



GUÍA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

PROYECTO INTEGRRA - PNUD

INTEGRRA

CONSTRUIMOS COMUNIDAD SIN FRONTERAS

2022 - 2023



Financiado por la
Unión Europea





Financiado por la
Unión Europea

INTEJGRA

CONSTRUIMOS COMUNIDAD SIN FRONTERAS

Guía de Gestión del Conocimiento

Socio implementador:



Guía de Gestión del Conocimiento

Publicación realizada en el marco del Programa Integra, iniciativa liderada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el financiamiento de la Unión Europea.

Las opiniones expresadas en esta publicación provienen de sus autores y no necesariamente son el reflejo de las opiniones o políticas de las Naciones Unidas, incluidos sus Estados miembros.

**Copyright © PNUD [2023] Todos los derechos reservados
Elaborado en Ecuador**

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD – Programa Integra

- Cristina Burgos
- Roberto Jaramillo
- Oscar Valladares
- Alejandra Sánchez

Fuente de contenidos

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD
- ECONOMICA CIC

Corrección de Estilo, Diagramación, Impresión

- ECONOMICA CIC

El PNUD autoriza la reproducción parcial o total de este contenido, siempre y cuando se realice sin fines de lucro y se cite la fuente de referencia.

Contenido

Glosario de Términos.....	Pg. 6
Resumen ejecutivo.....	Pg. 6
Antecedentes.....	Pg. 6
Contexto productivo de la Movilidad Humana en el Ecuador.....	Pg. 9
Guía de Gestión del Conocimiento.....	Pg. 11
Roles en la implementación del Programa de Integración Económica.....	Pg. 11
Rol de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.....	Pg. 11
Rol de Personas en Situación de Movilidad humana y ecuatorianas.....	Pg. 12
Rol de la Cooperación Internacional.....	Pg. 12
Componentes de los Programas de Integración Económica para.....	Pg. 13
personas en situación de movilidad humana.....	Pg. 13
<i>Fortalecimiento de las estructuras de Gobernanza:.....</i>	Pg. 13
Sensibilización.....	Pg. 14
Intercambio de Buenas Prácticas.....	Pg. 15
Desarrollo de modelos de gobernanza.....	Pg. 15
Instrumentos desarrollados.....	Pg. 15
Resultados del componente.....	Pg. 16
Aprendizajes generados.....	Pg. 16
Componentes del Programa de Medios de Vida.....	Pg. 17
Transferencia de Metodologías y herramientas.....	Pg. 17
Implementación del Programa de Medios de Vida.....	Pg. 23
Programa de Capital de Fortalecimiento.....	Pg. 24
Instrumentos Desarrollados.....	Pg. 24
Resultados del componente.....	Pg. 25
Aprendizajes generados.....	Pg. 26
Campaña de Comunicación:.....	Pg. 27
Campaña para el Programa de Medios de Vida.....	Pg. 28
Instrumentos Desarrollados.....	Pg. 28
Resultados del componente.....	Pg. 29
Aprendizajes generados.....	Pg. 30
Conclusiones y próximos pasos.....	Pg. 31
Bibliografía.....	Pg. 34

Glosario de Términos

GET - Grupo de Enlace Territorial

GAD - Gobierno Autónomo Descentralizado

UE - Unión Europea

PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SITE - Sistema de Integración, Trabajo y Emprendimiento

Resumen ejecutivo

La movilidad humana a nivel mundial se ha convertido en una importante oportunidad para impulsar el desarrollo de los países que la acogen. Por ello, los países se encuentran en un momento estratégico para diseñar políticas públicas, planes, programas y proyectos inclusivos, que integren a personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas como beneficiarios/as directos/as para promover el desarrollo sostenible, sin dejar a nadie atrás.

En este contexto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), gracias al financiamiento de la Unión Europea, implementa, desde mayo del 2021, el Proyecto Integra, con el objetivo de impulsar la integración económica de las dos poblaciones a partir del fortalecimiento de capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de 9 ciudades del Ecuador.

Con estos antecedentes, la implementación del Proyecto Integra ha generado importantes aprendizajes que pueden constituirse como un marco de referencia para la implementación de proyectos de integración económica desarrollados en coordinación con Gobiernos Autónomos Descentralizados.

El presente documento busca plasmar dichos aprendizajes para que instituciones aliadas, tanto públicas como privadas, puedan utilizarlos en el futuro, como una línea base para estrategias de desarrollo inclusivo.

Antecedentes

La movilidad humana ha sido un hecho inherente al ser humano, la búsqueda de nuevas oportunidades y recursos ha llevado a las personas a desplazarse de un lugar a otro. Ya sea por motivos económicos, sociales, políticos o culturales, la movilidad humana es una realidad que ha cambiado y sigue cambiando nuestra historia e identidad. En la actualidad, millones de personas en todo el mundo se desplazan en busca de mejores condiciones de vida y oportunidades, lo que hace que la movilidad humana sea un tema relevante y necesario de estudio y análisis.

En los últimos años, ha habido un aumento significativo en los procesos de movilidad humana intra regionales. Esto se debe, en parte, a la globalización y a la integración económica y cultural de las regiones, lo que ha facilitado la movilidad de las personas dentro de una misma región. Además, los procesos de integración regional, como la Unión Europea, la Comunidad Andina de Naciones y el Mercado Común del Sur, han impulsado la movilidad de las personas y han promovido la creación de políticas y programas para proteger los derechos de los migrantes. A pesar de esto, la movilidad humana intra regional también presenta desafíos, como la falta de políticas adecuadas y la discriminación hacia las personas en situación de movilidad humana en algunos países.

En las últimas décadas, América Latina ha experimentado un notable aumento en los procesos de movilidad humana. Este incremento se debe a una variedad de factores, tales como la búsqueda de mejores oportunidades laborales, la reunificación familiar, la inestabilidad política y la violencia en los países de origen. Como resultado, muchas personas han optado por abandonar sus hogares en busca de una vida mejor en otro país. Si bien la migración ha brindado a muchas personas la oportunidad de mejorar sus condiciones de vida, también ha planteado desafíos importantes en términos de integración y protección de los derechos. Los gobiernos de la región, como el Gobierno Ecuatoriano, han implementado diversas políticas y programas para hacer frente a estos desafíos y al mismo tiempo para aprovechar las oportunidades que genera la movilidad humana como un factor de desarrollo territorial.

En el caso de Venezuela, desde el año 2015, ha experimentado un proceso en el que más de 8 millones de personas que han abandonado su país. Según los datos, el 80% de los migrantes venezolanos se han dirigido a países de la región, como Colombia, Perú, Ecuador y Brasil, entre otros. Este fenómeno migratorio ha tenido un impacto significativo en la región, generando desafíos en términos de integración económica, acceso a servicios básicos y protección de los derechos humanos. Además, ha puesto de manifiesto la necesidad de abordar las causas subyacentes a los procesos de movilidad humana.

Ecuador es un país que se ha consolidado como un importante centro de tránsito, recepción y emisión de personas en situación de movilidad humana en América Latina. Miles de personas migrantes transitan por el territorio ecuatoriano cada año, en busca de mejores oportunidades económicas y condiciones de vida más seguras. Al mismo tiempo, Ecuador también es un país emisor de migrantes, con una importante diáspora que se ha establecido en diversos lugares del mundo. Esta situación ha generado una serie de desafíos y oportunidades para el país, que lo han impulsado a enfrentarse con la necesidad de desarrollar políticas públicas que garanticen la protección de los derechos de las personas migrantes y refugiadas, así como de promover la integración económica y la convivencia pacífica.

La Constitución del Ecuador es una herramienta clave para garantizar los derechos de las personas en situación de movilidad humana, considerando que, se establecen principios fundamentales como la igualdad, la no discriminación y la protección de los derechos humanos. Además, se reconoce el derecho a migrar y se establece que todas las personas, independientemente de su nacionalidad o estatus migratorio, tienen derecho a una vida digna y al acceso a servicios básicos como la educación y la salud. La Constitución también reconoce el derecho a la reunificación familiar y la obligación del Estado de proteger a las personas en situación de refugio y de desplazamiento interno. En resumen, la Constitución del Ecuador es una herramienta esencial para garantizar que los derechos de las personas en situación de movilidad humana sean respetados y protegidos en el país.

Desde el año 2015, Ecuador ha sido un país de tránsito para la población venezolana, en su recorrido hacia países como Perú, Bolivia, Chile y Argentina. Sin embargo, a partir del 2019, Ecuador se convirtió en un país de permanencia. Al 2022, más de medio millón de personas venezolanas viven en Ecuador, teniendo como las principales ciudades de permanencia a: Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Santo Domingo. En este análisis, debemos incorporar el contexto de vulnerabilidad de las mujeres en situación de movilidad humana, quienes enfrentan una doble vulnerabilidad debido a su género y su condición migratoria. Según datos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana del 2022, durante los últimos años se ha registrado un aumento del 20% en la migración femenina, siendo la mayoría proveniente de países como Colombia y Venezuela. A pesar de esto, estas mujeres siguen enfrentando importantes obstáculos en su integración social y laboral, lo que las expone a situaciones de discriminación y explotación.

Según el informe de la Defensoría del Pueblo del 2022, el 60% de las mujeres migrantes en el Ecuador trabaja en el sector informal, donde se concentran los trabajos precarios y con bajos salarios. Además, el informe señala que el 40% de las mujeres migrantes ha sufrido algún tipo de violencia, ya sea física, psicológica o sexual, durante su trayecto migratorio o en el país receptor. Estos datos evidencian la necesidad de implementar políticas y medidas que aborden la problemática de la doble vulnerabilidad de las mujeres migrantes en el Ecuador.

Bajo este contexto y ante la necesidad de generar una estrategia sostenible a la realidad que enfrenta el país, que transversalice el enfoque de género, la Unión Europea ha promovido la consolidación de proyectos de inclusión socio económica para población en movilidad humana y comunidades de acogida en la región Andina. Para el caso de Ecuador, la Unión Europea financia y promueve el Programa Integra que tiene como objetivo fomentar mecanismos de atención humanitaria y servicios de integración socio económica para la población en situación de movilidad humana y sus comunidades de acogida, transversalizando los enfoques de género y derechos humanos.

El programa INTEGRA, está conformado por dos proyectos que trabajan de forma paralela y complementaria: i) Proyecto ejecutado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD; y, ii) Proyecto ejecutado por el consorcio integrado por tres ONG internacionales: Ayuda en Acción, CISP y HIAS.

A través de este programa se busca promover el enfoque NEXUS, con el fin de concatenar los procesos de asistencia humanitaria y de desarrollo, como una estrategia para promover la integración económica sostenible, sin dejar a nadie atrás. Como parte de la implementación, Integra busca construir capacidades en los beneficiarios/as de cada proyecto, lo cual es posible a través del desarrollo de herramientas y metodologías, como lo es en esta oportunidad la Guía de Gestión del Conocimiento.

Contexto productivo de la Movilidad Humana en el Ecuador

La literatura económica identifica que todo proceso de movilidad humana representa un impacto externo no necesariamente negativo para el mercado laboral del país anfitrión. Las oportunidades creadas por este fenómeno son múltiples y de éstos destacan un evidente incremento de la oferta laboral calificada y no calificada (Card, The impact of the mariel boatlift on the miami labor market, 1990) (Card, Immigrants inflows, nature outflows, and the local labour market impacts oh higher immigration, 2001), variación de los niveles promedio del ingreso laboral (Card, Immigrants inflows, nature outflows, and the local labour market impacts oh higher immigration, 2001) y distorsión de los mecanismos de ajuste del mercado laboral (Carrasco, Jimeno, & Ortega, 2004) y (Cohen & Paseman, 2004).

En este sentido, y considerando que en el Ecuador los procesos de movilidad humana en los últimos años se encuentran asociados a mecanismos de acogida de personas que poseen este tipo de condición desde el año 2020, este proceso migratorio provocó nuevas asimetrías dentro del mercado laboral del Ecuador (PNUD, Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor, 2022).

Dentro de este tipo de asimetrías se destacan una caída en el costo de oportunidad en la participación en el mercado laboral, lo cual ocasionó una disminución en el ingreso laboral promedio del Ecuador, un incremento en los niveles de escolaridad en ciertas ocupaciones laborales y en actividades profesionales y científicas; así como, en un incremento en los niveles de subempleo (PNUD, Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor, 2022).

Bajo este contexto, la población en situación de movilidad humana en el Ecuador, conforme al estudio “Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor” realizado en el marco del Proyecto Integra implementado por Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD en el año 2022, y en base a la Encuesta de Integración Socioeconómica (ENISO) realizada el mismo año, presenta las siguientes características:

- Cuentan con un nivel promedio de escolaridad que se situaron en 13 años, es decir dicha población finalizó el bachillerato conforme al sistema educativo ecuatoriano; reflejando entonces, un nivel medio de educación, donde el 30% de la población posee al menos un año de educación superior. La media de edad de la población se encuentra en los 33 años, por lo que se trata de una población joven y perteneciente al grupo de Población en Edad de Trabajar (PET).
- El 21% de la población en situación de movilidad humana se encuentra en condiciones de subempleo, porcentaje que resulta ser menor con el subempleo existente en los ciudadanos ecuatorianos que bordea el 36% (PNUD, Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor, 2022)



- Los niveles de ocupación para la población en movilidad humana alcanzan el 69% a nivel general y cuya ocupación principal se encuentra relacionadas a la producción de bienes y servicios en las industrias de alimentos y bebidas y la industria del comercio (54%); siendo menor los niveles de ocupación en la actividad de peluquería y belleza (5%) y en el servicio doméstico (7%). En este sentido, el 34% de la población en movilidad humana estudiada se encuentra ocupada en calidad de empleados privados y el 60% de dicha población se encuentra ocupada en calidad de patronos cuenta propia (emprendedores). De manera adicional, y un dato no menor a considerar es que el un tercio de la población en condición de movilidad humana estudiada se encontraba ocupada en su país de origen en actividades relacionadas al comercio (24%) y en actividades relacionadas al sector de alimentos y bebidas (13%). En relación con las actividades que actualmente desarrollan en el Ecuador, casi la mitad de quienes se encontraban ocupados en su país de origen en el sector del comercio, se mantienen en el mismo sector; un 20% se encuentra ocupada en actividades relacionadas a la producción de bienes y servicios del sector de alimentos y bebidas, como lo hacía en su país de origen. Adicionalmente, el 15% se encuentra ocupado en otro tipo de actividades como el de peluquería y belleza (6%), construcción (3%), agricultura, acuicultura y pesca (2%), panadería y repostería (2%) y otros tipos de actividades. Finalmente, el 55% de la población en condición de movilidad humana que realizó una actividad económica relacionada al sector de alimentos y bebidas en su país de origen, actualmente se encuentra ocupada en el mismo sector económico en el Ecuador y el 22% se encuentra ocupado en el sector del comercio. (PNUD, Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor, 2022)

En síntesis, en la actualidad el 31% de la población en condición de movilidad humana, que fue parte del estudio realizado durante el año 2022, se encuentra ocupada en el Ecuador en el sector del comercio y un 23 % en el sector de bebidas y alimentos, lo cual denota que estos dos sectores económicos concentran más de la mitad de ocupaciones actuales de esta población en el país los cuales provienen principalmente de ocupaciones similares en su país de origen; así como de los sectores de la educación, salud o prestaban servicios diferentes.

1. Principalmente ciudadanos y ciudadanas venezolanas.
2. Este efecto positivo se refleja principalmente en los primeros años de migración.
3. La encuesta, ENISO, fue realizada en el mes de mayo del 2021 en 9 ciudades del Ecuador, con una muestra de 1.600 individuos.





Gestionar el conocimiento se define como el conjunto acciones que impulsan el uso, coordinación e intercambio de información y experiencias dentro de un proyecto, organización o colaboradores, con el objetivo de valorar los aprendizajes para mejorar los resultados de iniciativas que se encuentren en implementación o fortalecer iniciativas futuras, a través de la reducción de la curva de aprendizajes, optimizando el uso de recursos, mejorando los resultados esperados y promoviendo la innovación. La presente guía contiene elementos transversales y estratégicos, que pueden ser considerados para la implementación de proyectos de integración económica. Estos aprendizajes pueden aportar en la implementación con actores públicos como privados.

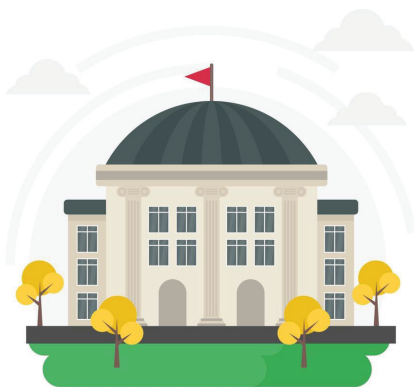
Roles en la implementación del Programa de Integración Económica

El programa de Integración Económica contó con 3 perfiles de participantes específicos, cuyas actividades deben coordinarse de forma adecuada para garantizar la sostenibilidad y efectividad de la implementación:

● Rol de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

Todo programa de integración socioeconómica debe partir desde la comprensión de los entes ejecutores sobre la verdadera integración: la población en situación de movilidad humana tiene el derecho de participar en la economía local; así como en el acceso a bienes y servicios que permitan mantener una vida digna y donde se fortalezca las relaciones sociales y económicas con la población de acogida (Banco Mundial, 2022).

Bajo este concepto, el objetivo principal de este tipo de programas es el de reducir las vulnerabilidades de las personas en situación de movilidad humana y población de acogida y favorecer su integración económica permitiendo superar la crisis y aumentar la resiliencia a través de servicios de emprendimiento y empleabilidad, mediante procesos de capacitación, selección, entrega de capital semilla a emprendimientos y creación de bolsas de empleo locales (PNUD, Manual Metodológico para el Diseño, Implementación y Monitoreo del Programa de Integración Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados, 2022).



En este sentido, resulta fundamental para el éxito de un programa de integración socioeconómica el rol que cumplen los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) donde se ejecutará éste, el cual deberá ser encaminado a la construcción de estructuras de gobernanza inclusivas con una política pública local orientada a la integración socioeconómica para personas en situación de movilidad humana y población de acogida que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad; así como, la asignación presupuestaria para el desarrollo de infraestructura y fortalecimiento del talento humano que contribuyan al desarrollo económico local.

De manera adicional y no menos importante, la selección del equipo técnico local encargado del programa, el cual deberá ser asignado por el GAD, es un proceso estratégico, ya que cumplirán un rol preponderante durante las fases de conceptualización, diseño, implementación y monitoreo del programa.

Dicho equipo técnico será responsable de la coordinación durante la fase de implementación del programa; así como de la transversalización de enfoques de movilidad humana y género durante los procesos de institucionalización de servicios siguiendo la metodología establecida; así como será responsable del monitoreo y seguimiento del mismo.

Es importante entonces, la participación activa de la máxima autoridad (alcalde o alcaldesa) del GAD, así como de las estructuras locales descentralizadas como: Secretaría de Inclusión Social Secretaría de Producción, Patronatos, Consejos cantonales; así como la selección del equipo técnico el cual al menos debe incluir un responsable de la Unidad de Desarrollo Social y Económico del GAD y la identificación de personal técnico para el desarrollo de los diferentes procesos de capacitación y fortalecimiento al talento humano local en las áreas de emprendimiento y empleabilidad.

● Rol de Personas en Situación de Movilidad humana y ecuatorianas

El éxito del programa de integración económica se basa en la definición clara del grupo de participantes que podrían acceder a los diferentes servicios desarrollados. Basados en la definición de las características de las y los participantes, el equipo del proyecto, en conjunto con los equipos de las unidades de desarrollo social y económico de los GAD, se encuentran en la capacidad de prestar servicios de calidad, orientados a satisfacer las necesidades específicas de la población y evitando que se pueda generar una intervención con daño en la comunidad. Bajo este análisis el programa tiene como participantes a personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas en las ciudades de intervención, quienes demuestran experiencia previa en la implementación de medios de vida y un periodo de residencia en las zonas seleccionadas de al menos 6 meses.

El rol de los participantes es fundamental para el programa, ya que son quienes justifican la existencia de los servicios de emprendimiento y empleo, convirtiéndose en veedores del proceso de institucionalización, a través del desarrollo de grupos focales, entrevistas y espacios de retroalimentación que han sido creados para conocer su experiencia sobre su participación en el programa. Son sus necesidades y sus experiencias las que llevan a que el Proyecto se adapta y busque alternativas para responder de forma oportuna y eficiente al contexto cambiante de los procesos de integración económica.

● Rol de la Cooperación Internacional

La cooperación internacional juega un rol fundamental en el proceso. Los Organismos de cooperación internacional, de acuerdo con los lineamientos de sus donantes, generan iniciativas que pueden incluir diversos grupos de intervención, zonas, objetivos y recursos disponibles. De esta forma el rol principal de la Cooperación Internacional es acompañar y asesorar técnicamente a los países que los acogen (tanto en sus estructuras centralizadas como descentralizadas), en su búsqueda de aprovechar oportunidades de desarrollo o al mismo tiempo, identificar herramientas para hacer frente a las realidades de sus comunidades.

En este contexto, los GAD a través de sus estructuras descentralizadas (que en la mayoría de casos se encuentra bajo la responsabilidad de las Unidades de Cooperación Internacional o de Planificación) deben mantener una comunicación asertiva y permanente con las estructuras centralizadas del Estados, para conocer las iniciativas que están siendo implementadas desde la Cooperación Internacional y después de ello, identificar aquellas que podrían aportar en la implementación de sus Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), agendas de la igualdad, Planes, programas y proyectos públicos.

Componentes de los Programas de Integración Económica para personas en situación de movilidad humana

Los Programas de Integración Económica tienen como objetivo promover la integración socioeconómica de las personas de situación de movilidad humana, incorporando como parte de los grupos de intervención también a la población de acogida. El éxito de este tipo de programas recae en la transversalización de los enfoques de movilidad humana y género, a través del fortalecimiento de las respuestas nacionales y locales de mediano y largo plazo a los desafíos migratorios.

Con base en experiencias previas, se sugiere considerar 3 componentes para este tipo de implementación:

- Fortalecimiento de Estructuras de Gobernanza
- Desarrollo de Programas de Medios de Vida
- Campaña de Comunicación

● Fortalecimiento de las estructuras de Gobernanza:

Este componente tiene como objetivo trabajar con los Gobiernos Locales en procesos de fortalecimiento de capacidades, transferencia metodológica y desarrollo de modelos de gobernanza inclusivos que permitan transversalizar el enfoque de movilidad humana en las políticas públicas, programas y proyectos. Este componente debe partir desde el análisis de la normativa local, estructuras de gobernanza vigentes y diagnósticos municipales, a través de la implementación de 3 procesos:

Sensibilización

El proceso de sensibilización inicia con de la designación de un Grupo de funcionarios/as públicos/as que representen al municipio y que se encuentren a cargo del proceso de transversalización de enfoques durante la implementación del programa. Dependiendo del contexto podría denominarse Grupo de Enlace Territorial (GET). El propósito del grupo es coordinar acciones conjuntas para transversalizar los enfoques de movilidad humana, género e integración en los planes, programas y proyectos municipales. El GET se convierte en el responsable del monitoreo de la estrategia de sensibilización y la coordinación interna para implementar las diferentes actividades del programa de integración económica.



La sensibilización debe iniciar con un diagnóstico de cada municipio, a través del cual el GET analiza la estructura de gobernanza municipal y define el nivel de transversalización de los enfoques de movilidad humana y género en los programas municipales. Posterior al diagnóstico, los equipos municipales deben ser capacitados (de acuerdo con los resultados del diagnóstico) en metodologías de integración y talleres de sensibilización para garantizar que conozcan sobre movilidad humana, género y las oportunidades sociales y económicas que surgen de los procesos de integración entre población en situación de movilidad humana y ecuatoriana.

Una vez estructurado y sensibilizado, el GET se puede construir participativamente la Estrategia de Sensibilización y Abogacía en su municipio.

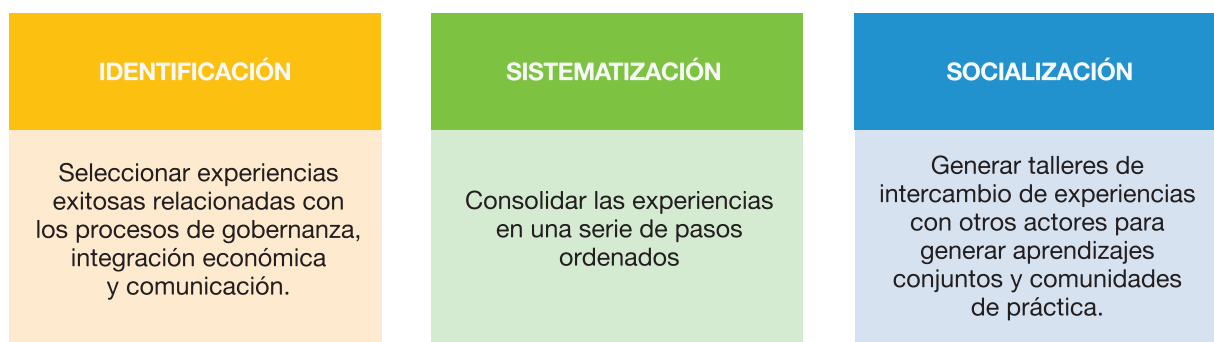
Instrumentos desarrollados:

Para la implementación de este componente, PNUD cuenta con herramientas técnicas que pueden ser aplicadas, para garantizar la aplicación exitosa del proceso de sensibilización y abogacía. Entre ellas se pueden mencionar:

- Herramienta de diagnóstico municipal
- Estrategia de sensibilización y abogacía

Intercambio de Buenas Prácticas

Es importante impulsar la construcción de comunidades de práctica municipales, a través de las cuales, los funcionarios y funcionarias puedan compartir sus experiencias durante la implementación de sus Estrategias de Sensibilización y Abogacía. De esta forma los conocimientos y experiencias desarrollados en una zona, podrían favorecer la aplicación de estos aprendizajes en zonas que pasen por un contexto, retos u oportunidades semejantes. Esta estrategia garantiza la independencia de la gestión municipal y al mismo tiempo impulsa su sostenibilidad, gracias al trabajo cooperativo con otros municipios. Para este proceso se subiere implementar las siguientes etapas:



Desarrollo de modelos de gobernanza

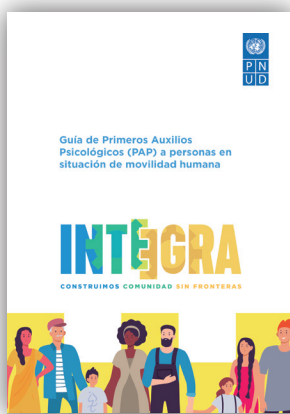
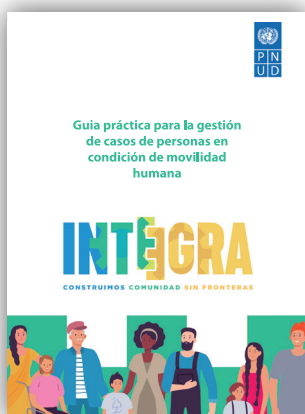
Con equipos municipales sensibilizados, quienes cuentan con una hoja de ruta para transversalizar los enfoques de movilidad humana y género y que al mismo tiempo son parte de una comunidad de práctica municipal con ciudades aledañas, se crea el entorno necesario para arrancar con el proceso de fortalecimiento de los modelos de Gobernanza en cada una de las ciudades.

El proceso consiste en el análisis del marco normativo, técnico y conceptual a partir del cual los municipios puedan definir sus estrategias de trabajo y asegurar que los enfoques serán transversalizados en la política pública. Los modelos de gobernanza permiten que los municipios tengan claridad sobre la normativa, herramientas y estrategias que pueden implementar para desarrollar proyectos y servicios públicos integrales, que incluyan a las personas en situación de movilidad humana.

Para esta etapa, se pueden implementar los manuales y guías desarrollados por PNUD para la construcción de modelos de Gobernanza Inclusivos. Estos instrumentos se convierten en fuentes de consulta para los equipos en territorio como referencia de los pasos a seguir para transversalizar los enfoques.

Instrumentos desarrollados

- Talleres de formación de formadores sobre derechos humanos, movilidad humana, género e instrumentos nacionales e internacionales de protección de personas en movilidad humana.
- de Primeros Auxilios Psicológicos Manual Metodológico para transversalizar el enfoque de Movilidad Humana y género en la gestión de los GAD Municipales
- Guía (PAP) a personas en situación de movilidad humana
- Guía práctica para la gestión de casos de personas en condición de movilidad humana
- Guía metodológica para la construcción de un Modelo de Gobernanza inclusiva y la promoción de la integración con Enfoque de Movilidad Humana y Género



Resultados del componente

A continuación, se detallan los resultados que podrían alcanzarse después de la implementación del componente de Gobernanza. Estos resultados pueden variar, en función del contexto, la adaptación de las estrategias o la disposición de los GAD durante la implementación:

- Funcionarios/as municipales capacitados y sensibilizados en los enfoques de movilidad humana y género. Es importante medir el porcentaje de participación de mujeres.
- Diseño de hojas de ruta para implementar estrategias de sensibilización y abogacía integrales.
- Talleres de intercambio de experiencias desarrollados para conformar las comunidades de práctica.



- Certificación de “Formación de Formadores” para funcionarios capacitados en la transversalización del Enfoque de Derechos, Movilidad humana y Género.
- Redes locales fortalecidas con actores sensibilizados sobre la migración como una oportunidad para el desarrollo.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) cuentan con modelos de gobernanza inclusivos y propuestas de ordenanzas territoriales para impulsar la integración de personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas.

Aprendizajes generados

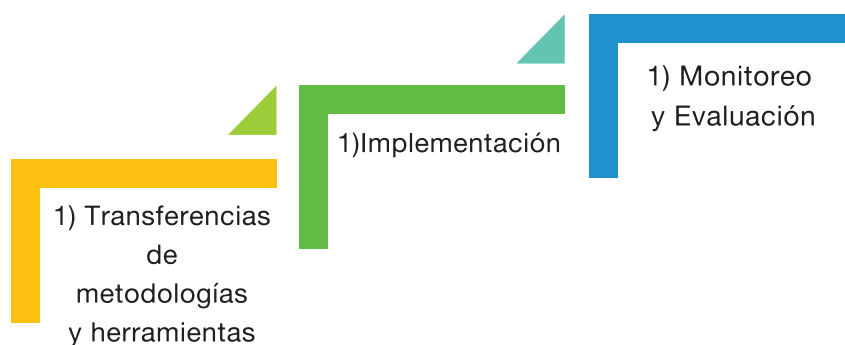
- 1) Los GET deben ser seleccionados y delegados desde la máxima autoridad.
- 2) La estrategia de sensibilización y abogacía debe ser construida con el GET y aprobada por la máxima autoridad o su representante, generando delegaciones específicas al equipo municipal respecto al seguimiento e implementación.
- 3) Los modelos de gobernanza inclusivos deben diseñarse de manera consensuada con actores públicos como privados del territorio. Esto garantiza que la planificación del municipio incorpore la visión del territorio y sus necesidades.
- 4) Las comunidades de práctica facilitan el intercambio de experiencias e inquietudes entre los equipos municipales. Impulsar la generación de conocimientos y alianzas.

Componentes del Programa de Medios de Vida

Todo Programa de Integración Socioeconómica debe incluir una estrategia de medios de vida. Para ello desde su diseño se debe considerar el análisis del marco normativo nacional y local vigente, el cual regula las actividades y relaciones en ámbitos laborales y de condiciones migratorias tanto de las personas en situación de movilidad humana, así como de las comunidades de acogida.

Para garantizar la sostenibilidad de este tipo de programas, se deberá contemplar un enfoque transversal de movilidad humana y de género para reducir las brechas socioeconómicas y de esta forma promover el desarrollo territorial sostenible. La implementación del Programa de Medios de Vida se sustenta en el trabajo previo desarrollado en el Programa de Gobernanza, debido a la importancia de identificar las responsabilidades de los equipos municipales, establecidos en el COOTAD y los PDOT.

Los Programas de Medios de Vida pueden ser implementados en 3 etapas:



● **Transferencia de Metodologías y herramientas**

Basados en el diagnóstico desarrollado en cada municipio, se identifican las fortalezas y debilidades de los equipos, relacionados con la implementación de programas de Medios de Vida. Estas metodologías y herramientas pueden provenir de experiencias previas en otros territorios o pueden ser transferidas desde aliados territoriales, agencias de desarrollo o cooperación internacional.

Si bien se puede partir de metodologías estandarizadas, es necesario que estas respondan a la realidad de cada zona, al perfil de los/as participantes y a los resultados esperados de la estrategia de medios de vida. Al tratarse de programas orientados a promover la integración de personas en situación de movilidad humana, es importante que las herramientas y metodologías incorporen este enfoque, al igual que el de género, orientado hacia el empoderamiento de las mujeres.

La sostenibilidad de las herramientas y metodologías se basa en la incorporación de módulos sobre movilidad humana, enfoque de género e integración. Adicionalmente se debe incorporar estrategias de emprendimiento y empleo, que aborden entre otros temas los siguientes:

- Ideación, Innovación, Modelos de negocio
- Contabilidad, Finanzas, Tributación
- Formalización de negocios
- Comercialización
- Economía popular y solidaria
- Emprendimientos verdes
- Habilidades blandas

PNUD cuenta con manuales metodológicos y herramientas de medios de vida que pueden ser utilizadas para la implementación de programas de integración económica.

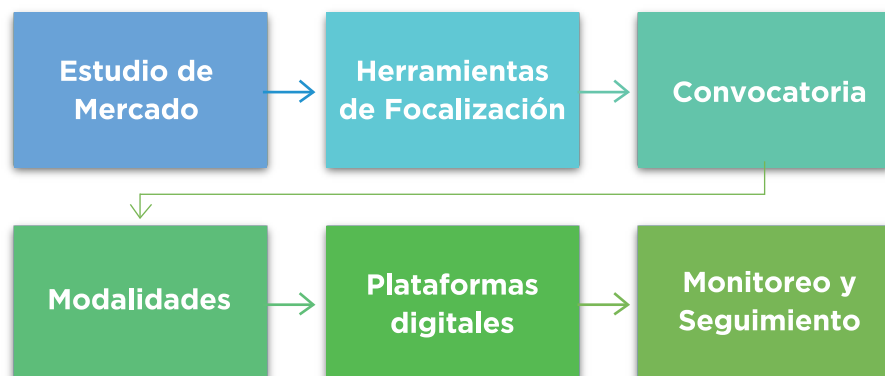
● Implementación del Programa de Medios de Vida

Una vez que los equipos de las unidades de desarrollo económico de los GAD cuentan con metodologías y herramientas de medios de vida, el siguiente paso es desarrollar un programa o proyecto público, que les permita utilizar estas herramientas para poner en marcha servicios de emprendimiento y empleo, en los cuales se transversalicen los enfoques de movilidad humana y género y que se encuentren al alcance de la población en situación de movilidad humana y de acogida locales, con el objetivo de generar oportunidades de desarrollo territoriales.

El programa debe contar con componentes conceptuales que transversalicen el enfoque de movilidad humana y género. Estos componentes pueden variar, sin embargo, se sugiere considerar como mínimo los siguientes:

- 1)** Transversalización de la movilidad humana y género
- 2)** Emprendimiento
 - a)** Etapas: inicial, intermedia, avanzada
- 3)** Capital semilla o de Fortalecimiento
- 4)** Bolsa de empleo local
 - a)** Red de sectores inclusivos
 - b)** Ruedas laborales
- 5)** Capacitaciones técnicas

Al igual que los componentes conceptuales, a continuación, se detallan algunas etapas sugeridas para la implementación del programa de medios de vida. Estas etapas pueden ser adaptadas y ajustadas a las necesidades de la implementación, realidad del contexto, perfiles o especificaciones de los donantes:



Estudio de Análisis de Oferta y Demanda, Sector Productivo y Cadena de Valor

Todo proyecto debe partir desde un conjunto de evidencias referente a la situación inicial de una población; así como el contexto territorial en que se interviene, para de esta manera no solo realizar una hoja de ruta sostenible, sino y sobre todo para poder comparar los cambios alcanzados y el impacto posterior a la finalización del mismo (PMI, 2021).

En este sentido, la implementación de un programa de medios de vida puede tomar como línea base el desarrollo de un Estudio de análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor, que presente el contexto económico nacional y de su mercado laboral, e ilustre el desempeño de la economía territorial, niveles de empleo y pobreza y principalmente el contexto de la situación económica y de vida de la población en situación de movilidad humana que habita y se encuentra en el Ecuador.

De manera adicional, y ante la necesidad propia de cada programa, frente a la necesidad de conocer el entorno productivo de las ciudades de implementación, el estudio puede contemplar la descripción sociodemográfica y laboral de la población en situación de movilidad humana, así como la vocación productiva territorial, actividades económicas relevantes con un enfoque en cadena de valor lo cual permitió la identificación de posibles nichos de mercado y oportunidades para la integración económica de la población migrante.

PNUD cuenta con un estudio de Mercado que puede ser tomado como referencia, al igual que su metodología de construcción y los resultados alcanzados.

Herramienta de Focalización



Una vez analizado el contexto socioeconómico de las ciudades participantes en el programa y principalmente de la población en movilidad humana, sus necesidades y perspectivas a futuro referente a vinculación laboral y desarrollo de emprendimientos, es necesario identificar herramientas de focalización que permitan levantar información de los posibles beneficiarios/as ajustados al alcance del programa.

Esta herramienta debe favorecer la optimización de tiempo de los equipos municipales y debe facilitar el diagnóstico social y económico de las personas interesadas en participar en el programa.

En este sentido PNUD cuenta con la herramienta Screening, misma que fue desarrollada ante la necesidad de reducir la discrecionalidad en el levantamiento de información y valoración, al igual que en la búsqueda de generar una herramienta que reduzca el tiempo invertido para la focalización de participantes, que sistematice la información y que genere conclusiones sobre los perfiles de la población de interés. Esta herramienta digital, transversaliza el enfoque de género y movilidad humana y permite generar una base de datos de personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas de cada zona para el análisis de los equipos municipales.

Adicionalmente toma la información de los participantes y permite que cada GAD pueda clasificarlos, según su perfil en tres componentes específicos:

- Remisión de casos – necesidades básicas insatisfechas
- Perfil orientado a la empleabilidad
- Perfil orientado al desarrollo empresarial

La herramienta que sea seleccionada por el GAD debe facilitar no solo el registro de los/as participantes, sino también la generación de estadísticas territoriales que faciliten la toma de decisiones en territorio.

Convocatoria



Una vez realizado el proceso de inscripción de los y las participantes, su valoración y categorización, es importante coordinar las convocatorias de las personas seleccionadas y priorizados.

El proceso de priorización consiste en el que se ordenó a los/as inscritos/as de acuerdo con su vulnerabilidad, necesidades, tiempo de residencia en el país, condición migratoria, condición social y económica. Esta organización, permitirá atender a los/as participantes de acuerdo con su condición, evitando favorecer a aquellos perfiles más estables que no requerían un acompañamiento tan cercano.

Posterior al proceso de convocatoria y focalización, se debe planificar los ciclos de capacitación, estableciendo el número de aulas a ofertar por ciudad y su capacidad máxima, garantizando un acompañamiento personalizado. Dicha planificación debe considerar canales de comunicación que respondan a la realidad de la población de interés, como son entre otros:

- Llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes a través de chats de: Facebook y mensajes de whatsapp.

El uso de aplicaciones móviles o herramientas digitales gratuitas favorece la comunicación con la población participantes y garantiza que la información será transmitida, incrementando los niveles de participación y reduciendo al mismo tiempo los niveles de deserción.

Las Modalidades de Capacitación

Para garantizar la sostenibilidad del proceso, es necesario definir las modalidades de capacitación; es decir, analizar las necesidades de la población que sería capacitada y en función a ello establecer la forma en la que se pueden dictar los talleres formativos, para garantizar el mayor nivel de participantes y reducir la deserción al mínimo posible.

En este sentido, se sugieren cuatro modalidades:

i) Modalidad de Capacitación Presencial: el servicio de capacitación es implementado en un lugar físico definido en la localidad, el cual cuenta con un facilitador/a certificado por aula, equipos de audio y video, materiales y en un horario acorde a la necesidad del beneficiario/a del programa. Para este espacio se sugiere contar con “rincones infantiles” para los/as participantes que asisten con niños, niñas y adolescentes (NNA) que están bajo su cuidado.

ii) Modalidad de Capacitación Virtual: Modalidad donde se brinda el servicio de capacitación a través de plataformas digitales como ZOOM, utilizando el contenido, material pedagógico y metodología desarrollada y aprobada para el programa. Esta modalidad puede incluir como herramientas complementarias a las siguientes:

a) El aula virtual: Las aulas virtuales pueden ser desarrolladas en diversas plataformas. Su contenido se define de acuerdo con el alcance del programa. Esta herramienta permite que los participantes desarrollen sus capacitaciones en el tiempo disponible, reduciendo la necesidad de movilizarse y dejar de trabajar o atender a las necesidades de sus familias.

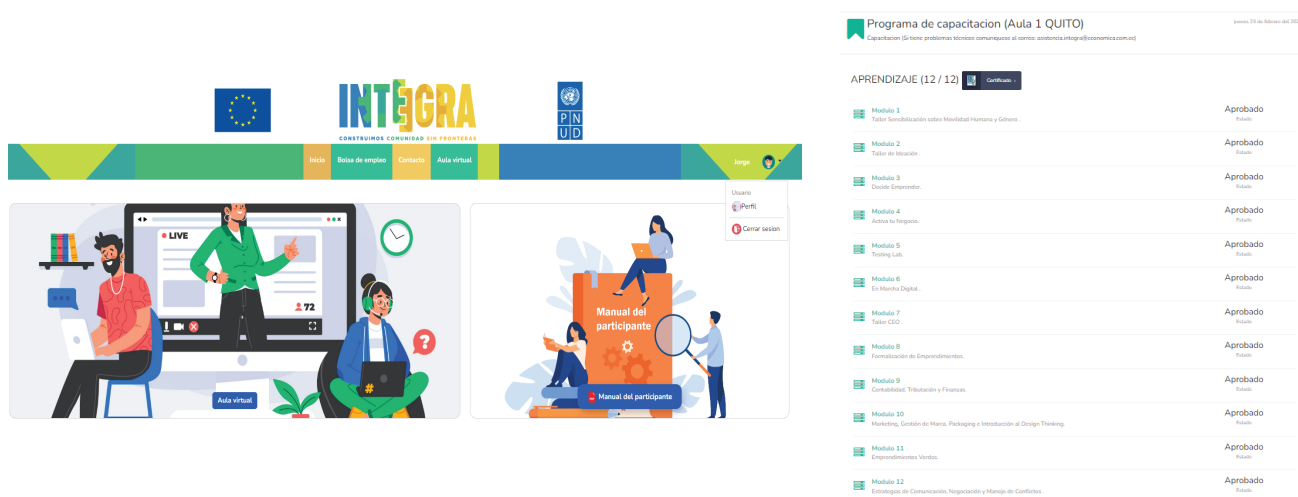


ILUSTRACIÓN 1. AULA VIRTUAL SITE DESARROLLADA POR PNUD

Fuente: Aula Virtual SITE

iii) Modalidad de Capacitación Mixta: Modalidad donde se brinda el servicio de capacitación de manera presencial y virtual a cada uno de los y las participantes. La creación de esta modalidad puede ser necesaria dependiendo de las preferencias de la población objetivo.

iv) Modalidad de Evaluación: Esta modalidad permite que el/la beneficiario/a que posee conocimientos previos en el área de emprendimiento y empleabilidad, acceda a un cuestionario de evaluación circular que le permita pasar los talleres formativos. Esta modalidad puede desarrollarse con el objetivo de valorar el trabajo desarrollado en territorio por otras instituciones públicas y privadas; así como, evitar la saturación de capacitación en los/as participantes que ya cuentan con conocimientos.

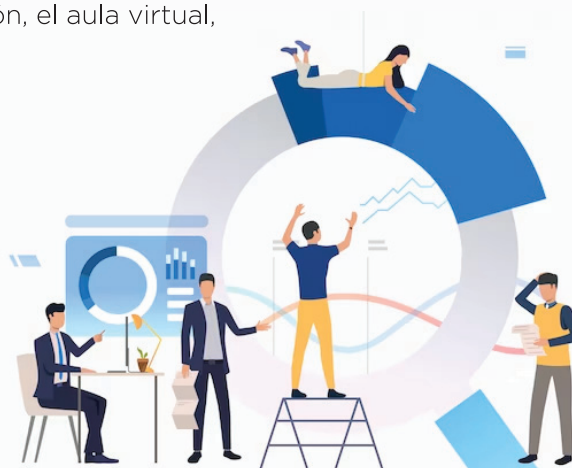
Plataformas digitales

Considerando que nos encontramos en un mundo donde la digitalidad ha impulsado los procesos de innovación en la implementación de servicios o la adquisición de productos, al desarrollar un programa de integración económica es importante considerar la posibilidad de contar con un sistema que facilite el registro, convocatoria, comunicación, la implementación y el monitoreo del programa.

PNUD cuenta con el Sistema de Integración de Trabajo y Emprendimiento (SITE). Esta plataforma fue desarrollada con el objetivo de crear una herramienta digital a la que los GAD y sus equipos puedan acceder para facilitar la implementación del Programa de Integración Económica a nivel nacional y local. Esta plataforma cuenta con herramientas y metodologías que reducirán el tiempo que necesitan los/as funcionarios/as para implementar servicios de emprendimiento y empleo, mientras que, de forma paralela, se generan estadísticas territoriales que facilitan el desarrollo de proyectos y la toma de decisiones de las autoridades municipales.

Las plataformas digitales permiten:

- Desarrollar los talleres formativos
- Generar información estadística local para la planificación
- Monitorear y mantener el seguimiento de las actividades
- Generar informes relacionados a la ejecución
- Consolidar varias herramientas en una sola plataforma, como, por ejemplo: la herramienta de focalización, el aula virtual, materiales para dictar los talleres.
- Consolidar bases de datos.



Monitoreo y Seguimiento

Resulta importante que dentro de todo tipo de programa o proyecto se realicen actividades de monitoreo y seguimiento. Bajo esta premisa, a continuación, se detalla de manera práctica las actividades de monitoreo y seguimiento que pueden ser realizadas en un Programa de Integración Económica:

Convocatoria	<p>Resulta necesario realizar el seguimiento a la convocatoria, por lo que una vez realizada es responsabilidad del equipo técnico del GAD contactar de manera individual a cada uno de los participantes, donde no solo se informa el alcance y objetivo de los servicios de capacitación a realizar, sino que motiva al participante para que acuda en la fecha y lugar de formación, de esta forma, se garantiza la reducción de los niveles de deserción.</p>
Registro de Asistencias	<p>Puede llevarse a cabo a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Registros físicos, con formularios generados para el efecto. ▪ Registros virtuales, a través de plataformas digitales <p>Puede llevarse a cabo a través de:</p>
Registros Fotográficos	<p>Se convierten en verificables de las actividades desarrolladas. Pueden ser utilizados para la generación de contenido en medios de comunicación y favorecen la socialización de las actividades que implementa el equipo municipal, tanto para la comunidad como para las autoridades municipales.</p>
Monitoreo del Programa	<p>Los/as facilitadores de los programas de capacitación, deben mantener un seguimiento de los participantes, su cumplimiento sobre las actividades del programa, al igual que su cierre exitoso. Este seguimiento permite resolver dudas sobre los talleres que pueden tener los/as participantes.</p> <p>El monitoreo de la implementación se relaciona con la generación de informes de participantes, de los talleres, de los ciclos de formación, de las actividades del equipo de desarrollo económico, así como la generación de reportes para los aliados o donantes.</p> <p>Cabe mencionar que el monitoreo y seguimiento se puede desarrollaren varios niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Por persona b. Por ciudad c. Por zona <p>Como parte del monitoreo y seguimiento, se sugiere iniciar con una línea base que permita analizar el impacto alcanzado con la intervención, una vez que esta concluya.</p>
Indicadores	<p>El programa de medios de vida debe considerar la generación de indicadores que transversalicen los enfoques de movilidad humana y género.</p> <p>Estos indicadores deben evidenciar, desde la línea base, cuál fue el impacto de la intervención. Entre los indicadores que pueden considerarse, se detallan los siguientes, teniendo presente que la valoración de los programas está anclada a las necesidades territoriales, acuerdos con donantes o aliados, perfiles de los participantes, entre otros:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de personas registradas 2. Porcentaje de asistencia 3. Porcentaje de deserción 4. Porcentaje de personas capacitadas y que terminaron sus obligaciones en el aula virtual 5. Incremento en niveles de conocimientos 6. Nivel de fortalecimiento de sus negocios 7. Indicadores de empleabilidad.

Programa de Capital de Fortalecimiento

Los capitales de fortalecimiento tienen como objetivo impulsar el desarrollo y evolución de los emprendimientos beneficiados, para garantizar su escalabilidad y sostenibilidad. Esta fase busca impulsar a los/as participantes del programa de Medios de vida a aplicar con sus modelos de negocio y herramientas financieras, para que pasen por un proceso de evaluación y accedan a capitales de fortalecimiento.

Los modelos de negocio deben reflejar propuestas de valor innovadoras y sostenibilidad financiera, como prerrequisitos para acceder a los recursos. Las condiciones o perfiles que puedan aplicar a este programa, deberá ser definido por los equipos municipales, de acuerdo con el origen de los fondos, sus donantes y condiciones.

La entrega de los capitales de fortalecimiento busca establecerse como un reconocimiento para los participantes, mas no como un incentivo. Este elemento es fundamental ya que el valor agregado del programa es la certificación de la etapa de formación. El capital de fortalecimiento es una estrategia concursable, cuyos requisitos deben cumplirse previo a las entregas.

En función con la realidad del implementador del Programa la entrega de los capitales de fortalecimiento puede llevarse a cabo a través de diferentes estrategias:

- Implementación directa
- Implementación a través de aliados
- Instituciones financieras

Una vez seleccionada la estrategia, es importante analizar la modalidad en la que se entregarán los capitales a los/as participantes. En este sentido, a continuación, se detallan las principales modalidades de entrega de capitales que fueron utilizadas en el programa:

- Transferencias bancarias
- Tarjetas de débito
- Retiro en cajero automático sin tarjeta
- Entrega en Especies
- Catálogo de proveedores
- Cheques y efectivo

Las modalidades deben responder a la realidad de la población, la ciudad, disponibilidad de servicios e incluso basado en el análisis del riesgo al que podría exponerse al equipo o a los/as participantes.



Instrumentos Desarrollados

PNUD cuenta con metodologías adaptadas al contexto de movilidad humana y que transversalizan el enfoque de género. Entre los principales instrumentos disponibles, se pueden mencionar los siguientes:

- Sensibilización sobre movilidad humana y género
- Manual de Screening
- Metodología de empleabilidad
- Taller de Ideación
- Talleres de Modelos de negocio y comercialización
- Emprendimientos digitales

Para aquellas instituciones interesadas en la implementación de programas de medios de vida y para garantizar una mayor comprensión de cada uno de estos componentes, PNUD, ha desarrollado los siguientes manuales y guías prácticas:

- a) Estudio de análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor
- b) Manual y guías sobre el Diseño, Implementación y Monitoreo del Programa de Integración Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados
- c) Guías para participantes
- d) Sistema de Integración, Trabajo y Emprendimiento (SITE)

En caso de requerir mayor nivel de detalle sobre la implementación de programas de integración económica, PNUD puede asesorarte en el proceso de transferencia metodológica, implementación, monitoreo y evaluación.

El instrumento que consolida todos los manuales y guías desarrollados es el Sistema de Integración Trabajo y Emprendimiento (SITE). Esta plataforma digital fue desarrollada para garantizar la implementación de un programa de integración económica efectivo, reduciendo tiempos de gestión y optimizando las actividades de los municipios participantes.

Resultados del Componente

A continuación, se detallan los resultados que podrían alcanzarse después de la implementación del programa de Medios de Vida. Estos resultados pueden variar, en función de la estrategia definida, el nivel de participación de los equipos municipales, variables políticas, ambientales y sociales y por supuesto el contexto de movilidad humana en cada ciudad:



- Personal municipal certificado como formador de formadores/as en metodologías de integración Económica
- Metodologías y herramientas transferidas a los GAD
- GAD acceden a los servicios del Sistemas de Integración, trabajo y emprendimiento (SITE).
- Servicios de emprendimiento y empleo institucionalizados como servicios públicos (en las estructuras municipales).
- Personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas certificadas en talleres de emprendimiento y empleo.
- Personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas acceden a capitales de fortalecimiento.
- Ciudades participantes del programa impulsan la reactivación económica territorial.
- Incremento en niveles de resiliencia de los participantes.
- Generación de plazas de empleo

Aprendizajes generados

- 1)** Existe un marcado nivel de rotación de los equipos municipales. Esto implica que la implementación del programa se lleve a cabo con funcionarios/as de carrera y también con aliados territoriales que puedan generar los aprendizajes y mantener la operatividad de los servicios, aun cuando exista un cambio de autoridades.
- 2)** Es importante que previo a la implementación de los programas, los equipos municipales actualicen sus conocimientos sobre la normativa territorial como el COOTAD y el desarrollo de los PDOT. Esto permite que se identifique que la implementación de proyectos de movilidad humana, no son una imposición sino un mandato que se debe cumplir.
- 3)** Las metodologías y herramientas seleccionadas para el programa de medios de vida deben haberse implementado previamente con un grupo de control, para garantizar que se van a adaptar a las necesidades de los participantes y a las capacidades instaladas de los municipios o actores territoriales.
- 4)** Para garantizar que las estrategias de integración económica aportan al desarrollo territorial, se sugiere desarrollar estudios de mercado que analicen el entorno laboral, productivo, cadenas de valor y perfiles de los participantes. De esta forma se garantiza que los medios de vida que sean impulsados no saturen el mercado ni resten posibilidades de crecimiento a los/as participantes.
- 5)** No todos los perfiles de participantes pueden beneficiarse de los servicios desarrollados en el programa de integración económica. Por ello, es necesario generar canales de remisión y referencia de casos con otros aliados territoriales que si puedan responder a las diferentes necesidades identificadas.

- 6) Los medios digitales son excelentes herramientas de comunicación para llegar a los participantes, sin embargo, la brecha digital, el limitado acceso a internet y terminales móviles, orienta a los programas a considerar siempre, canales presenciales de comunicación.
- 7) Las modalidades de capacitación, si bien tienen lineamientos específicos desde el diseño de los programas, deben responder al contexto territorial y necesidades de los/as beneficiarios/as.
- 8) El recurso humano disponible en cada uno de los municipios es limitado; esta realidad sumada al alto nivel de rotación de personal y al tiempo reducido disponible orienta la definición de un máximo de 40 horas de formación y desarrollado a través de una plataforma digital (SITE).
- 9) El monitoreo y seguimiento del programa es fundamental para medir el impacto de la implementación. Se sugiere llevar controles digitales y físicos de la implementación en todas sus etapas, para identificar retos y oportunidades que puedan impactar en la calidad de los servicios. Se debe tomar en consideración la importancia de realizar un seguimiento de todos los medios de comunicación desarrollados, ya que la población tiene preferencia por unos sobre otros, orientando a los equipos de implementación a mantener los canales abiertos al igual que contar con herramientas que permitan monitorear los avances correspondientes.
- 10) Muchos proyectos no cuentan con línea base para contrastar el antes y después de las implementaciones. En este sentido se sugiere considerar la implementación de evaluaciones ex ante y ex post para los participantes de programas formativos, con el propósito de identificar que tanto incrementaron sus conocimientos o aquellos que deben fortalecerse.
- 11) El programa de capital de fortalecimiento, en su estrategia de implementación, así como en la modalidad de la entrega de los capitales, debe adaptarse a las necesidades del programa al igual que a la realidad de los participantes, sin que esto comprometa la calidad del servicio, reduciendo al mínimo posible la exposición a riesgos tanto para los equipos de implementación como para los participantes, al momento de recibir los recursos o utilizarlos.

Campaña de Comunicación:

Las campañas de comunicación pueden resultar estratégicas para la implementación de programas de Integración Económica para personas en situación de movilidad humana y comunidades de acogida. Su objetivo es mitigar la xenofobia en los territorios de implementación.



Las campañas nacionales deben complementarse con campañas locales para fomentar la integración de personas en situación de movilidad humana y población local, con enfoque de género a través de la generación de insumos comunicacionales que fortalezcan el concepto sobre la oportunidad de desarrollo que representa la movilidad humana para las economías locales.

Para que la campaña sea exitosa, los equipos municipales que la implementan deben cursar por talleres de sensibilización y deben conectar la campaña a los Planes de Sensibilización y Abogacía que fueron desarrollados por los GET en el Programa de Gobernanza, con el propósito de mantener una sola herramienta de seguimiento que sea complementada con instrumentos propios de cada área del GET, en este caso, del área de comunicación.

Como referencia de una campaña de comunicación, los GAD pueden analizar la “Campaña ProIntegración”, implementada por PNUD, cuyo slogan fue “Construimos Comunidad Sin Fronteras”; Contó con la implementación de una estrategia digital, como factor innovador para asegurar que los mensajes propuestos, contenidos y demás insumos lleguen a la audiencia identificada y reduzcan los niveles de xenofobia en los lugares de implementación.



Los insumos desarrollados para la campaña fueron:

- Estrategia de Contenido Digital
- Social Listening
- Mapa de Contenido
- Pautaje digital
- Canales comunicacionales: Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, LinkedIn, Tiktok
- Piezas de comunicación: Jingle, Spot Promocional, Cuña radial, Historias de vida, Webinars, Podast, Cromos para redes sociales y recursos multimedia adicionales

Las campañas deben considerar insumos que faciliten la generación de contenidos en redes sociales tanto para programa como en las redes de los municipios de cada ciudad. La campaña puede articularse también a través de las redes sociales de los aliados estratégicos del programa para impulsar su alcance e incrementar la audiencia de la misma, apalancándose en los seguidores y comunidades existentes de los aliados.

Las campañas que son implementadas por actores públicos deben tener presente la visión política y la realidad de cada territorio para procurar que dicha campaña responda a las necesidades de la población así como de quienes la implementan, sin que esto sacrifique la transversalización de enfoques o la generación de contenido que impulse efectivamente los procesos de integración.

Campaña para el Programa de Medios de Vida

Como elemento estratégico del Programa de Medios de Vida, se podría incorporar una estrategia de comunicación que comunique sobre el paso a paso recorrido y las diferentes etapas que constituyen el programa. Comunicar sobre la implementación impulsa la participación de un mayor número de miembros de la población, al igual que atrae la atención de aliados territoriales que podrían fortalecer el programa.



Esta campaña también debe considerar insumos de alto impacto, para conectarse con los diferentes actores de la intervención, considerando la importancia de utilizar acertadamente los recursos y promover el uso de una comunicación asertiva que promueva la integración y el desarrollo.

El programa de medios de vida demanda de una comunicación constante con los/as participantes, quienes intentarán resolver dudas en redes sociales o canalizarlas con el equipo territorial encargado de la implementación de los talleres formativos. Por ello es necesario contar con un equipo experimentado en el manejo de redes sociales y que adicionalmente se encuentre informado al 100% sobre el funcionamiento de programa (horarios, lugares, fechas contenidos, requisitos, entre otros).

Instrumentos Desarrollados

Para la implementación de una campaña de comunicación, se pueden considerar, entre otros los siguientes instrumentos:

- 1) Talleres de Sensibilización para los equipos de comunicación.
- 2) Planes de comunicación conjuntos con cada municipio
- 3) Estrategia de Contenido Digital
- 4) Redes sociales Activas
- 5) Piezas de comunicacionales como Jingle, Spot, Cuña radial, Historias de vida, Podast, tutoriales.
- 6) Infografías, cromos informativos, videos explicativos



Resultados del componente

Entre los principales resultados esperados de una campaña de comunicación, se pueden mencionar a los siguientes:

- Reducción de niveles de xenofobia
- Incremento de los niveles de sensibilización sobre movilidad humana
- Incremento de los niveles de conocimiento sobre las oportunidades que genera la integración.
- Incremento en número de seguidores, interacciones, publicación e impresiones en redes sociales

Como referencia, a continuación, se detallan los resultados alcanzados durante la implementación de la Campaña Pro-Integración desarrollada por PNUD:



Aprendizajes generados

La implementación de una campaña de comunicación, coordinada con actores públicos, privados y de cooperación internacional, demanda de una estructura de gobernanza clara, en la que se defina los canales de comunicación, personas responsables, tomadores/as de decisiones y responsables del seguimiento, para garantizar que la campaña está cumpliendo con las expectativas de todas las instituciones involucradas.

El público objetivo de la campaña debe ser definido con claridad. En el caso de la campaña ProIntegración, se tuvieron varios públicos objetivos, como lo fueron los GAD, Instituciones públicas, Cooperación Internacional, personas en situación de movilidad humana y ecuatorianas. La realidad de cada público impulsó al equipo a generar contenido genérico que pueda ser consumido por todos los perfiles al mismo tiempo. No obstante, se sugiere que, en siguientes campañas, se pueda construir definir una estrategia de comunicación por perfil y que cierre con contenido estandarizado. Esto garantizaría un mayor impacto en la campaña y generaría una mayor participación de los diferentes actores.

En caso de contar con agencias de comunicación, la curva de aprendizaje de sus equipos debe ser considerada en la planificación de este tipo de productos. Las agencias, si bien pueden tener experiencia previa, requiere de un periodo aproximado de 2 meses para familiarizarse con el contexto de la movilidad humana, población ecuatoriana, niveles de xenofobia, oportunidades del desarrollo, realidad de los municipios, participación de la cooperación internacional, funcionamiento del proyecto, entre otros elementos, que es necesario que puedan conocerlos a profundidad para generar productos alineados a la realidad del proyecto.

En el contexto digital que actualmente engloba a los proyectos, la estrategia digital de la campaña se convierte en un acierto. A través del contenido genérico creado en redes sociales, con una agencia y equipo de comunicación experimentado, se puede llegar a un número importante de personas. Es importante considerar un presupuesto específico para la pauta en redes sociales, para así compartir contenidos e información estratégica que aporte de mejor manera a los objetivos del proyecto.

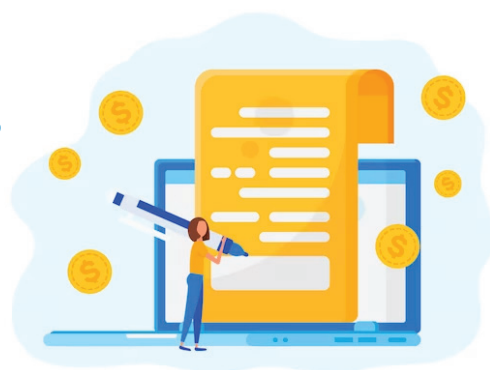
Considerando que los recursos de los proyectos son limitados, es importante coordinar con todos los equipos de comunicación de los diferentes actores, para garantizar el apalancamiento del nivel de llegada de la campaña. Cada institución cuenta con sus redes, comunidades y audiencia que podrían sumarse a los indicadores de la campaña, siempre que se cuente con una campaña de comunicación articulada.

Durante la implementación de campañas de comunicación con el sector público, se sugiere alinear la estrategia y generación de contenidos a la realidad de cada ciudad, agendas políticas y programáticas de cada territorio, al igual que al recurso humano disponible en cada uno de los municipios.

El entorno político municipal no debe comprometer la estrategia de comunicación de los proyectos. Dependiendo de los donantes y los implementadores, los proyectos suelen definirse como “apolíticos”, lo que significa que la estrategia no puede comprometerse con los intereses de los actores políticos de territorio y debe guardar las distancias necesarias para, garantizar que la implementación continúe, sin que esto genere distanciamientos con los actores municipales, que son quienes deben empoderarse de los procesos e implementarlos en el futuro.

Conclusiones y próximos pasos

A continuación, se detallan las principales conclusiones que pueden considerarse para la implementación un programa de Integración Económica. Estas conclusiones, pueden tomarse como un marco de referencia para la implementación de proyectos de similares características; no obstante, los resultados como las estrategias pueden variar de acuerdo con el contexto de implementación, actores, perfiles y recursos disponibles:



Estos programas requieren de un proceso de sensibilización y abogacía en las ciudades de implementación, para asegurar el interés de las autoridades, la participación activa de sus equipos técnicos y de esta forma conectarlos con los objetivos establecidos.

En las estructuras municipales, es importante crear documentos de respaldo que se conviertan en disposiciones oficiales de las autoridades, para garantizar que sus equipos técnicos participarán de la implementación del proyecto.

La definición de los grupos de enlace territorial (GET) o la estructura definida para el programa, deben ser consensuados con las autoridades de cada municipio. De esta manera se reduce la probabilidad de cambios de participantes, lo que incrementaría la curva de aprendizaje del proyecto y evitaría que se retrase la planificación.



Las metodologías propuestas deben ser probadas previamente con grupos de similares características, con el propósito de garantizar su calidad y que respondan efectivamente a las necesidades de la población objetivo.

La generación de capacidades y formación de los equipos de implementación es fundamental. Frente a ello, la aplicación de talleres de formación de formadores facilita la implementación de las estrategias al igual que la transferencia de metodologías, certificando el nivel de conocimiento de los equipos y generando capacidades que podrán ser compartidas al interior de los municipios o con otros actores territoriales.

Este tipo de certificación, no solo que permite contar con un equipo técnico capacitado en las metodologías del programa, sino más aún permite la absorción de conocimiento referente a la importancia que conlleva la recepción e integración económica de personas en situación de movilidad humana en sus regiones, así como comprender el derecho que tiene este tipo de población al acceso de medios de vida dignos con un enfoque de género. Resulta entonces necesario fortalecer las capacidades técnicas de los equipos municipales para la apropiación de este tipo de programas y su réplica durante los años subsiguientes.

Adicionalmente, y conforme se mencionó en párrafos anteriores, la falta de herramientas técnicas para la planificación, monitoreo y seguimiento del programa en las diferentes entidades municipales puede ser suplida con plataformas digitales, como lo es el Sistema de Integración de Trabajo y Emprendimiento (SITE); plataforma que permite tener un panorama global y detallado del avance del programa en una determinada localidad.

Respecto a la convocatoria y ejecución de los diferentes talleres de capacitación el principal reto es involucrar a la población en movilidad humana a los procesos de capacitación y formación, debido que en la mayoría de los casos, las personas inscritas no cuentan con el tiempo suficiente para asistir a los diferentes talleres planificados debido a sus obligaciones laborales. Bajo este contexto, es necesario crear modalidades diversas de formación, para reducir los niveles de deserción del programa, así como la construcción de herramientas similares al aula virtual.

Conclusiones y próximos pasos

Conclusiones y próximos pasos

Es importante fortalecer los conocimientos de los equipos municipales sobre sus responsabilidades y las obligaciones que cada uno tiene respecto a los procesos de inclusión e integración de personas en situación de movilidad humana, ya que dicho desconocimiento los lleva a pensar que estas iniciativas no son parte de sus responsabilidades y esto le resta interés a su participación. Frente a ello se debe generar capacitaciones orientadas a profundizar sobre las responsabilidades que tienen los municipios con las comunidades y como esto se conecta con sus planes de desarrollo territoriales, agendas de la igualdad, programas y proyectos.

Las campañas de comunicación son transversales a la implementación de los programas. Estas campañas deben conectarse con las necesidades programáticas y técnicas de la implementación, sin dejar por fuera la realidad política, social y económica de los territorios.

Finalmente, es importante considerar un proceso de seguimiento y fortalecimiento en las capacidades técnicas de los emprendedores/as que han puesto en marcha sus emprendimientos durante la implementación. Este fortalecimiento podría considerar, entre otros elementos los siguientes:

- Estructuras de gobernanza empresarial
- Gestión administrativa y financiera
- Tributación
- Gestión de herramientas de gerencia digital
- Negocios digitales a través de inteligencia artificial.



INTEGRA
CONSTRUIMOS COMUNIDAD SIN FRONTERAS

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (2022). Inclusión económica de personas que migran de Venezuela a Ecuador - Análisis rápido. .
- Card, D. (1990). The impact of the mariel boatlift on the miami labor market. *International Labor Relations* 43 (2), 245-257.
- Card, D. (2001). Immigrants inflows, native outflows, and the local labour market impacts of higher immigration. *Journal of Labour Economics* 19, 22-64.
- Card, D., & Nardo, J. (2001). Do immigrant inflows lead to native outflows? *American Economic Review* 90(2), 360-367.
- Carrasco, R., Jimeno, F., & Ortega, A. (2004). The effect of immigration on the employment opportunities of native-born workers: some evidence for Spain. FEDA Working Paper 17.
- Cohen, S., & Paseman, M. (2004). The dynamic impact of immigration on natives' labor market outcomes: evidence from Israel. IZA Discussion Paper No. 1315.
- Gertler, P., Martínez, S., Rawlings, L. B., Premand, P., & Vermeersch, C. M. (2016). *Impact Evaluation in Practice: Second Edition*. Washington, DC: Banco internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo - Banco Mundial.
- Musso, R., & Echeopar, G. (2012). *El Valle de la Muerte*. Santiago de Chile.
- PMI. (2021). *PMBOK Guide*.
- PNUD. (2022). *Análisis de oferta y demanda, sectores productivos y cadena de valor*.
- PNUD. (2022). *Guía de Capacitación Técnica del Programa de Integración Económica*. Quito: PNUD.
- *Guía Informativa sobre Herramientas Digitales para Programas de Integración Económica*. Quito: PNUD.
- PNUD. (2022). *Guía Práctica de Implementación del Manual Metodológico para el Diseño, Implementación y Monitoreo del Programa de Integración Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Quito: PNUD.
- PNUD. (2022). *Guía práctica para el uso de la herramienta digital SCREENING*. Quito: PNUD.
- PNUD. (2022). *Manual Metodológico para el Diseño, Implementación y Monitoreo del Programa de Integración Económica en Gobiernos Autónomos Descentralizados*. Quito: PNUD.
- PNUD. (2022). *Manual y Cuaderno de Trabajo para Participantes del Programa de Integración Económica: Emprendimiento y Vinculación Laboral*. Quito: 2022.
- UNHCR. (2022). *UNHCR Global Appeal 2022*. Switzerland: UNHCR.
- UNHCR. (2022). *Ecuador, Monthly Report N.3 March*. UNHCR.





Financiado por la
Unión Europea



 www.programaintegra.org

 [programaintegraec](https://www.facebook.com/programaintegraec)

 [@integraec](https://www.instagram.com/integraec)

