamiento analítico y crítico, y habilidad para resistir a la manipulación y aplicarlos a los mensajes públicos relativos a la discriminación contra migrantes;
- Desarrollar un entendimiento crítico de los mensajes que los medios de comunicación y las redes sociales transmiten sobre los migrantes y la migración.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Documentos de soporte sobre la no discriminación;
- Diapositivas sobre discriminación discursiva;
- Ordenador, vídeo proyector y pantalla;
- Estudio de casos de artículos de prensa o de redes sociales publicados relativos a la discriminación de migrantes (opcional).

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Discriminación discursiva;
- b. 30 min: Análisis de casos de estudio de discriminación discursiva contra migrantes;
- c. 45 min: Repuesta a los que se oponen a la no discriminación.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presentar el concepto actual y la tipología de discriminación discursiva. Haga preguntas de aclaración y explique con ejemplos específicos, lo más cercano al contexto local, cada uno de los cuatro tipos de discriminación discursiva.
- b. Divida a los participantes en grupos de 4 y pídale que analicen los textos mediáticos para identificar los tipos de discriminación discursiva. Esto puede hacerse aportando casos de estudio de los artículos de prensa o de los publicados en las redes sociales, preferiblemente diferentes para cada grupo, o pidiendo a cada grupo que busque en línea (en portátil, Tablet o móvil) y que identifiquen por lo menos un ejemplo de discriminación discursiva (o un ejemplo de cada uno de los cuatro tipos).

Los grupos presentan sus análisis y todos los participantes comentan. Estimule a los participantes para que comparan los ejemplos y reflexionen sobre qué grupos son más a menudo blanco de la discriminación discursiva.

- c. Recuerde a todo el grupo que en los últimos años, a menudo en relación con los migrantes y la migración, muchas personas comunes, pero también políticos, periodistas y líderes de opinión rechazan el discurso de no discriminación sólo por ser de corrección política. ¿Es la antidiscriminación una ideología basada en la corrección política que ignora la realidad y los límites de los derechos de la mayoría (por ejemplo: libertad de expresión)?

En pequeños grupos, pida a los participantes que enumeren algunos de los temas generalmente formulados contra un enfoque no discriminatorio y que formulen argumentos a favor. Luego, por turnos, los grupos compartirán sus argumentos a favor y contrarios. Después de cada argumento, se les preguntará a los otros grupos si tienen argumentos similares o si desean agregar algo a la argumentación. Luego se elige otro ejemplo de otro grupo, hasta que todos los grupos hayan expuesto todas las ideas en discusión.

## ■ EVALUACIÓN

Se pide a cada participante que comparta algo que aprendió durante la sesión y que percibió como sorprendente.

## ■ COMENTARIOS

Esta sesión debe realizarse después de la sesión 2.3.1. porque implica que los participantes tienen un conocimiento de la discriminación en general y de los conceptos relacionados. Se puede realizar también en lugar del 2.3.1. si los participantes ya poseen un buen conocimiento sobre no discriminación, por ejemplo, si han participado antes en un curso de formación o en una sesión de información sobre este tema.

## ► DOCUMENTO: LA NO DISCRIMINACIÓN

### ■ TYPES OF DISCRIMINATION

La tabla siguiente presenta tres principales tipos de discriminación:

| Tipos de discriminación           | ¿Cómo se manifiesta?   | ¿Por qué aparece?  |
|-----------------------------------|--|--|
| <b>Discriminación Directa</b>     | <b>Discriminación Directa Clásica</b><br><br>Una persona recibe un trato menos favorable que otras en similares circunstancias o tiene acceso limitado o nulo a algo, porque pertenece a un determinado grupo o categoría.   | La principal fuente son convicciones basadas en prejuicios.<br><br>Las personas con prejuicios se basan en estereotipos e ignoran la información real relativa a las personas afectadas.   |
|                                   | <b>Discriminación por percepción</b><br><br>Personas que se ven o se comportan como miembros de determinados grupos pueden recibir trato menos favorable porque son percibidos como tales, independientemente de su situación real.  | La discriminación puede justificarse, por ejemplo, por la creencia de que los miembros de determinados grupos no son capaces de realizar ciertas tareas, generan riesgos o merecen un trato desfavorable.  |
|                                   | <b>Discriminación por asociación</b><br><br>Personas que parecen estar conectadas o están en una situación junto con miembros de un grupo discriminado pueden sufrir discriminación por asociación, si bien ellos no pertenecen al grupo objeto de la discriminación.  |  |
| <b>Discriminación indirecta</b>   | Una norma, exigencia, política o procedimiento que obstaculiza a los miembros de un determinado grupo en comparación con otros, y que no están razonablemente justificados.  | Puede haber una discriminación directa oculta, cuando hay intención de discriminar, pero se es consciente que la discriminación directa está prohibida, o discriminación indeseada, debido a que se ignoran los efectos que estas respectivas normativas y los requisitos de las políticas tienen sobre los miembros de determinados grupos.   |
| <b>Discriminación estructural</b> | Miembros de determinados grupos tienen menos posibilidades, oportunidades y ocasiones en la sociedad que los miembros de grupos dominantes y se encuentran en una situación de inferioridad. En teoría, cada miembro de un grupo desfavorecido puede tener éxito, pero en la práctica, existe un fuerte efecto de círculo vicioso de discriminación y exclusión. | La desigualdad es a menudo hereditaria y se reproduce en cada generación, considerada normal e inmutable.<br><br>Los miembros del grupo dominante consideran que la sociedad es justa y a menudo no ven la necesidad de un cambio, mientras que los miembros de los grupos dominados pueden percibir la sociedad como injusta y opresiva o internalizar e inconscientemente confirmar la percepción de inferioridad. |

Mientras la discriminación directa e indirecta se pueden abordar caso por caso, la discriminación estructural puede tratarse solo mediante políticas a largo plazo. En cualquier caso, ser consciente de su existencia es provechoso para los profesionales que trabajan con grupos vulnerables como los migrantes.

Existen también otros tipos de comportamientos negativos asociados con la discriminación:

### **Acoso**

Conducta indeseable que hace sentir a otra persona ofendida, humillada o intimidada. Puede incluir gestos, abusos, burlas, expresiones verbales y paraverbales, así como la comunicación en línea.

### **Victimización**

Cuando una persona es tratada mal o es sometida a un prejuicio porque se quejó de discriminación o apoyó a otras víctimas de discriminación. La victimización incluye castigo, amenazas de castigo o intimidación de alguien porque:

- Han protestado cuando se sintieron discriminados o presentaron una denuncia;
- Ayudaron a alguien que ha hecho una denuncia;
- Rechazan hacer algo porque puede ser discriminado, intimidado o ser una víctima.

## **■ PROTECCIÓN LEGAL CONTRA LA DISCRIMINACIÓN EN LA LA UNIÓN EUROPEA**

La **Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea** afirma que “la dignidad humana es inviolable” (Artículo 1) y que “todos son iguales ante la ley” (Artículo 20). En el Artículo 21 existe una prohibición explícita de la discriminación: “Se prohíbe toda discriminación, y en particular la ejercida por razón de sexo, raza, color, orígenes étnicos o sociales, características genéticas, lengua, religión o convicciones, opiniones políticas o de cualquier otro tipo, pertenencia a una minoría nacional, patrimonio, nacimiento, discapacidad, edad u orientación sexual”.

La segunda **Directiva contra la Discriminación prohíbe tanto la discriminación directa como indirecta** por motivos de origen racial o étnicos (Directiva sobre la igualdad racial 2000/43/EC) y discapacidad, religión o creencia, edad y orientación sexual (Directiva sobre igualdad en el empleo 2000/78/EC).

Excepto en situaciones específicas donde requisitos profesionales genuinos y limitaciones basadas en la edad, incluidas en la legislación (ej.: edad límite para el acceso, la jubilación, el matrimonio) no existe una justificación general para la discriminación directa por ningún motivo enumerado arriba. El “Trato menos favorable” puede incluir rechazo, denegación, exclusión, que se ofrezcan términos y condiciones menos favorables o un servicio más deficiente, se deniegue una opción o una oportunidad.

El **motivo o la intención** del discriminador es irrelevante; la cuestión es si ha habido un trato menos favorable basado en algún motivo protegido.

En cualquier caso, comunicar públicamente la **intención de tratar menos favorablemente a las personas** por de manera menos favorable en cualquiera de los terrenos protegidos es equivalente a una discriminación directa.

Se considera **discriminación indirecta** a los requisitos, políticas o procedimientos indirectos que colocan a las personas a quienes uno de los motivos protegidos se aplica en una situación de particular desventaja comparada con otras personas para las que el requisito, política o procedimiento en cuestión está **razonablemente justificado**. Para estar justificado, el requerimiento, política o procedimiento debe tener una finalidad legítima y debe ser una medio apropiado y necesario para lograr ese objetivo. Esta medida debe presentarse como “neutral” en relación con todos los otros motivos protegidos (por ejemplo, estar por encima de una determinada altura o haber vivido en una zona por más de dos años). Si se refiere explícitamente a, o está dirigida a, cualquiera de los motivos protegidos (por ejemplo, ser blanco) es probable que se trate de una discriminación directa. Una disposición puede justificarse en una situación y no en otra.

La disposición discriminatoria puede **adoptarse formalmente** pero también puede ser una **práctica informal**. En algunos casos, la desventaja puede ser obvia y no estar en disputa, mientras que en otros casos se necesita recoger algunos datos para mostrar la desventaja.

La **orden de discriminar** por cualquiera de los motivos protegidos es una forma de discriminación.

Las directivas de la Unión Europea contra la discriminación protegen a cualquier persona que se encuentre en un Estado Miembro contra la discriminación por cualquier motivo protegido, **independientemente de la nacionalidad de la persona**.

Las Directivas (Directiva sobre la igualdad racial, Artículo 5; Directiva sobre igualdad en el empleo, Artículo 7) permiten **acciones positivas** como un modo de prevenir o compensar las desventajas pasadas y presentes relacionadas con cualquier motivo protegido.

**Inversión de la carga probatoria:** Las Directivas (Directiva sobre la igualdad racial, Artículo 8; Directiva sobre igualdad en el empleo, Artículo 10) establecen las condiciones en las cuales la carga probatoria en los procedimientos de discriminación administrativa o civil se trasladarán del demandante al demandado.

## ■ DISCRIMINACIÓN DISCURSIVA

Si mediante la discriminación comprendemos un trato desfavorable de miembros de un (presunto) grupo por motivo de pertenecer a ese grupo, la discriminación discursiva es el tratamiento realizado mediante el uso del lenguaje.

Según Boréus (2006), los principales tipos de discriminación discursiva se refieren a:

- exclusión sistemática de ciertos grupos del discurso, incluyendo la exclusión de voces (hablar sobre miembros del grupo, sin pedirles que hablen por ellos mismos)

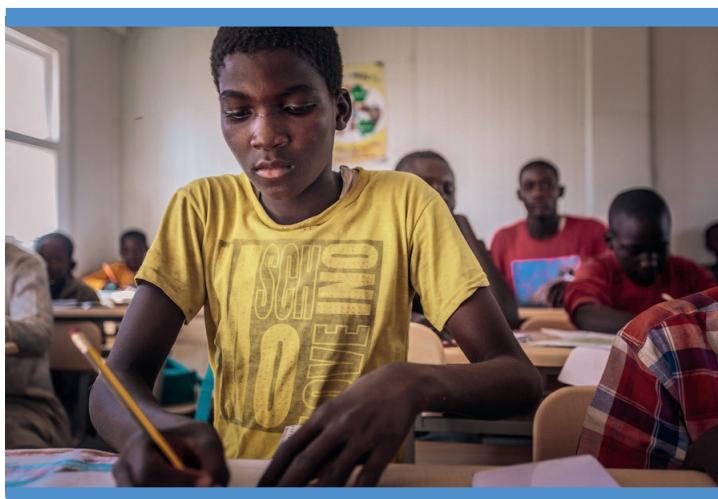
o exclusión de imágenes, por ejemplo, la presentación como representativo de la ciudad/vecindario de imágenes que no incluyen miembros de ciertos grupos, si bien éstos constituyen una presencia significativa;

- presentación sistemática y con connotaciones negativas, incluyendo descripciones negativas, uso de etiquetas con connotaciones negativas o asociación con contextos negativos;
- objetivación, lo que significa que las personas no son vistas de manera individual sino solamente como objetos de propósitos de otros agentes, como números, o sin sentimientos, ni deseos, ni necesidades;
- argumentando a favor de propuestas orientadas a (en el mundo real, no solo en discurso) un tratamiento desfavorable de ciertos grupos, incluyendo la formulación de estas propuestas o expresando el apoyo a las medidas existentes o prácticas discriminatorias o de exclusión existentes.

A menudo, los elementos arriba mencionados pueden aparecer combinados y también mezclados con mensajes aceptables e incluso positivos. Por ejemplo, un texto puede incluir un compromiso explícito con los valores de los derechos humanos, la dignidad humana o la igualdad en general, mientras que al mismo tiempo justifica la discriminación hacia determinados grupos.

Algunas veces, varios tipos de discriminación discursiva aparecen en diferentes grados en un discurso. Por ejemplo, la exclusión de voces aparece cuando un grupo de personas es excluido de tomar parte en debates de importancia para ellos. Las voces de determinados grupos pueden excluirse totalmente. En este caso, sus opiniones no serán directamente expresadas, ni citadas ni contempladas. Puede haber también un menor grado de exclusión, por ejemplo, cuando los intereses de los miembros de ciertos grupos son solo mencionados, sin detallarlos y sin darles la oportunidad de expresarlos.

© IOM 2016 / Muse MOHAMMED



## **Módulo 4: Gestión de conflictos**

### ► **SESIÓN 1: CONOCER Y ABORDAR LOS CONFLICTOS**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender el hecho de que existen diferentes tipos de conflictos y diferentes enfoques para el conflicto y que en sus trabajos deben abordar algunos de ellos;
- Ser capaces de analizar situaciones conflictivas, identificando las partes, posiciones, necesidades, causas y reacciones al conflicto;
- Desarrollar mayores capacidades para la gestión de los conflictos.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Documentos de apoyo para la gestión de conflictos.

#### **■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS**

- a. 15 min: Presentación introductoria y discusión;
- b. 30 min: Ejercicio sobre conflictos generados por malentendidos;
- c. 45 min: Presentación y ejercicio de análisis y gestión de conflictos.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Recordar a los participantes que las capacidades de gestión de conflictos son un elemento importante de la competencia intercultural. Presentar las diapositivas que abordan el conflicto y las fuentes de este.

Focalizarse en la gestión del conflicto como un modo apropiado de abordar situaciones relacionadas con el trabajo con migrantes.

Responder a las preguntas de aclaración. Explicar que en la primera fase, la focalización debe estar en cómo abordar los diferentes tipos de situaciones de conflicto en general, mientras que en otra sesión se tratarán explícitamente los conflictos interculturales.

- b. Presentar las diapositivas sobre conflictos generados por malentendidos.

En pequeños grupos de 3, pida a los participantes que identifiquen ejemplos de situaciones, preferiblemente desde su experiencia personal del trabajo con migrantes, pero también de otros tipos de situaciones de interacción entre personas con diferentes antecedentes culturales (reales o de ficción, incluyendo libros o películas) donde los conflictos se generaron por malentendidos en la comunicación. Lo mejor es elegir un ejemplo de su propia experiencia y compartirlo con los participantes para ilustrar cómo se espera que realicen la tarea.

Cada pequeño grupo comparte por lo menos un ejemplo y lo discute con todo el grupo.

Al final, comparar los ejemplos dados, destacando las similitudes y las diferencias, y recordando las estrategias específicas recomendadas en el día 1 para lograr encuentros interculturales efectivos (divulgación voluntaria culturalmente sensible y formulando preguntas incluso sobre cosas que pueden parecer obvias) como un modo de minimizar el riesgo de que surjan malentendidos.

- c. Presentar las diapositivas con las reacciones al conflicto, el análisis del conflicto y las estrategias de gestión de conflictos.

Divida a los participantes en grupos de cuatro. Pida al grupo que elija una situación de conflicto basada en experiencias compartidas por miembros del grupo y luego analice el conflicto en dos niveles:

1. Primero, considere las partes, posiciones, necesidades e intereses;
2. Segundo, identifique qué puede hacerse para estimular un resultado positivo para todos, teniendo en cuenta las necesidades y los intereses de ambas partes.

Si el tamaño del grupo es menor y el tiempo le permite, puede pedir a cada grupo que prepare un breve juego de roles del conflicto y un proceso de gestión del conflicto mediante la negociación directa o mediante la mediación.

Debe dar todas las instrucciones al comienzo, de modo que los participantes sepan qué se espera de ellos y escoja un ejemplo de un conflicto que se adapte a la tarea.

Permita que cada grupo lo presente a los otros y que se discutan los casos, el análisis y las estrategias de gestión propuestas.

Al final, compare los ejemplos, destacando las similitudes y las diferencias y pida a los participantes que reflexionen sobre lo que han aprendido a través de este proceso.

## ■ EVALUACIÓN

La evaluación se basará en las reflexiones compartidas por los participantes al final de la sesión.

## ■ COMENTARIOS

Si el grupo es más grande, una buena opción puede ser que después de la presentación del análisis de los conflictos, uno de ellos sea elegido para un juego de roles empleando el método de la pecera. De este modo, por lo menos un caso puede ser analizado en profundidad. Contar con experiencia en negociación o mediación, o por lo menos viendo un ejemplo concreto, es muy útil para desarrollar las capacidades de gestión de conflictos previstas.

## ► SESIÓN 2: GESTIÓN DE CONFLICTOS INTERCULTURALES

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender las causas de los conflictos interculturales;
- Ser capaces de aplicar habilidades de gestión de conflictos en el análisis y el enfoque de situaciones interculturales conflictivas.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Documentos de soporte relativos a conflictos interculturales.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Introducción al tema y conexión con la sesión sobre conocimiento y resolución de conflictos;
- b. 30 min: Conflictos generados por diferentes orientaciones de aculturación;
- c. 45 min: Abordar los conflictos de valores e identidad cultural.

### ■ PROCEDIMIENTO

- a. Recuerde las diapositivas sobre fuentes de conflictos e introduzca las diferencias culturales y pregunte a los participantes cómo creen que los aspectos culturales en general pueden relacionarse con varias fuentes de conflicto.

La conclusión será que los conflictos interculturales pueden estar relacionados con

- Malentendidos relacionados con qué y cómo se comunica;
- Diferencias en el estilo de comportamiento y expectativas de los demás;
- Diferencias de necesidades, objetivos y valores.

- Diferencias en las percepciones;
- Roles conflictivos y presiones;
- Juegos de poder y manipulación;
- Políticas ambiguas, incoherentes e impredecibles.

Algunas veces se combinan varias fuentes de conflicto. Por ejemplo, diferente posicionamiento en las dimensiones culturales (discutidas en el módulo 2) pueden generar malentendidos pero también conflictos basados en diferencias de las percepciones, estilo de comportamiento, expectativas y relación con el poder y la autoridad.

- b. Presente las diapositivas sobre orientaciones aculturales y explique cómo las diferentes orientaciones de aculturación pueden ser una fuente de conflicto.

Pida a los participantes que reflexionen sobre su propia orientación de aculturación y sobre las orientaciones de aculturación de los migrantes con los que ellos están trabajando.

Estimule una discusión general sobre las orientaciones de aculturación más comunes entre los proveedores de servicios (hacer la distinción entre posición oficial y las declaraciones realizadas en un entorno oficial y las actitudes y comportamientos expresados informalmente o más allá de la conciencia).

Luego discuta con el grupo sobre las orientaciones de aculturación más comunes de los miembros de diferentes grupos de migrantes.

Concluya con una discusión sobre cómo promover la integración de las orientaciones aculturales en ambos sentidos, las únicas que tengan el potencial para apoyar relaciones positivas sostenibles.

- c. Recuerde la sección de valores en el modelo de competencia intercultural introducido en el módulo 2 y enfatice que los conflictos interculturales generados por valores conflictivos y por temas relacionados con la identidad son algunos de los más complejos y difíciles.

En grupos de 4 o 5, pida a los participantes que reflexionen sobre su experiencia y que identifiquen situaciones de conflicto generadas por diferentes valores o por una amenaza percibida hacia la identidad cultural. Pida a cada grupo que analice uno

o más de estos conflictos, que proponga una estrategia para afrontar el conflicto y que formule los argumentos a favor de la estrategia propuesta.

Después de 20 minutos de trabajo en grupo, los representantes de cada grupo compartirán sus casos, el enfoque propuesto y los argumentos formulados. Los otros grupos pueden formular preguntas, comentar, añadir información y hacer sugerencias.

En la discusión general, enfatice la importancia de encontrar una solución a estas situaciones de conflicto donde la prioridad es valorizar la dignidad humana, los derechos humanos y la diversidad cultural, pero también significa asegurarse que las personas involucradas mantengan una autoimagen e identidad cultural positiva.

## ■ EVALUACIÓN

Al final de la sesión pida a los participantes que escriban en un post-it una reflexión basada en los contenidos discutidos.

## ■ COMENTARIOS

Esta sesión debe realizarse después de la sesión sobre conocimiento y abordaje de los conflictos y del módulo sobre competencia intercultural dado que se basa en esos contenidos.

© IOM 2016 / Muse MOHAMMED



## ► DOCUMENTO: GESTIÓN DE CONFLICTOS

Los conflictos pueden presentarse en su trabajo en varias formas y en distintas circunstancias como:

- Conflictos entre el personal de los servicios y los clientes migrantes;
- Conflictos entre los individuos o grupos de migrantes que acceden a los servicios, que viven juntos en centros o participan juntos en varias actividades;
- Conflicto dentro de los servicios, entre el personal o entre el personal y la dirección.

Existen tres **enfoques principales del conflicto**, que en general se aplican también a las siguientes situaciones:

- **Solución del conflicto.** Este es el enfoque clásico, que busca eliminar los conflictos y considerar el conflicto como negativo. Este enfoque considera que los conflictos deben evitarse y no son deseables y que, ante un conflicto, deben utilizarse las técnicas más eficientes para restablecer el equilibrio original.
- **Gestión constructiva del conflicto.** Este es un enfoque que acepta el conflicto como un hecho inevitable, incluso deseable. Los conflictos son generados por intereses, objetivos, necesidades y percepciones diferentes y la pluralidad de intereses y necesidades que a veces pueden ser divergentes, y pueden también tener efectos positivos y negativos (constructivos o destructivos). Dependiendo de cómo se gestionen los conflictos, estos pueden ser destructivos o pueden volverse una fuente de mejora y progreso. Por el contrario, la falta de conflicto genera apatía, inmovilidad e inhabilidad para adaptarse a un cambio, con consecuencias negativas a nivel personal, organizativo/social. El objetivo es identificar estos caminos para gestionar la situación de modo que conduzca a resultados positivos.
- **Transformación del conflicto.** Este enfoque tiene varias versiones y difiere de los enfoques de resolución del conflicto y de gestión constructiva del conflicto reconociendo que: “los conflictos contemporáneos requieren más que el replanteamiento de las posiciones y la identificación de resultados positivos para todos. La propia estructura de las partes y las relaciones pueden estar arraigadas en un patrón de relaciones conflictivas que se extiende más allá del sitio concreto del conflicto” (Miall, 2004). La transformación del conflicto busca transformar las relaciones, en sociedades que sostienen la continuidad del conflicto violento.

There can be various types of **causes of a conflict**, of which we mention here the following:

- El acceso a recursos limitados;
- Malentendidos relacionados con qué y cómo se comunica;

- Diferencias en el estilo de comportamiento y expectativas de los demás;
- Diferencias en necesidades, objetivos y valores;
- Diferencias en las percepciones;
- Roles conflictivos y presiones;
- Juegos de poder y manipulación;
- Políticas ambiguas, incoherentes o impredecibles.

### **■ CONFLICTOS BASADOS EN MALENTENDIDOS**

En todo ambiente social, institucional o cultural existen códigos específicos de comportamiento y comunicación. No comprender el significado de comportamientos específicos puede generar conflictos.

Malentendidos y conflictos pueden surgir también cuando existen inconsistencias entre elementos verbales, no verbales o para verbales de la comunicación.

Por ejemplo, muchas declaraciones tienen 2 niveles de significado:

- La información básica comunicada por medio de las palabras (mensaje social, que implica formulaciones que son culturalmente aceptables);
- Meta-mensajes (mensajes escondidos) que comunican las actitudes, pensamientos, necesidades y sentimientos actuales (mensaje psicológico).

Por ejemplo, cuando se dice “En mi opinión...”, puede haber varias opciones:

- si el énfasis está en la palabra opinión - el mensaje es “es aceptable no estar de acuerdo”;
- si el énfasis está en la palabra “mi” - el mensaje es “escuchen pero no me contradigan”.

Aquí tenemos también algunos ejemplos sobre declaraciones que pueden tener diferentes mensajes ocultos:

| <b>Declaración</b>                         | <b>Mensaje oculto</b>                                      |
|--|--|
| Sin duda, usted querrá venir               | Pasa algo raro si no quieres venir                         |
| ¿Está usted todavía aquí?                  | No debes estar aquí  |
| Hiciste lo mejor que pudiste, estoy seguro | No estoy seguro que hicieras lo mejor que pudiste          |
| Ahora ¿qué quiere usted?                   | Usted pide demasiado. Está poniendo a prueba mi paciencia. |

Según Thomas y Kilmann (1974), existen cinco tipos de **reacciones a una situación de conflicto**:

**Evasión:** Ignoro o rechazo admitir la existencia del conflicto.

Como resultado, "Yo pierdo - tú pierdes," porque no se puede hacer nada al respecto.

**Adaptación:** Hago lo que quieras para satisfacer tus necesidades o deseos.

Como resultado, "Yo pierdo - tú ganas" porque he renunciado a lo que quiero o necesito.

**Competición:** Uno de los dos ganamos, pero no ambos. Esta es una forma de disputa. Como resultado, "Yo gano - tú pierdes, "porque solamente uno puede ganar".

**Compromiso:** Ambos renunciamos a parte de lo que queremos o necesitamos para resolver el problema. Como resultado, "yo gano algo - tú ganas algo, "porque ambos cedimos un poco". Esta puede ser la opción más apropiada en conflictos relacionados con la distribución de recursos escasos.

**Colaboración:** Tú y yo trabajamos juntos para encontrar una solución agradable al problema. Como resultado, "yo gano - tú ganas," porque ambos estábamos dispuestos a trabajar juntos.

**¡La colaboración es el mejor método para abordar conflictos en general y también conflictos interculturales!**

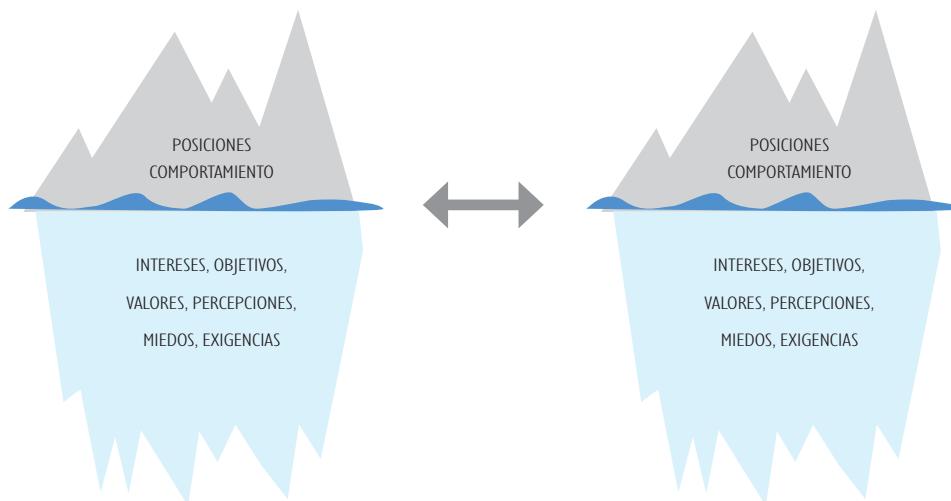
Las soluciones mutuamente beneficiosas son más duraderas y generan un ambiente positivo.

El diagrama siguiente ilustra la posición de las opciones descritas arriba, considerando el modo que enfocan las exigencias propias y las de la otra parte (el compromiso se sitúa en el medio):



## ■ ANÁLISIS DEL CONFLICTO

Podemos visualizar una situación de conflicto como la interacción entre dos icebergs, con elementos visibles e invisibles en ambos lados. Las posiciones o conductas explícitas son visibles, pero detrás de ellas existen aspectos invisibles, como valores, percepciones de sí mismo y de los demás, expectativas de los demás, intereses, necesidades, miedos, objetivos, etc., que se basan en los antecedentes personales, sociales y culturales de las partes involucradas.



Cuando las partes en conflicto permanecen cerradas en sus posiciones, esto puede generar frustraciones, voces elevadas, lenguaje corporal agresivo o defensivo. Pueden entrar en uno de los roles del Triángulo Dramático, indicado en el módulo 5, que puede ocasionar que el conflicto se perpetúe en un círculo vicioso o se agrave hasta la interrupción de todas las conexiones.

Un elemento clave del proceso de gestión de conflictos es, por consiguiente, llevar los elementos invisibles a la superficie.

Cualquier conflicto puede ser analizado describiendo las posiciones y comportamientos de las partes involucradas y manifestando los miedos, intereses, exigencias, etc., de cada lado. Cada lado debe desarrollar un conocimiento de lo que permanece detrás de la posición y del comportamiento del otro.

Tomando una perspectiva de gestión del conflicto significa que la idea no es simplemente resolver una situación particular del conflicto, sino asegurarse que los involucrados se sientan respetados y entendidos, que son apreciados por sus diferencias y que la energía generada por el conflicto es canalizada hacia algo positivo y constructivo.

Esto significa que aquellos involucrados deben distinguir entre persona y comportamiento, mostrar respeto (usted puede estar en desacuerdo con la posición y desaprobar la conducta del otro pero sigue mostrando respeto por la persona), mostrar abertura, escuchar activamente, observar el lenguaje corporal, usar la empatía, la flexibilidad y adaptabilidad, pensar

mientos críticos y habilidades específicas de gestión de conflictos para explorar las diferentes opciones y acordar aquella que sea la más apropiada.

El siguiente diagrama representa los diferentes tipos de intervención en situaciones de conflicto, considerando el nivel de implicación de una tercera parte y el grado en que la decisión sobre el abordar el conflicto recae en las partes en conflicto.

Por lo tanto, existen situaciones donde las partes en conflicto tienen poco que decir y donde la decisión se toma directamente de acuerdo con la legislación, en general por un juez, un funcionario de la justicia o un empleado público.

El siguiente tipo de intervención es por arbitraje, cuando las partes en conflicto acuerdan confiar en una tercera parte para que arbitre y decida qué hacer. Esta intervención puede efectuarse mediante una demanda, dejando que un juez decida, pero también, por ejemplo, mediante la presentación del caso ante una persona respetable de la comunidad a la que se le pide que tome una decisión. Antes de ir al arbitraje, las partes acuerdan acatar la decisión que resulte.

Existen también situaciones donde la intervención de una tercera parte se requiere, no para que decida, como en el caso del árbitro, sino para que actúe como mediador. El mediador es también alguien confiable para las partes en conflicto, pero su papel es guiar a las partes para que encuentren ellos mismos lo que consideran sea la mejor solución. El mediador dará estímulo y apoyo a las partes para que expresen sus posiciones y alentará a las mismas para que exploren diferentes opciones y elijan una que responda del mejor modo a las exigencias de las partes y que sea considerada justa por ambas. El mediador debe abstenerse de sugerir una solución o un modo de salir del conflicto porque si fracasa, el mediador será el culpable. Si las partes eligen una solución que no funciona en la práctica, deben volver al mediador para explorar otras alternativas. El mediador debe también asegurarse que trata las partes de manera imparcial pero también debe asegurarse que en el proceso son colocadas al mismo nivel de igualdad, incluso si en la vida real existe una desigualdad significativa de estatus y de poder.

La última opción es la negociación directa entre las partes, sin involucrar una tercera parte. Esta tiene la ventaja que puede hacerse de manera más rápida y fácil, pero también tiene la desventaja de que la parte con más poder y más preparada consiga una solución injustamente ventajosa.



Donde sea posible, es preferible para las partes en conflicto identificar cuál es la mejor opción y encontrar soluciones colaborativas donde todos ganen. En cualquier caso, la negociación, la mediación o el arbitraje puede funcionar solamente si el conflicto está a una “temperatura apropiada”. Si el conflicto es demasiado caluroso, refleja un compromiso emocional elevado, tensión, actitudes o comportamientos agresivos, etc., por lo tanto debe dejarse tiempo para enfriar los ánimos. Si el conflicto está helado o demasiado frío, sin manifestaciones visibles, es necesario calentarlo, para sacar a la luz el problema actual y la necesidad de abordarlo.

Si los servicios que trabajan con migrantes tienen una atención y sensibilidad explícita para abordar los conflictos, existen varias ventajas, como:

- Focalización positiva y constructiva. Un compromiso explícito para gestionar el conflicto hace que las personas sean más conscientes de que pueden conseguir sus objetivos sin socavar a los otros y estimulan una actitud de focalización del problema, en lugar de centrarse en culpabilizar y jugar juegos psicológicos, o etiquetar a las personas;
- Mejor cohesión del equipo. Cuando los conflictos son abordados de modo efectivo, los miembros del equipo desarrollan un gran respeto mutuo y una renovada confianza en sus habilidades para trabajar juntos;
- Mejorar el conocimiento propio. Los conflictos empujan a los individuos a examinar sus objetivos y expectativas más de cerca, ayudándoles a comprender las cosas que son más importantes para ellos, centrando sus objetivos y mejorando su eficacia;
- Una percepción positiva de los migrantes que utilizan los servicios. Evitar abordar conflictos o imponer soluciones que son percibidas como injustas y que generen frustración y una percepción negativa por parte de los usuarios del servicio, mientras que una focalización constructiva donde todos ganan, opciones justas y constructivas generarán confianza y respeto.

### ■ CONFLICTOS GENERADOS POR DIFERENTES ORIENTACIONES DE ACULTURACIÓN

Las diferencias en la percepción de la relación deseable de los migrantes con sus antecedentes culturales y con el antecedente cultural del país de acogida se refleja en el concepto de orientaciones de aculturación.

La aculturación se define desde esta perspectiva como el proceso de cambio bidireccional que se produce dentro de grupos culturales contrastantes cuyos miembros experimentan contacto intercultural sostenido y que implica que ambos grupos culturales son influenciados y transformados por contactos interculturales mutuos (Berry y Sam, 1997; Sam y Berry, 2006).

El Modelo de Aculturación Interactiva (MAI) se diseñó para categorizar las relaciones entre los miembros de la comunidad de acogida y los miembros de grupos de migrantes no dominantes (Bourhis et al., 1997). El MAI ofrece los instrumentos útiles para la identificación de las

orientaciones aculturales adoptadas por los migrantes dentro del país de acogida, así como las orientaciones de aculturación adoptadas por los miembros de la comunidad de acogida hacia grupos de migrantes específicos. El MAI propone que mediante el privilegio de su ventaja de poder en el país de asentamiento, los miembros mayoritarios de acogida pueden aprobar cinco orientaciones de aculturación que esperan que los migrantes adopten: integración, asimilación, segregación, exclusión e individualismo (Bourhis et al., 1997), definidas como sigue:

- Los integracionistas piensan que los migrantes deben mantener ciertos aspectos de su cultura de origen mientras que al mismo tiempo deben adoptar aspectos fundamentales de la cultura de la comunidad de acogida;
- Los asimilacionistas esperan que los migrantes renuncien a su propia cultura de origen en aras de adoptar la cultura de la mayoría de la sociedad de acogida;
- Los segregacionistas aceptan que los migrantes mantengan su cultura de origen siempre que mantengan su distancia de los miembros mayoritarios del origen. Los segregacionistas no desean que los migrantes se transformen, diluyan o “contaminen” la cultura mayoritaria de acogida;
- Los excluyentes niegan a los migrantes el derecho de adoptar características de la cultura comunitaria de acogida mientras que también niegan a los migrantes la posibilidad de mantener su cultura de origen. Los excluyentes creen que algunos migrantes tienen costumbres y valores que nunca podrán incorporarse cultural o socialmente dentro de la mayoría de la población anfitriona;
- Los individualistas restan importancia a las atribuciones grupales y tienen una visión de la diversidad cultural de “vive y deja vivir”, dado que no están demasiado preocupados si los migrantes mantienen su cultura de origen o si adoptan la cultura mayoritaria de acogida dominante. Los individualistas valoran las cualidades y los logros personales y tienden a interactuar con los migrantes del mismo modo que lo hacen con otros individuos que son miembros de la mayoría de acogida.

Las orientaciones de aculturación pueden ser diferentes en el ámbito privado (por ejemplo cultura y relaciones personales) y en el ámbito público (por ejemplo, empleo, vivienda o lugar de residencia).

## **Módulo 5: Interacción con migrantes**

### **► SESIÓN 1: APOYO DE LAS DIFERENCIAS CULTURALES Y VÍAS DE INTEGRACIÓN EFECTIVA**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Estar familiarizado con los cinco modelos teóricos y las relativas herramientas especialmente para evitar trampas y promover una interacción positiva y constructiva con los migrantes cuando se suministran los servicios;
- Comprender cómo participar en el diseño, junto con los migrantes, de vías de integración efectivas.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Diapositivas sobre apoyo a las vías de integración;
- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Material “Warm Fuzzy Tale” (*El Cuento de los peluches Cálidos*) (opcional);
- Documentos sobre apoyo a las vías de integración.

#### **■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS**

Dependiendo del tamaño del grupo y del nivel de profundidad del trabajo sobre algunos de los conceptos, se presentan dos opciones para programar la sesión, una de 1h y 30 minutos y otra de 2 horas:

- a. 10 min: Presentación introductoria basada en diapositivas;
- b. 10 min: Estructura ok-ok - presentación y ejercicios;

- c. 20 min: Economía de golpes - trabajo en grupo de presentación y discusión;
- d. 20 min / 40 min: El Triángulo Dramático y los Juegos Psicológicos - presentación, trabajo en grupo y discusión;
- e. 20 min / 30 min: Escalera de descartes y concientización - presentación, trabajo en pareja y discusión;
- f. 10 min: Conclusiones y evaluación.

Nota: para un grupo grande, esta sesión puede llevar más tiempo del descrito anteriormente.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente la sesión, explicando que se focalizará en la interacción directa de los trabajadores sociales y de otros proveedores de servicios a migrantes. Utilice las dos primeras diapositivas para ilustrar la necesidad de abordar las situaciones problemáticas en cada situación de interacción y la tercera diapositiva para explicar que un número de modelos teóricos les serán propuestos como herramienta para reflexionar sobre conductas, emociones, pensamientos e interacciones entre los proveedores de servicios y los migrantes, con el objeto de mejorar la eficacia de los servicios y apoyar a los migrantes en la definición y seguimiento de vías realísticas y apropiadas hacia la integración.
- b. Presente la estructura ok-ok. Pida a los participantes que den ejemplos de situaciones concretas de sus experiencias o de experiencias de colegas que ilustren las cuatro posiciones de la estructura.
- c. Se sugieren dos opciones para la parte sobre economía de golpes.
  - c1 Basada en el “Warm Fuzzy Tale” (*El Cuento de los peluches cálidos*) de Claude Steiner cuyo texto se encuentra disponible en <http://bouncybands.com/Warm-Fuzzy-Tale.pdf> y leída por su autor en [www.youtube.com/watch?v=v683T1GVS1U](https://www.youtube.com/watch?v=v683T1GVS1U).

Distribuya copias de “El Cuento de los Peluches Cálidos” y dar a los participantes alrededor de 5 minutos para que lean individualmente la historia. De forma alternativa,lea usted mismo la historia al grupo, pedir a un miembro del grupo que la lea en voz alta o proyecte el vídeo con la historia leída por el autor.

Presente los principios de la economía de golpes. Deje la diapositiva a la vista. Organice a los participantes en pequeños grupos de 3 y pídale que discutan

1. ¿Cómo estos principios se reflejan en la historia?
2. Situaciones de la vida real donde las personas toman decisiones basadas en falsos supuestos sobre la teoría de la economía de golpes.

Dirigiéndose a todos, pida a los grupos que ilustren los principios de la economía de golpes con elementos de la historia y con situaciones de la vida real.

- c2 Comience por las experiencias de los participantes.

Presente diapositivas relativas a la teoría de la economía de golpes.

Organice a los participantes en pequeños grupos de 3 y pídale que identifiquen situaciones de su propia vida profesional y de experiencias profesionales de colegas que ellos conozcan donde la conducta de los migrantes o la conducta del trabajador social/proveedor de servicios pueda explicarse mediante la teoría de la economía de golpes.

- d. Muestre las diapositivas con el Triángulo Dramático, haciendo a la vez la conexión con la estructura ok-ok y con la teoría de la economía de golpes. Explique, además, el concepto de juegos psicológicos y de ejemplos. Insista en los beneficios psicológicos negativos generados por participar en juegos psicológicos y los aspectos improductivos e indeseables de cada una de las tres posiciones del triángulo dramático.

Divida a los participantes en grupos de 4 y pídale que compartan ejemplos prácticos de interacción con migrantes que ilustren el triángulo dramático. Pida a cada grupo que elija un ejemplo.

Pida a los representantes de cada grupo que compartan el ejemplo elegido e identifiquen los roles del triángulo dramático en cada caso. Insista en el carácter dinámico del triángulo dramático donde sea el caso.

Presente el triángulo del ganador.

Pida a los participantes que regresen a los mismos grupos de antes y que reflexionen sobre los casos seleccionados para identificar las estrategias que los trabajadores sociales/proveedores de servicios pueden utilizar para pasar del triángulo dramático al triángulo del ganador.

Pida a los grupos que compartan sus resultados y discutan cada caso con todo el grupo. Después de cada presentación, pregunte a los participantes si se enfrentasen a situaciones similares, cómo avanzarían y cuál podría ser la respuesta más efectiva.

- e. Describir la escalera de descartes y concientización.

En parejas, pida a los participantes que identifiquen casos de su trabajo que ilustren cada nivel de la escalera.

Pídale ejemplos de cada nivel de la escalera y discútalos con todo el grupo.

Concluya señalando que la escalera de descartes y concientización puede emplearse en el trabajo con migrantes tanto para comprender la conducta de sus clientes/beneficiarios como para tomar conciencia de su propia posición en la escalera.

## ► DOCUMENTO: APOYANDO RUTAS DE INTEGRACIÓN CULTURALMENTE SENSIBLES Y EFECTIVAS

Tener buenas intenciones de apoyar a los migrantes en su integración es importante pero no es suficiente. Muchos tipos de situaciones problemáticas pueden presentarse y limitar la eficacia y sostenibilidad de las soluciones propuestas a los migrantes o consensuadas con ellos. Aquí presentamos algunos ejemplos de conducta que un inmigrante puede tener cuando interactúa con su servicio:

- Sigue quejándose y rechazar todas las opciones propuestas;
- Tiene una conducta agresiva, quejándose de que sus derechos no son respetados;
- Acepta las propuestas recibidas pero no hace nada;
- Acepta las propuestas pero vuelve diciendo que no ha tenido éxito en realizarlas.

Algunas de estas conductas pueden explicarse debido a diferencias culturales específicas y a malentendidos interculturales. Por ejemplo, el trabajador social y el migrante pueden tener concepciones diferentes sobre lo que significa un acuerdo:

- Para el trabajador social, puede estar claro que las opciones se analizaron y se eligió la más adecuada por consenso con el inmigrante y el migrante lo comprende con claridad:
  - Los beneficios de actuar de forma acordada y los riesgos de no hacerlo;
  - Cuáles son las responsabilidades que él/ella tienen;
  - Cómo deben ejecutarse las acciones.
- Para el migrante, puede estar claro solamente que debe decir sí a todo lo que le dice el trabajador social. El trabajador social tiene la autoridad y es descortés no estar de acuerdo o realizar propuestas alternativas ajenas a la iniciativa del primero. Además, si algunos elementos de lo que se propone no son claros, el migrante puede sentirse obligado a fingir que los comprende para no ofender al trabajador social dando a entender que las explicaciones dadas no son claras.

Estas situaciones deben también ser comprendidas utilizando los siguientes modelos teóricos de aplicación práctica sobre actitudes de comprensión y de comportamientos:

1. La estructura ok-ok;
2. Teoría de la economía de golpes;

3. El modelo del Triángulo Dramático y el concepto de Juegos Psicológicos;
4. La escalera de descartes y concientización.

### ■ LA ESTRUCTURA OK-OK

La idea de estar bien con uno mismo y con los otros se basa en el reconocimiento del mismo valor de todos los seres humanos y del derecho de cada ser humano a la dignidad y a tener sus necesidades psicológicas satisfechas. Esto significa reconocer mediante pensamientos y sentimientos el valor intrínseco de sí mismo y de los otros y expresarlo en actitudes y conductas.

Considerando que hay dos dimensiones independientes, relativas a sí mismo y a los otros, existen las llamadas cuatro posiciones de vida, como se demuestra en el siguiente diagrama (Ernst, 1971):



Algunas personas tienden a estar predominantemente en una de estas posiciones en todas sus interacciones, otras tienden a tener posiciones predominantes en sus interacciones con individuos específicos o miembros de grupos específicos, mientras que la mayoría tiene varias posiciones de vida en interacciones con diferentes personas en diferentes momentos y en diferentes circunstancias.

La posición de vida deseable y saludable es: Yo estoy bien - tú estás bien.

### ■ TEORÍA DE LA ECONOMÍA DE GOLPES

Aparte de las necesidades individuales, los seres humanos tienen necesidades fundamentales relacionadas con la interacción con los demás. Esto se refleja en el concepto de golpe, considerada una unidad de identificación humana.

Según Steiner (1974), existen dos categorías de golpes: golpe positivo y negativo:

#### GOLPES POSITIVOS

- Caricias físicas: abrazos, besos, caricias, tener la mano, ser sostenido;
- Caricias verbales - acerca de cómo se ve la persona, sobre el trabajo, cualidades...;
- Caricias activas: regalar, preparar una comida, ir a una fiesta juntos.

## CARICIAS NEGATIVAS

- Físicas: abofetear, arañar, golpear;
- Verbales: insultar, comentarios hirientes, ironizar, intimidar;
- Caricias activas: realizar cosas percibidas por el otro como inquietantes o molestas.

La teoría de la economía de caricias considera que dado que ellos tienen miedo o incluso están convencidos que no recibirán caricias positivas, muchas personas prefieren respetar un determinado conjunto de reglas inconscientes e improductivas:

- No dar las caricias que te gustaría dar;
- No pedir caricias que te gustaría recibir;
- No aceptar caricias que te gustaría aceptar;
- No rechazar caricias que no quieras;
- No darte a ti mismo caricias.

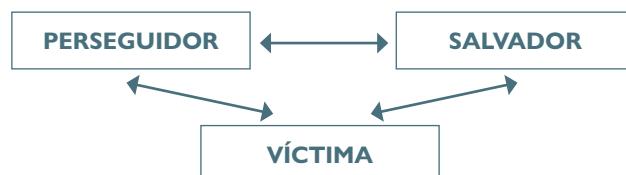
Respecting the above rules of stroke economy is mostly a reflex reaction and in order to move to engaging in healthy interactions with others it is important to become aware of them and to decide voluntarily to adopt behaviours contradicting strokes economy prescriptions:

- Dando las caricias que queremos recibir;
- Pidiendo y aceptando las caricias que queremos;
- Rechazando las caricias que no queremos y dándonos caricias a nosotros mismos.

## ■ EL TRIÁNGULO DRAMÁTICO Y LOS JUEGOS PSICOLÓGICOS

El Triángulo Dramático fue originalmente desarrollado por Stephen Karpman en 1968, como un modo se mostrar gráficamente los intercambios que ocurren cuando hacemos responsables a alguien de cómo nos sentimos.

Hay tres roles en un triángulo dramático: La víctima, el perseguidor y el salvador y están representados por los vértices de un triángulo.



or (Yo estoy bien - tú no estás bien) es el que sofoca a las personas y las hace sentir pequeñas, despreciables e insignificantes. El Perseguidor ve a los otros como seres inferiores y rebaja su valor y dignidad.

El Salvador (Yo estoy bien - tú no estás bien) ve a los otros como seres que necesitan ayuda, pensando: "Debo ayudar a los otros, porque no son buenos ayudándose a sí mismos". El Salvador rebaja la habilidad de las personas para pensar por sí mismas o para actuar por su propia iniciativa y se siente obligado a actuar porque la víctima es percibida como incapaz de actuar.

La Víctima (Yo no estoy bien - tú estás bien) no es consciente de su propia capacidad. Algunas veces la gente toma la posición de Víctima buscando un Perseguidor, pensando "Yo merezco ser castigado", mientras en otras situaciones una Víctima puede ser buscada por un Salvador. Una Víctima cree "No puedo manejarlo por mí mismo"

Las Víctimas no se responsabilizan de ellas mismas. A menudo se sentirán desbordadas por sus propios sentimientos.

|                       | PERSEGUIDOR  | SALVADOR   | VÍCTIMA   |
|-----------------------|--|--|---|
| REALIDAD              | Actúa por intereses propios  | Expresa preocupación por los otros   | Está sufriendo  |
| DESCARTA              | Los sentimientos y la importancia de la otra persona (la Víctima). | La capacidad de la Víctima de pensar, actuar o resolver el problema.   | Habilidad propia en resolver problemas.                                   |
| CONDUCTA NO SALUDABLE | Castiga a la Víctima.  | Asume, piensa y resuelve el problema sin preguntar y sin consultar a la Víctima y a veces sin que lo quiera. | Piensa y actúa como si no tuviese los recursos para resolver el problema. |

El camino de salida del Triángulo Dramático puede ser moverse hacia el llamado Triángulo del Ganador (Choy, 1990).

|                    | SEGURO  | SOLIDARIO   | VULNERABLE  |
|--------------------|---|---|---|
| REALIDAD           | Actúa por intereses propios   | Expresa preocupación por los otros  | Está sufriendo  |
| CONDUCTA SALUDABLE | Pregunta qué es lo que él o ella quieren. No dice lo que él o ella no quieren. Hacen cambios para que él o ella satisfagan sus exigencias.<br><br>No castiga a los otros. | No piensa en el otro. No propone a menos que se le pida (lo que él /ella quieren). No hace más que la parte justa para él/ella.<br><br>Concienciación - no hace cosas que él o ella no quieran hacer. | Usa las capacidades de pensar y de resolver problemas.<br><br>Concienciación - usa sus sentimientos como datos para resolver problemas. |

Cada uno de los roles del Triángulo Dramático tiene su rol equivalente en el Triángulo del Ganador. Cada uno de los tres roles del Triángulo del Ganador es un rol “OK” y requiere el desarrollo de un conjunto diferente de habilidades (ver tabla siguiente):

| Rol del Triángulo Dramático | Habilidad a Desarrollar                                   | Rol del Triángulo Dramático |
|-----------------------------|---|-----------------------------|
| Víctima                     | Resolver el problema: pensar las opciones y consecuencias | Vulnerable                  |
| Salvador                    | Escuchar  | Solidario                   |
| Perseguidor                 | Firmeza   | Seguro                      |

Es valiosa cualquier técnica que la persona **Vulnerable** pueda usar para pensar en las opciones y consecuencias. En el rol **Solidario** se requiere el desarrollo de habilidades para escuchar que implique empatía con la persona **Vulnerable**. Escuchar es con frecuencia la única respuesta **Solidaria** que se necesita. La **Firmeza** se trata de satisfacer tus necesidades sin castigar. La autoconciencia es esencial en los tres roles.

El drama del Triángulo Dramático viene de invertir los papeles. Mientras el triángulo dramático se está desarrollando, las personas cambian de roles o de tácticas. Otros en el triángulo serán luego intercambiados para que coincidan. Antes o después la Víctima ataca al Salvador y se vuelve un perseguidor. O el Salvador se cansa de la escasa respuesta o de cualquier apreciación por sus esfuerzos y comienza a perseguir. Así es como se desarrollan los Juegos Psicológicos.

Los Juegos Psicológicos son a menudo patrones repetitivos de conducta y se “juegan” sin conciencia. Los juegos terminan con los “jugadores” que experimentan sentimientos del pasado e implican un intercambio de golpes negativos. Los Juegos Psicológicos incluyen un momento de confusión o de sorpresa, cuando algo inesperado sucede y genera beneficios psicológicos negativos.

Ejemplos de juegos psicológicos:

El participante del juego “Si no fuera por ti...” se queja que los otros son un obstáculo para aquello que él/ella quiere lograr. Por ejemplo: “Si no hubiese sido por ti...podría tener una profesión”.

En el juego “Si pero”, el jugador comienza pidiendo consejos, pero él/ella los rechazan uno a uno. El cambio se produce cuando el jugador que da los consejos no tiene otros consejos que dar y el otro jugador se siente rechazado.

“Hazme algo” es un juego donde alguien intenta manipular a los otros para que piensen o hagan algo en lugar de él o ella. Por ejemplo: una persona que dice que no sabe cómo encontrar las soluciones, está haciendo cosas de un modo negligente, invitando a los otros a pensar y actuar en su lugar.

## ■ ESCALERA DE CONCIENCIACIÓN Y DESCARTES

Una simplificación de un modelo llamado matriz de descartes y concienciación (Macefield y Mellor, 2006), es la escalera de descartes y concienciación, es una herramienta que nos ayuda a identificar y comprender los obstáculos que se encuentran ante los problemas y dificultades con los que se enfrenta la gente. Se puede utilizar para comprender la conducta de los otros y ayudarlos a enfrentar constructivamente los problemas, pero también puede servir como una herramienta de auto reflexión, ayudándonos a superar los problemas que nos afectan.

Descartar es un mecanismo psicológico donde las personas minimizan o maximizan un aspecto de la realidad, ellos mismos o los otros. En otras palabras, ellos no están contando la realidad de ellos mismos o la de los otros o la situación.

El descarte conduce a varios tipos de conductas negativas que no resolverán el problema:

- Pasividad (no hacer nada);
- Agitación (principalmente hacer ver como si algo/mucho se está haciendo);
- Exceso de adaptación (atención exagerada al problema pero sin centrarse en la solución);
- Violencia, rechazo.

Existen varios niveles de descarte, que se ilustran a continuación:

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1 | No existe el problema   | Negación  |
| 2 | Hay un problema pero el problema no es muy importante                           | Se descarta la importancia del problema                 |
| 3 | Hay un problema, es importante, pero no hay nada que se pueda hacer al respecto | Se descarta la posibilidad de cambiar                   |
| 4 | Hay un problema, es importante, pero no podemos hacer nada por resolverlo       | Se descarta la propia capacidad para producir un cambio |
| 5 | Hay un problema, es importante, debemos hacer algo para resolverlo              | Concienciación de la potencialidad de cambio            |
|   | ¿Qué se necesita para cambiar?  |   |
|   | ¿Quién puede contribuir a realizar el cambio?                                   |   |
| 6 | ¿Qué necesitamos para contribuir a cambiar?                                     | Enfoque constructivo del problema                       |
|   | ¿Cómo podemos obtener lo que necesitamos?                                       |   |
|   | ¿Cómo vamos a proceder?   |   |

Los primeros cuatro pasos de la escalera reflejan etapas de descarte. El quinto paso refleja el rechazo del descarte y la concienciación de la potencialidad de cambio y de cómo resolver el problema, mientras que las preguntas del paso 6, son las que deben guiar un enfoque constructivo orientado a las soluciones y la actuación.

## ■ USAR LAS HERRAMIENTAS EN LAS INTERACCIONES CON MIGRANTES

Considerando los modelos teóricos y los instrumentos descritos, podemos decir que para ser capaces de apoyar de manera culturalmente sensible y efectiva la integración de los migrantes, es importante:

- Mantener una posición ok-ok en las interacciones con migrantes;
- Evitar las trampas de la economía de golpe;
- Evitar entrar en el triángulo dramático y rechazar invitaciones para jugar juegos psicológicos;
- Ayudar a los migrantes a desplazándose del triángulo dramático al triángulo del ganador;
- Ascender a los niveles de concienciación y enfoque constructivo de la escalera de descartes y concienciación y rechazar quedar bloqueado en los niveles de descartes;
- Apoyar a los migrantes para que superen los descartes y adquirir concienciación de su potencial para cambiar y actuar constructivamente.

© IOM 2018 / Rikka TUPAZ



## ► SESIÓN 2: TRABAJAR CON MIGRANTES EN SITUACIONES DE DIFICULTAD: APOYO Y DESARROLLO DE LA RESILIENCIA

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender cómo el concepto de resiliencia se puede aplicar al trabajo con migrantes en situaciones difíciles;
- Ser capaces de usar estrategias a desarrollar su propia resiliencia para abordar los desafíos del trabajo con migrantes en situaciones difíciles;
- Ser capaces de identificar y usar de manera apropiada las estrategias para apoyar y desarrollar la resiliencia de los migrantes cuando se brinda el servicio.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Diapositivas sobre resiliencia;
- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Hojas de papelógrafo y marcadores;
- Documentación de apoyo sobre resiliencia y sobre el choque cultural.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 10 min: Presentación introductoria basada en diapositivas;
- b. 30 min: Concienciación de las propias fortalezas - una herramienta para desarrollar la resiliencia de los trabajadores sociales;
- c. 30 min: La rueda de la resiliencia;
- d. 20 min: Choque cultural.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente el tema, enfatizando los desafíos que enfrentan los migrantes y recuerde el módulo sobre el itinerario de la migración. Defina resiliencia y presente los tres tipos principales de recursos que apoyan la resiliencia. Realice la conexión entre los recursos personales, especialmente las aptitudes y capacidades que facilitan la resiliencia, y los componentes de competencia intercultural. Explique que los recursos relacionados con el entorno social amplio e inmediato pueden estar solo o en parte, bajo el control de cada individuo migrante.
- b. Presente la metáfora de la máscara de oxígeno y la necesidad de los trabajadores sociales y de los otros profesionales que interactúan con migrantes que enfrentan situaciones especialmente difíciles de desarrollar sus propias resiliencias con el objetivo de mantener una capacidad sostenible de responder de un modo eficaz a los requerimientos de los migrantes.

Presente la necesidad de una mente abierta focalizada en puntos fuertes y el ciclo de concienciación de la fortaleza. Explique la diferencia entre un planteamiento basado en la debilidad y un planteamiento basado en las fortalezas.

Divida a los participantes en pequeños grupos de 3 y bríndeleles la tarea de apoyarse mutuamente para identificarlos con la mayor precisión posible.

1. Las fortalezas que poseen y que son relevantes en el trabajo con migrantes (identificando también hechos y situaciones que lo prueben);
2. Situaciones o áreas en las que se pueden ampliar estas fortalezas.

Es mejor tomarse un par de minutos y modelar el proceso por su cuenta o en un diálogo con un miembro del grupo.

Dependiendo del tamaño del grupo y del tiempo a disposición, pida a los participantes o solo a algunos de ellos (elegidos al azar o a los voluntarios) que compartan con todo el grupo lo que identifican como fortalezas y como posibilidades para expandir su uso. No rechace a las personas que expresan el deseo de compartir sus descubrimientos.

Concluya sugiriendo a los participantes que continúen con este tipo de reflexión de manera individual, en pareja con un colega o dentro del marco de un grupo de apoyo de colegas (y mencionar que esto se puede discutir en el último módulo).

- c. Presente la rueda de la resiliencia y explique que ellos mismos como profesionales o sus servicios, directamente o en cooperación con otros interlocutores, pueden contribuir a ofrecer apoyo dentro de los seis sectores de la rueda.

Divida a los participantes en tres o en seis grupos (dependiendo del número total de participantes - haga seis grupos si son más de 15 participantes). Divida los sectores de la rueda de la resiliencia entre los grupos. Si hay tres grupos, cada grupo tomará dos sectores, si hay seis grupos se dará a cada grupo un sector.

La tarea de cada grupo es reflexionar sobre qué se está haciendo actualmente y qué se debería hacer para apoyar a los migrantes con respecto a los elementos del/de los sector/es asignado/s. Cada grupo debe escribir las ideas en la hoja del papelógrafo y designar a un miembro para que las presente.

Peda a cada grupo que comparta con los otros los resultados y que pidan opiniones y sugerencias a los demás participantes.

Concluya señalando que éstas pueden ser las bases para una lista de medidas y posiblemente proyectos a implementar en el futuro para mejorar la resiliencia de los migrantes.

- d. Presente el concepto de choque cultural, con el apoyo de las diapositivas.

Peda a los participantes que reflexionen en parejas sobre ejemplos de casos donde los migrantes experimentaron varias fases de choque cultural. Si algunos miembros del grupo no tienen una experiencia directa previa de trabajo con migrantes en situaciones de difíciles, asegúrese de que haya por lo menos una persona con experiencia en cada pareja.

Pida a cada pareja que comparta ejemplos y que los otros comenten. Compare los ejemplos presentados, señalando similitudes y diferencias.

Concluya con comentarios sobre lo que los proveedores de servicio pueden hacer:

- Identificar los síntomas y comprender las actitudes y conductas de aquellos involucrados, sin culpabilizarlos;
- Apoyarlos para que se trasladen hacia la cuarta etapa (hacer la conexión con la orientación aculturalista intercultural presentada en el módulo sobre gestión de conflictos).

## ► DOCUMENTO: APOYAR Y DESARROLLAR LA RESILIENCIA

### ■ ELEMENTOS GENERALES SOBRE LA RESILIENCIA

Los migrantes se enfrentan a numerosas situaciones estresantes y a menudo pasan por experiencias traumáticas. Pero los trabajadores sociales que trabajan con migrantes también deben enfrentarse a elevados niveles de estrés.

El concepto de resiliencia puede ayudar a comprender los factores que hacen que tanto los migrantes como los trabajadores sociales sean capaces de superar estas dificultades. Este conocimiento puede ser muy útil para identificar las estrategias de intervención a fin de reforzar la capacidad de aquellos que están negativamente afectados por traumas y estrés y para evitar los efectos negativos del estrés.

La resiliencia es la capacidad de enfrentar circunstancias difíciles o amenazadoras sin rendirse, enfrentándose a la adversidad y manteniendo o recuperando fuerzas después de experimentar situaciones difíciles y estresantes.

En enfoque en la resiliencia representa un cambio de perspectiva importante: en lugar de centrarse en patologías, deficiencias o factores de riesgo, la focalización está en los recursos y capacidades disponibles y en evaluar y expandir el potencial interno de los afectados (patogénesis versus salutogénesis).

La reflexión sobre la resiliencia descubre la capacidad de superar experiencias extremadamente negativas, reponerse del trauma y mirar hacia el futuro de un modo positivo y constructivo.

La resiliencia es una característica normal del ser humano pero algunas personas consiguen mejores resultados que otras.

La resiliencia requiere tres tipos de recursos:

- Recursos personales;
- Recursos relacionados con el entorno social inmediato (familia, amigos, colegas, vecinos, etc.);
- Recursos relacionados con el entorno social más amplio.

Los recursos personales más importantes que generan la resiliencia son:

- Actitudes como
  - Autoeficacia (el convencimiento de una persona de sus habilidades para alcanzar el éxito en una situación determinada);

- Autoconfianza y autoestima;
- Optimismo;
- Apertura a la unión y afecto hacia otras personas;
- Tolerancia de la ambigüedad.
- Capacidades como
  - Empatía;
  - Inteligencia emocional (habilidad para identificar emociones de uno mismo y de otros, para gestionar y expresar las emociones de manera adecuada);
  - Flexibilidad y adaptabilidad;
  - Pensamiento crítico y capacidad de resolver problemas;
  - Capacidades de comunicación.

Los factores más importantes en el entorno social inmediato que apoya la resiliencia son:

- Como mínimo una relación emocional estable (pariente, amigo, colega, etc.);
- Modelos a seguir positivos;
- Relaciones positivas con colegas o hermanos.

Algunos de los elementos del entorno social que favorecen la resiliencia son:

- Una oferta variada, adecuada y accesible de apoyo socioeconómico;
- Un entorno físico familiar y amigable;
- Acceso a la información (directrices, señales, instrucción, etc.);
- Oportunidad de asistir a eventos sociales y de conocer otras personas;
- Oportunidad de participar y de contribuir a mejorar el entorno social.

**■ LA RESILIENCIA PARA LOS TRABAJADORES SOCIALES: “ANTES DE AYUDAR A LOS DEMÁS COLÓQUENSE PRIMERO SU PROPIA MÁSCARA DE OXÍGENO”**

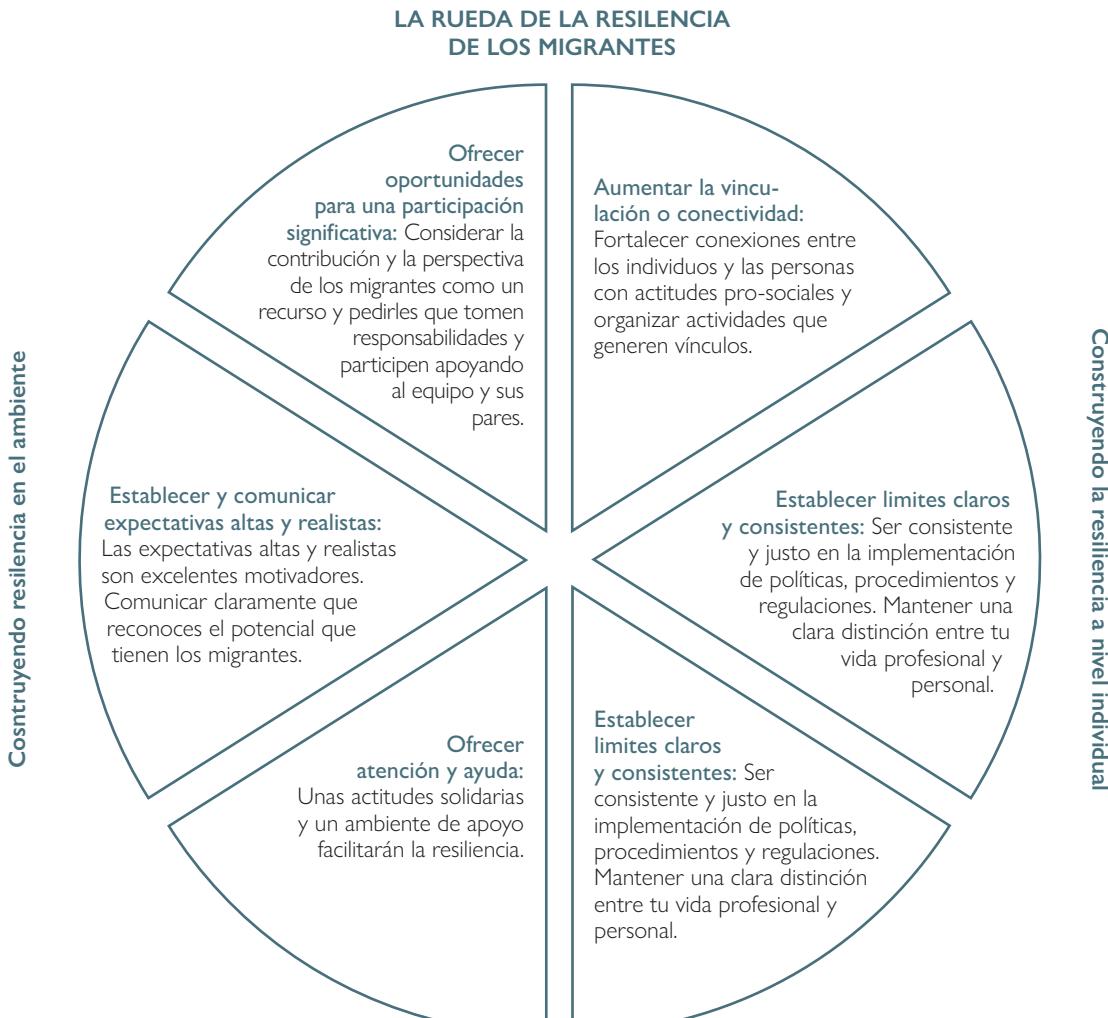
Los trabajadores sociales deben involucrarse en un desarrollo consciente de la resiliencia y desarrollar habilidades y prácticas para reflexionar sobre la resiliencia.

La concienciación sobre la resiliencia comienza comprendiendo qué es la resiliencia y tomando conciencia de las propias fuerzas y debilidades. Esto debe asociarse a la búsqueda de una actitud positiva y basada en la fortaleza.



## ■ APOYAR A LOS MIGRANTES PARA QUE DESARROLLEN LA RESILIENCIA

La rueda de la resiliencia de los migrantes, presentada a continuación, ilustra algunos de los aspectos más importantes a considerar para apoyarlos directamente con el objetivo de desarrollar su resiliencia individual y de crear un entorno que mejore la resiliencia.



Adaptado de Henderson y Milstein, 2003.

## ■ Choque cultural

### ¿QUÉ ES EL CHOQUE CULTURAL?

El choque cultural es la pérdida del equilibrio emocional que una persona sufre cuando se muda de un entorno familiar donde existía un claro conocimiento de cómo las cosas funcionaban y de cómo se espera que las personas se comporten en un entorno donde se percibe un elevado nivel de incertidumbre y ambigüedad.

Las personas tienen la tendencia de creer que el modo en que conocen la vida es el modo que debe ser, es decir la “normalidad”. Cuando entramos en un entorno cultural nuevo, experimentamos una abrupta pérdida de familiaridad. Intentamos comprender las normas y directrices diferentes que rigen la vida en ese nuevo entorno. Nos vemos forzados a volver a aprender cómo se vive el día a día y, en algunos casos, a desaprender nuestros patrones de comportamiento previos. La presión para comportarse como se considera apropiado, sin conocer con claridad qué significa, genera una sensación de aislamiento social y de estrés.

### FASES DEL CHOQUE CULTURAL

Existen diferentes versiones de las fases del choque cultural (Pedersen, 1995). Las fases más comunes son:

1. Luna de miel – emocionante, se ven similitudes;
2. Rechazo – todo se percibe difícil, solo se ven las diferencias;
3. Regresión – glorificación del país de origen, crítica de una actitud nueva y superior;
4. Aceptación/Negociación – desarrollo de la rutina, retorno del sentido del humor;
5. Choque cultural inverso – incorporando el “nuevo” yo a tu vida “anterior”.

## SÍNTOMAS DE CHOQUE CULTURAL

El efecto del choque cultural puede manifestarse con diferentes intensidades, desde un leve malestar al pánico. Algunos de los síntomas más comunes de las fases problemáticas del choque cultural (fases dos y tres) son:

- Frustración, irritabilidad, hipersensibilidad;
- Fatiga mental y aburrimiento;
- Falta de motivación;
- Malestar físico;
- Desorientación sobre cómo trabajar /relacionarse con otros;
- Sospecha (sintiendo que todo el mundo busca sacar ventajas de tí);
- Pérdida de la perspectiva.

## ¿CÓMO PUEDE AYUDAR EL CONOCIMIENTO DEL CHOQUE CULTURAL?

Observando podemos identificar actitudes y comportamientos de los síntomas de los migrantes de las fases dos y tres del choque cultural. En algunos casos es importante apoyarlos para que pasen a la fase cuatro e incorporen en sus conductas el modo de vida de la sociedad de acogida, sin abandonar sus antecedentes culturales previos, teniendo una visión realística y matizada de la sociedad de acogida.

## ► SESIÓN 3: COOPERACIÓN CON MEDIADORES INTERCULTURALES

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Los objetivos de estudio de esta sesión requieren ser ajustados en función de la situación específica del municipio meta.

De este modo, en los casos de municipios sin experiencia en trabajar con mediadores interculturales, al final de la sesión los alumnos podrán:

- Familiarizarse con los beneficios y desafíos relacionados con el empleo de mediadores interculturales;
- Comprender la posición y el rol eficaz de un mediador intercultural;
- Familiarizarse con las diferentes prácticas de trabajo con mediadores interculturales en Europa.

En los casos de municipios donde los proveedores de servicios ya cooperan con mediadores interculturales, al final de la sesión los alumnos podrán:

- Ser capaces de identificar las fortalezas y debilidades de las prácticas actuales en relación con los mediadores interculturales;
- Comprender hasta qué punto las prácticas actuales están en línea con las referencias europeas sobre mediadores interculturales;
- Estar preparados para planificar cambios en la cooperación con mediadores interculturales, realizándolo de manera más efectiva y eficiente.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Código ético de los mediadores interculturales en formatos electrónicos e impresos;
- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Hojas de papelógrafo y marcador.

## ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Trabajo en pareja y compartiendo;
- b. 45 min: Escalera de concienciación y descartes – presentación, trabajo en pareja y discusión;
- c. 30 min: Trabajo en grupo pequeño y discusión.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. En parejas, los participantes reflexionan sobre los beneficios y los desafíos de emplear a personas con una antecedentes migratorios para trabajar como mediadores interculturales. Tome nota de las ideas principales que resulten al hacer una lista de dos columnas en el papelógrafo.
- b. En sesión con todos, repase los diez puntos del código ético. Explique los elementos clave de cada punto y pida a los participantes que comparten ejemplos prácticos (si dicha práctica existe) o que comenten cómo se debe hacer en sus contextos (si no hay mediadores interculturales).
- c. Basándose en la discusión previa, en grupos pequeños los participantes redactarán un plan para:
  - Asegurar una mayor efectividad y eficiencia del trabajo de los mediadores interculturales (si los hay);
  - Establecer un sistema de mediadores interculturales (si no se ha tenido esa experiencia hasta ahora).

## ► DOCUMENTO: TRABAJANDO CON MEDIADORES INTERCULTURALES

Como se reconoce en los Módulos Europeos sobre la Integración de Migrantes, la mediación intercultural y los mediadores interculturales pueden ser vistos como un modo para mejorar el acceso de los migrantes a los servicios. El proceso de mediación se basa en el principio de que las personas con diferentes antecedentes pueden tener necesidades diferentes y que los malentendidos y las percepciones negativas pueden surgir por las diferencias culturales y los modos diferentes de ver determinadas cosas. La mediación ayuda a identificar los temas problemáticos, rompiendo las barreras en la comunicación, explorando las soluciones posibles y dejando que las partes decidan qué hacer a fin de llegar a una solución satisfactoria para ambas. Los mediadores interculturales son en general, migrantes con un buen conocimiento tanto del ambiente cultural de los migrantes como de los servicios y de las expectativas culturales de la sociedad de acogida.

Durante los procesos de mediación, el rol del mediador puede ser de:

- Establecer una relación de confianza y comunicación abierta con los representantes de las partes;
- Evaluar la situación para comprender sus respectivos puntos de vista y los fundamentos de sus opiniones, sentimientos, actitudes y acciones;
- Establecer un contacto entre las partes asegurando una comunicación efectiva.

Los mediadores interculturales pueden convertirse en un modelo a seguir que estimule a los migrantes a participar más activamente en la sociedad local y puede aumentar la comprensión entre los migrantes que ya viven en la sociedad de acogida. El trabajo de los mediadores interculturales es más efectivo si los siguientes principios éticos se tienen en cuenta. Estos principios deben ser conocidos por todas las partes interesadas con las que interactúan los mediadores interculturales, y en particular por el personal de los diversos servicios.

El mediador:

1. Respeta los derechos humanos y la dignidad de todas las personas y actuar con honestidad e integridad en el desempeño de sus tareas.

Mostrando con claridad esta perspectiva de los derechos humanos y el respeto por la dignidad humana, el mediador debe obtener la confianza tanto de los migrantes como de la institución pública y debe ser respetado como un profesional con tareas específicas. El mediador también será un modelo a seguir para los migrantes y para el personal de la institución que interactúa con los migrantes.

2. Trabaja para asegurar el acceso igualitario a los derechos respetando los requerimientos legales y los procedimientos administrativos.

La principal misión del mediador es asegurar que los migrantes gocen completamente del acceso a sus derechos y sean apoyados para superar las posibles barreras que impidan la igualdad real de los derechos. Esto significa que a veces se necesite tomar medidas especiales para tener en cuenta todas las necesidades y posibilidades específicas de los migrantes. Sin embargo, estas medidas no deben contemplar excepciones en el cumplimiento de los requerimientos administrativos. Cuando sea necesario, el mediador debe indicar a las instituciones correspondientes que se necesita un cambio dentro de un procedimiento específico. Este planteamiento es el único compatible con los principios de democracia y con el estado de derecho.

3. Es responsable de ayudar a aquellos interesados en encontrar soluciones mutuamente satisfactorias, pero no tiene la responsabilidad de aportar las soluciones de todos los problemas que surjan por los beneficiarios o por el personal de la institución.

El mediador deberá escuchar las exigencias de los migrantes y del personal de la institución y ayudará a que se comprendan entre ellos. El mediador no busca “quién es el culpable”, para decidir cuál es la mejor solución, ni dice a los migrantes o al personal de la institución qué hacer. Su rol consiste en preguntar a los involucrados cómo quieren que la situación cambie, qué pueden hacer para ello y qué apoyo necesitarán del mediador. Esto hace que el mediador sea imparcial, no se involucre, y con cuidado oriente de un modo equilibrado las necesidades de los migrantes y las del personal de la institución. Esto también evita solicitudes abusivas y presión injustificada de ambas partes.

4. Es proactivo, tiene reacciones rápidas y desarrolla actividades de prevención de sonido.

En muchos casos, las personas migrantes no conocen los derechos que tienen y cómo pueden aprovecharlos. De este modo, el mediador será proactivo, no solo esperará que un problema se presente, sino que analizará permanentemente la situación y sensibilizará a todas las partes sobre los problemas identificados. Deben darse respuestas rápidas a todos los casos y situaciones señaladas por los miembros de la comunidad o por el personal de las instituciones. El análisis de los diferentes retos y las soluciones encontradas orienta hacia ideas sobre la buena planificación de las actividades de prevención, evitando la repetición o extensión de situaciones problemáticas.

5. Mantiene la confidencialidad de la información obtenida en el curso de las actividades profesionales.

Toda la información obtenida en los procesos de trabajo debe mantenerse confidencial, no debe compartirse con otras personas o instituciones, a menos que sea explícitamente acordado con la persona que proporciona la información, y con la sola excepción de situaciones en las que la seguridad de la persona se ve amenazada. Aquellos que hablan con el mediador deben estar informados sobre la obligación de confidencialidad. Ninguna persona, ni siquiera al director de la institución que emplea al mediador, se le está permitido pedir al mediador que viole la confidencialidad. La información obtenida que sea de interés general puede ser comunicada de un modo que proteja el anonimato de la fuente, con el consenso de la fuente.

6. no usa su rol y poder para manipular o dañar a otros.

El rol del mediador permite el acceso a información y a una serie de contactos entre los migrantes y en las instituciones. El mediador no debe utilizar el poder generado por esta información o por prerrogativas vinculadas con su rol de mediador para manipular o dañar a otras personas.

7. Respeta las tradiciones y la cultura de las comunidades, siempre y cuando éstas sean compatibles con los principios clave de los derechos humanos y de la democracia.

Algunas comunidades de migrantes tienen tradiciones específicas, formas de vida y normas culturales específicas, diferentes de aquellas de la mayoría de la sociedad. El mediador deberá conocer estas tradiciones y normas, respetarlas y, así mismo, ayudar a las personas ajenas a comprenderlas y respetarlas. La única excepción se presenta cuando algunas normas o costumbres de la comunidad no son compatibles con los principios de los derechos humanos y la democracia.

8. Tratará con todos los miembros de la comunidad con igual respeto y dará a conocer públicamente situaciones de conflicto de intereses.

Independientemente de su género, edad, estatus en la comunidad, etc., el mediador mostrará el mismo respeto a todos los beneficiarios y tratará sus solicitudes de manera transparente e imparcial. Cuando se da a alguien una prioridad en una cuestión, la razón debe ser justificada y clara para todos. Cuando los familiares del mediador u otras personas cercanas al mismo están envueltos en un conflicto, la situación debe ser informada y debe solicitarse un apoyo externo.

9. Realiza una clara distinción entre las actividades profesionales y privadas.

Es necesario que el mediador establezca los límites entre sus actividades profesionales y su vida privada. Tener una gran dedicación por los problemas de la comunidad no significa estar disponible todo el tiempo para las demandas de los miembros de la comunidad. Los miembros de la comunidad deben ser informados sobre el horario de trabajo del mediador y sobre los modos de contactar con el mediador.

10. Colabora con otros mediadores y con otros profesionales.

El mediador es un profesional que necesita mantener una sólida colaboración con otros profesionales (personal sanitario, trabajadores sociales, etc.) para poder cumplir con sus tareas. Los mediadores deben apoyarse entre ellos durante la realización de su trabajo. Todos los mediadores deberán emplear las oportunidades que tienen a disposición para intercambiar experiencias y compartir soluciones exitosas e información útil.

## ► SESIÓN 4: RETROALIMENTACIÓN Y CONSULTAS DE LOS MIGRANTES

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Familiarizarse con los beneficios y los desafíos relacionados con el empleo de mediadores interculturales;
- Comprender la posición y el papel de un mediador intercultural eficaz;
- Familiarizarse con las diferentes prácticas de trabajo con mediadores interculturales en Europa.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Ordenador con conexión a Internet, vídeo proyector y pantalla;
- Diapositivas con la escalera de participación;
- Hojas de papelógrafo y marcadores;
- Documentos de apoyo sobre consultoría para los migrantes.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 15 min: Presentación de la escalera de participación y el concepto de tokenismo;
- b. 30 min: Trabajo en Grupo sobre mecanismo locales de consulta a los migrantes;
- c. 45 min: Compartir las propuestas de grupo y conclusiones.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente la escalera de participación, comenzando de abajo hacia arriba. Explique el concepto de tokenismo. Responda a las preguntas de aclaración.
- b. Divida a los participantes en grupos con un máximo de cinco participantes. Si hay muchas personas de la misma institución u organización o del mismo tipo de institución u organización, deben estar juntas en el grupo. Cada grupo tiene tareas sobre las que reflexionar.
  - ¿Dónde se encuentran actualmente las instituciones u organizaciones en la escalera de participación con respecto a los migrantes?
  - ¿Qué medidas específicas pueden adoptarse para asegurar o aumentar la participación eficaz de los migrantes y para darles voz en la definición del modo en que los servicios están trabajando?
  - ¿Cómo pueden prevenirse los riesgos del tokenismo y el uso indebido del sistema?
- c. Cada grupo comparte las propuestas y recibe los comentarios del resto de los participantes.

Concluya con una comparación entre planes, enfatizando los elementos y la complementariedad común.

© IOM 2018 / Rikka TUPAZ



## ► DOCUMENTO: RETROALIMENTACIÓN Y CONSULTAS A LOS MIGRANTES

Existen dos categorías principales de razones por las cuales es importante considerar la participación de los migrantes en los procesos de toma de decisiones a nivel local con respecto a temas que a ellos les conciernen directamente y los temas de interés general:

- Razones relativas a los principios: en una sociedad democrática es normal ofrecer oportunidades para la participación cívica y voz dentro del espacio público para todas las personas que viven en una ciudad, independientemente de su estatus o de su origen;
- Razones prácticas: los servicios y las políticas serán mejores si se tienen en cuenta los comentarios y sugerencias recibidas de los beneficiarios.

El Consejo de Europa adoptó en 1992 un Convenio Europeo sobre la participación de extranjeros en la vida pública a nivel local y aportó las directrices y recomendaciones sobre cómo asegurar una consulta efectiva de los migrantes en la elaboración, implementación y evaluación de las políticas locales, especialmente de aquellas que afectan directamente a los migrantes.

Sin embargo, tener buenas intenciones no es suficiente. Existen varios elementos que dificultan este proceso y que deben tenerse en cuenta, incluyendo:

- Diferencias de idioma: los migrantes que podrían tener más que decir pueden tener más dificultades para expresarse en el idioma local;
- Cuestiones de poder: los líderes de las comunidades de migrantes, que suelen actuar como representantes, suelen preferir mantener el status quo y no abrirse a posibilidades para la participación directa de los otros;
- Desigualdades de género: las mujeres migrantes pueden tener más dificultad para participar;
- Diferencias culturales: los migrantes que provienen de países no democráticos pueden no estar familiarizados con la idea de la democracia participativa.

Es más, las autoridades locales pueden verse tentadas de utilizar estrategias de representación falsas basadas en el tokenismo. El tokenismo es la práctica de involucrar a un número limitado de individuos de un grupo que en general no está representado, para parecer inclusivos, diversos y representativos de la sociedad en general y para desviar las acusaciones de discriminación.

Aquí tenemos dos ejemplos de tokenismo:

- Los servicios sociales organizan una consulta para evaluar la calidad de los servicios y dos migrantes son invitados a participar. Son elegidos entre un grupo de beneficiarios con un elevado nivel de educación y una mejor comprensión del idioma local.

- El alcalde presenta su plan de desarrollo local en un mitin público y decide invitar a un migrante que apoye sus políticas como “el representante de los migrantes”.

En realidad, en ambos casos, teniendo uno o pocos migrantes no cambia nada la situación y es a menudo una medida de decoración. Es más, en muchos casos, los migrantes involucrados son elegidos de modo que no perturben las relaciones de poder actuales y no amenace el status quo. A menudo, sus voces no cuentan o no reflejan realmente la perspectiva de los otros miembros de su grupo.

### La escalera de participación

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Participación</b>        | Los ciudadanos y/o sus legítimos representantes participan en el proceso de toma de decisiones con respecto a cómo la institución se relaciona con los beneficiarios. Éstos son consultados sobre el modo en que la institución informa a los beneficiarios y sobre el modo en el que la institución solicita sugerencias. Sus sugerencias son discutidas y se tienen en cuenta cuando es posible. Cuando no pueden ser aceptadas, esto es explicado y se negocian opciones alternativas. |
| <b>Consulta</b>             | Se organiza un proceso de consulta abierta y los ciudadanos o sus legítimos representantes son consultados sobre cómo quisieran que la institución cambiara. La decisión de si tener o no en cuenta estas sugerencias la toma el director de la institución.  |
| <b>Pedido de comentario</b> | La institución posee un sistema para recolectar los comentarios de los ciudadanos sobre el modo en que la institución está funcionando (mediante el mediador, mediante cuestionarios, formularios de comentarios, etc.) pero no es una demostración de que las opiniones de los ciudadanos sean tenidas en cuenta.  |
| <b>Falsa representación</b> | Uno o varios miembros de la comunidad son nombrados como representantes e invitados a reuniones de consulta. Ellos no tienen el poder real para influenciar el proceso decisional, no se consultan con los otros miembros de la comunidad, y sirven de escudo para la institución para mostrar que se realiza una consulta a los ciudadanos.  |
| <b>Información</b>          | La información es transmitida a los ciudadanos (de diferentes modos, incluso mediante mediadores interculturales) para asegurarse que ellos conozcan sus derechos, responsabilidades y los servicios prestados por la institución. Sin embargo, la comunicación es solamente en un sentido, de la institución hacia los ciudadanos, sin ningún interés por las perspectivas de los ciudadanos.  |
| <b>Manipulación</b>         | Se organizan reuniones con los miembros de la comunidad, pero el objetivo real es <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostrar que existe una apertura hacia la visión de los ciudadanos, sin tenerlos en cuenta;</li> <li>- Aportar un marco donde los ciudadanos expresen sus frustraciones (pero sin ninguna consecuencia práctica);</li> <li>- Persuadir a los ciudadanos para que se adapten al modo en que la institución está funcionando.</li> </ul>                          |
| <b>Institución cerrada</b>  | La institución funciona basada en reglas establecidas claramente (en general decididas externamente), sin margen de flexibilidad y sin ninguna preocupación por la transparencia o la responsabilidad. Se espera que los ciudadanos reciban la información sobre cómo trabaja y que cumpla con los requisitos, si desean beneficiarse de los servicios.   |

Fuente: Adaptado de Arnstein, 1969.

## **Módulo 6: Interacción con la comunidad local**

### **► SESIÓN 1: INTERACCIÓN CON LA COMUNIDAD LOCAL Y COOPERACIÓN CON LAS ONG**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender el beneficio potencial de una cooperación equilibrada entre las ONG y los otros actores de la sociedad civil y las autoridades locales para apoyar la integración de los migrantes;
- Disponer de un conocimiento perfeccionado sobre la existencia de estructuras e iniciativas a nivel local que están, o pueden estar dedicadas a contribuir a la integración de los migrantes;
- Tener en cuenta qué se puede hacer a corto y mediano plazo para mejorar la cooperación entre las instituciones públicas y la sociedad civil con respecto a esta temática.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Hojas de papelógrafo y marcadores.

#### **■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS**

La siguiente planificación del tiempo debe ajustarse a las características del grupo:

- a. 15 min: Análisis de los beneficios y retos de la cooperación;
- b. 15 min: Creación de una visión común;
- c. 20 min: Mapeo de la situación actual;
- d. 30 min: Planificación para mejorar.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente el tema de la sesión y pida a los participantes que reflexionen en pareja sobre los beneficios y retos relacionados con la cooperación entre instituciones públicas y sociedad civil respecto a la integración de los migrantes. Recoja las respuestas en dos hojas de papelógrafo paralelas o en una hoja dividida en dos columnas. Si la misma idea reaparece, subráyela o indique con una señal de que es más importante.

Realice algunos comentarios generales relativos a los resultados y destaque si varias categorías de ideas han surgido de la lista.

- b. Deje de lado, en un lugar visible, las dos listas resultantes y pida a los participantes que utilicen estas ideas para construir una visión común: una descripción sobre cómo se vería la situación deseable, en términos de aprovechar los beneficios y minimizar los riesgos relacionados con los retos.

Esto se puede hacer con todo el grupo, pero si el grupo es demasiado grande o si hay personas en el grupo con la tendencia a monopolizar la palabra y/u otros que no se sienten cómodos contribuyendo en una sesión plenaria, se puede proceder trabajando en grupos pequeños.

Al final usted puede transcribir el resultado en un formato estructurado con más claridad sobre una hoja de papelógrafo separada.

- c. Explicar que cualquier reflexión sobre qué debe mejorarse necesita comenzar con un mapeo de la situación actual.

El comentario anterior también es válido aquí: si el grupo es suficientemente pequeño esto se puede hacer todos juntos. Si es grande, el trabajo de grupo debe organizarse antes del mapeo común. Si el grupo está formado por subgrupos de similar cantidad de personas que trabajan en instituciones públicas o personas pertenecientes a ONG o a grupos de comunidades, puede considerar la posibilidad de dividirlos para realizar trabajos de grupo basados en estos criterios y comparar los resultados para ver si existen perspectivas diferentes.

El mapeo debe realizarse usando una representación visual con varios colores. Por ejemplo, debe elegir representar:

- Las instituciones públicas con cuadrados;
- ONG con círculos;
- Grupos de comunidades informales con triángulos.

La conexión puede ser:

- Aislamiento/sin línea = ausencia de relación;
- Dependencia y control = flecha roja unidireccional;
- Conflicto o competición = flecha azul doble rota;
- Cooperación y apoyo mutuo = doble flecha verde.

Puede agregar signos y otros modos de representar las relaciones existentes. Las conexiones deben dibujarse no solamente entre las instituciones públicas y las ONG con las que trabajan, sino también entre instituciones y entre ONG/grupos de comunidades.

El “mapa” resultante señalará sobre cómo es percibida la situación y cómo pueden surgir diferentes necesidades, incluyendo:

- Necesidad de alcanzar y establecer la cooperación o como mínimo la comunicación con algunos de los interlocutores;
- Necesidad de inclusión, cuando, por ejemplo, un grupo de ONG no están involucradas en la misma medida que otras;
- Necesidad de orientar los conflictos y los temas de poder;
- Necesidad de trabajar sobre la calidad de la cooperación.

- d. Divida a los participantes en pequeños grupos (de 4 a 5 participantes por grupo). Cada grupo debe reflexionar sobre las necesidades identificadas en el ejercicio de mapeo.

Cada grupo propondrá un plan que incluya medidas reales para generar una mejora con respecto al tema asignado, algunas que puedan implementarse en el corto plazo y otras en el mediano plazo para asegurar la sostenibilidad. Para cada medida propuesta, deben identificarse la/s estructura/s responsable/s. Se debe alentar la responsabilidad compartida.

Si el tiempo lo permite, esta actividad de planificación puede realizarse en dos fases, usando una estrategia de pensamiento inverso:

1. Observe la situación actual y piense qué puede hacerse para empeorarla;
2. Luego invierta las formulaciones identificadas para obtener las medidas positivas que puedan mejorar la situación.

Si bien puede ser sorprendente para algunos participantes, este modo de pensar puede a menudo ayudar a identificar ideas sencillas que puedan tener un impacto elevado pero que parecen demasiado obvias para mencionarse si sólo se realiza un plan positivo.

Dé la oportunidad a cada grupo de presentar el plan desarrollado y pida a los otros participantes que lo comenten, formulen preguntas o sugerencias.

Durante la presentación, escriba en dos hojas paralelas de papelógrafo las principales medidas propuestas (las medidas de corto plazo en una y las de medio plazo en la otra). Al final tendrá dos listas de medidas.

Esto puede tomarse como un punto de partida para un encuentro de seguimiento de los interlocutores locales orientados a mejorar la cooperación entre la sociedad civil y las instituciones públicas para la integración de los migrantes.

Durante el proceso de alcanzar juntos una visión común, mapeo y planificación, puede haber desacuerdos entre los participantes y los grupos. Tome una actitud inclusiva e incluya todos los puntos de vista. Si el desacuerdo sobre algunos temas es importante, debe omitirlos y estimule a los participantes para que los discutan fuera del curso de formación y retomen las herramientas introducidas al principio (estructura ok-ok, triángulo dramático/del ganador, escalera de descuentos, así como la discusión sobre la gestión de conflictos).

Al final, utilice algo de tiempo para tratar también los procesos y pregunte a los participantes cómo se han sentido en las diferentes fases, qué encontraron desafiante/sorprendente/motivador, etc. En general al final de cada sesión las personas se sienten involucradas y motivadas para actuar. Pídale que sean conscientes del entusiasmo que sienten y que intenten recordar este sentimiento después del curso de formación para implementar efectivamente al menos algunas de las ideas formuladas.

## ► SESIÓN 2: MOVILIZACIÓN DE APOYOS LOCALES Y COOPERACIÓN CON VOLUNTARIOS

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender la importancia de generar apoyo para las políticas y medidas de integración dentro de la sociedad local;
- Tener una mayor conciencia y conocimiento de las prácticas existente en Europa;
- Estar preparado para la reflexión y la actuación a nivel local en el trabajo con voluntarios que apoyan la integración de migrantes.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Ordenador, proyector de vídeo y pantalla;
- Diapositivas y documentos de soporte sobre movilización del apoyo local;
- Hojas de papelógrafo y marcadores.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

La siguiente planificación del tiempo debe ajustarse a las características del grupo:

- a. 20 min: Presentación de las prácticas existente en Europa, seguida de una discusión;
- b. 30 min: Trabajo de grupo sobre posibles acciones locales;
- c. 40 min: Compartir propuestas y conclusiones.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente ejemplos de prácticas relacionadas con la participación de ciudadanos locales como voluntarios, utilizando diapositivas. Puede además incluir vídeos y fotografías sobre proyectos que considere relevantes para la audiencia local.

Destine algo de tiempo para aclarar temas, pero no entre en discusiones sobre qué puede hacerse en el contexto local (esto se realizará en grupos en la siguiente fase).

Después de las aclaraciones, pregunte a los participantes qué tipo de actividades son más relevantes para el contexto local según su opinión.

Divida a los participantes en grupos según sus intereses. Ningún grupo debe superar los cinco participantes ni ser de menos de tres.

- b. En grupos, los participantes deben redactar un plan sobre cómo se puede implementar a nivel local un tipo específico de actividad. Pida a cada grupo que considere qué puede hacer el municipio, pero también con qué otras estructuras debe cooperar.

Si uno o varios grupos trabajan en una campaña anti rumores, deben ellos comenzar a identificar cuál es el rumor más común relacionado con los migrantes a nivel local y cuáles son los argumentos para contrarrestarlos. Luego deben pasar a un plan de acción para combatirlos.

Pida a cada grupo que prepare las ideas principales de sus planes en una hoja de papelógrafo.

- c. Cada grupo presenta el plan y recibe comentarios de los otros.

Tenga una discusión general sobre cómo las diferentes ideas pueden combinarse dentro de un plan local coherente y comprensivo y cuáles serán los siguientes pasos a realizar para la implementación.

## ► DOCUMENTO: MOVILIZACIÓN DE APOYOS LOCALES Y COOPERACIÓN CON VOLUNTARIOS

Las acciones de las autoridades locales en cooperación con ONGs especializadas son esenciales para la integración de los migrantes, pero el apoyo de los ciudadanos ordinarios puede jugar un papel importante para mejorar la eficacia y sostenibilidad de las medidas de integración. Por el contrario, si existe una actitud negativa hacia la recepción e integración de los migrantes entre la población local, el trabajo de las autoridades locales puede volverse muy difícil.

Los ciudadanos locales pueden actuar como voluntarios en una gran variedad de actividades, incluyendo:

- Provisión de apoyo de emergencia para los grupos recién llegados.

Esto puede realizarse, por ejemplo, por grupos informales de ciudadanos, grupos específicos movilizados mediante redes sociales, o alistándose como voluntarios en organizaciones humanitarias existentes que actúen a nivel local. Todo el mundo puede contribuir, pero puede haber casos donde el apoyo voluntario de personas con capacidades específicas es extremadamente importante (por ejemplo, personas con ciertas competencias lingüísticas, personas con formación sanitaria, etc.).

Las autoridades locales pueden apoyar esto mediante la aportación de recursos específicos (por ejemplo, un lugar donde los voluntarios puedan trabajar), publicando en las páginas web las convocatorias de voluntarios, etc.

- La organización de actividades que ayuden a ofrecer a los migrantes recién llegados el conocimiento básico del país de acogida y una presentación básica sobre la sociedad local (presentación de los derechos, cómo funcionan las instituciones, estructuras de la sociedad civil y temas culturales).

Existen varios recursos disponibles online en varios idiomas para voluntarios que participan en estas actividades. El Consejo de Europa está actualmente desarrollando un manual para voluntarios que proporcionan apoyo lingüístico a los refugiados: [www.coe.int/en/web/lang-migrants](http://www.coe.int/en/web/lang-migrants)

- Organización de encuentros interculturales. Existen dos tipos principales de reuniones que pueden mencionarse en esta categoría:

- Reuniones que facilitan la interacción persona a persona entre los locales y los migrantes con el objetivo de conocerse mejor entre ellos y superar los estereotipos y los prejuicios.

Este tipo de reuniones pueden utilizar métodos diferentes, como:

- Presentaciones y debates sobre los países de origen de los migrantes o sobre prácticas culturales y tradiciones diferentes;

- Reuniones informales como encuentros a la hora del té, compartir comidas específicas, cocinar juntos, etc;
- Biblioteca viviente (un método de educación no formal simulando una biblioteca pública donde los libros son seres humanos con sus historias personales).
- Foros interculturales, donde las personas locales y los migrantes se encuentran para discutir temas locales específicos, por ejemplo, relativos a los cambios necesarios en el barrio, políticas públicas locales, etc..
- Campañas destinadas a la población local para generar una percepción positiva de la migración y combatir los rumores.

Se ha demostrado que los rumores, la información engañosa sobre los migrantes y su influencia en la sociedad local desempeñan un papel muy negativo y generan desconfianza y actitudes negativas improductivas e incluso tensiones sociales.

En 2015, el Consejo de Europa publicó el documento Ciudades libres de rumores: Cómo construir una estrategia antirumores en mi ciudad, que incluye recomendaciones y ejemplos de campañas exitosas antirumor en otros países europeos. Es posible entrar online a través de la página web del [Consejo de Europa](#).

Una de las primeras y más apreciadas experiencias de este tipo ha sido la del Ayuntamiento de Barcelona.

La campaña antirumor en Barcelona la inició el Ayuntamiento como parte de un compromiso más extendido de políticas locales basadas en el interculturalismo. Involucra a un gran número de ciudadanos que actúan como voluntarios, o los llamados agentes antirumor, y actúan en una red municipal compuesta por más de 500 organizaciones, grupos comunitarios e individuos.

La campaña está en marcha desde 2010 e incluye:

- Organizar campañas locales de sensibilización basadas en una gran variedad de formatos (comics, insignias, tazas, guías, manuales) y acciones mediante sitios web y redes sociales;
- Actividades vecinales destinadas a la sensibilización contra los rumores y la reflexión intercultural (talleres, obras de teatro participativas, debates);
- Formación gratuita sobre argumentos antirumor y herramientas antirumores para la comunicación con el público. Las personas que participan en estas sesiones de formación se convierten en agentes antirumor.

Los detalles sobre el trabajo realizado al respecto en Barcelona está disponible en: <http://ajuntament.barcelona.cat/bcnacciointercultural/en>

## **Módulo 7: Cuestiones administrativas**

### **► SESIÓN 1: ACCESO A LOS SERVICIOS MEDIANTE LA COOPERACIÓN INTERSECTORIAL Y VENTANILLAS ÚNICAS**

#### **■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender los diferentes modos en los que se puede organizar y trabajar las Ventanillas Únicas, cuáles son los requisitos, riesgos y desafíos a tener en cuenta cuando se instala una Ventanilla Única;
- Ser capaces de reflexionar sobre qué opciones podrían preverse para facilitar el acceso de los migrantes a los servicios a nivel local.

#### **■ RECURSOS NECESARIOS**

- Ordenador, proyector de vídeo y pantalla;
- Diapositivas y documentos de apoyo sobre Ventanillas Únicas;
- Hojas de papelógrafo y marcadores o por lo menos cuatro ordenadores disponibles para los participantes.

#### **■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS**

- a. 15 min: Introducción sobre las Ventanillas Únicas;
- b. 45 min: Trabajo en grupo;
- c. 30 min: Presentación de los resultados del trabajo en grupo y discusión.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente los tipos de Ventanillas Únicas, los temas relacionados con los grupos objetivo, los riesgos y los desafíos a considerar.

Esto puede ilustrarse con algunos ejemplos sobre las publicaciones existentes sobre el tema, como los Módulos Europeos de Integración o ejemplos del Sitio Web Europeo sobre Integración ([www.integration.eu](http://www.integration.eu)).

- b. Explique que la siguiente fase será una reflexión sobre qué y cómo debe hacerse a nivel local para mejorar el acceso de los migrantes a los servicios, teniendo como referencia el enfoque de la Ventanilla Única. Organice a los participantes en cuatro grupos: dos grupos contestarán la pregunta 1 y los otros dos la pregunta 2, considerando en ambos casos la necesidad de orientar los retos y riesgos presentados anteriormente:
  1. ¿Quiénes deben ser los beneficiarios y dónde debe localizarse la estructura?
  2. ¿Qué instituciones y entidades privadas sin fines de lucro deben implicarse y cómo se puede asegurar la financiación?

A los dos grupos que se centran en la misma pregunta se les pedirá que negocien y que lleguen a una conclusión común. El resultado se comparte y se discute con los otros participantes.

En base a estas conclusiones, los cuatro grupos trabajarán en las siguientes tareas:

1. Proporcionar los argumentos a favor de la creación de una estructura que facilite el acceso de los migrantes a los servicios;
2. Analizar 2 o 3 soluciones posibles, destacando las ventajas y las desventajas de cada una de ellas. Debe resultar que la solución elegida posea las mayores ventajas y las menores desventajas;
3. Describir la solución acordada por el grupo, cómo debe trabajar, dónde, con quién, etc.;
4. Describir los elementos de una campaña de promoción para promover la solución propuesta entre los responsables políticos y la comunidad local.

Cada grupo deberá designar por lo menos a un miembro para asegurar la coordinación con los otros grupos. El resultado de cada grupo puede presentarse en una hoja de papelógrafo o en una o varias diapositivas.

- c. Cada grupo presenta sus resultados. A continuación sigue una discusión general sobre qué se puede hacer a nivel local y cuáles deben ser los primeros pasos.

Si hay o hubo a nivel local una estructura cercana al modelo de Ventanilla Única, el resultado del grupo debe compararse con la realidad. La discusión debe centrarse en identificar cuáles son las diferencias y qué puede hacerse para asegurar una mejor calidad, efectividad y sostenibilidad.

Si hay suficientes participantes (por lo menos 16) éstos pueden trabajar en paralelo en dos ideas alternativas (grupos de un mínimo de 8 participantes) y se compararán sus propuestas en la presentación final.

© IOM 2019 / Olivia HEADON



## ► DOCUMENTO: COOPERACIÓN INTERSECTORIAL Y VENTANILLAS ÚNICAS

El sexto Principio Básico Común sobre Integración insiste en la importancia de asegurar el acceso justo de los migrantes a los servicios públicos y privados. Considerando las necesidades específicas de los migrantes, esto a menudo necesita de la coordinación y cooperación entre instituciones de diferentes sectores y de las estructuras de la sociedad civil. La estrategia de la Ventanilla Única fue originalmente desarrollada para facilitar el acceso de todos los ciudadanos a los servicios públicos, ofreciendo diferentes servicios en el mismo lugar y evitando situaciones en las que los ciudadanos tuviesen que ir a diferentes instituciones para resolver sus problemas.

En relación con la integración de migrantes, una Ventanilla Única es, en general, una estructura establecida a nivel local con la función de ofrecer integración y acceso a una variedad de servicios a los migrantes en el mismo lugar. En realidad, este concepto abarca una amplia variedad de estructuras, como se destaca a continuación:

- Ventanilla Única Física: una gama de servicios ofrecidos en el mismo edificio
  - Ofreciendo sólo servicios públicos administrativos pertinentes a los migrantes, incluyendo la renovación de los documentos de residencia, los procedimientos de reunificación familiar; el registro en el sistema sanitario, la formación profesional, los servicios sociales, etc.;
  - Ofreciendo sólo servicios públicos, tanto a nivel administrativo como práctico, incluyendo todo lo anterior y el acceso directo a los servicios ofrecidos por las distintas instituciones públicas (como servicios sociales, servicios sanitarios, cursos de idioma, etc.);
  - Ofreciendo servicios tanto públicos como privados (en general ofrecidos por las ONG);
  - Ofreciendo sólo servicios proporcionados por las ONG, incluyendo guías sobre cómo acceder a las instituciones públicas y a los servicios públicos.
- Ventanilla Única Virtual: una gama de servicios ofrecidos online
  - Información sobre los servicios existentes tanto públicos como privados (en general ofrecidos por las ONG) y los requisitos para acceder a éstos;
  - Acceso directo a los servicios online.

La situación más común es cuando ambos servicios públicos y no gubernamentales se ofrecen a los migrantes en una posición física específica donde también están empleados los mediadores interculturales. Algunas veces se encuentra disponible tanto la opción virtual como la física.

En algunos casos, los servicios son ofrecidos en un lugar que también sirve para otros fines (centro cultural, centro juvenil, centro educacional, centro comunitario, etc.).

Existen además varias opciones relativas al grupo objetivo. Los beneficiarios que tienen acceso también a los servicios de la Ventanilla Única pueden ser:

- Todas las categorías de migrantes y personas de origen migrante, independientemente de su estatus legal;
- Solamente para los ciudadanos extranjeros o nacionales de terceros países;
- Solamente refugiados y/o solicitantes de asilo;
- Solamente recién llegados (extranjeros que han llegado al país recientemente);
- Todos los ciudadanos de un mismo barrio;
- Todos los ciudadanos, tanto migrantes como locales;
- Las personas locales y los migrantes interesados en aprender sobre temas de migración.

El caso más efectivo es cuando la oferta de servicios se basa en una cooperación activa entre las autoridades y la sociedad civil. Los Módulos Europeos para la Integración subrayan que, para asegurar el éxito de la implementación, es importante que las Ventanillas Únicas:

- Sean accesibles a los migrantes: éstas deben estar convenientemente situadas, y debe darse a conocer adecuadamente su existencia entre los migrantes;
- Cuenten con alguna cooperación con las autoridades (locales) y organizaciones pertinentes: asegurar que los ministerios pertinentes y las autoridades regionales y locales estén involucradas y estén de acuerdo con la cooperación, y que los representantes de la sociedad civil participen;
- Contraten mediadores interculturales que puedan ayudar tanto a los funcionarios públicos como a los migrantes a comunicarse de manera eficaz entre ellos;
- Realizar evaluaciones: las Ventanillas Únicas deben realizar constantes evaluaciones de todos los servicios y continuas mejoras de los mismos.

La accesibilidad es también importante en el caso de las Ventanillas Únicas virtuales:

- Deben tener una dirección fácil de recordar y de encontrar mediante los motores de búsqueda;

- deben ser compatibles con las herramientas de traducción online (de modo que los migrantes puedan disponer por lo menos una traducción automática en su idioma);
- deben estructurarse de manera fácil de usar y adoptar un idioma simple y claro.

Los sitios web multilingüe son también efectivos, por lo menos con una traducción del contenido en inglés o en los idiomas más utilizados por los migrantes.

El análisis de las prácticas existentes demuestra un cierto número de riesgos a tener en cuenta:

- Generación de segregación: todos los migrantes van a lugares separados y no interactúan con la población local y con los servicios generales; no están motivados para aprender el idioma local porque cuentan con un apoyo;
- Mantenimiento de la dependencia: el tener acceso a mediadores interculturales y a un apoyo especial en la Ventanilla Única puede determinar que los beneficiarios permanezcan en una situación de dependencia y no intenten acceder ellos mismos directamente a los servicios disponibles para todos los ciudadanos;
- Genera actitudes negativas de la mayoría de la población: una percepción que puede generarse es que los migrantes tienen un trato especial y que es más fácil para ellos que para los ciudadanos locales acceder a algunos servicios;
- Acceso a servicios de nivel secundario: Las Ventanillas Únicas pueden tender a ofrecer una baja calidad de servicios u ofrecer un acceso con una oferta limitada comparada con los servicios generales;
- Limitaciones de acceso a algunas categorías de migrantes (provenientes de ciertos países de origen, que hablen determinados idiomas que pueden constituir una minoría lingüística en sus países, limitaciones relacionadas con su estado legal, etc.);

Por lo tanto, es importante asegurar que no solo los servicios dirigidos solo a migrantes sean fácilmente accesibles, sino que los servicios destinados a la población en su conjunto también tengan la capacidad de apoyar a los migrantes.

Para proyectar los servicios ofrecidos es esencial consultar a los beneficiarios y facilitarles las oportunidades de aportar comentarios y sugerencias.

Existen varios retos relacionados con la creación y la sostenibilidad de la gestión de una Ventanilla Única, entre ellos:

- La necesidad de involucrar en cooperación a una variedad de instituciones de diferentes sectores, a veces incluso diferentes niveles administrativos de las instituciones (ministerios, autoridades regionales y autoridades locales);

- Especialmente problemática es la cooperación con estructuras responsables de los documentos de residencia que pueden tener requisitos especiales y restricciones para compartir los datos con los otros interlocutores;
- La necesidad de cooperación entre las instituciones públicas y las ONG que en general operan basadas en proyectos y que pueden aportar tipos adicionales de soporte por un período de tiempo limitado;
- La necesidad de una financiación consistente y sostenible para la ubicación (en algunos casos esto es aportado por las autoridades locales y en otros puede basarse en un proyecto, dentro del marco de programas nacionales o de proyectos de ONG);
- La necesidad de contar con procedimientos claros y financiación para cooperar con mediadores interculturales;
- La necesidad de asegurarse que la población local de la zona donde funciona la Ventanilla Única esté informada sobre su función y mantenga una actitud positiva hacia ella.

La decisión de establecer una Ventanilla Única exige tener en cuenta los desafíos arriba detallados y el contexto local específico y las necesidades. Iniciar con una Ventanilla Única sin la planificación y el análisis apropiado puede generar grandes expectativas, pero si no se concretan o si la coordinación entre los diferentes interlocutores no se mantiene puede provocar igualmente un elevado nivel de decepción.

© IOM 2019 / Olivia HEADON



## ► SESIÓN 2: APOYO DE LOS COLEGAS E INTERVISIÓN PARA LOS PROFESIONALES QUE TRABAJAN CON MIGRANTES

### ■ RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al final de cada sesión los participantes podrán:

- Comprender los beneficios y el potencial del apoyo entre colegas y de la intervención;
- Mejorar las capacidades de participación en la comunicación positiva dentro del marco de un apoyo entre colegas y un grupo de intervención.

### ■ RECURSOS NECESARIOS

- Ordenador, proyector de vídeo y pantalla;
- Diapositivas y documentos relativos al apoyo entre colegas;
- Un área de la habitación donde los participantes puedan sentarse en círculo.

### ■ ESTRUCTURA Y MÉTODOS

- a. 10 min: Introducción: necesidad del apoyo entre colegas e intervención;
- b. 10 min: Presentación de los principios y de los elementos generales del procedimiento;
- c. 30 min: Simulación de una reunión de apoyo entre colegas;
- d. 40 min: Reunión.

## ■ PROCEDIMIENTO

- a. Presente con el apoyo de diapositivas los argumentos a favor de un apoyo sistemático entre colegas y el mecanismo de intervención.
- b. Presente los principios y procedimientos para organizar un grupo de apoyo entre colegas y un grupo de intervención. Distribuya documentos de apoyo de modo que todos los participantes puedan acceder en todo momento a los principios y pasos del procedimiento.

Pregunte si ellos están haciendo algo similar. Si es así, explique que en la siguiente parte harán una simulación para mejorar la calidad de su grupo de apoyo entre colegas. Si esto es nuevo para ellos, explique que la simulación les ayudará a pensar cómo organizar este proceso en el futuro.

- c. Pida a un voluntario que presente un caso y a otro del grupo que actúe como facilitador. Organice a los participantes en asientos (del mismo tipo) en círculo, sin objetos entre ellos. Explique por qué la disposición de la sala es importante y cómo impacta la disposición de la sala en las actitudes e interacciones del grupo. Si el grupo es superior a 12 a 15 personas, utilice el método de la pecera: forme un círculo interno de 8 a 12 participantes y uno externo de observadores. De las instrucciones a los observadores para que vean el proceso y lo confronten con los principios y las recomendaciones del procedimiento.

Comience la simulación y permita que la discusión continúe alrededor de 20 minutos. Es preferible no interferir con el proceso, incluso si no va bien y no corrija al facilitador. El objetivo del ejercicio es también aprender qué cosas deben evitarse y qué errores pueden ser un recurso también para aprender.

- d. Pida a los observadores que realicen comentarios y que informen lo que observan. Agregue su propio comentario y analice en profundidad con los participantes los diferentes momentos clave del proceso. Realice las necesarias conexiones entre los modelos teóricos discutidos en el módulo 5 (estructura ok-ok, triángulo dramático, la teoría de la economía de golpe, la escalera de descuentos). Ponga atención para evitar que usted mismo caiga en esas trampas y no culpe a nadie del grupo. Insista en el hecho que este tipo de procesos de grupo funciona cuando los participantes aceptan que ellos puede ofrecer un comentario o un consejo sin insistir que el consejo sea tomado por la persona que presenta el caso y si la persona que presenta el caso es receptiva y está abierta a ideas nuevas.

## ► DOCUMENTO: APOYO ENTRE COLEGAS E INTERVISIÓN PARA LOS PROFESIONALES QUE TRABAJAN CON MIGRANTES

### ■ LA NECESIDAD DEL APOYO ENTRE COLEGAS

La prestación de servicios sociales a los migrantes es una actividad profesional que implica un elevado nivel de estrés y los trabajadores sociales necesitan apoyo específico para superarlo.

Algunos de los factores que generan estrés son:

- Entrar en contacto con usuarios en situaciones de crisis y con sus historias personales afectadas por experiencias traumáticas o bien con situaciones actuales percibidas como ausentes de perspectivas de mejora;
- Roles ambiguos y conflictivos y la dificultad de coordinación entre servicios;
- La necesidad de responder a las exigencias con la presión del tiempo y con recursos insuficientes;
- Escasa respuesta y consejo profesional o apoyo;
- Exigencias opuestas entre la vida profesional y la privada;
- Cambios de la situación, número y necesidades de los usuarios, o cambios en la gestión del servicio.

El estrés traducido en influencias negativas como:

- Síndrome de agotamiento profesional;
- Pérdida de compromiso o de interés por el trabajo;
- Aplicación rígida de los procedimientos;
- Influencia negativa de colegas o del entorno de trabajo;
- Depresión, enfermedad, cambio de trabajo.

Mediante la creación de un grupo de apoyo entre los profesionales del trabajo social, se obtienen los siguientes efectos que contribuyen a reducir el estrés:

- Creación de un espacio seguro para expresar las necesidades, ideas, dudas y dificultades;
- Apoyo emotivo efectivo;
- Apoyo para encontrar soluciones a problemas concretos;
- Mejoras en la estimulación de respuestas constructivas.

La participación en un grupo de apoyo entre colegas significa afrontar los miedos y las resistencias relativas a:

- La percepción de una amenaza a la autoestima personal y profesional;
- La tendencia a actuar de manera aislada para encontrar soluciones a los problemas;
- El miedo de quedar mal y de sentirse avergonzado por los errores.

Una opción para estructurar el funcionamiento de grupos de apoyo entre colegas puede basarse en la metodología de grupos Balint, de la cual se describe una versión a continuación. Este enfoque fue inicialmente diseñado para responder a las necesidades de los médicos pero es igualmente válido para los trabajadores sociales.

## ■ PRINCIPIOS GENERALES

El grupo se compone de profesionales que eligen participar voluntariamente en un proceso regular de intercambio y de apoyo mutuo. Considerando que el objetivo de los grupos es ofrecer apoyo emocional y facilitar la individualización de soluciones de los casos difíciles basadas en los comentarios y sugerencias de los colegas, el grupo puede verse al mismo tiempo como un grupo de apoyo que como un grupo de intervención. Esto necesita realizarse durante las horas de trabajo y con el consentimiento y el apoyo de la dirección. El grupo cuenta con un facilitador cuyo rol principal es el de moderar el intercambio y asegurar el respeto del principio ético con el cual los miembros del grupo deben manifestar su acuerdo al comienzo del proceso.

Estos principios son:

- Privacidad y confidencialidad: los trabajadores sociales tienen acceso a información sensible de la vida de los usuarios. Además, el grupo necesita disponer de un espacio seguro donde los profesionales se sientan cómodos para compartir los aspectos de su actividad profesional pero también sobre cómo esto los afecta a nivel personal y deben estar seguros que toda la información comunicada permanece dentro del

grupo. Todos los participantes del grupo deben reiterar su obligación de mantener la privacidad y la confidencialidad de la información.

- Igualdad, barreras y relaciones duales: Los participantes tienen el derecho de elegir qué divulgar de sus casos, de su trabajo y de sus sentimientos a los colegas del grupo. Pueden presentarse situaciones donde los participantes tienen diferentes posiciones en la organización o el servicio, algunos que tienen por ejemplo, puestos de toma de decisiones o están a cargo de un equipo. Debe quedar claro que en el grupo la posición de todos los participantes es igualitaria y que se apoyan entre ellos como profesionales.
- Consentimiento informado: la participación en el grupo no debe ser obligatoria. La decisión debe tomarla cada participante después de ser informado sobre el papel, los objetivos y el modo previsto de funcionamiento del grupo.
- Con respecto a la competencia de cada participante: cada profesional que comparte un caso es considerado como el único que lo conoce mejor y el más cualificado para tomar decisiones. El papel del grupo es ayudarlo a considerar otras perspectivas, ideas y sugerencias, pero no imponer una solución o tomar decisiones en lugar del profesional encargado del caso.
- Comentarios constructivos y comunicación sin violencia: todas las ideas comunicadas al grupo deben referirse a situaciones, ideas y comportamientos, no culpabilizar o etiquetar a las personas. Los comentarios constructivos significan reconocer los elementos positivos y la formulación de sugerencias para el mejoramiento. Declaraciones que comienzan con: Yo... son preferibles a aquellas declaraciones que comienzan con Usted...
- Doble objetivo - encontrar soluciones para los usuarios y apoyar a los profesionales: Todas las discusiones del grupo deben ayudar a proponer tanto estrategias que lleven al mejoramiento de la situación de los usuarios como a promover al apoyo emocional de los profesionales involucrados (o ambas a la vez).

## ■ PROCEDIMIENTO

Cuando se forma el grupo, el facilitador debe asegurarse que todos los participantes se conocen entre sí y que comprenden los principios arriba establecidos y el modo en que se espera que el grupo funcione.

Una reunión ordinaria del grupo comienza con los participantes, incluido el facilitador, sentados en un círculo y el líder preguntando “¿quién tiene un caso para compartir?” Se pide a algunos voluntarios que hablen sobre un caso sobre el cual requieren el apoyo del grupo. Los voluntarios comienzan describiendo el caso y las interacciones con el usuario. El grupo escucha la historia sin interrumpir. Cuando el presentador ha terminado, el facilitador invita al grupo a responder sobre lo que acaban de escuchar. Las respuestas toman varias formas. Puede haber

preguntas, consejos, reacciones emocionales inducidas por la historia del usuario y especulaciones sobre qué más puede estar pasando o sugerencias para obtener información adicional.

El facilitador del grupo se asegurará que todos los participantes tengan las mismas oportunidades de hablar y tratará de evitar que se realice una prolongada secuencia de preguntas orientadas a la persona que comparte el caso. Debe permitirse una ronda limitada de preguntas aclaratorias pero luego los participantes deben comenzar a compartir sus propias perspectivas. Esto evita que el grupo realice más preguntas y movilice a los participantes para aportar a la discusión sus propios recursos y experiencias.

Al final de la ronda, se permite al presentador comentar y responder a las preguntas de los colegas. Esto también debe realizarse de un modo constructivo, evitando la discontinuidad y los juegos psicológicos.

Es preferible que el facilitador no sea la persona con la mayor autoridad jerárquica, este rol puede también ser desempeñado, en alternativa, por algunos o incluso todos los miembros del grupo. El facilitador debe orientarse no solo respetando el procedimiento y los principios sino también creando una atmósfera positiva y segura que estimule a los miembros a hablar abiertamente y a contribuir a una dinámica de grupo positiva. La confidencialidad y una atmósfera de apoyo deben alentar a los miembros a hablar de sus sentimientos y de su trabajo (incluyendo sus errores). Las preguntas indiscretas sobre la vida personal del presentador y la historia no deben ser permitidas por el facilitador, sin embargo, cada vez que una pregunta o comentario son considerados inapropiados, se debe indicar la razón. Puede ser de ayuda el compartir anécdotas personales. El grupo no es un grupo de terapia, si bien sus efectos pueden ser terapéuticos.

El facilitador debe alentar a que los participantes no solamente discutan los hechos y encuentren las soluciones sino además a compartir sus sentimientos. Los participantes deben ser alentados a tomar conciencia y a compartir los sentimientos generados por la historia y a estimular el uso de la empatía (“Si fueses este usuario, cómo te sentirías? ¿Qué pensarías?”).

Varias personas pueden presentar casos durante una sesión.

Una sesión finaliza cuando el tiempo a disposición se ha acabado. El facilitador debe asegurarse que el último presentador tenga tiempo de realizar comentarios finales antes de la finalización. Al final se debe acordar la realización de la siguiente sesión. También es aconsejable finalizar la sesión con una ronda de comentarios de los participantes relativa a sus sentimientos y pensamientos sobre la sesión. Esto puede realizarse fácilmente pidiendo a cada participante que comparta dos frases, una que comience con “Yo siento...” y la otra con “Yo pienso...”

## Ventajas del proceso

Este procedimiento contribuye a prevenir el desgaste y el sentimiento de trabajar aisladamente, ofreciendo un espacio seguro para hablar sobre la práctica profesional en situaciones difíciles y orientar los temas emocionales generados por la práctica.

El proceso no solamente ayuda a los participantes con casos difíciles a enriquecer la gama de opciones con la contribución de otros miembros del grupo, sino que representa una valiosa experiencia de aprendizaje para todos y contribuye al desarrollo profesional de todos aquellos involucrados. De manera adicional, la discusión de grupo ayuda a los trabajadores sociales a ver a sus usuarios como seres humanos complejos, no como documentos a tratar. Mediante su implicación en el trabajo de grupo, los participantes desarrollan capacidades que son esenciales para desarrollar la resiliencia (empatía, inteligencia emocional, capacidad de escuchar y de comunicar, etc.).

Los efectos de este tipo de apoyo entre colegas también van más allá de lo inmediatamente visible. El proceso ayuda a los participantes, tanto presentadores como oyentes, a alcanzar gradualmente un cierto nivel de profundidad para comprender las emociones de sus usuarios y sus propias emociones. Pueden darse cuenta de esto después de la sesión de grupo. En algunos casos, las emociones de un usuario pueden hacerse eco con lo que está sucediendo en la vida psicológica y social del profesional involucrado.

Favoreciendo el apoyo mutuo y un tipo horizontal de relación, el proceso estimula el trabajo en equipo y genera una atmósfera constructiva, de apoyo y productiva para la organización, lo que también facilita la resiliencia.

© IOM 2019 / Olivia HEADON



## REFERENCIAS

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)  
2018 *Global Compact on Refugees*. UNHCR, Ginebra.

Arnstein, S.R.

1969 A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association*, 35 (4): 216-224.

Asamblea General de las Naciones Unidas

1948 *Declaración Universal de Derechos Humanos*. UNGA, Nueva York.

2018 *Pacto Mundial para una migración segura, ordenada y regular*. UNGA, Nueva York.

Barrett, M. (ed.)

2013 *Interculturalism and Multiculturalism: Similarities and Differences*. Council of Europe Publishing, Estrasburgo.

Bell, A.

2002 *Six ways to resolve workplace conflicts*. University of San Francisco: San Francisco, CA.

Bercovitch, J., V. Kremenyuk y W. Zartman

2009 *The SAGE Handbook of Conflict Resolution*. Sage, Thousand Oaks, CA.

Berry, J.W. y D.L. Sam

1997 Acculturation and adaptation. In: *Handbook of cross-cultural psychology* (J. W. Berry, M. H. Segall, and C. Kagitçibasi, eds.). Allyn & Bacon, Boston, p. 291.

Bojarski, Ł., I. Chopin, B. Cohen, U. Do, L. Farkas y R. lordache

2012 *Training manual on discrimination. Awareness-raising seminars in the areas of non-discrimination and equality targeted at civil society organisations*. Human European Consultancy, Utrecht, and Migration Policy Group, Bruselas.

Boreus, K.

2006 Discursive Discrimination – a Typology. *European Journal of Social Theory*. Sage, Thousand Oaks, CA.

Bourhis, R.Y., L.C. Moïse, S. Perreault y S. Senecal

1997 Towards an interactive acculturation model: A social psychological approach. *International Journal of Psychology*, 32: 369-386.

Byram, M., M. Barrett, J. Ipgrave, R. Jackson y M.C. Méndez García

2009 *Autobiography of Intercultural Encounters*. Council of Europe Publishing, Estrasburgo.

Choy, A.

1990 The Winners' Triangle. *Transactional Analysis Journal*, 20 (1): 40-46

- Comisión Europea
- 2010 *Action Plan on Unaccompanied Minors*. Bruselas.
- 2014 *European Modules on Migrant Integration*. Bruselas.
- 2016 *Action Plan on the integration of third country nationals*. Bruselas.
- Consejo de Europa
- 1992 *Convention on the Participation of Foreigners in Public Life at Local Level*. Estrasburgo.
- 2012 *COMPASS – A manual on Human Rights Education with Young People*. Estrasburgo.
- 2012 *Code of Ethics of Intercultural Mediators*. Annex to the Recommendation of the Committee of Ministers CM (2012). Estrasburgo.
- 2015 *Cities free of rumours: How to build an anti-rumour strategy in my city*. Estrasburgo.
- 2016 *Competences for Democratic Culture. Living together as equals in culturally diverse democratic societies*. Estrasburgo.
- 2017 *Handbook for volunteers providing language support to refugees*. Estrasburgo.
- Consejo Europeo
- 2000 *Employment Equality Directive* (Directive 2000/78/EC). Bruselas.
- 2000 *Racial Equality Directive* (Directive 2000/43/EC). Bruselas.
- 2003 *Directive concerning the Status of Third-country Nationals or Stateless Persons that need international protection who are long-term residents* (Directive 2003/109/EC), Bruselas.
- 2004 *Common Basic Principles for Immigrant Integration Policy in the EU*. Bruselas.
- Deardorff, D.K. (ed.)
- 2009 *The SAGE Handbook of Intercultural Competence*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Ernst, F.
- 1971 Ok Coral, the grid to get on with. *Transactional Analysis Journal*, 1 (4): 131-140.
- Family Health International
- 2005 *Participant's Manual: Counselling Supervision and Training*. Washington, DC.
- Hall, E.T.
- 1989 *Beyond culture*. Doubleday, New York.
- Hart, B.
- 2009 *Conflict in the workplace*. Behavioral Consultants, P.C.
- Henderson, N. y M. Milstein
- 2003 *Resiliency in Schools: Making it Happen for Students and Educators*. Corwin Press, Thousand Oaks, CA.
- Hofstede, G.
- 2001 *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations*, 2<sup>nd</sup> ed. Sage, Thousand Oaks, CA.

- Karpman S.  
1968 Fairy tales and script drama analysis. *Transactional Analysis Bulletin*, 7 (26): 39–43.
- Kotthoff H. y H. Spencer-Oatey (eds.)  
2007 *Handbook of Intercultural Communication*. Walter de Gruyter, Berlín.
- Macefield, R. y K. Mellor  
2006 Awareness y Discounting: New Tools for Task/Option-Oriented Settings. *Transactional Analysis Journal*, January 2006, (36): 44-58.
- Miall, H.  
2004 *Conflict Transformation: A Multi-Dimensional Task*. Berghof Research Center for Constructive Conflict Management, Berlín.
- Montreuil, A. y R.Y. Bourhis  
2001 Majority acculturation orientations toward "valued" and "devalued" immigrants. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32: 698-719.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura  
2013 *Intercultural Competences: Conceptual and Operational Framework*. UNESCO, París.
- Organización Internacional para las Migraciones  
2016 *Admin4All Research report*. IOM Coordination Office for the Mediterranean, Roma.  
2019 *International Migration Law. Glossary on Migration*, nº 34. IOM, Ginebra.
- Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa  
2018 *Good Practices in Migrant Integration - Trainer's Manual*. OSCE-ODIHR, Varsovia.
- Parlamento Europeo, Consejo Europeo y Comisión Europea  
2000 *Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea*. Niza.
- Pedersen, P.  
1995 The Five Stages of Culture Shock: Critical Incidents Around the World. *Contributions in psychology*, 25. Greenwood Press, Westport, CT.
- Reis Oliveira, C., M. Abrantes y C. Healy  
2009 *Handbook on how to implement a one-stop-shop for immigrant integration*. ACIDI, Lisboa.
- Rus, C.  
2010 Intercultural elements in the management of European Projects. In: *Survival Kit. Management of Multilateral Project in the Lifelong Learning Programme* (H. Bienzle et al.). die Berater, Viena.

- Sam, D.L. y J.W. Berry (eds.)  
2006 *Cambridge handbook of acculturation psychology*. Cambridge University Presse, Cambridge.
- Spencer-Oatey, H.  
2008 *Culturally Speaking. Culture, Communication and Politeness Theory*, 2<sup>nd</sup> edition. Continuum, Londres.
- Steiner, C.  
1974 *Scripts People Live: Transactional Analysis of Life Scripts*. Grove Press, Nueva York, NY.
- Thomas, K.W. y R.H. Kilmann  
1974 *The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Xicom, Tuxedo, NY.
- Titley, G. (ed.)  
2002 *T-Kit 6 Training essentials. All you need to know about training*. Council of Europe, Estrasburgo, and European Commission, Bruselas.
- Trompenaars, F. y C. Hampden-Turner  
1997 *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business*, 2nd ed., Nicholas Brealey, Londres.
- White, T.  
1995 I'm Ok, You're Ok, further considerations. *Transactional Analysis Journal*, 25(4): 236-244.

NOTAS

