MigrEmpower

# Directrices para la planificación y puesta en práctica de actuaciones destinadas a fomentar la inserción laboral de personas migrantes y refugiadas

## Pautas y herramientas

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

"This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein". [Project Number.[ 2017-1-ES01-KA204-038091]

# Índice

Introducción ..... 3
Marco jurídico ..... 6
Directrices y modalidades de inserción laboral ..... 9
Actividad: Plan de integración profesional personal ..... 11
Actividad: Ayuda en la búsqueda activa de empleo ..... 15
Directrices para las entrevistas con empleadores locales ..... 19
Actividad: Entrevistas y reuniones con posibles empleadores ..... 19
Directrices sobre servicios de asesoramiento y sesiones de seguimiento ..... 25
Actividad: Conocimientos jurídicos (servicios de asesoramiento sobre el mercado laboral) ..... 25
Actividad: Sesiones de seguimiento ..... 27
Directrices sobre las sesiones de Networking ..... 29
Actividad: Sesiones de Networking ..... 29
Actividad: Networking online ..... 35
Directrices sobre apoyo a la iniciativa empresarial ..... 36
Actividad: Lienzo de modelo de negocio ..... 42
Actividad: Conferencia empresarial ..... 46
Resultados de las actividades IO4 realizadas en cada país socio ..... 48
El perfil de los participantes ..... 48
Razones de su participación ..... 49
Resultados alcanzados ..... 50
Adaptaciones a los contextos locales ..... 52
Retos ..... 52
Otros cambios ..... 54
Conclusiones ..... 55
Anexos - Infografías ..... 58

# Introducción

Las presentes directrices se enmarcan dentro del proyecto MigrEmpower (nº 2017-1-ES01-KA204-038091), financiado por el programa Erasmus +.

El proyecto pretende combatir la discriminación que sufren las personas migrantes y refugiadas haciendo uso de la educación y la formación como forma de promover de cohesión social. Asimismo, busca fomentar la convivencia entre las poblaciones locales y las de migrantes y refugiados.

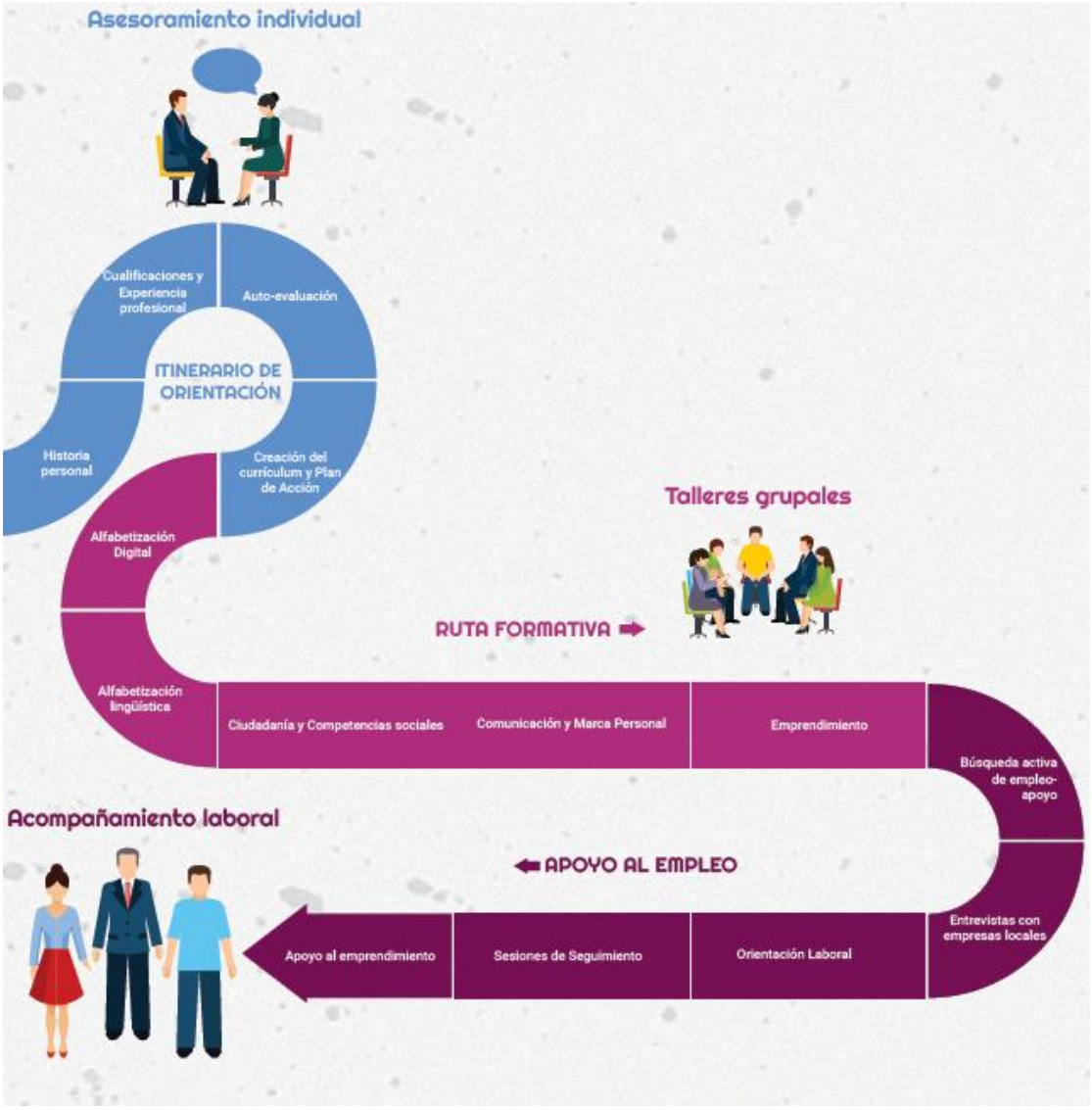
Este documento propone una serie de directrices sobre las técnicas, orientaciones y herramientas que los profesionales que trabajan con personas migrantes y refugiadas deben tener en cuenta para adoptar medidas de Apoyo al Empleo enfocadas a dichos grupos. Por personal profesional nos referimos, entre otros, al voluntariado, los dirigentes empresariales, los empleadores públicos y privados, los responsables de recursos humanos, los asesores, supervisores, delegados sindicales, tutores, trabajadores sociales y profesionales de los servicios nacionales de empleo o de agencias de colocación privadas.

Este manual ha sido elaborado de manera conjunta por los socios europeos del proyecto MigrEmpower, quienes, tras llevar a cabo la experiencia piloto en cada país socio para testar el itinerario MigrEmpower, aprobaron las herramientas experimentales del programa y las consideraron transferibles a otros contextos.

Las medidas de Apoyo al Empleo propuestas en este documento comprenden la última fase del itinerario MigrEmpower. Este recorrido empoderador, que presentamos en el gráfico que aparece a continuación, empieza con la fase «Orientación y asesoramiento» (Producto Intelectual 2), pone el acento en analizar las necesidades prioritarias de los participantes, la autoevaluación y el equilibrio entre competencias y títulos. A continuación, el itinerario prevé una fase de «Formación» (Producto Intelectual 3), que ofrece a los participantes cinco módulos sobre Alfabetización Informática, Conocimientos Lingüísticos, Ciudadanía y Habilidades Sociales, Comunicación y Marca Personal y Autoempleo y Búsqueda Activa de Empleo. Por último, el programa se completa con una fase de Apoyo al Empleo (Producto Intelectual 4), diseñada para mejorar la inserción laboral de los participantes, así como asistencia para quienes quieran emprender de manera autónoma.

Debido a las características y la metodología del programa, estas directrices para profesionales que trabajan con personas migrantes y refugiadas pueden usarse, bien para llevar a cabo exclusivamente acciones de Apoyo al Empleo o bien, si se combinan con las fases de «Orientación y asesoramiento» y «Formación», para realizar el programa completo.

## El itinerario MigrEmpower




En concreto, estas directrices han servido y sirven para acceder con éxito a puestos de trabajo legales, lo que, a su vez, fomenta la inclusión de las personas migrantes y refugiadas en el país de acogida. En efecto, este proceso de Apoyo al Empleo reduce la exclusión, promueve la igualdad de oportunidades y hace posible que los migrantes y refugiados tengan una salida profesional. Por otro lado, es un factor clave para evitar que sean blanco de posibles peligros internos y externos que los harían vulnerables en el nuevo país.

Así pues, estas pautas tienen los siguientes objetivos:

- Hacer hincapié en la utilidad del apoyo a las personas migrantes y refugiadas.
- Mejorar la asistencia prestada a migrantes y refugiados para que puedan integrarse con más facilidad en el mundo profesional y formen parte del mercado laboral.

- Proporcionar una serie de buenas prácticas y referentes sobre las condiciones óptimas para el acompañamiento de las personas migrantes y refugiadas.
- Permitir que participen más actores en la labor de apoyo a migrantes y refugiados.
- Promover nuevas relaciones de colaboración entre los socios de formación profesional y el ámbito empresarial.
- Dar a conocer los resultados de las medidas experimentales de Apoyo al Empleo aplicadas en los países socios.

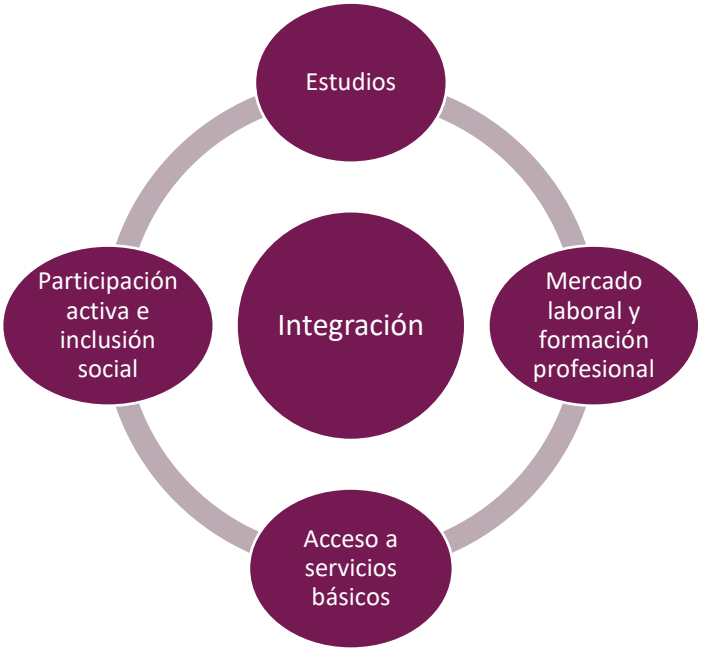
La sectorización de los actores implicados y el consiguiente desconocimiento de lo que cada uno hace, junto a la escasa puesta en común de buenas prácticas (sobre todo en lo referente a la acogida y acompañamiento de las personas migrantes y refugiadas), siguen siendo un obstáculo para lograr la integración social y profesional efectiva de estos grupos en la sociedad de acogida. La publicación de esta guía conjunta contribuye a acabar con la sectorización de varios actores y prácticas y, de este modo, propicia la colaboración entre el personal profesional y el voluntariado en este ámbito. Así pues, estas herramientas, pese a ser de libre acceso, se emplearán de manera preferente en las redes de organizaciones vinculadas al proyecto a fin de aprovechar dichas buenas prácticas. La versión final de este documento también se ha publicado en el sitio web del proyecto (www.migrempower.eu) y está disponible en los idiomas de las organizaciones socias[1] para que todos los profesionales que quieran utilizar las herramientas desarrolladas en esta guía puedan hacerlo fácilmente.

Por último, en el apartado final de este documento se exponen los resultados obtenidos tras testar estas directrices en los países socios al proyecto. En particular, la fase piloto del programa MigrEmpower se llevó a cabo en seis organizaciones socias de seis ciudades europeas: Barcelona (ACH), Nicosia (CARDET), Leipzig (Wisamar), Roma (SANSAT), Viena (Südwind) y Estrasburgo (AMSED). En el periodo comprendido entre julio de 2018 y marzo de 2019, todas las organizaciones vinculadas al proyecto implementaron la fase piloto del itinerario MigrEmpower y, en concreto, las técnicas y herramientas necesarias para evaluar su utilidad, identificar los problemas que presenta y, llegado el caso, mejorar estas directrices. No obstante, la metodología de esta guía es flexible y no tiene carácter exhaustivo, por lo que cualquier organización puede adaptarla a su contexto local y a las necesidades de los participantes.

[1]Inglés, español, italiano, griego, alemán y francés.

# Marco jurídico

La integración de las personas migrantes y refugiadas en el contexto geopolítico actual constituye, y ha constituido, un gran desafío para la Unión Europea. En efecto, integrar a migrantes y refugiados es uno de los ejes centrales de la lucha contra la inmigración ilegal y la mejora de las relaciones entre el país de origen de las personas migrantes y refugiadas y la inmigración legal.
En este marco, y siguiendo el «Estudio *sobre políticas y buenas prácticas dirigidas a la integración social y laboral de migrantes y refugiados*» (Producto Intelectual 1), elaborado en el marco del proyecto MigrEmpower por todos los socios, hemos desarrollado diversos recursos y políticas para crear herramientas y mecanismos que faciliten la integración de las personas migrantes y refugiadas en las sociedades de acogida. De este informe se deduce que en la integración de migrantes y refugiados influyen múltiples factores como los que constan a continuación:




De acuerdo con la Comisión Europea, la integración de Nacionales de Terceros Países es una prioridad política transcendental que implica todos los ámbitos políticos mencionados anteriormente, así como distintos niveles de gobierno (UE, nacional, regional y municipal) y de actores (ONG, organizaciones sociales, sociedad civil, comunidades migrantes y en diáspora y organizaciones de carácter religioso).
En los últimos años, los países socios han adoptado ciertas políticas de integración para incluir a dichos grupos en la vida social y el mercado laboral del país de acogida. Sin embargo, teniendo en cuenta las comparaciones del informe común, es importante no perder de vista las diferencias culturales de cada país vinculado al proyecto; asimismo, debemos considerar tanto los graves problemas de intolerancia presentes en algunos de ellos (como Italia, Alemania, Francia y Chipre) como los elementos que hacen que algunos resulten más atractivos que otros para las personas migrantes y refugiadas. Ello se debe a las características particulares de cada país, por ejemplo:

- La situación geográfica de España e Italia, que los convierte en países fronterizos.
- El atractivo de algunos países, como Austria y Alemania, debido a un sistema de seguridad social ventajoso y eficaz, así como la acogida relativamente acogedora que ofrecen.
- La realidad de países de «tránsito» como Chipre e Italia.
- El atractivo del idioma principal del país, como en el caso de Francia y España.
- Las situaciones de discriminación en el día a día de las personas migrantes y refugiadas (en lo relativo a educación, empleo, vivienda, etc.).

Todos estos factores vinculados a las diferencias culturales suponen un obstáculo para lograr la completa integración de migrantes y refugiados. En consecuencia, dichas dificultades constituyen un problema importante para el gobierno de la UE. En este sentido, describimos a continuación las políticas y dificultades comunes relativas al proceso de integración, así como sus límites, tal y como han sido señalados por los países vinculados al proyecto y según las comparaciones llevadas a cabo en el Estudio (Producto Intelectual 1).

En primer lugar, ha quedado patente que el ***aprendizaje del idioma*** es un factor crucial para la integración de las personas migrantes y refugiadas, circunstancia que se tiene más o menos en cuenta en función del país. Por lo general, cada Estado dispone de un sistema para ofrecer cursos del idioma a migrantes y refugiados.

Además, acceder al ***mercado laboral*** resulta más o menos sencillo para los migrantes regularizados según el país. Aun considerando que todas las personas refugiadas pueden trabajar en el marco de la legalidad, esto raramente es así en el caso de los solicitantes de asilo. Por otro lado, los migrantes por motivos económicos, debido a su situación particular, están sujetos a normativas especiales, que varían en cada Estado. Por lo que respecta al acceso a la ***vivienda*** y la ***acogida de personas migrantes recién llegadas***, las políticas dependen del país y pueden variar de un Estado Miembro a otro. Estas políticas de acogida de migrantes pueden ser más o menos restrictivas según el país.

En los próximos apartados de este documento se presentan las experiencias de diversos colaboradores y profesionales y se ofrecen una serie de sugerencias para fomentar la inserción laboral de las personas migrantes y refugiadas en el país de acogida. Varias de estas recomendaciones están vinculadas a una estrecha colaboración entre asociaciones, interlocutores institucionales y empresas (estas últimas con el deber de evitar las ofertas de trabajo precario e inestable, que siguen imponiéndose a las personas migrantes y refugiadas). La principal preocupación de migrantes y refugiados es el empleo, por eso, también puede convertirse en su principal causa de insatisfacción. Pese a que suelen estar muy motivados, se topan con muchos obstáculos. Gran parte de las personas migrantes y refugiadas tienen trabajos inestables y precarios debido a los siguientes motivos:

- Las posibilidades de empleo se reducen dado el escaso dominio del idioma del país de acogida, un nivel educativo bajo en muchos casos, redes de contactos limitadas, problemas con la convalidación de títulos y

experiencia laboral, desconocimiento del sistema de contratación europeo y discriminación por parte de los empleadores.

- La falta de competencias profesionales adecuadas en el marco europeo va en detrimento de las posibilidades de inserción laboral, a lo que se suma el periodo de inactividad por causa del exilio.
- La pérdida del estatus y la devaluación de la experiencia profesional lleva a las personas migrantes y refugiadas a aceptar cualquier trabajo que se les ofrezca, aun cuando los puestos no corresponden con sus aspiraciones personales, titulaciones o trayectoria. Todo ello puede repercutir de manera considerable en la salud mental de los migrantes y refugiados, e incluso propiciar que dejen de buscar trabajo.
- El desconocimiento de las relaciones empresario/trabajador, de los contratos y de la legislación laboral del país de acogida puede ocasionar malentendidos y llevar al fracaso.
- La explotación de las personas migrantes y refugiadas por empresarios deshonestos perjudica a estos grupos y dilata su integración.
- La necesidad imperiosa de conseguir trabajo para encontrar una vivienda inhabilita otras vías de alojamiento más seguras, sobre todo en el caso de quienes no tienen dónde hospedarse o deben abandonar el alojamiento en un plazo de tiempo limitado (como los solicitantes de asilo alojados en residencias oficiales del Estado).
- La escasez de cursos del idioma nacional sobre el argot profesional pone en desventaja a las personas migrantes y refugiadas.
- La falta de una vivienda segura y el uso de alojamientos temporales precarios no facilita la inserción de los migrantes y refugiados.

En general, en los Estados europeos son las agencias de empleo nacionales las que guían a las personas migrantes y refugiadas en cuestiones laborales. Sin embargo, muchas veces estas personas no están preparadas para aceptar un puesto de trabajo debido a las múltiples dificultades a las que se enfrentan. Una ayuda eficaz que contribuiría a mejorar la capacidad de los migrantes y refugiados para entrar en el mercado laboral sería conocer más a fondo qué características de los candidatos se valoran en el país de acogida, así como qué opciones de trabajo se adaptan a su perfil particular.

# Directrices y modalidades de inserción laboral

Como ya hemos mencionado antes, el objetivo principal de este documento es proporcionar orientación específica al personal profesional que trabaja con personas migrantes y refugiadas para que puedan fomentar su inserción laboral e iniciativa empresarial, para garantizar una integración adecuada en el país de acogida. Los colaboradores que participan en el proyecto coinciden en que, para aumentar las posibilidades de encontrar trabajo de los migrantes y refugiados, es necesario implicar a una serie de actores, a saber, empresas, servicios públicos de empleo, asociaciones y estructuras de integración.

Siempre debe ofrecerse ayuda personalizada a las personas migrantes y refugiadas para que puedan conseguir un puesto de trabajo, en especial en lo referente a los factores socioeconómicos que influyen en sus posibilidades de obtención de empleo. En este sentido, es necesario, si bien difícil, coordinar los diversos recorridos que ofrecen las políticas públicas (en materia de asistencia en la obtención de empleo) y el trato personalizado que debe extenderse a las personas migrantes y refugiadas mientras buscan trabajo. Debemos recalcar que la palabra *ayuda* se utiliza aquí en el más amplio sentido posible y engloba también los trámites administrativos que los demandantes de empleo deben efectuar para conseguir trabajo. Otro punto fundamental en el que coinciden todos los actores implicados es la necesidad de que la persona acompañada sea autónoma. Esto puede parecer una paradoja, ya que se anima a quienes buscan trabajo a que, por un lado, sean independientes y, a la vez, respeten las instrucciones dadas por los asesores y cumplan las normas administrativas del país de acogida. No obstante, la autonomía de la persona beneficiaria es, en efecto, el objetivo último del acompañamiento.

Fomentar la inserción laboral de los migrantes y refugiados reduce la exclusión y mejora la profesionalidad de estos grupos en su nueva vida en el país de acogida. ¿Cuáles son las facetas de este acompañamiento?

- La asistencia prestada a las personas migrantes y refugiadas varía en función de su situación personal, si bien siempre se centra en facilitarles el acceso a necesidades básicas y garantizar derechos concretos, como transporte, titulaciones profesionales, asesoramiento laboral, formación profesional, sanidad, vivienda, asesoramiento jurídico o apoyo administrativo, entre otros.
- La necesidad de personalizar la asistencia en la inserción laboral, lo que implica a una serie de actores: empleadores, servicios públicos de empleo, estructuras de integración, asociaciones y Administraciones locales.

¿Qué factores determinan cómo ayuda un profesional a las personas migrantes y refugiadas? Hay muchas formas de ayudar, que varían en función de las siguientes cuestiones:

- El carácter del acompañamiento: obligatorio o escogido.
- Las condiciones de la persona a la que se acompaña: solicitantes de empleo de corta o larga duración, reinserciones en el mercado laboral o personas que buscan su primer trabajo, emprendedores, etc.

- Obligaciones: problemas de vivienda, problemas de salud, endeudamiento, cursos necesarios, etc.
- Necesidades: descifrar el mercado laboral, llevar a cabo una evaluación profesional, obtener aprobación para el proyecto personal, conocer los derechos propios, contar con apoyo moral, etc.
- Personal implicado: compañeros y compañeras de trabajo, voluntariado, trabajadores sociales, asesores profesionales, tutores, representantes del personal, servicios de recursos humanos, encargados, etc.
- Tipo de apoyo: individual o colectivo.
- Grado de coordinación entre los diferentes actores (colaboradores sociales, empresas, servicios sociales, asociaciones, etc.).

Hoy en día, apoyar social y profesionalmente a las personas migrantes y refugiadas para que consigan trabajo implica una serie de desafíos, en especial si consideramos tanto la cohesión económica como la social, por lo que resulta conveniente que cualquier aportación que realicen los colaboradores se perciba como complementaria. Cuanto mejor se articulen y se coordinen las medidas adoptadas por todas las partes implicadas, más fácil será obtener una imagen integral de la persona para su acompañamiento. Por el contrario, una falta de coordinación proporcionará una visión fragmentada, que, a su vez, generará ineficacia.

Para garantizar este enfoque integral, será necesario que todos los actores colaboren a fin de concienciar a todas las partes implicadas sobre las diversas dificultades de la ayuda propuesta. Asimismo, deberán dejar claras sus posturas en lo relativo al acompañamiento y comunicar qué esperan de las personas encargadas de dicho acompañamiento. Por tanto, se debe pactar algún tipo de contrato, incluso uno de carácter informal, para dejar constancia de las capacidades y expectativas de cada actor implicado. Por otro lado, este contrato sentará las bases de un recorrido de inserción o reinserción establecido de mutuo acuerdo para la persona.

Así pues, el proyecto MigrEmpower está ligado al éxito del acompañamiento que los varios actores presten conjuntamente a las personas migrantes y refugiadas. En las páginas siguientes presentamos de manera general las actividades de la fase de Apoyo al Empleo, que se testaron en todos los países socios. Proponemos, además, distintos ejemplos de aplicación de iniciativas ideadas para garantizar la integración profesional de los migrantes y refugiados en el país de acogida. Dichas actividades de ejemplo, además de servir de modelo para los enfoques a seguir, pueden ser una posible fuente de inspiración para el personal profesional que trabaja con personas migrantes y refugiadas.

| Actividad: Plan de integración profesional personal | |
|---|---|
| **Objetivos:** | El propósito de esta actividad es crear un plan de actuación personalizado para facilitar la integración de las personas beneficiarias en el mercado laboral. Este paso consiste en recoger tanta información como sea posible sobre los oficios, sectores y empresas que podrían ajustarse a los deseos y cualificaciones profesionales de los beneficiarios. Elaborar este plan de actuación profesional nos ayudará a fijar unos objetivos laborales realistas en función de la situación de cada persona. |
| **Descripción de la actividad:** | Esta actividad consiste en desarrollar un plan de actuación para la persona migrante/refugiada basado en sus habilidades y experiencia. El enfoque debe ser muy personal, ya que cada persona tiene unas expectativas y una trayectoria distinta. Mientras se lleva a cabo la actividad, el profesional puede analizar el perfil del beneficiario e identificar las oportunidades presentes en el mercado laboral local que pueden ajustarse a él.<br>La asistencia para aumentar las posibilidades de empleo engloba varios aspectos, como la orientación laboral, titulación, formación para el puesto de trabajo y asesoramiento profesional. Asimismo, esta asistencia suele vincularse a varios derechos como el transporte, la salud, la vivienda y el apoyo jurídico. |
| **Actores implicados:** | Dado que el acompañamiento es personalizado, lo ideal sería que un trabajador o trabajadora social supervisara a un solo beneficiario en todo el recorrido hasta la integración. Además, es vital estudiar los empleadores locales que podrían ajustarse al plan de actuación de la persona beneficiaria. El plan de actuación profesional personalizado envuelve a una serie de actores al margen del beneficiario y el trabajador social: patronos, servicios públicos de empleo, estructuras de integración y Administración local. |
| **Fase preparatoria:** | Debemos distinguir tres clases de oficios en torno a los que centrar tanto el plan de actuación inicial como las futuras búsquedas del beneficiario. En primer lugar, están los oficios principales relacionados directamente con la formación y experiencia de la persona beneficiaria, que constituyen el «objetivo central» y que serán objeto prioritario de investigación en el futuro. A continuación, están los oficios pertinentes para el bagaje del beneficiario, que deben tener alguna relación con el conjunto de habilidades de la persona, para que pueda adaptarse a las funciones específicas del puesto. En este caso, lo recomendable es ofrecerle formación para que pueda |

| | |
|---|---|
| | ponerse al día rápidamente y ajustar sus competencias según sea preciso. Por último, los oficios especializados, que pueden ser desconocidos, nuevos o infravalorados, pueden suponer una auténtica oportunidad para las personas beneficiarias debido a la originalidad y diversificación de posibilidades. Tienen menos demanda que los oficios tradicionales y permiten que los beneficiarios accedan antes al mercado laboral.<br>Al margen de estas tres categorías profesionales, cabe recordar que cada caso es único y cada negocio u empresa tiene sus particularidades: ámbito geográfico, sector, grado de cualificación, etc. Será necesario, así pues, adaptar el plan de actuación personal en función del beneficiario para solventar ciertas limitaciones. Tras contextualizar y personalizar el plan de actuación, debemos estudiar los puntos fuertes de la persona beneficiaria y hacer una selección de los más destacados para, en última instancia, cumplimentar las solicitudes de empleo.<br>La clave está en no perder nunca la curiosidad y hacer tantas preguntas como sea necesario. Cuanto mejor conozcamos a la persona, sus aptitudes y experiencia, más posibilidades tendremos de encontrar el puesto que mejor se adapta a ella. |
| **Fase de desarrollo:** | La fase de desarrollo es un periodo durante el que se mantienen reuniones periódicas con el beneficiario. Es importante recordar que, para que la actividad obtenga unos resultados óptimos, la persona migrante/refugiada debe confiar en el acompañamiento y fiarse del profesional. Asimismo, la relación de confianza entre el beneficiario y su asesor o asesora depende del buen término de esta actividad, ya que, cuanto más se ajuste el plan de actuación a la persona, más probabilidades tendrá de encontrar trabajo. Un proyecto de acompañamiento es fructífero cuando se basa en la confianza mutua. Por tanto, debemos considerar a la persona beneficiaria como interlocutora y empleada por derecho propio.<br>Entre los resortes de la fase de desarrollo se incluyen usar los puntos positivos del beneficiario como medio para aumentar sus posibilidades de empleo, aprender a escucharlo mejor, garantizar su participación y prestarle apoyo a medida. El plan de integración profesional personal debe combinar los intereses de la persona beneficiaria y los del empleador.<br><br>**¿Qué medidas deben adoptarse en esta fase?** |

| | |
|---|---|
| | • Organizar una reunión inicial con la etapa de seguimiento subsecuente, en las que se establecerá y ajustará el recorrido de integración de la persona beneficiaria.<br>• Elaborar una política de contratación adecuada, así como prácticas para evitar la discriminación.<br>• Dejar claro el compromiso conjunto de ambas partes (beneficiario y encargado) con el acompañamiento.<br>• Informarse sobre instrumentos que hagan posible prestar ayuda de gran calidad, como tutorías, evaluaciones de competencias, promoción o convalidación de experiencia previa, y emplearlos.<br>• Formar al equipo de asistencia social sobre la realidad del mundo empresarial.<br>• Prestar apoyo social profesional a los empleados. |
| **Fase final:** | Como punto final de esta actividad, se deberá elaborar un plan de integración profesional organizado y claro para cada persona. Este plan se utilizará como herramienta y base para la integración profesional del beneficiario. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Esta actividad está vinculada a las *Etapas de Bienvenida y Reconstrucción* de la fase «Orientación y asesoramiento», que forma parte del Manual de Orientación y Asesoramiento para la autoevaluación de competencias de personas inmigrantes y refugiadas (Producto Intelectual 2), donde se describe en detalle el plan de actuación para la integración profesional. |
| **Material:** | Manual de Orientación y Asesoramiento del MigrEmpower, etapas de bienvenida y reinserción, y formulario de contacto. |
| **Otra información relevante:** | Para implicar a la persona acompañada y conseguir que se sienta escuchada, debemos atender a sus cualidades, habilidades, motivaciones y preferencias, pero también a sus dificultades y retos.<br>Recomendamos animar a las personas participantes a pensar y tomar sus propias decisiones, a la vez que se concentran en sus prioridades personales, como puede ser encontrar trabajo. En lugar de darles una lista de las obligaciones que deben cumplir para aumentar sus posibilidades de inserción profesional, debemos amoldarnos a sus aspiraciones y prioridades, sin olvidar los compromisos de las demás partes implicadas (incluidos los patronos, centros de colocación y demás colaboradores). |

## FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN[2]

Organización/servicio _____
Nombre del/de la asesor/mediador/formador/a _____
Código del participante _____

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nombre | | | |
| Apellido/s | | | |
| Género | Hombre | Mujer | |
| Fecha de nacimiento | | | |
| Lugar de nacimiento | | | |
| Nacionalidad | | | |
| Nivel de estudios | | | |
| Domicilio | | | |
| Número de teléfono | | | |
| Situación jurídica (permiso de residencia legal) | SÍ | NO | En curso |
| ¿Cómo has conocido y obtenido información sobre el proyecto? | | | |
| **EXPECTATIVAS** | | | |
| **PUESTO DESEADO** | | | |
| **TIPO DE CONTRATO:** (de duración determinada, indefinido, a jornada completa, a tiempo parcial, etc.) | | | |
| **DATOS DE CARÁCTER SOCIAL** | | | |
| Estado civil | | | |
| Situación familiar | | | |
| Subsidio público | | | |
| Discapacidad | | | |
| Otras dificultades | | | |
| **DATOS PROFESIONALES** | | | |
| Fecha del último empleo | | | |
| Competencias informáticas | | | |

| Idiomas (*ejemplo: inglés*) | (A1) | (A2) | (B1) | (B2) | (C1) | (C2) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Idioma 1 | | | | | | |
| Idioma 2 | | | | | | |
| … | | | | | | |
| Permiso de conducir | | | | | | |
| Vehículo propio | Sí / / No / / | | | | | |

[2] Las asesoras y los asesores pueden usar este formulario de alta para llevar a cabo las acciones de Ayuda al Empleo o bien, si se combina con los recorridos «Orientación y asesoramiento» y «Formación», para realizar el itinerario entero.

| Actividad: Ayuda en la búsqueda activa de empleo | |
|---|---|
| **Objetivos:** | El propósito de esta actividad es proporcionar a los beneficiarios todas las herramientas necesarias para fomentar su autonomía. En esta fase también es importante mejorar los conocimientos informáticos de las personas migrantes y refugiadas, de modo que tengan mayor independencia para buscar trabajo por vía telemática. |
| **Descripción de la actividad:** | Incluso cuando una persona busca empleo de manera activa debemos seguir ayudándola y acompañándola para que el resultado de la búsqueda sea óptimo. Disponemos de varias herramientas para respaldar y comprobar los avances del beneficiario. Si llevamos un seguimiento preciso de las acciones que realiza, podremos dictaminar mejor la situación que vive cada persona, adaptarnos a ella y, de ser necesario, ofrecer servicios personalizados para acotar la búsqueda. A continuación, recogemos dos ejemplos de herramientas que podemos emplear:<br>Cuaderno de bitácora: en una tabla, se van anotando los pasos dados por el beneficiario (empresas a las que se ha dirigido, medidas que ha tomado, fechas de citas y candidaturas, notas y comentarios, etc.). Gracias al cuaderno de bitácora, podemos seguir los avances del beneficiario, además de saber las candidaturas, cartas de presentación, currículums y demás documentos que debemos repasar en la próxima entrevista con esta persona.<br>Recordatorios y seguimiento de empresas: es importante comprobar que la persona beneficiaria hace un seguimiento de las empresas y se vuelve a poner en contacto o tiene previsto ponerse en contacto con los responsables de contratación.<br>A fin de apoyar al beneficiario mientras busca empleo y permitirle actuar con autonomía, esta actividad puede subdividirse en varias reuniones de seguimiento, que deben comprender **al menos cinco sesiones de asesoramiento profesional**. En estas sesiones debemos revisar la primera fase de seguimiento del beneficiario, según lo indicado antes, y la segunda fase, que consiste en ayudarlo a mejorar sus conocimientos informáticos. Hoy en día, buscar trabajo por Internet es imprescindible, por tanto, es un factor que debemos tener en cuenta mientras ayudamos a la persona. Además, los beneficiarios también deben aprender a usar los ordenadores o mejorar sus conocimientos informáticos para integrarse mejor en el mercado laboral local. En este sentido, deberán |

| | |
|---|---|
| | familiarizarse con una serie de herramientas digitales y modos de afinar la búsqueda de trabajo. |
| **Actores implicados:** | Esta actividad se estructura en dos sesiones. La primera se subdivide en varias reuniones entre el profesional y la persona beneficiaria que deben servir para apoyar la búsqueda de empleo en curso, como hemos mencionado anteriormente (aconsejamos una reunión cada diez días). La segunda sesión consiste en talleres prácticos para mejorar los conocimientos informáticos y competencias digitales. Estos ejercicios pueden llevarse a cabo en grupos, pero sin olvidar que los grupos muy grandes no prestan tanta atención y son más difíciles de gestionar. |
| **Fase preparatoria:** | ***¿Cuáles son las funciones del personal profesional?***<br>• Aprender y transmitir.<br>• Dirigir a la persona beneficiaria y ayudarla con sus iniciativas.<br>• Generar confianza y animar.<br>***¿Qué palabras clave debe tener presente el personal profesional?***<br>Acompañar, escuchar, informar, guiar, motivar, reconfortar, crear vínculos y evaluar.<br>***¿Cómo debe proceder y comportarse el personal profesional?***<br>• Debe estar en contacto con la persona beneficiaria.<br>• Debe ser exhaustivo en el proceso de integración.<br>• Debe entablar relaciones basadas en la confianza.<br>• Debe respaldar a la persona en su búsqueda de autonomía.<br>• Debe ofrecer una visión realista y profesional del mercado laboral local. |
| **Fase de desarrollo:** | Mientras ayudamos a una persona a buscar trabajo, puede ser necesario retocar su estrategia y plan de actuación para ajustarlos a los cambios del mercado laboral. Esto es especialmente importante si un beneficiario no obtiene respuesta positiva tras enviar candidaturas a varias empresas y asistir a diversas reuniones de seguimiento. En ese caso puede ser conveniente, por ejemplo, emplear otras técnicas de búsqueda, utilizar mejor las herramientas disponibles, cambiar la oferta del beneficiario para ajustarla a las necesidades de los empleadores, organizar un simulacro de entrevista para que practique el vocabulario y la gesticulación, etc. Sobre todo si una de las personas beneficiarias no consigue trabajo es necesario revisar las técnicas de búsqueda que ha estado aplicando y prestarle ayuda para mejorar todos los aspectos relacionados con la obtención de empleo, es decir, el |

| | |
|---|---|
| | currículum, carta de presentación, entrevistas, contactos, etc. En este sentido, los actores deben adecuar las herramientas que ofrecen (informes de habilidades, formación adaptada, sesiones de orientación según el tipo de pasaporte, convalidación de la experiencia previa, certificados de cualificación profesional y formación para preparar a la persona para trabajar) para mejorar la calidad de la búsqueda de los beneficiarios.<br>Para llevar a cabo adecuadamente esta actividad es indispensable fomentar los conocimientos informáticos del beneficiario mediante talleres especializados, acotar la búsqueda de trabajo por Internet y estudiar todos los posibles canales de integración profesional. |
| **Fase final:** | Tras concluir esta actividad, la persona beneficiaria debe contar con un documento de referencia. Otros posibles resultados son la creación de un currículum o la mejora de las competencias informáticas gracias al conocimiento de herramientas electrónicas y portales adecuados para buscar trabajo por Internet. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Las sesiones 1 y 2 del Módulo 1 «Alfabetización informática» del itinerario formativo MigrEmpower (Producto Intelectual 3) describen en más detalle las actividades. |
| **Material:** | Documento de referencia, currículum, cuaderno de bitácora, documentación sobre herramientas electrónicas y conocimientos informáticos. |
| **Otra información relevante:** | Para llevar a cabo esta actividad, el personal profesional debe utilizar la «Metodología para ayudar en la búsqueda activa de empleo» que exponemos a continuación para hacer un seguimiento de cada acompañamiento en particular. |

| METODOLOGÍA PARA AYUDAR EN LA BÚSQUEDA ACTIVA DE EMPLEO | |
|---|---|
| **SEGUIMIENTO** | **CREACIÓN DEL PLAN DE ACTUACIÓN** |
| **1.ª REUNIÓN DE AYUDA** | |
| **EVALUACIÓN Y REUNIÓN INDIVIDUAL CON EL BENEFICIARIO** | ⇨ Identificación de necesidades y proyecto profesional (experiencia, ventajas, titulación, habilidades, expectativas, etc.). |
| **Aspectos informáticos** | |
| **VERIFICAR QUE EL CV Y LAS CARTAS DE PRESENTACIÓN SE ADECUAN A LA BÚSQUEDA DE EMPLEO** | ⇨ Dominio total o parcial del CV y la carta de presentación. Capacidad para elaborar borradores y tener mayor autonomía mientras busca trabajo. |
| **ANIMARLE A ABRIR UNA CUENTA DE CORREO ELECTRÓNICO PARA PODER POSTULAR POR INTERNET** | ⇨ Aprender a usar un buzón de correo electrónico.<br>⇨ Cómo utilizar el correo electrónico para postularse para un puesto (responder a ofertas y candidaturas espontáneas). |
| **2.ª REUNIÓN DE AYUDA** | |
| **SEGUIMIENTO: BÚSQUEDA DE OFERTAS** | ⇨ Escoger ofertas de empleo (identificar uno o varios sectores, actividades o empresas).<br>⇨ Analizar las propuestas de trabajo para hacer coincidir el perfil del beneficiario con el del empleador. |
| **3.ª REUNIÓN DE AYUDA** | |
| **SEGUIMIENTO: BÚSQUEDA DE OFERTAS Y CANDIDATURA** | ⇨ Crear un perfil en portales de búsqueda de trabajo.<br>⇨ Postular por vía electrónica, ya sea en respuesta a una oferta concreta o enviando una candidatura espontánea a empresas escogidas.<br>⇨ Adaptar la candidatura al puesto de trabajo. |
| **4.ª REUNIÓN DE AYUDA** | |
| **NOVEDADES SOBRE LA SITUACIÓN DEL BENEFICIARIO** | ⇨ Cambiar de portales según convenga y seguir buscando ofertas.<br>⇨ ENVIAR CANDIDATURAS. |
| **5.ª REUNIÓN DE AYUDA** | |
| **PREPARACIÓN PARA ENTREVISTAS** | ⇨ Preparar al beneficiario para la entrevista de trabajo organizando una entrevista de prueba. |

# Directrices para las entrevistas con empleadores locales

| Actividad: Entrevistas y reuniones con posibles empleadores | |
|---|---|
| **Objetivos:** | El desconocimiento de los diversos actores implicados en el proceso para conseguir trabajo sigue suponiendo un impedimento para el éxito de los programas de integración. La colaboración entre trabajadores sociales y empresas, pese a los buenos resultados que ofrece, aún no es una práctica común. Sin embargo, las empresas pueden contribuir a fomentar la socialización e integración de los demandantes de empleo. De hecho, la participación de los negocios y futuros patronos suele ser un factor destacado para lograr que las personas migrantes y refugiadas se integren con éxito en la sociedad de acogida.<br><br>En efecto, las empresas pueden ayudar de varias maneras a garantizar la integración profesional efectiva de los migrantes y refugiados, a saber, precisando las competencias concretas necesarias para incorporarse a su plantilla, siguiendo procedimientos de contratación adecuados, facilitando cursos de integración profesional, promoviendo la evaluación del personal y entablando un diálogo con otros actores del sector.<br><br>El propósito de esta actividad es, pues, poner en contacto a los empleadores con posibles trabajadores, de modo que las personas migrantes y refugiadas tengan una visión concreta del mercado laboral. |
| **Descripción de la actividad:** | Además de la implicación de las empresas, existen otros puntos clave para crear una política de integración eficaz que puedan adoptar los posibles empleadores para contratar a personas migrantes y refugiadas en busca de empleo.<br><br>En primer lugar, es primordial que los trabajadores sociales mantengan una comunicación fluida con las empresas para conocer los procesos de contratación de personal, incluso si estas no tienen vacantes, y estar al tanto de las futuras necesidades de cada firma. El profesional, es decir, el trabajador o la trabajadora social, debe mantener relación con grupos de negocios locales interesados en posibles enfoques de vanguardia para impulsar una política activa de ayuda y empleo. Asimismo, el emprendedor y el equipo de recursos humanos pueden repasar las actividades de su |

organización para reflexionar sobre las habilidades requeridas para conseguir un puesto. Compartimentar ciertas labores podría permitir, por ejemplo, que los trabajadores más cualificados se concentren en sus cometidos centrales mientras las personas migrantes y refugiadas recién incorporadas ayudan a la empresa mediante sus nuevas competencias (a falta de titulación específica), aumentando así la productividad del negocio.

También es crucial entablar un diálogo entre la persona beneficiaria y los posibles empleadores, a fin de preparar una estrategia de integración fructífera y, por tanto, un acompañamiento adecuado. Las reuniones periódicas y la ayuda personalizada son dos puntos clave para lograr la integración profesional satisfactoria del beneficiario. Por otro lado, tampoco podemos olvidar la necesidad de los participantes de practicar para las entrevistas. No solo es fundamental que sepan cómo preparar un *curriculum vitae*, sino que también deben aprender a presentarse en una entrevista, donde el objetivo es resaltar las aptitudes propias y cómo estas contribuirán al éxito de la empresa, a la vez que se procura comunicar los hándicaps de manera positiva. Por tanto, esta actividad debe girar en torno a estas habilidades concretas para las reuniones presenciales.

En otro orden de cosas, a las empresas también les puede interesar entablar relación con los y las trabajadoras sociales, ya que les puede resultar conveniente que estén enteradas de las habilidades que van a necesitar en el futuro. Asimismo, pueden actuar como «garantes» en la sociedad de las personas migrantes y refugiadas que contratan. De este modo, pueden surgir relaciones provechosas entre trabajadores sociales, patronos y demandantes de empleo. En efecto, la colaboración entre empresas y trabajadores sociales suele ser fructífera y convertirse en una fuente de innovación que favorece a todas las partes: los beneficiarios (personas migrantes y refugiadas), los trabajadores sociales y las empresas. La fase de contratación y las reuniones con los beneficiarios (migrantes y refugiados) representan una oportunidad para abrir nuevos mercados potenciales y ampliar los canales tradicionales del mercado laboral gracias al acercamiento con respecto a los servicios públicos de empleo y de asistencia social. Algunos procedimientos de contratación de personal (sistema por habilidades, simulación de contratación, intervención, oferta y demanda) no escogen a

| | |
|---|---|
| | los candidatos según sus estudios o experiencia, sino que los seleccionan sobre la base de sus aptitudes y potencial.<br><br>A continuación, encontramos la fase esencial de integración profesional, entendida como un proceso individualizado que integra las necesidades y expectativas que deben cumplir tanto la persona beneficiaria como el empleador. Los beneficiarios reciben un cuadernillo de bienvenida y, en última instancia, cuentan con el seguimiento de un tutor, asesor o promotor (consultar la Ficha técnica 2) que los concienciará sobre el mercado laboral. Se les informará sobre sus derechos y obligaciones, sobre la existencia y función de los organismos de representación de los trabajadores, y sobre la función y deberes de sus superiores.<br><br>También es necesario implantar cierta cultura de la evaluación, lo que supondría, por ejemplo, establecer un examen concreto, como puede ser una evaluación semestral, e identificar los puntos positivos y habilidades del beneficiario en presencia del patrono.<br><br>En todas las fases del proceso, es importante mantener la comunicación con las empresas locales y los representantes profesionales para conocer las buenas prácticas correspondientes. |
| **Actores implicados:** | En cada fase de esta actividad se ven envueltos actores diferentes:<br>1) Los trabajadores sociales y empresas que colaboran para crear una red de contactos.<br>2) Reuniones entre varias empresas, posibles empleadores y beneficiarios. Estas reuniones pueden congregar a 10 o 15 participantes. Debemos asegurarnos de disponer de varios empleadores dispuestos a involucrarse en este proyecto y asistir a las reuniones que se organicen. El objetivo de esta fase es familiarizar al candidato con las entrevistas de trabajo planteándole las preguntas «típicas» que se hacen. De este modo, la persona candidata podrá prepararse para responderlas en futuras entrevistas.<br>3) Reuniones entre el patrono, el beneficiario y el asesor a lo largo de la búsqueda de empleo, de manera que el candidato pueda buscar ofertas pertinentes en su caso. |
| **Fase preparatoria:** | <u>¿Por qué es importante trabajar con colaboradores para garantizar la inserción laboral e inclusión de los beneficiarios?</u><br>• Para dar respuesta a problemas económicos y sociales: el desarrollo de políticas de integración e inserción laboral |

| | |
|---|---|
| | pensadas para las personas en situaciones difíciles o sin apenas cualificaciones reconocidas responde a un problema económico y social.<br>• Para potenciar la integración de los beneficiarios en el mercado laboral: las empresas, sindicatos y asociaciones deben colaborar más estrechamente con los servicios públicos de empleo para facilitar al mayor número posible de personas el acceso al trabajo y la conservación de sus puestos.<br><br><u>¿Qué deben hacer las empresas y personas beneficiarias para colaborar?</u><br>• Conocerse mejor para promover un ambiente de entendimiento mutuo.<br>• Prever mejor las ventajas y los intereses complementarios de la otra parte en términos económicos y sociales.<br>• Crear mecanismos de ayuda internos y externos para la empresa.<br>• Elegir el tipo de empresas y colaboradores con los que trabajar según el contexto local.<br>• Encontrar nexos de unión entre las habilidades y los títulos de la persona beneficiaria, y la actividad de las empresas tradicionales, para abrir vías de integración profesional para los beneficiarios.<br><br>Para la fase preparatoria, deberemos establecer una red de empleadores y promotores dispuestos a prestar su tiempo para estas reuniones. Es posible que debamos encontrar maneras de motivar a los miembros del grupo, para lo cual, podemos recalcar por qué a las empresas les conviene participar en este proyecto:<br>• Porque solventa retos en el ámbito de los recursos humanos y contribuye a la gestión de las competencias.<br>• Porque ayuda a solucionar el trabajo de temporada.<br>• Porque facilita la contratación en periodos de escasez de personal.<br>• Porque amplía las redes locales y mejora su imagen pública. |
| **Fase de desarrollo:** | Para poner en marcha esta actividad, es importante que los empleadores tengan interés en ella. La actividad puede tener distintas formas, pero sugerimos un enfoque dual. Por un lado, debemos implicar por igual a empleados, miembros, dirección, beneficiarios y trabajadores sociales para garantizar que todas las partes saquen provecho del proyecto. Por el otro, debemos evitar estigmatizar a las personas migrantes y refugiadas. Es vital informar a la persona beneficiaria de sus derechos y deberes. Asimismo, |

| | |
|---|---|
| | dentro del marco del diálogo social, es esencial prestar atención a las cuestiones relativas a la integración profesional, las políticas de ayuda y contratación de personal, y los contratos de trabajo.<br><br>**Antes de la contratación**<br>• Elaborar un inventario de negocios locales y posibles empleadores, junto con las habilidades que requerirán en el futuro.<br>• Propiciar el diálogo entre los beneficiarios y las empresas para prepararlos para una estrategia de integración satisfactoria y ayuda individualizada.<br>• Establecer alianzas que favorezcan una colaboración provechosa con el empresariado.<br><br>**Durante la contratación**<br>• La empresa debe demostrar que está abierta a nuevas clases de empleados contratando a sus futuros trabajadores mediante técnicas que tengan en cuenta las habilidades y el potencial de las personas vulnerables que intentan conseguir trabajo.<br>• Contratación basada únicamente en aptitudes y potencial.<br><br>**Tras la contratación**<br>• Ofrecer una bienvenida adecuada y ayuda posterior para integrar eficazmente a la persona beneficiaria en la empresa.<br>• Implantar procesos de evaluación específica entre la empresa, el beneficiario y la persona promotora. |
| **Fase final:** | Los participantes deben recibir un documento con toda la información básica expuesta durante la actividad. Al acabar, los candidatos tendrán más confianza para presentarse a una entrevista de trabajo. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Esta actividad puede vincularse a las actividades de «Ayuda en la búsqueda activa de empleo» y «entrevistas y reuniones con posibles empleadores locales». La intención de la reunión es organizar un simulacro de entrevista y, a continuación, dar parte de la experiencia práctica. A los patronos locales les interesa esta actividad, ya que les permite conocer a posibles trabajadores. Por su parte, el grupo de candidatos vive lo que es una entrevista de trabajo, para aprender a prepararlas. Además, tienen ocasión de conocer a los patronos de su zona y ampliar su red de contactos. |
| **Material:** | Currículums, cartas de presentación y documento de referencia. |

| | |
|---|---|
| **Otra información relevante:** | Es imprescindible que los participantes asistan a la actividad con un currículum actualizado y completo y una carta de presentación. También, deben prepararse para la entrevista. Aconsejamos organizar el simulacro de entrevista tras la tercera sesión en grupo de las fases «Orientación y asesoramiento» o «Formación», ya que dispondrán de recursos sobre cómo comportarse. Esta reunión se llevará a cabo en sesiones particulares con al menos 10 personas migrantes o refugiadas. Para que la actividad funcione, es necesario dedicar una hora por persona. Estas reuniones pueden organizarse después del Módulo 4 «Comunicación y marca personal» de la fase de Formación.<br>Cada colaborador puede elegir si prefiere realizar sesiones de entrevistas en grupo para reducir la carga de trabajo para los empleadores, en cuyo caso sería necesario comprobar que la cantidad total de horas se corresponde con la cantidad de horas indicadas en las directrices generales.<br>En cualquier caso, las entrevistas deben tener un carácter informativo, de modo que el patrono informe al beneficiario sobre el puesto concreto. |

# Directrices sobre servicios de asesoramiento y sesiones de seguimiento

| **Actividad: Conocimientos jurídicos (servicios de asesoramiento sobre el mercado laboral)** | |
|---|---|
| **Objetivos:** | Facilitar información jurídica pertinente sobre el sistema laboral local a las personas migrantes y refugiadas, con la intención de reforzar su conocimiento de los aspectos jurídicos relativos al emprendimiento. |
| **Descripción de la actividad:** | Saber cómo se organiza el mercado laboral a nivel legal es de suma importancia. ¿Qué tipos de contratos existen? ¿Qué derechos y deberes tienen el patrono y el trabajador? ¿Cómo puede rescindir el contrato de trabajo un empleado? Etcétera. Por eso, organizar reuniones informativas es crucial para fomentar la inserción laboral y el espíritu empresarial de las personas migrantes y refugiadas. Conocer el marco jurídico les permitirá desempeñar sus actividades profesionales de manera eficaz.<br>También es importante presentar los distintos contratos de trabajo con los que se pueden encontrar y las condiciones estipuladas en cada modalidad.<br>Por último, debe exponerse lo que constituye trabajo legal y lo que se considera trabajo ilegal. |
| **Actores implicados:** | Un profesional o una profesional con todos los conocimientos necesarios para impartir esta actividad y un grupo de 10 migrantes y refugiados, destinatarios de la información. |
| **Fase preparatoria:** | En la etapa de preparación, debemos decidir el tipo de reunión que vamos a plantear (conferencia, debate, etc.) y organizarla en consecuencia. |
| **Fase de desarrollo:** | Sea cual sea el formato de la reunión, es fundamental reservar tiempo para que las personas migrantes y refugiadas planteen preguntas al profesional. |
| **Fase final:** | Es imprescindible enviar un documento con toda la información necesaria a los participantes. Puede ser un informe sobre la reunión, directrices, una infografía, etc. Las personas beneficiarias deben poseer conocimientos básicos sobre la legalidad de los contratos de trabajo y lo que constituye un trabajo ilegal. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Una actividad relacionada podría ser una reunión en la que la persona que la organice sea la misma que en esta |

| | |
|---|---|
| | actividad. La reunión giraría en torno a los siguientes asuntos:<br>1. Modalidades de búsqueda de empleo; dónde es posible encontrar trabajo: Internet, periódicos, agencias de colocación, etc.<br>2. Otras organizaciones especializadas en la ayuda a demandantes de empleo (agencias de colocación, asociaciones, etc.); también debemos enseñar a buscar estas organizaciones (p. ej.: por Internet).<br>3. Asesoramiento sobre los contratos de trabajo: tipos, salario mínimo, impuestos, rescisión del contrato, etc. Estas cuestiones jurídicas relativas al mercado laboral son puntos básicos que todo demandante de empleo, y las personas migrantes y refugiadas en particular, deben conocer. Debemos informar a los participantes de los portales en línea donde pueden encontrar todos estos datos.<br><br>La reunión se celebraría en un grupo de como mínimo 10 participantes y duraría 2,5 horas. Podría organizarse después del Módulo 1 «Alfabetización informática» y Módulo 2 «Conocimientos lingüísticos» del programa de formación, dado que para sacar provecho de la reunión se requiere un dominio básico de los ordenadores e Internet. |
| **Material:** | - |
| **Otra información relevante:** | - |

| Actividad: Sesiones de seguimiento | |
|---|---|
| **Objetivos:** | La meta fundamental de esta actividad es garantizar que las personas beneficiarias se sientan cómodas y seguras en sus nuevos puestos, y orientarlas en los primeros pasos de su nueva carrera. |
| **Descripción de la actividad:** | Crearemos grupos según el sector profesional, para ayudar mejor a las personas migrantes y refugiadas, y aconsejarlas sobre aspectos concretos de su trabajo. A la vez, los beneficiarios tendrán ocasión de explicar sus dificultades y preocupaciones a sus asesores. Esta actividad consiste en varias sesiones de seguimiento, cada una de las cuales se divide en dos grupos de 5 a 8 personas y dura unas 2 horas. Además de los beneficiarios del proyecto, también podrán asistir otras personas interesadas en mejorar sus habilidades profesionales (por ejemplo, migrantes y refugiados que buscan trabajo en el mismo sector).<br>Los beneficiarios deberán mantener el contacto con sus asesores, quienes estarán a su disposición para aconsejarlos y resolver cualquier duda. Los asesores deberán ponerse en contacto periódicamente con las personas beneficiarias para comprobar si han progresado con las competencias profesionales y si todo avanza bien en el nuevo puesto. |
| **Actores implicados:** | Un profesional o una profesional con todos los conocimientos necesarios para impartir esta actividad y un grupo de 10 migrantes y refugiados, destinatarios del servicio de ayuda. |
| **Fase preparatoria:** | Antes de llevar a cabo estas sesiones de seguimiento, debemos preparar un cuestionario con preguntas concretas para los beneficiarios sobre la satisfacción en lo que respecta al proyecto, por ejemplo, qué habilidades les han sido más útiles para integrarse en el mercado laboral, cómo encontraron el puesto, qué les sirvió y qué no de la formación que recibieron, etc. Debemos añadir siempre una casilla en blanco por si alguien quiere dejar algún comentario más. Las sesiones de la actividad se basarán en este cuestionario, que también será la base para otras medidas y debates relevantes. |
| **Fase de desarrollo:** | Es fundamental reservar tiempo y espacio para que las personas beneficiarias puedan expresar su punto de vista. |
| **Fase final:** | Al concluir las reuniones, deberemos enviar un informe breve sobre las sesiones a todos los participantes. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | - |

| | |
|---|---|
| **Material:** | Cuestionario. |
| **Otra información relevante:** | - |

# Directrices sobre las sesiones de Networking

| Actividad: Sesiones de Networking | |
|---|---|
| **Objetivos:** | Las sesiones de Networking pretenden servir para mejorar el acceso a las oportunidades de trabajo de aquellas personas que están teniendo dificultades a la hora de encontrar empleo. Estas personas estarán acompañadas por unos voluntarios que actuarán como sus promotores durante varias sesiones. Esta actividad se enmarca dentro de una red más amplia de actividades de promoción en la que la integración profesional es un paso más para la integración global en la sociedad de acogida.<br>El objetivo de las sesiones de Networking entre los beneficiarios y el emprendedor migrante que ha encontrado trabajo es permitir a migrantes y refugiados estar en contacto con emprendedores que han encontrado trabajo y ampliar su red de contactos profesionales. De esta forma, la persona tiene más oportunidades de conocer posibles ofertas de trabajo que puede que no aparezcan publicadas a través de los canales oficiales. |
| **Descripción de la actividad:** | Las sesiones de Networking utilizan un método interactivo y participativo basado en el apoyo ofrecido por el emprendedor migrante para mejorar el acceso al mercado de trabajo de aquellas personas, especialmente los migrantes y refugiados, que están teniendo dificultades para conseguir un empleo. Este método se sitúa en la intersección entre la integración profesional y la inclusión social y se ha concebido como un complemento a las herramientas ya utilizadas durante el proyecto. De hecho, algunos beneficiarios tienen una red compuesta exclusivamente por personas que tienen dificultades similares a las suyas y el consiguiente aislamiento de sus relaciones interpersonales hace aún más difícil el acceso a la información. Cuanto más tiempo pasa y la persona continúa en situación de desempleo, mayor es la probabilidad de percibir el trabajo como algo inalcanzable, sobre todo teniendo en cuenta que los recientes cambios del mercado de trabajo dificultan aún más la obtención de un empleo.<br><br>Por lo general, estas sesiones responden a las necesidades de los beneficiarios pues pretenden servir de apoyo a las personas que buscan empleo, pero tienen dificultades para conseguirlo por diversas razones, como encontrarse en situación de precariedad, tener problemas personales, |

| | |
|---|---|
| | falta de integración y/o escaso dominio del idioma del país. Las sesiones de Networking responden también a las necesidades de los beneficiarios al ofrecer información concreta sobre el proceso de integración profesional a través de su promotor (migrantes emprendedores que han encontrado trabajo).<br><br>De este modo, se crea una relación triangular entre el promotor, el beneficiario y el trabajador social, que hace las funciones de tutor para el migrante/refugiado. En concreto, el trabajador social pone en contacto a los beneficiarios del programa con los promotores (migrantes emprendedores), quienes les ayudarán en la búsqueda de empleo. La naturaleza y tipo de relación que se establezca entre ellos será algo mutuamente acordado, pudiendo decidir los horarios y la periodicidad según convenga a ambos. Podría organizarse de manera que el beneficiario y el promotor se encontraran una vez por semana hasta que el primero encontrara empleo, aunque también podría decidirse una ayuda puntual si el beneficiario necesita un impulso para conseguir un objetivo determinado (para saber cómo presentarse, practicar una entrevista de trabajo, preparar actividades de creación de redes de contacto, etc.). En este caso, se concreta una cita con el promotor para una sesión especial. Las sesiones de redes de contacto permiten a los beneficiarios conocer a gente nueva, abrirles nuevos caminos en la búsqueda de empleo, ampliar su red de contactos profesionales, así como tener la oportunidad de hablar con diferentes migrantes emprendedores. Estas sesiones colocan al beneficiario en el centro de la búsqueda de empleo por lo que esta técnica, en la que se movilizan los recursos tanto de los promotores voluntarios como de los profesionales, abre nuevas formas concretas para la búsqueda de empleo a personas con problemas de integración como las personas migrantes y refugiadas. Los trabajadores sociales y los promotores, que actúan como asesores laborales, trabajan junto a los beneficiarios para animarles a confiar en sus redes de contactos para adquirir conocimientos del mundo empresarial y, en última instancia, encontrar trabajo. |
| **Actores implicados:** | Los actores implicados son:<br><br>**El beneficiario (migrante/refugiado)** es una persona que busca empleo y presenta serias dificultades de integración profesional y social con respecto a: |

| | |
|---|---|
| | • Desconocimiento del mundo profesional y de los pasos necesarios para la búsqueda de empleo;<br>• Desmotivación y desánimo;<br>• Problemas de dominio del idioma del país;<br>• Edad y situación personal;<br>• Desconocimiento de los códigos sociales de la sociedad de acogida;<br>• Falta de titulaciones;<br>• Falta de conocimiento del mercado de trabajo local.<br><br>**El migrante emprendedor que ha encontrado trabajo es un promotor/asesor que:**<br>• Acompaña al beneficiario en el proceso de búsqueda de empleo (técnicas de búsqueda de empleo, preparación de la entrevista de trabajo, etc.);<br>• Moviliza sus conocimientos sobre el mundo profesional y sobre las redes de contactos;<br>• Tiene capacidad para escuchar pacientemente a y comunicar con el beneficiario;<br>• Guía al beneficiario y le motiva en caso desánimo.<br><br>**El asesor (trabajador social que realiza el seguimiento del beneficiario)** ayuda al beneficiario a ampliar su red de contactos de distintas formas:<br>• Acompañándole en el proceso de búsqueda de empleo (técnicas de búsqueda de empleo, consejos sobre actitud en el trabajo, etc.);<br>• Identificación de los promotores y de los beneficiarios;<br>• Organización de las sesiones de trabajo (calendario de las sesiones, búsqueda de los promotores, redes de contactos, etc.)<br>• Creación de colaboraciones con asociaciones y empresas;<br>• Comunicación entre los distintos actores;<br>• Evaluación de la actividad. |
| **Fase preparatoria:** | Durante la fase de preparación se crea una red de contactos propia que motive la participación de nuevas personas y empresarios a las sesiones de redes de contacto. |
| **Fase de desarrollo:** | Las sesiones pueden organizarse de dos formas distintas:<br>1. Sesiones periódicas a largo plazo: el promotor se encuentra regularmente con el beneficiario que le ha sido asignado y juntos desarrollan los pasos y actividades necesarios para encontrar un trabajo.<br>2. Sesiones puntuales (a lo largo del proyecto): el beneficiario habla con su promotor para trabajar sobre un |

tema concreto (una presentación, la preparación de una entrevista de trabajo, etc.), para hablar sobre su proyecto profesional o para estar en contacto con una persona que trabaja o que ha trabajado en el campo que le interesa.

La función del trabajador social es movilizar a los actores dentro de su red de asociaciones, empresas y emprendedores. Los migrantes emprendedores, que actúan como promotores de los migrantes y refugiados, se benefician de la formación y de información que les permite comprender las dificultades con las que se encuentra el beneficiario, así como de la capacidad de adquirir habilidades necesarias en cuestiones de mediación y de creación de redes de contacto. Los objetivos principales de estas sesiones son:

1. El desarrollo de una red de contactos del promotor mediante encuentros e intercambios;
2. La creación de métodos y herramientas para la inserción laboral;
3. La creación de perfiles de los migrantes emprendedores;
4. Centrarse en las necesidades de las empresas locales del sector de trabajo que interesa;
5. La búsqueda, concienciación y selección de los diferentes promotores, como los migrantes emprendedores;
6. La creación de una relación entre el beneficiario y el promotor;
7. La formalización de los compromisos recíprocos;
8. El establecimiento y mantenimiento de los lazos con el mundo empresarial;
9. El acompañamiento y supervisión del beneficiario;
10. La supervisión y creación de la actividad de redes de contacto.

Estas sesiones pueden adoptar distintos formatos, como: conferencias, desayunos colaborativos, actos, etc. Lo más importante es que tengan regularidad. Cuanto mayor sea la implicación de los participantes en este tipo de actos, más activa y sostenible será la red de contactos que se cree. Los candidatos también deben estar implicados en el proceso de encontrar sus propias redes de contacto en función de sus aspiraciones personales. Por último, es fundamental que los ponentes destaquen la importancia de contar con una red de contactos profesional y de explicar cómo crearla y utilizarla.

| | |
|---|---|
| **Fase final:** | En la fase final, los participantes deben rellenar una encuesta de evaluación de las sesiones teniendo en cuenta la utilidad y el desarrollo de la actividad.<br><br>El trabajador social ofrece apoyo a: a) las personas en búsqueda de empleo b) los promotores al supervisar los resultados de las actividades de las sesiones de creación de redes de contacto. Proporcionará a cada promotor una serie de herramientas (ofertas de trabajo, encuestas de seguimiento, identificación del registro y seguimiento del destinatario, estatutos que lo acompañan, documentación, etc.) para poder crear una estrategia que ayude a los beneficiarios. El trabajador social supervisa y forma a los promotores mediante encuentros, que se celebran dos veces al año, para intercambiar experiencias y prácticas de integración profesional. Los ponentes externos enriquecen estas relaciones y actividades compartiendo sus experiencias y conocimientos en el campo de la integración profesional. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Esta actividad está relacionada con la fase de Orientación y asesoramiento (Manual de Orientación y Asesoramiento para la autoevaluación de competencias de personas inmigrantes y refugiadas - Producto Intelectual 2) |
| **Material:** | - |
| **Otra información relevante:** | - |

# SESIONES de NETWORKING ¿En qué consisten?

**Los beneficiarios y los migrantes emprendedores (promotores)**

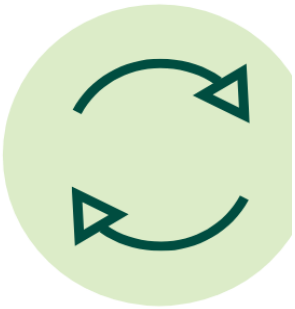
se ponen en contacto con la ayuda de un orientador (trabajador social)

**Definen**

Objetivos, compromisos metódos

**Reciben**

Ayuda del promotor en la búsqueda de empleo



**Seguimiento**

entre el beneficiario acompañado, su promotor y su orientador

**Informes**

de las sesiones de networking

**EMPLEO**

Posibilidad de que las sesiones de networking continúen aunque se encuentre trabajo

| Actividad: Networking online | |
|---|---|
| **Objetivos:** | El objetivo es ayudar a los participantes a tener un dominio del funcionamiento de las redes de contacto por Internet para que puedan tener mayor autonomía a la hora de integrarse en el mercado de trabajo local. Dicha autonomía es fundamental para la sostenibilidad del proceso de búsqueda de empleo. |
| **Descripción de la actividad:** | Internet es una fuente muy importante de herramientas que pueden utilizarse para la integración socio-profesional, como los portales de trabajo en red por Internet. En Europa uno de los portales más importantes es LinkedIn, por lo que resulta imprescindible conocer bien cuáles son sus funciones y cómo utilizarlo. |
| **Actores implicados:** | Esta actividad puede llevarse a cabo en sesiones de grupo, siempre que el número de personas del grupo no exceda de 10. |
| **Fase de preparación:** | Para la fase preparatoria es conveniente leer el documento mencionado en el apartado de "Material". |
| **Fase de desarrollo:** | Será necesario contar con un ordenador por participante y acceso a Internet. Asegúrese de que hay bastante espacio para circular entre los participantes para poder ayudarles ya que necesitarán asistencia en cada paso para la creación de una cuenta individual. Al mismo tiempo, también dependerá de ti sacar el máximo partido al perfil de los candidatos valorando especialmente sus experiencias anteriores. |
| **Fase final:** | Los participantes tendrán al final un folleto con la información más relevante. El resultado de esta actividad es la cuenta creada. Los CV de los candidatos deberán estar lo más visibles posible en Internet (es decir, publicados en todos los portales relevantes). |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Módulo 1: Alfabetización Informática del paquete formativo del MigrEmpower (Producto Intelectual 3). Las actividades a realizar son una charla y una discusión de grupo sobre la importancia de las redes sociales y de las redes de contactos y la creación de una cuenta en LinkedIn. |
| **Material:** | Consultar el Apartado 3 del Módulo 1: Alfabetización Informática del paquete formativo del MigrEmpower (Producto Intelectual 3). |
| **Otra información relevante:** | - |

# Directrices sobre apoyo a la iniciativa empresarial

| Actividad: Habilidades empresariales | |
|---|---|
| **Objetivos:** | Los objetivos principales son la identificación y mejora de las habilidades empresariales del beneficiario y la creación de su perfil personalizado como emprendedor. La actividad pretende, ante todo, que el beneficiario sea consciente de sus habilidades y de su potencial al tiempo que le asesora sobre los pasos básicos a seguir para iniciar una actividad. De esta forma, la actividad pretende mejorar la autoconfianza del beneficiario para que se sienta capaz a la hora de iniciar una actividad propia, al tiempo que se le facilitan modos de conseguir más información y buscar ayuda. |
| **Descripción de la actividad:** | Iniciar y mantener una actividad requiere de ciertas habilidades, así como una personalidad que a menudo calificamos de "emprendedora". Aunque, en teoría, todo el mundo es capaz de crear su propio negocio, solo unos pocos lo logran. Es fundamental que los emprendedores sean conscientes de cuáles son sus puntos débiles y fuertes, pero quizás es incluso más importante que confíen en las capacidades con las que cuentan de entrada.<br>Ayudar al beneficiario a determinar sus puntos débiles y fuertes y a comprobar si poseen las competencias básicas necesarias para tener éxito como emprendedores. Los distintos pasos a dar para la creación de una actividad requieren de distintas capacidades. En el siguiente gráfico podemos encontrar un breve resumen de las estrategias que podemos utilizar y adaptar, en función de los distintos proyectos e ideas empresariales propuestos por los participantes.<br>Comentar brevemente los pasos básicos necesarios para la creación de una nueva actividad: concretar la idea empresarial, diseñar el modelo de negocio, realizar un estudio de mercado, establecer una estrategia empresarial, escribir un plan de negocios, etc.<br>Ofrecer una breve panorámica de las ventajas y riesgos potenciales que conlleva iniciar una actividad empresarial.<br>Guiar a los beneficiarios por las distintas entidades y organizaciones especializadas en proyectos |

| | |
|---|---|
| | emprendedores (Cámaras de comercio, entidades empresariales, etc.). |
| **Actores implicados:** | • Grupos de 5 a 10 beneficiarios<br>• Asesor/trabajador social que acompaña a los beneficiarios |
| **Fase preparatoria:** | Asegurarse de contar con suficientes copias impresas de los folletos adjuntos.<br>Estar familiarizado con las distintas fases de la actividad. |
| **Fase de desarrollo:** | Presentar el plan básico de cómo iniciar una actividad.<br>Debatir con los participantes las habilidades básicas para emprender y la idea de una personalidad emprendedora. Debatir con los participantes qué habilidades consideran que uno necesita tener para poder emprender. Escribir estas habilidades en una pizarra o en cualquier otro tipo de soporte compartido (un PowerPoint si se dispone de él).<br>Explicar las distintas capacidades necesarias para convertirse en emprendedor (ver la imagen a continuación). ¡Insistir sobre el hecho de que la confianza y la motivación son elementos fundamentales! Si se desea, ver parte del vídeo "Las 15 características de los verdaderos emprendedores," que muestra cómo, en realidad, todo el mundo puede ser un emprendedor. (https://www.youtube.com/watch?v=sOjeQV5pHh4)<br>Dejar que los beneficiarios decidan por sí mismos qué habilidades poseen ya y cuáles les gustaría desarrollar. Si algunos participantes tienen dificultades en este proceso, ayudarles de forma individual a encontrar las habilidades que ya han adquirido (ya sea por la experiencia laboral previa, por actividades de voluntariado, aficiones, etc.) y que les pueden ser útiles en tanto emprendedores.<br>Presentar los pasos necesarios para iniciar una actividad (brevemente con la ayuda del folleto impreso).<br>Presentar brevemente las ventajas y los riesgos que presenta el emprendimiento.<br>Nombrar a los agentes más importantes que intervienen en la creación de una empresa (Cámaras de comercio, entidades empresariales, etc.). |
| **Fase final:** | Comprobar que los participantes escriben un perfil profesional que puedan guardar y consultar siempre que lo necesiten, el cual también servirá de ayuda |

| | |
|---|---|
| | posteriormente para guiarles cuando continúen con su proyecto emprendedor. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | El Módulo 5: Trabajo por cuenta propia del paquete formativo del MigrEmpower (Producto Intelectual 3). Estas actividades se han dividido en 3 sesiones:<br><br>• Identificación de las habilidades emprendedoras<br>• Perfil de la persona emprendedora<br>• Unirse a los talentos para crear un negocio en grupo<br><br>Las principales actividades se centrarán en conseguir que los beneficiarios reflexionen sobre sus propias competencias y capacidades como emprendedores, invitar a un emprendedor real para que los beneficiarios puedan hacerle preguntas, pedir al grupo que analice las competencias y capacidades de un buen emprendedor y, finalmente, la creación de un potencial negocio imaginario. |
| **Material:** | El material del Módulo 5: Trabajo por cuenta propia, un ordenador, acceso a Internet, un proyector siempre que sea posible y una pizarra. |
| **Otra información relevante:** | - |

# Competencias clave para futuros emprendedores

EN LAS 3 FASES DE LA CREACIÓN DE UNA ACTIVIDAD

## 1.) ANTES DE SU CREACIÓN

**Competencias emocionales** como motivación, voluntad, riesgo, tolerancia y autonomía.

**Capacidad para captar las oportunidades.**

**Gestión de la información** (evaluación, absorción y análisis).

## 2.) LISTO/A PARA ACTUAR

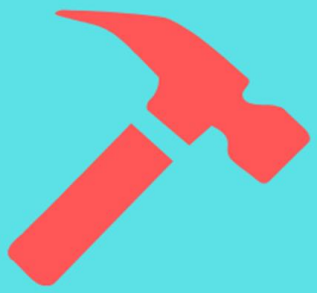
Capacidad para gestionar **situaciones nuevas, ambiguas y paradójicas**.

**Capacidades de gestión del proyecto.**

Predisposición al aprendizaje continuo.

Capacidad de búsqueda, agrupación y distribución de los **recursos** necesarios.

**Disponibilidad e inversión elevadas.**



## 3.) EN MARCHA

Capacidad para **consolidar** distintos elementos del proyecto.

Capacidad para **seguir desarrollando** el proyecto.

**Pensamiento estratégico.**

Habilidades **sociales y relacionales.**

| MÁS INFORMACIÓN Y ENLACES EN LOS PAÍSES SOCIOS DEL PROYECTO | |
|---|---|
| **FRANCIA** | • Chambre de Commerce et d'Industrie : https://business-builder.cci.fr/guide-creation http://www.cci.fr/web/creation-d-entreprise<br>• Agence France Entrepreneur: https://www.afecreation.fr/ |
| **ESPAÑA** | • Autoocupació: https://www.autoocupacio.org/en/<br>• Ayuntamiento de Barcelona - Barcelona Activa: https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/emprenedoria/cat/emprenedoria/index.jsp<br>• Ayuntamiento de Madrid: https://www.madrid.es |
| **ITALIA** | • Cámara de comercio https://www.rm.camcom.it/<br>• CNA - Confederazione Nazionale dell'Artigianato (Confederación Nacional del sector artesanal):) http://startup.cnaroma.it<br>• Región del Lazio http://www.regione.lazio.it/rl_main/ |
| **AUSTRIA** | • Agencia de negocios de Viena, servicio ofrecido por la ciudad de Viena https://viennabusinessagency.at/<br>• Cámara Federal de Comercio de Austria: https://www.wko.at |
| **CHIPRE** | • Cámara de comercio (CCCI): http://www.ccci.org.cy/<br>• Programa IDEA: http://www.ideacy.net/idea/<br>• Apoyo estatal a las iniciativas empresariales desarrolladas por mujeres: http://www.mcit.gov.cy |
| **ALEMANIA** | • IHK (Cámara de comercio e Industria), con oficinas en las principales ciudades alemanas: https://www.ihk.de/existenzgruendung-und-unternehmensfoerderung<br>• HWK (*Cámara de Artesanía*), oficinas en las principales ciudades alemanas.<br>• Leipzig: https://www.hwk-leipzig.de/artikel/existenzgruendungsberatung-beratung-fuer-entrepreneure-in-spe-3,1043,372.html Mapa de todas las oficinas de Alemania: https://www.zdh.de/organisationen-des-handwerks/handwerkskammern/deutschlandkarte/<br>• BWMi: Portal empresarial para nuevas empresas del Ministerio Federal de Asuntos Económicos y de Energía. Nacional. https://www.existenzgruender.de/EN/Home/inhalt.html;jsessionid=87DDD004F9E4EE2038944556FE4BF1D4 |

| | |
|---|---|
| | • Existenzgründerzentrum (centro de empresas emergentes). Leipzig. https://www.egz-leipzig.de/<br>• Existenzgründerhilfe (ayuda a start-ups). Nacional: https://www.existenzgruenderhilfe.de/<br>• Leipzig: https://www.existenzgruenderhilfe.de/anmeldung-fuer-existenzgruenderseminar-in-leipzig<br>• SMILE: Iniciativa de empresas emergentes de la Universidad de Leipzig. Leipzig. https://www.smile.uni-leipzig.de/<br>• Social Impact Lab. Leipzig: https://leipzig.socialimpactlab.eu/ |

| Actividad: Lienzo de modelo de negocio | |
|---|---|
| **Objetivos:** | Una vez que los beneficiarios han identificado sus habilidades y su personalidad como emprendedores y tienen unos conocimientos mínimos sobre cómo iniciar una actividad, empezarán a perfilar su proyecto personal.<br>El objetivo de esta actividad es desarrollar en profundidad el lienzo de negocio para posibles empresas emergentes. Los beneficiarios aprenderán cómo transformar su idea en un modelo empresarial que funcione.<br>Los participantes recibirán apoyo personalizado para iniciar un diseño concreto y preciso de su modelo de negocio. De esta forma, es posible ir solucionando los problemas a medida que vayan surgiendo y los beneficiarios estarán mejor preparados para resolver dificultades futuras. |
| **Descripción de la actividad:** | Tras una corta presentación de los distintos elementos que intervienen en un modelo de negocio, cada participante empezará a trabajar en su proyecto personal. El asesor estará disponible para ayudar al participante y velar por la calidad del proyecto propuesto. |
| **Actores implicados:** | • Grupos de 5 a 10 beneficiarios<br>• Trabajador social/asesor que acompaña a los beneficiarios |
| **Fase preparatoria:** | Comprobar que se tienen copias suficientes del folleto Lienzo del Modelo de negocio para cada uno de los participantes. |
| **Fase de desarrollo:** | Comprobar que el asesor estará disponible para resolver las dudas de los participantes.<br>Como el Lienzo de modelo de negocio es un proyecto personal, el asesor deberá estar preparado para dar respuestas personalizadas a las preguntas de los participantes.<br>Comprobar que la sala es lo suficientemente amplia como para permitir a cada participante trabajar con tranquilidad aunque el asesor esté hablando con otra persona. |
| **Fase final:** | Al terminar la actividad los participantes habrán completado el lienzo de modelo de negocio que les servirá para desarrollar su proyecto de negocio personal. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | El Módulo 5: Trabajo por cuenta propia del itinerario formativo de MigrEmpower (Producto Intelectual 3). La actividad a realizar es la introducción del lienzo de modelo de negocio, una herramienta muy útil a utilizar al empezar |

| | |
|---|---|
| | a pensar en iniciar una actividad. Este modelo requiere de tiempo para estudiar el mercado objetivo, el producto y su impacto social, así como la viabilidad del negocio. El objetivo es imaginar colectivamente un negocio potencial. |
| **Material:** | Copias del folleto del lienzo de modelo de negocio. |
| **Otra información relevante:** | - |

PASOS PRINCIPALES PARA LA

# CREACIÓN DE UNA ACTIVIDAD

## IDEA

*¿Qué problemas resuelve mi idea?*

Comprobar que tu idea responde a una **necesidad** claramente identificada.

## MODELO DE NEGOCIO

*¿Cómo ganar dinero a partir de la idea?*

Transformar la idea en un **producto** o **servicio** con **valor** de mercado.

**Segmentación: definir el mercado objetivo.**
**Estudio de mercado:** realizar un estudio de campo para comprobar la hipótesis.

## ESTRATEGIA

*¿Cómo organizar mi modelo de negocio?*

Elegir una forma **legal** para mi negocio.

Decidir cómo **organizar** la **producción**, la **comunicación** y el **marketing**.

## ECONOMÍA

Comparar los **ingresos** proyectados con los correspondientes **gastos**.

Utilizar documentos **contables** como la cuenta de pérdidas y ganancias.

## PLAN DE EMPRESA

**Resume** tu modelo de negocio y establece un plan para su ejecución.

Uso interno: **seguir** el desarrollo del proyecto.
Uso externo: **convencer** a colaboradores y posibles inversores.



¡ENHORABUENA!

¡LO CONSEGUISTE!

## Lienzo de modelo de negocio

| Actividad: Conferencia empresarial | |
|---|---|
| **Objetivos:** | El objetivo de esta conferencia es ofrecer a los participantes del proyecto modelos de éxito presentando a migrantes y/o refugiados que han iniciado con éxito su propia actividad. |
| **Descripción de la actividad:** | Los participantes tienen la oportunidad de conocer a personas que han tenido el mismo recorrido que ellos y han conseguido iniciar una actividad. Se crea así un referente positivo en los beneficiarios que les puede permitir identificarse con emprendedores de éxito. |
| **Actores implicados:** | Se puede invitar a la conferencia a varios migrantes/refugiados que han creado su propio negocio. Esta actividad ofrece una oportunidad para intercambiar sobre buenas prácticas relacionadas con el inicio de una actividad. Dependiendo del espacio de que se disponga, se puede invitar a un número mayor o menor de migrantes/refugiados. |
| **Fase preparatoria:** | Encontrar personas que estén dispuestas a hablar de su experiencia empresarial. Contar con muchos ponentes generará mayor peso sobre el grupo objetivo. Comprobar que el espacio es lo suficientemente amplio como para que todos estén a gusto. |
| **Fase de desarrollo:** | Dividir la conferencia en dos partes. En la primera, los emprendedores de éxito compartirán sus experiencias y, en la segunda, serán los participantes los que les hagan preguntas. Esto les permitirá obtener respuestas que les ayudarán a desarrollar su plan de empresa. |
| **Fase final:** | Fomentar el intercambio de contactos entre los participantes y los ponentes, pero también entre los propios participantes. Intentar animar a los ponentes a hacer de tutores de algunos de los participantes también. |
| **Enlace con otras actividades del programa:** | Si alguno de los participantes está interesado en iniciar una actividad, existe la posibilidad de realizar una actividad complementaria en **5 sesiones de 2 horas de duración**. Durante estas sesiones, se pueden abordar las siguientes cuestiones:<br>1. Una introducción general de las distintas fases para iniciar una actividad (asegurarse de que la idea responde a una necesidad, encontrar socios, conseguir financiación, establecer canales de comunicación, desarrollar un prototipo de producto, hablar sobre el producto en los medios, obtener financiación, etc.).<br>2. La necesidad de establecer canales de comunicación (página de Facebook, cuenta en Twitter, página web, |

| | |
|---|---|
| | folletos, etc.). Esta fase es muy importante para una empresa emergente.<br>3. Cómo atraer y gestionar la atención de los medios y las herramientas básicas necesarias para tratar con los medios (se aconseja realizar una sesión corta sobre esta cuestión).<br>4. La búsqueda de financiación: cómo y dónde mirar, lista de las entidades que ofrecen financiación, cómo obtener financiación, etc.<br>5. Trabajar sobre las ideas empresariales convocando una sesión participativa en la que los participantes puedan presentar brevemente su idea de empresa emergente y el resto de participantes ofrecer su opinión sobre la propuesta empresarial presentada.<br><br>La duración total de esta actividad es de 10 horas. |
| **Material:** | Ponentes, proyector, ordenador. |
| **Otra información relevante:** | - |

# Resultados de las actividades IO4 realizadas en cada país socio

El itinerario MigrEmpower ha sido testado durante una fase piloto en las seis organizaciones socias del proyecto de seis ciudades europeas: Barcelona (ACH), Nicosia (CARDET), Leipzig (Wisamar), Roma (SANSAT), Viena (Südwind) y Estrasburgo (AMSED). Entre julio de 2018 y febrero de 2019, todas las organizaciones asociadas pusieron en marcha el itinerario MigrEmpower y, más concretamente, la metodología y herramientas de la fase de Apoyo al Empleo para poder valorar su utilidad, ver los problemas que presenta y mejorar la guía si fuera necesario. La metodología propuesta en esta guía es flexible y no exhaustiva por lo que permite a las organizaciones encargadas de su ejecución adaptarla en función de los contextos locales y de las necesidades de los participantes.

El itinerario MigrEmpower en la fase de Apoyo al Empleo puso en evidencia la existencia de muchos puntos en común. En todos los países participantes el número de mujeres beneficiarias superó al de los hombres en esta fase aunque, en general, parece ser la fase en la que hubo menor número de participantes, pues tan solo una organización asociada (Südwind) pudo conseguir 20 participantes. Esta información en sí misma no indica nada específico, aunque plantea la cuestión de si existe un motivo por el que asistiera a la fase de creación de redes de contactos del programa una proporción menor de hombres.
Uno de los puntos tratados fue el tema de la mejora del idioma. Si bien la principal preocupación de los beneficiarios era la búsqueda de empleo y la inserción laboral, su dominio del idioma era uno de los factores que les impedía conseguirlo a juzgar por las respuestas obtenidas tanto por parte de los beneficiarios como por parte del personal de las distintas organizaciones participantes implicadas en el proyecto. En concreto, Südwind indica la necesidad específica de que “se ponga mayor énfasis en que (los beneficiarios) aprendan el idioma.”
Los beneficiarios agradecieron la posibilidad de conocer ejemplos reales de lo que suponía vivir en los distintos países teniendo empleo. Este fue especialmente el caso de AMSED, donde la diversidad de trayectorias profesionales de los emprendedores que asistieron a la sesión de creación de redes de contacto fue muy motivador para las personas que participaron. Parece que fue muy beneficioso el hecho de que los emprendedores en AMSED organizaron el encuentro sobre redes de contacto, donde 5 de los 6 emprendedores eran migrantes en Francia.

## El perfil de los participantes

Al igual que en la fase de Orientación y Asesoramiento, los participantes proceden de orígenes muy diversos. Muchos de ellos tienen su origen en distintos países de Oriente Medio como Siria, Afganistán, Egipto e Irak. El segundo grupo más numeroso provenía de países de África Occidental como Nigeria, Burkina Faso, Senegal y Gambia (siendo Senegal el país con más participantes dentro de este grupo). El resto de participantes procedía de países de Europa del Este (Albania, Armenia y Georgia) o de Sudamérica (Venezuela). Hubo, además, algún beneficiario procedente de Alemania, Polonia, Filipinas y Palestina. Por lo que se refiere a su situación como residentes también se

da un gran abanico de condiciones. Algunos migrantes en la fase de Apoyo al Empleo de ACH ya habían iniciado el procedimiento de solicitud de asilo y después había otros participantes en las distintas organizaciones vinculadas al programa que tenían un derecho de reunificación familiar. En ninguna de las organizaciones asociadas participaron beneficiarios que se encontraran en situación ilegal en el país en la fase de Apoyo al Empleo.

En cuanto el estatus laboral de los participantes, algunos beneficiarios dentro de esta fase se encontraban en situación de desempleo mientras que otros estaban trabajando pero querían cambiar de puesto o subir de categoría profesional. CARDET presenta unos perfiles de empleo de los participantes bastante atípicos, pues una buena parte de los beneficiarios del programa había sido capaz de conseguir un empleo. Este hecho resultó en general útil durante la ejecución de la fase de Apoyo al Empleo dado que estos beneficiarios pudieron asistir a más sesiones de Apoyo al Empleo y compartir su experiencia y consejos para encontrar trabajo.

Por último, como ya se ha comentado anteriormente, hubo una mayor representación de mujeres que participaron en la fase de Apoyo al Empleo que de hombres. Como término medio, el 60 % de las participantes eran mujeres. En general, en el caso de organizaciones asociadas como Wisamar y ACH, hubo un descenso de participación comparado con otras fases anteriores del programa debido a que muchos participantes se daban cuenta que necesitaban primero dedicar más tiempo a abordar el problema del aprendizaje del idioma. Por otro lado, estaba el factor externo de que algunos beneficiarios que habían participado en fases anteriores consiguieron encontrar trabajo entre la fase de formación y el inicio de la fase de Apoyo al Empleo priorizando, como es lógico, su trabajo sobre el programa de MigrEmpower, lo cual también puede considerarse como una evidencia de la utilidad de las anteriores fases de este itinerario, siendo beneficioso para los participantes.

### Razones de su participación

Cada participante, en las distintas organizaciones asociadas, ha ofrecido motivos muy variados para participar, si bien pueden identificarse algunas razones que aparecen con mayor frecuencia. La principal motivación en las seis organizaciones ha sido la de encontrar un trabajo o mejorar la perspectiva profesional, pues se trata de participantes descontentos con la situación profesional que viven o carentes de ella. MigrEmpower les ofrece ayuda y asesoramiento en ese sentido. Dado que muchos participantes son personas socialmente marginadas, otro motivo importante de participación ha sido la inclusión y la participación social. Por tanto, un número de participantes considerable valoraba muy positivamente los encuentros de creación de redes de contacto y las conferencias a las que pudieron asistir durante esta fase.

Algunas asociaciones vinculadas al proyecto, como CARDET y Wisamar, indican también que, dado el éxito conseguido por los beneficiarios que encontraron trabajo, los participantes actuales valoraban a su vez que MigrEmpower podía ayudarles a mejorar sus oportunidades profesionales.

La mayoría de los beneficiarios que participaron en esta fase se encontraban en situación de desempleo por lo que percibían esta fase como la mejor opción para encontrar otras vías de conseguir un empleo. Esta fase les ofrecía la conexión más directa para obtener empleo. En el caso de AMSED, determinadas actividades de creación de redes de contacto, como *café contact* (un gran evento organizado en

Estrasburgo donde los empresarios que participaban listaban trabajos disponibles que la gente que asistía podía conseguir), resultaban un incentivo muy atractivo para la participación de los beneficiarios.
Siguiendo con la idea de que los beneficiarios tuvieran en esta fase la posibilidad de mejorar la problemática de la inclusión social, estas actividades de redes de contactos eran una forma integral de conseguirlo puesto que se trata de eventos en los que están representados muchos ámbitos de estas nuevas comunidades de migrantes. Incluso en los actos en los que no se tiene prevista la oferta de trabajo puede darse la posibilidad de establecer una relación con empresarios y emprendedores que abra oportunidades laborales aun cuando éstos no tengan pensado incorporar a alguien nuevo en ese momento.

## Resultados alcanzados

Los resultados más importantes conseguidos por los beneficiarios se encuentran en el ámbito de las perspectivas laborales. Muchos migrantes, al conocer un ejemplo concreto de cómo podría ser su futuro y de los tipos de trabajo a los que pueden optar, han podido establecer o volver a conectar con sus metas profesionales deseadas. Por ejemplo, los beneficiarios de la fase de Apoyo al Empleo de Südwind cambiaron sus expectativas laborales cuando partieron de la base de que no poseían las competencias lingüísticas necesarias para desarrollarse en el ámbito en el que estaban formados en su país de origen. Como menciona SANSAT, se trata de ser humildes y reconocer sus propias limitaciones.
En esta fase también se generó la posibilidad de poner en práctica las herramientas y habilidades dadas a los beneficiarios durante la fase de formación. Las entrevistas con los empresarios locales en las que participaron los beneficiarios también fueron útiles aunque no sirvieran directamente para conseguir el trabajo ofertado ya que la realización de la entrevista les ofrecía una mayor visión de conjunto, generaba recomendaciones sobre aspectos a mejorar y herramientas para poner en marcha en futuras entrevistas, lo cual queda patente sobre todo en la fase de Apoyo al Empleo de ACH. Además, CARDET valoró el simulacro de entrevistas realizadas como todo un éxito dado el entusiasmo y la participación que mostraron los beneficiarios del programa. La colaboración de CARDET con Andreas Georgiou, gerente de SME INNOVADE, fue valorado por los participantes como una actividad muy interesante por ser el representante de una empresa de referencia y también porque, al tratarse de una empresa de consultoría y asesoría, cuenta con una amplia red de contactos profesionales. El éxito de esta colaboración puede tenerse en cuenta como una oportunidad de aprendizaje para aquellas organizaciones que decidan aplicar en un futuro el programa de MigrEmpower.
Con respecto a los resultados generales del proceso, se han obtenido distintos resultados algunos vinculados a la trayectoria profesional de los participantes y otros que van más allá.

1) La mayoría de los participantes ha conseguido mayor autoconocimiento que se traduce en una mayor autoestima/confianza. Los beneficiarios han aumentado su nivel de seguridad en sí mismos y en sus capacidades y esto es tanto más importante teniendo en cuenta que, para determinadas ofertas de trabajo, son habilidades especialmente buscadas.

2) Los beneficiarios han conseguido también tener una agenda mental más organizada y clara de cuáles son sus objetivos y prioridades siendo, por tanto, capaces de establecer prioridades más concretas y menos abstractas y priorizando aquellas entrevistas que consideraban más pertinente realizar primero.
3) Como ya se ha comentado anteriormente, los participantes son ahora más conscientes de cuáles son sus limitaciones, lo cual tiene mucha relación con la cuestión de la autoestima que acabamos de mencionar.
4) Los beneficiarios entienden ahora mejor la realidad del mundo laboral actual y las diferencias existentes con la de sus países de origen.
5) La posibilidad de los participantes de conocer distintas oportunidades laborales les amplió las perspectivas para poder conseguir más herramientas y asesoramiento que les sirvan de ayuda para la búsqueda de empleo.
6) Los participantes entendieron mejor cómo utilizar el CV como herramienta para solicitar determinado trabajo. Comprendieron, además, que es posible personalizar cada CV resaltando determinadas capacidades en función del puesto de trabajo al que postulen.
7) Mejor comprensión de cómo vender y comunicar la manera en que sus habilidades personales encajan en un contexto profesional determinado. Esta capacidad puede resultar especialmente útil para aquellos beneficiarios que no tienen demasiada formación ni experiencia profesional.
8) Mayor comprensión de cómo valorar y sopesar las distintas ofertas de empleo, lo cual puede resultar muy útil para que los participantes no se sientan desbordados por la cantidad de solicitudes y trabajos a los que intentan postular.
9) Mayor realismo sobre si algunos beneficiarios conseguirían llegar a generar su propio empleo en el futuro. Este resultado era muy importante al ofrecerles claridad sobre lo que deberían ser sus objetivos específicos y ayudarles a tener en cuenta que comparar sus experiencias con la de otros migrantes puede ser un obstáculo para su propio desarrollo profesional. La fase de Apoyo al Empleo llevada a cabo por CARDET fue un éxito en este sentido pues incorporaron una sesión de “redes de contactos y búsqueda activa”.
10) Uno de los logros que destaca en la fase de Apoyo al Empleo es la actitud emprendedora que surge en un número significativo de beneficiarios. En las sesiones de Gestión y Orientación laboral de CARDET se invitó a emprendedores de éxito del mismo lugar de origen que el perfil de migrantes principal (Siria).
11) En algunos casos, se obtuvo un conocimiento que ayudaría a los beneficiarios a ser capaces de valorar mejor sus oportunidades laborales. En el caso de Wisamar, los participantes pudieron conocer mejor cuáles eran sus derechos como trabajadores en Alemania, ganando confianza al leer un posible contrato de trabajo futuro.
12) Los beneficiarios agradecieron saber que las organizaciones asociadas que ponían en marcha este programa no les abandonarían por completo y que seguían trabajando para ayudarles y que tuvieran éxito a largo plazo. Por ejemplo, en AMSED los participantes que no encontraron trabajo valoraron positivamente los 5 encuentros de apoyo que se organizaron para seguir

ayudándoles a encontrar trabajo, mientras seguía habiendo un seguimiento a largo plazo para los que habían encontrado trabajo, para ayudarles a mantener el impulso positivo inicial en su nuevo puesto.

13) Los beneficiarios valoraron también positivamente que las organizaciones asociadas organizaran seminarios para conocer los distintos tipos de contratos y sus derechos como trabajadores. En AMSED se organizó un seminario en el que participaron 10 beneficiarios dirigido por Rachida Douair, una asesora profesional que trabaja para Pôle Emploi (Instituto Nacional de Empleo en Francia).
14) En general, podemos decir que, tras participar en esta fase, los beneficiarios se convierten en agentes más activos y menos pasivos en la búsqueda de empleo.

A pesar de la gran cantidad de resultados positivos obtenidos y de los efectos de empoderamiento que el programa ha tenido en los participantes en las distintas organizaciones socias, aparecieron algunas dificultades estructurales como leyes discriminatorias o racistas para los migrantes y otros prejuicios en las sociedades de acogida que estaban fuera del ámbito de actuación del programa. Por tanto, hubo algunos comentarios de insatisfacción y frustración.

## Adaptaciones a los contextos locales

Como se ha mencionado anteriormente, las organizaciones participantes se ajustaron en gran medida al itinerario original, aunque sí se dieron ciertos ajustes y también se utilizó material adicional para adaptar las herramientas utilizadas al grupo objetivo y a las circunstancias locales. SANSAT y AMSED, por ejemplo, incluyeron el uso de herramientas de búsqueda de empleo como *Indeed* y *Monster* como instrumentos adicionales a la creación del CV dentro de esta fase y en las sesiones de conocimientos informáticos. Debido a la apretada agenda de los participantes, muchas organizaciones necesitaron modificar la forma de trabajo de los encuentros de redes de contacto. Este fue el caso de AMSED que, en ocasiones, tuvo que programar distintas reuniones de redes de contacto para adaptarse a los horarios de beneficiarios y emprendedores. También se hacía muy necesaria la adaptación en el caso del nivel de estudios de los participantes y el ejemplo más claro fue el de la fase de Apoyo al Empleo llevada a cabo por ACH debido a que muchos de sus participantes sólo poseían un nivel de educación primaria.

## Retos

Al igual que en la fase de Orientación y Asesoramiento, el idioma seguía siendo un obstáculo para poder beneficiarse por completo de todo lo que ofrece el programa de Apoyo al Empleo. El idioma puede representar un problema en esta fase en distintas cuestiones. Por ejemplo, simplemente para poder comunicar con posibles empleadores en la actividad de creación de redes de contactos. Algunos participantes eran también incapaces de poder explicar con facilidad su experiencia laboral previa en determinados momentos de la fase de Apoyo al Empleo como la *Orientación laboral,* lo que hizo que el proceso se ralentizara y fuera menos fluida su puesta en marcha. Además, el escaso dominio del idioma y el analfabetismo dificultan el proceso de evaluación. Las organizaciones lograron resolver estos problemas del idioma en parte porque algunos asesores hablaban inglés y francés con los participantes,

también gracias al uso de diccionarios o tuvieron que pedir a terceras personas que les ayudaran a traducir.

La programación de actividades y talleres de Apoyo al Empleo era también un tanto compleja dada la diversidad de horarios de trabajo de los participantes. Resultó complicado programar actividades sobre redacción de CV, conocimientos informáticos, talleres para practicar entrevistas de trabajo y también hubo que modificar la programación de actividades de creación de redes de contactos y grupos de debate. La limitada programación del diseño de la fase de Apoyo al Empleo resultó ser también un problema y algunas organizaciones socias recomendaron que esta fase tuviera más sesiones incorporadas.

En ocasiones, el carácter innovador de MigrEmpower también suponía un obstáculo para la buena marcha y la fluidez de la ejecución del programa. En el caso de Wisamar muchos empleadores locales no quisieron participar en las entrevistas dentro del marco de trabajo de MigrEmpower por lo que Wisamar se vio obligada a realizar en su lugar sesiones de formación sobre entrevistas de trabajo.

Hubo algunas situaciones en que los beneficiarios mostraron desinterés por el programa y que plantearon la duda de mantener algunas partes del itinerario. Algunas partes del programa no se llegaron a realizar por falta de interés de los participantes o, cuando se realizaron, no hubo ningún asistente.

Otra de las dificultades de esta fase fue el factor logístico en cuanto al transporte. Los participantes tienen que gastar dinero en transporte público para poder asistir a los talleres y actividades de redes de contacto. Como vimos en el caso de CARDET, hubo algunos casos en los que la asociación tuvo que cubrir los costes del transporte público para que los beneficiarios asistieran a las actividades de creación de redes de contacto. En muchos casos, aún cuando el horario de la actividad se ajustaba al horario laboral de los migrantes, los beneficiarios no podían permitirse asistir a la formación.

Por último, la siguiente tabla sintetiza las soluciones adoptadas por las organizaciones vinculadas al proyecto para poder hacer frente en el futuro a los problemas que acabamos de mencionar. En general, se trata de los mismos problemas y soluciones que hemos visto en la fase de Orientación y Asesoramiento:

| Problema | Solución |
|---|---|
| Idioma | 1. Conocimientos de idiomas extranjeros de los asesores<br>2. Diccionarios<br>3. Traductores<br>4. Traductores a otros idiomas (por ej. árabe) |
| Llegar a los participantes<br>Falta de tiempo y dinero de los participantes<br>Atractivo de participar | 1. Diseminación en lugares de trabajo irregulares<br>2. Pagar los gastos del transporte público<br>3. Visitas a sus casas<br>4. Ofrecer bebidas y aperitivos en las sesiones |

| | |
|---|---|
| Programación | • Programar las actividades en función de la disponibilidad de los participantes |
| Tiempo: la autoevaluación requiere mucho tiempo<br>Especialmente: 2ª entrevista: tiempo para la identificación de las capacidades | • Posibilidad de desarrollar algunas actividades en casa |
| Se espera conseguir determinados resultados muy pronto | • Ofrecer resultados en un periodo posterior (por ej. al principio de la siguiente entrevista) y explicar con claridad a los participantes que estas actividades forman parte de un programa más amplio |
| Cómo poner fin al programa sin abandonar a los participantes | • Explicar con claridad a los participantes que estas actividades forman parte de un programa más amplio |

## Otros cambios

Por lo general, los cambios realizados durante esta fase estaban relacionados con la programación/y o anulación de las formaciones individuales por falta de interés de los beneficiarios. En ocasiones, la anulación de una actividad, como las partes de una entrevista, tuvo que ser adaptada por falta de cooperación por parte de los empresarios locales y, en su lugar, se hicieron simulacros de entrevistas donde el grupo iba haciendo críticas constructivas allí donde consideraba que el beneficiario debía mejorar. Pero, en general, no hubo que hacer grandes cambios en esta fase.

# Conclusiones

Junto a los resultados de la fase de Apoyo al Empleo aparece la cuestión del autoconocimiento activo. En esta fase se intenta ofrecer a los migrantes actividades, talleres y herramientas que le permitan ser autónomo a la hora de buscar empleo. Durante esta fase se ayuda a los migrantes a construir su autoconfianza, requisito indispensable en la búsqueda de empleo. La puesta en marcha de las actuaciones previstas por CARDET es un buen ejemplo de una forma de imbuir estas bases de autonomía y confianza en los beneficiarios de Chipre. Al leer su informe, se pone especial atención en la aplicación del conocimiento y de las herramientas compartidas con los beneficiarios. Esto queda reflejado en las observaciones realizadas por CARDET al revisar los niveles de satisfacción y evaluaciones de sus participantes sobre si de verdad habían comprendido mejor los derechos y contratos que justamente tienen como trabajadores.

Los beneficiarios necesitaban entender que un aspecto imprescindible del éxito en la búsqueda de empleo es ser un agente activo de la misma. También coincidían en que debían ser realistas y tener un cierto grado de humildad a la hora de ponerse unos objetivos. Al finalizar la fase de Apoyo al Empleo, los participantes eran capaces de hacer una lista de los objetivos alcanzables o perspectivas profesionales tangibles para su futuro.

Organizaciones socias como ACH y SANSAT observaron que, al finalizar la fase de Apoyo al Empleo, los beneficiarios querían una posible ampliación de algunos módulos como el aprendizaje del idioma y de conocimientos informáticos junto al programa de formación que estaban realizando por lo que ésta podría ser una posible recomendación para la mejora del programa: una forma de, como se ha indicado anteriormente, tener más sesiones que dividan las actuaciones de la fase de Apoyo al Empleo. Otra recomendación, extraída de la fase de Apoyo al Empleo realizada por CARDET, sería la de realizar encuentros programados en los que estuviera previsto pasar el día entero en la formación en lugar de solo 2 o 3 horas al día. De este modo, se generan más oportunidades para que los migrantes puedan asistir y/o ofrecer su testimonio sobre su experiencia en la búsqueda de empleo y en la integración.

Por lo que respecta al personal y a los asesores implicados en esta fase de Apoyo el Empleo, resultaría útil incorporar itinerarios alternativos. Esta sería una forma de que el programa de MigrEmpower solucionara los posibles obstáculos que los supervisores de esta fase podrían encontrar en el futuro. De este modo, se crearían actividades y actuaciones alternativas que los supervisores podrían utilizar para dar continuidad a un proceso relativamente similar en las distintas organizaciones que participan en el programa. En resumen, sería un modo de dar continuidad al programa en todas las organizaciones participantes. Si hubiera mayor conexión y continuidad, resultaría más fácil ver los problemas comunes del programa de MigrEmpower y esto podría utilizarse para mejorar el programa en el futuro.

Este documento demuestra que es fundamental reforzar los puntos fuertes de migrantes y refugiados para favorecer su inserción laboral. Resulta igualmente importante escuchar, participar, establecer métodos de contratación adecuados y ayuda adaptada a las principales bases de investigación de este programa. Por tanto, es necesario que las asociaciones que en el futuro utilicen los recursos y guías de este programa entiendan que el proceso que plantea MigrEmpower se puede adaptar

totalmente a las necesidades individuales de cada organización. Varias organizaciones hicieron la recomendación de que, para las sesiones de orientación laboral y de creación de redes de contacto, era necesario programar una mayor duración. Es necesario que los futuros usuarios de este programa sean conscientes que este tipo de cambios es algo que tienen autonomía para cambiar y fusionar de la manera que mejor se adapte a los horarios y necesidades de su grupo de beneficiarios. Una forma de que MigrEmpower indique que se trata de un programa adaptable a las necesidades de cada uno, sería crear una especie de Índice o Apéndice que podría encontrarse en su sitio web y que ofrecería un banco de conocimientos sobre el tipo de personalizaciones utilizadas en los últimos ciclos de MigrEmpower. Así, a modo de ejemplo, las seis organizaciones que han participado en el proyecto piloto de las directrices de MigrEmpower durante un periodo aproximado de 6 meses pueden indicar los ajustes que tuvieron que hacer para la aplicación del programa en su contexto para que otras asociaciones en el futuro puedan ver cómo lograr que MigrEmpower se ajuste a los objetivos de los beneficiarios con los que trabajan.

Esta guía destaca que ayudar a migrantes y refugiados en el proceso de búsqueda de empleo supone un viaje personal seguro y satisfactorio. Promueve la prevención de que las personas potencialmente vulnerables se expongan a graves peligros internos y externos en la sociedad de acogida. También garantiza un buen acompañamiento del beneficiario al tiempo que evita incumplimientos tempranos del contrato de trabajo, que resultan perjudiciales tanto para el empresario como para el trabajador. Por ello, esta guía señala el modo de impulsar a los empresarios locales a estar más dispuestos en el futuro a colaborar con las asociaciones que ponen en marcha el programa y las herramientas que plantea MigrEmpower. Destaca cómo la estructura de MigrEmpower, y el conocimiento que aporta a los beneficiarios, son también una ventaja para los empresarios locales. Los empresarios percibirán una mayor seguridad y confianza en los nuevos trabajadores que han completado el programa de MigrEmpower y, a su vez, los beneficiarios que completan el programa pueden percibir la utilidad de obtener el certificado de participación en el programa para la búsqueda de empleo. Además, la perdurabilidad de lo que ofrece MigrEmpower se mantiene por la posibilidad del proceso cíclico de que quienes ayudan a la búsqueda de empleo aconsejen la participación en una formación de MigrEmpower para que las personas migrantes puedan realizar mejor su próxima entrevista de trabajo.

Para la integración social y profesional del migrante o refugiado se deben compaginar los intereses del beneficiario y los del empleador. Los empresarios locales deben comprender que MigrEmpower también es una herramienta que pueden utilizar a nivel interno. Los empresarios que han contratado a migrantes que no tienen un certificado de MigrEmpower pueden utilizar los recursos del programa para supervisar un ciclo de MigrEmpower que incluya las 3 fases del programa. También cabe la posibilidad de que, si el programa se lleva a cabo a nivel interno por una empresa local, se integren los contenidos del programa a sus planes de formación y orientación laboral de sus empleados actuales. De este modo, se ajusta el programa modificando las fases necesarias. Dado que estos beneficiarios ya cuentan con un trabajo, las sesiones que se centren principalmente en la creación de un CV y una carta de motivación pueden servir para pasar más tiempo en enseñar competencias informáticas y en conocer mejor los derechos de los trabajadores en los distintos ámbitos en los que se encuentran. Por otro lado, si un empresario contrata a un

beneficiario del programa que completa el proceso de MigrEmpower a través de una organización socia como AMSED o Wisamar, pero aún no ha obtenido el certificado, el empresario puede decidir supeditar su contrato de trabajo a la finalización del programa. Esta sería una posible solución a la falta de asiduidad de las fases de Apoyo el Empleo y formación. Los beneficiarios que encuentren trabajo durante el programa de MigrEmpower entenderán que, en función de su nuevo empleador, se les anima a que continúen el programa y consigan el certificado.

En general, este documento pretende servir de reflexión sobre cómo la fase de Apoyo al Empleo en esta fase piloto del programa de MigrEmpower afecta a que la puesta en práctica del proyecto sea posteriormente un éxito. Además, las distintas observaciones que se infieren de este periodo del programa pueden servir para mejorar las futuras ediciones del mismo.

Estos son los acuerdos alcanzados por los dirigentes de las asociaciones socias, sindicatos y empresarios. Esta guía y sus fichas informativas se basan en las experiencias vividas durante la ejecución del proyecto.

# Anexos - Infografías