XV
Migraciones, refugio y políticas migratorias

Martha Judith Sánchez Gómez • Eduardo Torre Cantalapiedra
COORDINADORES

Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana

✦

Jorge Cadena-Roa
Miguel Armando López Leyva
COORDINADORES GENERALES

IX Congreso Nacional de Ciencias Sociales
Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana

COORDINACIÓN DE HUMANIDADES · INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES · COMECSO · VERACRUZ GOBIERNO DEL ESTADO · OFIGOB Oficina del Gobernador · Universidad Veracruzana · 80 Aniversario · UNAM La Universidad de la Nación

LAS CIENCIAS SOCIALES
Y LOS RETOS PARA LA DEMOCRACIA MEXICANA

Jorge Cadena-Roa
Miguel Armando López Leyva
Coordinadores generales

LAS CIENCIAS SOCIALES

Y LOS RETOS PARA LA DEMOCRACIA MEXICANA

XV

Migraciones, refugio y políticas migratorias

Martha Judith Sánchez Gómez
Eduardo Torre Cantalapiedra
Coordinadores

Los trabajos incluidos en *Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana*, coordinado por Jorge Cadena-Roa y Miguel Armando López Leyva, *caen bajo la licencia de Creative Commons Atribución-Sin Derivar 4.0 Internacional (CC BY-ND 4.0). El contenido de dichos trabajos puede ser copiado y redistribuido en cualquier medio o formato, siempre y cuando se den los créditos correspondientes y no tenga fines comerciales.*
El contenido, textos, cuadros e imágenes, de los trabajos publicados aquí es responsabilidad de sus autores y no necesariamente reflejan las opiniones de los coordinadores ni de las instituciones académicas a las que se encuentran adscritos.

Obra en www.comecso.com

Cómo citar:
Sánchez Gómez, Martha Judith y Eduardo Torre Cantalapiedra, coords. 2025. Migraciones, refugio y políticas migratorias. Vol. XV de Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana. Cadena-Roa, Jorge y Miguel Armando López Levva, coords. México: COMECSO.

Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana

COORDINADORES GENERALES
Jorge Cadena-Roa
Miguel Armando López Leyva

VOLUMEN XV
Migraciones, refugio y políticas migratorias

COORDINADORES
Martha Judith Sánchez Gómez
Eduardo Torre Cantalapiedra

ISBN Colección: 978-607-8664-55-9
ISBN Volumen XV: 978-607-8664-75-7

Consejo Mexicano de Ciencias Sociales, AC.
www.comecso.com

Instituto de Investigaciones Sociales
www.iis.unam.mx

Ciudad de México, 2025

Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana consta de veinte volúmenes, correspondientes a los ejes temáticos desarrollados en el IX Congreso Nacional de Ciencias Sociales, que se ponen a disposición del público en formato de documento portátil (.pdf). En esta edición del Congreso los eventos especiales (tales como las Conferencias Magistrales, Mesas Magistrales y Presentaciones de libro) fueron grabados y también se encuentran disponibles en formato digital. Junto con los volúmenes, pueden encontrarse en la siguiente dirección: https://www.comecso.com/congreso-ix/volumenes.

Índice

Presentación 15
Jorge Cadena-Roa

Mensaje de bienvenida 23
Miguel Armando López Leyva

Introducción 29
Eduardo Torre Cantalapiedra y Martha Judith Sánchez Gómez

Gestión de los migrantes en tránsito en México

¿Para cada acción, una reacción? La Crimigración de flujos migratorios en tránsito por México 39
Ana Vila Freyer

Poblaciones migrantes vulnerables en tránsito

Política migratoria y derechos de la infancia. El caso de menores de edad migrantes no acompañados en México 69
Carmelina Ruiz Alarcón, Danna Ruth Eunice Rivas Martínez y Timoteo Rivera Vicencio

Proyectos migratorios e incorporación laboral de las *catrachas* en el norte de México: los procesos de establecimiento de migrantes hondureñas en Monterrey y Tijuana según sus relatos 95
Luz Helena Rodríguez Tapia

Emprendimiento de mujeres inmigrantes mexicanas en Estados Unidos 115
Guadalupe Irely Noreña Ramírez, Alejandro Díaz Garay y Irma Solano Díaz

La atención e integración de migrantes vulnerables

La Ciudad de México ante los desafíos de la creciente migración internacional: políticas de asistencia inmediata a nivel local 133
Dayri Jaruny Flores Ramírez y Pierre Alcácer Seidel

"Entornos de acogida" y buenas prácticas para la inserción laboral de refugiados en San Luis Potosí (2020-2023) 157
Adán Reyes Eguren

Experiencias y Trayectorias de jóvenes migrantes de segunda generación radicados en el Valle del Mezquital 185
Ana Lilia Maturano López y Víctor González González

“Entornos de acogida” y buenas prácticas para la inserción laboral de refugiados en San Luis Potosí (2020-2023)

“Host environments” and good practices for the labor insertion of refugees in San Luis Potosí (2020-2023)

*Adán Reyes Eguren**

Resumen: Esta ponencia tiene el propósito de discutir la manera en que la vinculación institucional de actores internacionales y locales está ayudando a crear “entornos de acogida” para personas refugiadas en el estado de San Luis Potosí. El estudio utiliza una “perspectiva centrada en el actor” para dar análisis cualitativo a las acciones emprendidas en torno al Programa de Integración Local (PIL) de ACNUR, lo que permite un acercamiento teórico a la noción de “entornos de acogida” y caracterizar un modelo local de atención de la movilidad humana con base en el modelo propuesto por Bobes y Pardo (2019) para el análisis de la política migratoria en México. En este trabajo se argumenta que México no tiene una política de integración para las personas refugiadas, por lo que, en el mejor de los casos, esta labor es asumida por actores locales (del sector público, privado y social) echando mano de los recursos disponibles dentro de su propio contexto.

Abstract: This presentation aims to discuss how institutional linkages between international and local actors contribute to the creation of “Host environments” for refugees in the state of San Luis Potosí. The study employs an “actor-centered perspective” to qualitatively analyze the actions taken within the context of the Local Integration Program (LIP) by the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR). This approach allows for a theoretical exploration of the concept of “Host environments” and characterizes a local model for addressing human mobility based on the framework proposed by Bobes and Pardo (2019) for analyzing migration policy in Mexico. The argument put forth in this work is that Mexico lacks a comprehensive integration policy for refugees. Consequently, in the best-case scenario, this responsibility is assumed by local actors from the public, private, and social sectors, who leverage available resources within their own context.

Palabras clave: refugio; ACNUR; San Luis Potosí; integración laboral.

---

* Doctor en Ciencias Sociales por El Colegio de San Luis, A. C., líneas de investigación en movilidad internacional en las modalidades de origen, tránsito y refugio, Programa de Estudios Políticos e Internacionales de El Colegio de San Luis, A. C., adan.reyes@colsan.edu.mx.

Sánchez Gómez, Martha Judith y Eduardo Torre Cantalapiedra, coords. 2025. *Migraciones, refugio y políticas migratorias*. Vol. XV de *Las ciencias sociales y los retos para la democracia mexicana*. Cadena-Roa, Jorge y Miguel Armando López Levva, coords. México: COMECSO.

Introducción

La llegada de personas refugiadas a México continúa batiendo todos los récords. Al cierre del 2023 se contabilizaron más de 140 mil solicitudes de refugio superando el récord de 130 mil solicitudes durante 2021, con ello, nuestro país es actualmente uno de los principales receptores de refugiados en el mundo. Las ciudades de la frontera sur, particularmente las pertenecientes a Chiapas, tienen varios años lidiando con el estancamiento de una masividad de solicitantes y reconocidos como refugiados, sin mencionar la cifra nunca precisa de migrantes en tránsito. Recientemente la Ciudad de México, al centro del país, ha sido escenario de aglomeraciones, campamentos y manifestaciones de personas que exigen atención por parte de la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (COMAR), cuya oficina recibió aproximadamente el 22% del total de las solicitudes presentadas durante el 2023[1]. De manera paralela, los refugiados se han movilizado por su cuenta o de manera asistida a diferentes estados de la república mexicana para enfrentarse a contextos desiguales de recepción. Reconocida primero como una "crisis de refugiados" por Filipo Grandi (Reina, 2021), Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados en México, cada vez es más evidente que la verdadera crisis reside en la inexistencia de un sistema de recepción de movilidades internacionales.

Las acciones coyunturales para enfrentar esta crisis han sido insuficientes y en algunos casos han resultado contraproducentes, como la reciente negativa de expedir la Tarjeta de Visitante por Razones Humanitarias (TVRH) a personas solicitantes de la condición de refugiado, con la clara intención de impedir su uso para movilizarse hacia el norte. Si bien, esto supone la liberación de procesos administrativos que recaen sobre la COMAR, a la vez afecta el proceso de integración social de personas que necesitan la protección del refugio. Como múltiples voces lo han postulado desde la academia, las organizaciones de la sociedad civil y de organismos internacionales, México necesita de una reforma que ofrezca alternativas a la regularización migratoria y que asuma con políticas públicas concretas su identidad como país de destino para la movilidad internacional.

Mientras tanto, la acogida de refugiados, que es el tema que interesa en este trabajo, recae sobre las entidades federativas (Unidad de Política Migratoria, 2019: 32) aunque parece ser que de manera desigual y sin una línea de acción definida. En San Luis Potosí, como en otros estados de la república, la recepción de refugiados sucede en el marco del Programa de Integración Local (PIL), un programa de ACNUR para ofrecer soluciones duraderas[2]. A la fecha, el PIL ha reubicado

a más de 35 mil refugiados en México y ha apoyado a 80 mil personas en su ciudad de residencia. El potencial éxito de la integración a través del PIL sucede con la inserción laboral, pues el trabajo permite que las personas tomen un rol independiente en su propio proceso de integración. A la fecha, ACNUR cuenta con 600 *empresas solidarias* con la contratación de refugiados y alrededor de 170 se encuentran en San Luis Potosí, lo que coloca al estado como un entorno de buenas oportunidades para la integración.[3] Esto es producto de una intensa cooperación entre el organismo internacional y las instituciones locales como *un caso de éxito* en colaboración internacional para la protección de refugiados (Costero y Reyes, 2022). Cabe mencionar que el *éxito* hace referencia a la cooperación para la instalación del PIL en el estado y al impacto que el programa pueda tener sobre la vida de las personas o sobre la población como colectivo con necesidades de asistencia para la integración; este análisis queda pendiente y por lo pronto escapa al propósito de este documento.

Este trabajo tiene el propósito de discutir la manera en que la vinculación institucional de actores internacionales y locales está ayudando a crear "entornos de acogida" para personas refugiadas[4]. Utilizando una "perspectiva centrada en el actor" (Long, 2007), se exponen dos descripciones etnográficas que permiten ilustrar la manera en que el PIL como proyecto de intervención exterior propone a los actores e instituciones locales asumir estrategias para responder a una preocupación sobre la movilidad humana en México como país de destino, en este caso, de población refugiada. Igualmente, interesa mostrar que en este proceso los actores locales se han ido apropiando del proyecto al involucrar sus propios intereses sociales, aportando su visión sobre la integración de refugiados para generar nuevas prácticas de atención. En ausencia de una política de integración de personas refugiadas estos ejemplos permiten esbozar un modelo de atención local y la identificación de buenas prácticas que puedan sentar las bases de una política pública. Si bien la dinámica local en torno al PIL se mantiene con relativo éxito, el análisis presente también permite identificar la existencia de debilidades y retos a superar.

A continuación, se analizan las características centrales del PIL, su operación y los objetivos que persigue, así como la identificación de algunos elementos que colocan a San Luis Potosí como un estado atractivo para la reubicación de los refugiados. En una sección posterior se reseñan algunas características del análisis centrado en el actor y del modelo que puede ayudar a caracterizar la política adoptada para la recepción de personas refugiadas. Más adelante se

presentan los dos ejemplos que permiten ilustrar las condiciones en las que se instaló el proyecto de intervención y la naturaleza de las estrategias de acción que se pusieron en marcha para cumplir los objetivos del PIL. Finalmente, se elabora una breve discusión a manera de conclusión.

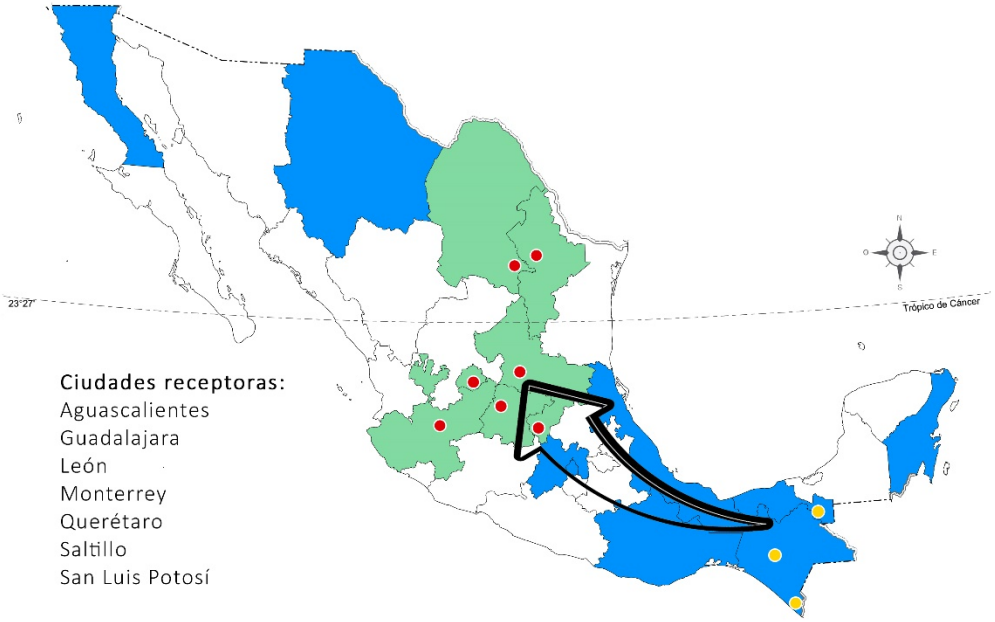
El Programa de Integración Local en San Luis Potosí.

Para ACNUR existen tres soluciones duraderas que detienen el ciclo de desplazamiento y permiten reanudar una vida normal en un entorno seguro, estas son: la integración local, el reasentamiento y la repatriación voluntaria. En México, la estrategia de intervención para procurar soluciones duraderas se enfoca al Programa de Integración Local (PIL), que consiste en reubicar a personas que han sido reconocidas como refugiadas desde localidades en el sur de México hacia estados del centro y norte de la república, donde el acceso a empleo, derechos y servicios es más factible.[5] El Mapa 1 muestra el territorio de la operación de ACNUR en México. Los puntos amarillos representan las localidades de salida de los refugiados: Tapachula y Palenque en Chiapas y Tenosique en Tabasco. Los estados de reubicación están iluminados en verde y los puntos rojos son las ciudades receptoras; los estados en azul representan el territorio donde ACNUR tiene presencia pero que no participan en el PIL.

La dinámica del PIL en San Luis Potosí consiste en la recepción de grupos de refugiados (vía terrestre) cada quince días en un hotel del centro de la capital potosina; actualmente son grupos grandes, pero no es un número constante y la variación es muy amplia, de 30 a 90 personas. La estancia en el hotel es por tres días con actividades cuidadosamente programadas: martes, registro en el hotel; miércoles, introducción sobre las características del programa, compromisos de ambas partes, procesos y tiempos, detección de necesidades particulares de integración (educación, documentación, salud, seguridad, etc.); jueves, taller para buscadores de empleo y "mini-feria de empleo" (con algunas empresas solidarias); y finalmente, el viernes abandonan el hotel para instalarse en su propia vivienda, para tal fin reciben un único apoyo económico.

Mapa 1

Operación de ACNUR en México, presencia y movilidad del PIL.



Fuente: elaboración propia con datos de ACNUR (2022).

La eficiencia del proceso permite que al final de los tres días las personas tengan una o varias propuestas de trabajo, un espacio para vivir y la identificación de sus necesidades de integración particulares. Cabe aclarar que no todos los participantes del PIL permanecen en San Luis Potosí, algunos abandonan el programa en cualquier parte del proceso para continuar por su propia cuenta y se puede suponer que es para continuar su viaje hacia Estados Unidos. El PIL tiene una duración de un año, durante el que se da seguimiento al proceso de integración, aunque ACNUR brinda atención a todas las personas aun cuando hayan completado el programa, sobre todo en temas de protección y búsqueda de empleo. La ayuda económica sólo es para casos excepcionales (apoyo escolar, gastos médicos especializados, traslados para trámites de naturalización, etc.), pues es compromiso de la persona conseguir un empleo e iniciar una vida de manera independiente. La asistencia, protección y asesoría para el empleo abarca a la población *in situ*, o bien, para las personas refugiadas que por su propia cuenta llegaron o radican en San Luis Potosí. Actualmente existe aproximadamente alrededor de 4000 personas refugiadas en la entidad.[6]

Por su parte, San Luis Potosí es un estado de "migración histórica", es decir, que pertenece

a un conjunto de entidades que tradicionalmente han aportado mano de obra migrante a Estados Unidos (Durand y Massey, 2003) y actualmente destaca por ser un estado de tránsito para la migración internacional. En 2021 ocupó el noveno lugar a nivel nacional en eventos de presentación y canalización ante el Instituto Nacional de Migración (INM, Unidad de Política Migratoria, 2022: 14). Ambos procesos han propuesto retos de atención a la movilidad humana en el estado, moldeando la experiencia de diferentes actores de la sociedad civil, el sector privado y los gobiernos locales; así también como su disposición a realizar acciones colaborativas institucionalizadas. En una investigación previa, se señaló que el proyecto de construcción de la casa del migrante en la capital potosina, con participación de sociedad civil, iniciativa privada y gobiernos locales, sentó las bases para acciones innovadoras encaminadas a la integración de poblaciones en movilidad, atrayendo el interés de agencias internacionales y sentando un antecedente para la llegada del PIL a través de ACNUR (Reyes, 2021: 228–229). El PIL es un proyecto que para funcionar necesita mercados laborales competitivos, pero también de instituciones participativas que den garantía a las múltiples necesidades de la integración (empleo, salud, educación, acceso a la justicia, seguridad social, etc.).

En cuanto al panorama del empleo en el estado, la tasa de desocupación se ha ido acercando al promedio nacional durante los últimos tres años, actualmente des de 3.1% respecto al 2.69% nacional, con una participación del 61.3% de la Población Económicamente Activa. El salario promedio en el empleo formal se encuentra alrededor de $6 500.00 pesos. La actividad empresarial ha crecido en la rama automotriz, con un proceso de especialización en la producción de autopartes y en la industria terminal de automóviles. La entidad se encuentra integrada al Corredor Industrial El Bajío, con mayor interacción con los estados vecinos de Aguascalientes, Guanajuato y Querétaro, lo que significa cierta estabilidad del mercado del empleo en la región. El estado cuenta con 12 parques industriales: 7 en la capital potosina; 3 en Villa de Reyes; uno en Matehuala y otro en Mexquitic de Carmona. En enero de 2023, se anunció la construcción de una nueva planta de BMW con una inversión de 30 mil millones de dólares y que se enfocará a la fabricación de automóviles eléctricos.[7] Con esta nueva planta llega también la promesa de alrededor de 3,800 empleos formales directos e indirectos. De manera paralela al crecimiento al sector industrial se ha fortalecido la industria de los servicios y el turismo, para el cierre del 2023 las ocupaciones con más trabajadores en el estado correspondían a empleados de mostrador, comerciantes en

establecimientos y trabajadores de apoyo en la construcción (Data México, 2024). En efecto, muchas personas refugiadas han encontrado oportunidades de empleo en el sector hotelero, el servicio de limpieza industrial, los establecimientos de alimentos, la seguridad privada, etc. A la par se desarrolla un fenómeno de escasez de mano de obra o de "talento", como dicen los empresarios, y de rotación laboral que desde hace años es un reto para el sector (Hernández, 2018; López y Hernández, 2010; Ramírez, 2022; Ruiz, 2023; Tristán, 2023).

En resumen, San Luis Potosí es un estado con alto potencial para la integración de personas refugiadas. Por una parte, el mercado del empleo ha tenido un buen desempeño y conserva índices de calidad de vida cercanos a la media nacional. Por otra parte, hay una gran cantidad de actores familiarizados con la atención de temas de movilidad humana y un panorama de instituciones participativas.

La política de integración de refugiados: una perspectiva centrada en el actor.

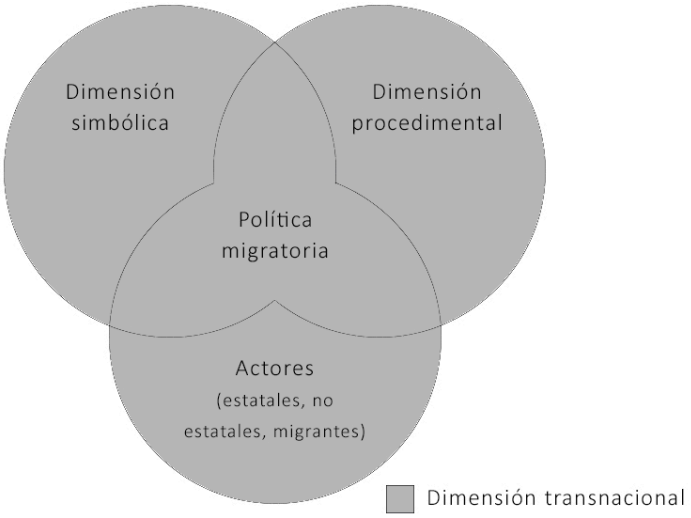
No existe propiamente una política para la integración económica y social de personas refugiadas en México, al menos no en el sentido de asumir un plan de acción para abordar esta cuestión. Existe, por ejemplo, una disposición general expresada en la *Nueva Política Migratoria del Gobierno de México, 2018-2024* que delega a las entidades federativas la creación de condiciones de acogida para población en movilidad (Unidad de Política Migratoria, 2019), pero no existe un programa delineado para llevar a cabo ese propósito. Sin embargo, ACNUR reconoce como *comunidad de acogida* a todo espacio a donde llegan las personas refugiadas, siendo más un concepto operativo que en la práctica difícilmente sostiene la noción de comunidad y de acogida; sobre todo porque para ACNUR una comunidad de acogida puede ser desde un espacio tan pequeño como un hogar temporal hasta algo tan grande como un país de recepción de refugiados. En ese sentido, me interesa retomar el concepto para establecer que es posible hablar de *entornos de acogida*, que serían el producto de las interacciones entre actores que comparten el objetivo común de crear oportunidades para la integración de personas refugiadas a la sociedad local, con la facultad de modificar el contexto general de disposiciones para recibir a refugiados. Puesto de esa manera, es más factible hablar de una política de recepción de refugiados que puede ser asumida desde las entidades federativas.

Bobes y Pardo proponen que la política migratoria de México puede analizarse a través de

un modelo tridimensional, como se muestra en la Imagen I. Dicho modelo comprende una "dimensión procedimental", compuesta por las "leyes, procedimientos y regulaciones que específicamente refieren a la gestión y ordenación de los asuntos migratorios, […] como a las políticas públicas que, de manera tangencial o indirecta, se vinculan a la inclusión y la protección de los migrantes" (2019:17); una "dimensión simbólica" que sitúa los discursos e imaginarios de la migración en un contexto histórico específico y que también ayudan a comprender los valores e ideales plasmados en las legislaciones, como previamente lo ha explicado De Genova (2002, 2004); y una "dimensión de actores, estatales y no estatales", "que producen tales imaginarios y construcciones discursivas y que, con sus prácticas, negociaciones y acuerdos, instituyen el entramado legal y normativo en el cual se insertan los migrantes" (2019: 20-21). Estas tres dimensiones, agregan las autoras, están insertas en procesos de política internacional, de tendencias globales y discursos transnacionales de derechos humanos.

Imagen I.

Modelo de análisis político y gestión migratoria en México.



Fuente: Tomado de Bobes y Pardo (2019: 16)

A través del texto citado, las autoras ejemplifican la serie de elementos que, interactuando e influyéndose recíprocamente, pueden ayudar a comprender la política migratoria de México. Aunque el modelo permite caracterizar procesos de la política aplicable a la movilidad humana, no

nos dice cuál es la política para la recepción de refugiados en México, por mencionar el caso que aquí interesa. Por lo tanto, corresponde hacer el ejercicio de caracterizar de acuerdo con este modelo. Para comprender cómo las vinculaciones interinstitucionales en San Luis Potosí están dando forma a entornos de acogida como una política de recepción de refugiados se propone un acercamiento a través de una "perspectiva centrada en el actor".

La perspectiva centrada en el actor ofrece como ventaja analítica comprender que los actores sociales generan respuestas diferenciadas a circunstancias estructurales similares (Long, 2007:43). En este caso, podemos hablar del PIL como un programa de intervención que ha tenido resultados diferenciados en ciudades con similares características en cuanto a índice de desarrollo humano, desarrollo industrial, acceso a servicios, etc. Un supuesto de la perspectiva centrada en el actor es que la confrontación y la articulación suceden de manera inevitable en la aplicación de políticas sociales, porque la aplicación local de políticas estandarizadas se produce con la cooperación de poblaciones socialmente heterogéneas (Roberts, 2007: 211). Esto ayuda a explicar hipotéticamente por qué el caso de San Luis Potosí es caracterizado como caso de éxito (Costero y Reyes, 2022), mientras que ha sido suspendido en otras ciudades. El PIL, según informes de ACNUR, operaba en 15 ciudades para el 2020 (ACNUR, 2020), 11 para el 2022 (ACNUR, 2023) y sólo siete para el 2023 (Mapa 1). El caso que se presenta muestra en mayor medida la colaboración de los actores para conseguir los objetivos del proyecto de intervención.

En particular, se considera útil identificar al PIL como un proyecto de intervención, o bien, un "factor externo" que al ser interiorizado llega a significar cosas diferentes para diferentes grupos de interés o actores sociales involucrados (Long, 2007: 76). En los ejemplos que se ofrecen a continuación esto puede identificarse cuando los actores depositan sus propios intereses sociales o institucionales en el programa del proyecto de intervención. Además, interesa utilizar el concepto de intervención en su manera deconstruida, como anota Long, para que sea visto como "un proceso en movimiento, socialmente construido, negociado, experiencial y creador de significados, no simplemente la ejecución de un plan de acción ya especificado con resultados de comportamiento esperados" (2007: 65). Como parte de este proceso es importante diferenciar que los "procesos organizativos, estratégicos o interpretativos pueden influir -y ellos mismos ser influidos por- el contexto más amplio del poder y la acción social" (Long, 2007: 64). Esto interesa en particular porque aquí se parte del supuesto de que estos procesos locales modifican el contexto general de

la movilidad humana en el estado.

La instalación de un programa de colaboración interinstitucional.

La representación de ACNUR se instaló en marzo del 2020, justo un par de semanas antes de declararse obligatorio el distanciamiento social y la suspensión de actividades administrativas por la pandemia de Covid-19. Las primeras acciones de la representación consistieron en ubicar a las personas refugiadas residentes en San Luis Potosí; atraer el interés de empleadores locales; vincularse con autoridades e instituciones, estatales y municipales, para atender necesidades, servicios y derechos de los refugiados; convocar a concurso de licitación el servicio del hotel (para recibir refugiados) y transporte (para la movilidad urbana), y conseguir una oficina para instalar funciones. Justo al inicio de la pandemia, todas estas actividades recayeron sobre una sola persona contratada como asistente de soluciones duraderas, solo hasta un año después se contrató a un par más de encargados de dichas funciones.[8]

El hecho de que todas esas tareas se concretaran con buenos resultados consistió en el respaldo institucional de ACNUR, con su presupuesto y prestigio como agencia de las Naciones Unidas (ONU), y a que la oficial de terreno, una "contratación local", contaba con experiencia en la atención de población en movilidad (migrantes en tránsito, deportados mexicanos, jornaleros agrícolas, solicitantes de regularización migratoria, solicitantes de asilo, refugiados, entre otros). Por una parte, ACNUR no interviene sin aportar con proyectos de *coexistencia pacífica*, que son donaciones dirigidas a los espacios a donde se insertan las personas refugiadas; lo que se logra es beneficiar a los refugiados a través del beneficio de las comunidades locales. En medio de la pandemia, ACNUR dirigió donativos para apoyar al ayuntamiento de la capital potosina en la implementación de medidas sanitarias en espacios públicos; más adelante, durante la actual administración, rehabilitó una cancha comunitaria y donó un magno mural para embellecer una importante vialidad. Aunque no parecen ser donativos de gran impacto, lo cierto es que son muy significativos cuando el presupuesto público es una limitante para las instituciones locales. Por otra parte, gracias a su experiencia previa, la oficial de terreno había generado un cuerpo de conocimiento sobre el contexto migratorio que le permitió identificar el perfil de participación de los actores locales y, a su vez, éstos reconocían la trayectoria profesional ahora como agente local para dirigir un programa de una agencia internacional.

Para noviembre de 2020 se firmó una *Carta de Entendimiento* entre el municipio y ACNUR y se instaló la Oficina de Enlace de Asuntos Migratorios del Gobierno Municipal de San Luis Potosí (Gaceta Municipal*,* 2021b). En el marco del *Entendimiento*, se publicaron dos *Acuerdos* municipales. El primero, (1) para la inclusión educativa de niños, niñas y adolescentes (NNA) a través del Sistema Municipal de Educación y (2) la integración laboral en las vacantes publicadas por la Dirección de Desarrollo Económico (Gaceta Municipal, 2021b: 3–4). También por dicho Acuerdo se concedió un espacio a ACNUR para instalar una oficina de atención, con el entendimiento de canalizar al municipio los casos de inclusión educativa e inserción laboral. El segundo Acuerdo sería para dar atención a mujeres refugiadas con casos de violencia por razones de género, a través de Puerta Violeta (oficina municipal para la atención de mujeres víctimas de violencia) y el Sistema DIF Municipal (Gaceta Municipal, 2021a).

Con el ayuntamiento se instaló una mesa de seguimiento al trabajo colaborativo y se ofrecieron capacitaciones a empleadores para contratar refugiados. Para estas capacitaciones el Ayuntamiento facilitaba sus espacios institucionales y convocaba a la participación de las empresas, lo que creaba un espacio de confianza para el sector empresarial. A un año de colaboración con ACNUR, el ayuntamiento reportó haber dado atención a 45 personas refugiadas y facilitado la contratación de 34, beneficiando a 30 familias de refugiados (H. Ayuntamiento de San Luis Potosí, 2021, p. 136).

Pese al entendimiento y las buenas prácticas, la colaboración entre ACNUR y el ayuntamiento municipal terminó con el proceso electoral del 2021, pues cambió la identificación partidista del gobierno municipal y estatal. La sucesión del ayuntamiento capitalino para el 2021-2024 llegó a través de la coalición "Sí por San Luis"[9], pero con un grupo dominante del PRI, partido que históricamente se ha inclinado por mantener la movilidad de los flujos migratorios y no su asentamiento en el estado. Por su parte, el nuevo gobierno estatal quedó a cargo de la coalición del Partido Verde Ecologista y el Partido del Trabajo, que durante el periodo electoral fue reconocida por el dirigente nacional del partido Morena, Mario Delgado, como representante y aliada de la Cuarta Transformación en San Luis Potosí. Esta afinidad se ha reafirmado públicamente en repetidas ocasiones y, en correspondencia, el gobierno del estado ha mantenido un discurso de inclusión y ayuda a los sectores más vulnerables.

Por resolución de la Comisión de Hacienda Municipal del Ayuntamiento 2021-2024, el

espacio de oficina continúa en comodato para garantizar el apoyo del municipio a los refugiados (CódigoSanLuis.com, 2023). En mayo del 2022 se inauguró la exposición fotográfica "Todos los sueños cuentan", con imágenes en gran formato del concurso del mismo nombre sobre los refugiados, pero después de eso ninguna nueva acción se ha emprendido entre el municipio y ACNUR.[10] En su caso, una nueva vinculación surgió con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Estado de San Luis Potosí (STPS), a través de la Dirección de Inclusión Laboral. Como ha sido comentado públicamente por los mismos directivos de la STPS, el contacto sucedió de manera coincidente durante una feria de empleo y se concertó una reunión para conocer más sobre el PIL. De esta reunión se identificó que el programa conectaba con los objetivos de la Dirección de Inclusión Laboral, que tiene el encargo de insertar laboralmente a personas en situación de vulnerabilidad a través de la vinculación y capacitación del sector empresarial. Aquí es importante subrayar que la directora de esta área tiene amplia trayectoria en el sector público y experiencia en el trabajo con agencias internacionales (de manera colaborativa y a través de proyectos financiados por la Unión Europea).

La perspectiva de la STPS y de la presencia de ACNUR ha sido conectar objetivos comunes a sus programas institucionales. Así, por ejemplo, el propósito de insertar personas refugiadas está en sintonía con los principios de bienestar inclusivo y alianzas para la gobernabilidad inscritos en el Plan Estatal de Desarrollo (COPLADE, 2021), porque promueve la inclusión laboral y social de personas en situación de vulnerabilidad a través de vinculación estratégica para atender este tema particular de movilidad humana. Otro ejemplo lo podemos encontrar en el propósito común de cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. México se ha comprometido con los ODS integrándolos al Plan Nacional de Desarrollo y a la *Nueva Política Migratoria del Gobierno de México* (2018-2024); de igual manera, los ODS se han localizado en las planeaciones estatales para orientar las acciones de sus estructuras gubernamentales. La STPS identifica al PIL con el *Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico inclusivo*, que a su vez está en armonía con el Objetivo 2 del Plan Estatal de Desarrollo, "para favorecer la integración social en las regiones del estado" (COPLADE, 2021: 176). Aquí es muy importante señalar que el sector empresarial se encuentra igualmente motivado por cumplir con los compromisos de la Agenda 2030, pues toda la actividad de intervención social que habían estado haciendo las empresas de una u otra manera, entre ellas la caridad cristiana, se ha volcado al impulso de

actividades identificadas con los ODS. Es decir, el sector ha ido adoptando una perspectiva de intervención social enfocada a los derechos humanos, abandonando la perspectiva de asistencia social.

A casi tres años de colaboración entre la STPS y ACNUR los resultados más destacados por ambas partes son 1. el agregado de más de 170 empresas solidarias empleadoras de refugiados; 2. La capacitación a actores clave, a través de un diplomado (del que se hablará más adelante) y talleres para buscadores de empleo; y 3. el fortalecimiento de vínculos institucionales, culminando con la firma de convenio de colaboración entre ACNUR y el Gobierno del Estado en junio del 2023. Con estos avances no sólo han logrado involucrar a actores del sector social, público y privado, también se ha institucionalizado la colaboración para sostener el proyecto al menos durante la actual administración gubernamental. Entre otras acciones destacadas está la gestión para la creación del microcrédito para emprendedores refugiados a través del Sistema de Financiamiento para el Desarrollo del Estado (SIFIDE), que a la fecha ha beneficiado a siete proyectos; el convenio de colaboración con la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, para fortalecer la protección a refugiados a través de su Clínica de Litigio Estratégico; la elaboración de una Guía para la contratación de personas refugiadas (que se abordará posteriormente); la promoción continua del PIL entre el sector privado; varias ferias y jornadas de empleo incluyente; y, por supuesto, la colocación laboral de 1196 personas refugiadas en empleos formales.

El proceso de colaboración en torno al PIL en San Luis Potosí ha comenzado a ser modelo para otros estados en México y, al parecer, también para otros países. En noviembre del 2023 una delegación chilena encabezada por el Subsecretario del Trabajo de Chile (acompañado de representantes del senado, una cámara empresarial, un sindicato nacional y oficiales de ACNUR en Sudamérica y Chile) visitó San Luis Potosí para 1. conocer el procedimiento de asilo, 2. el PIL y el proceso de reubicación, y 3. la perspectiva "ganar-ganar" adoptada por los actores participantes. Visitaron las instalaciones de Mabe, quien es la empresa solidaria de mayor renombre para el PIL y se reunieron con distintas empresas y cámaras empresariales para conocer de su propia voz las experiencias en la contratación de refugiados. También se reunieron con representantes del sector académico para conocer el trabajo que se realiza de manera efectiva para la integración de las personas. En todo momento estuvieron acompañados de funcionarios de la STPS, para explicar a detalle la particularidad de las acciones emprendidas.

El PIL es una intervención adaptable y su mayor o menor éxito parece estar en función del contexto con el que interactúa. En ese sentido, los actores estratégicos pueden llegar a ser más importantes para su éxito que las características mismas del mercado laboral a donde se pretende reubicar a las personas refugiadas. Eso podría explicar el por qué el PIL ha desaparecido de otras ciudades con prometedor crecimiento industrial, como Puebla. La característica de esta intervención es que corresponde a ser "un proceso continuado, socialmente construido y negociado, no sólo la ejecución de un plan de acción preespecificado con los resultados esperados" (Long, 2007: 76).

Debe llamar la atención, sin embargo, que el posicionamiento de los actores locales está también sujeto a las relaciones de poder político del mismo contexto. La transición partidista en las administraciones locales mostró que no obstante a las buenas prácticas que el ayuntamiento potosino estaba realizando en colaboración con el organismo internacional fue necesario "reiniciar" relaciones con el sector público, logrando una nueva alianza con la estructura del gobierno estatal. A la vez, queda demostrado que la formalización de la vinculación a través de instrumentos como los Entendimientos y los Convenios puede evitar que se pierda todo el camino avanzado, como en el caso de la oficina dada en comodato a la representación de ACNUR.

La perspectiva "ganar-ganar" es un concepto tomado de las ciencias administrativas, siendo una de varias estrategias de negociación interpersonal. Con esta perspectiva, las partes negociantes encontrarán una solución que sea conveniente a todos los involucrados, consiguiendo algún beneficio u objetivo común o su equivalente, por lo que todos ganan. Es una perspectiva muy interiorizada entre el sector empresarial y se lleva a la práctica en todas las alianzas que emprenden. La vinculación en torno al PIL en San Luis Potosí parece conservar la misma perspectiva. Esto pareciera ser más claro en el caso de los donativos en especie, pero igualmente las partes colaborantes parecen encontrar algún incentivo que les ayuda a cumplir con sus propios programas institucionales. El siguiente ejemplo hace más clara esta relación de incentivo para la colaboración interinstitucional.

La articulación de programas e intereses de los actores. Un *ganar-ganar*.

Se ha ejemplificado el contexto en que sucedió la instalación de la presencia de ACNUR, así como algunos puntos clave para entender la articulación de programas comunes y los principales logros

del trabajo colaborativo. Se expondrá ahora el caso de la *Guía para la Integración e Inserción Laboral de Personas Refugiadas en San Luis Potosí*, cuyo proceso de elaboración ejemplifica la articulación de programas institucionales y de intereses particulares de los actores; o bien, la perspectiva "ganar-ganar" que incentiva a la participación. En ese sentido, el trabajo colaborativo para la elaboración de dicho documento no solo responde a un ejercicio de transparencia y preocupación por hacer lo adecuado o correcto, también porque permite a los actores apropiarse del programa de intervención y resolver cuestiones que les atañen con apoyo mutuo, ya sea en términos de conocimiento, validación, prestigio, presupuesto, etc.

La Guía fue originalmente el trabajo final para acreditar el *Primer Diplomado Protección Internacional, Integración e Inserción Laboral de Personas Refugiadas en México (2022-2023)* y vale la pena comenzar por ahí. El Diplomado fue una iniciativa para promover la capacitación de empresas y funcionarios públicos. Uno de los retos que desde el inicio debió asumir la representación de ACNUR fue trabajar con los imaginarios negativos de la migración y el desconocimiento del marco legal que permite emplear a refugiados. Es decir, esto supuso impulsar un proceso de cambio social que desafiaba la "habilidad de conocer" y la "habilidad para hacer" (Long, 2007) de funcionarios públicos, empleadores y otros actores considerados clave para la inserción laboral. En ese sentido, el Diplomado era igualmente una estrategia de divulgación, capacitación y sensibilización.

El Diplomado fue una iniciativa de la STPS y ACNUR a través de la División de Vinculación Universitaria de la UASLP, quien asumió el respaldo institucional y la emisión de los diplomas. La STPS tenía la experiencia previa con un diplomado de inclusión laboral y otras capacitaciones, particularmente relacionadas a la NMX-R-025-SCFI-2015, en Igualdad Laboral y No Discriminación, y la NOM-035-STPS-2018, sobre Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo. Destaca que estas capacitaciones se hacen sin presupuesto de por medio. La STPS aporta el diseño del contenido de las capacitaciones y la UASLP percibe recursos a través de la inscripción a los mismos. Así, el Diplomado tuvo las mismas limitaciones presupuestales y además debía ser lo más barato posible para atraer la inscripción en un tema tan específico. Esto se resolvió proponiendo un formato a distancia y pagando sólo a unos pocos instructores teóricos e invitando a muchos funcionarios públicos y privados a quienes no les interesaba recibir algún pago sino aportar al proceso formativo, estos eran de ACNUR, COMAR, INM, un consulado mexicano en el

exterior, STPS, consejeros empresariales, e incluso participaron personas refugiadas aportando sus experiencias. Además, interesaba encaminar el proceso formativo hacia el *conocimiento práctico* de cómo emplear a personas refugiadas. El formato a distancia permitió que el Diplomado fuera tomado desde cualquier parte del país, dando prioridad de matriculación al sector empresarial, asociaciones civiles, funcionarios públicos y al mismo personal de ACNUR.

Una motivación extra entre los actores involucrados para emprender este Diplomado fue que pronto se cayó en cuenta de que era el primer diplomado con esas características en México, es decir, enfocado a la formación de recursos humanos para la inserción laboral de refugiados. Existen múltiples diplomados sobre movilidad humana, pero éste era particularmente novedoso por el objetivo práctico de capacitar para la inserción laboral. Durante la ceremonia de clausura del Diplomado, un asociado *senior* de protección de ACNUR comentó que, de hecho, era un esfuerzo novedoso a nivel mundial. Con ello, las ideas de innovación y prestigio animaron los esfuerzos de todos los involucrados, actualmente se prepara la tercera emisión de este Diplomado.

Entonces, la Guía de contratación como trabajo final del Diplomado tenía mucho sentido con la intención de generar herramientas útiles y aplicables a la realidad. Primero se propuso realizar un manual o un protocolo, pero éstos ya existen; agencias internacionales como ACNUR y OIM elaboran estos documentos para la contratación de refugiados y migrantes (respectivamente), aunque algunos son muy extensos y otros poco claros para ser aplicados a una situación práctica. En correspondencia, la orientación del trabajo final fue que cada persona participante debía elaborar una guía de contratación aplicable a su contexto local, recordemos que muchos participaban desde otros estados de la república, de esa manera, los participantes tendrían una herramienta de utilidad para su trabajo cotidiano. Además, existía la intención subyacente de que estas guías aportaran elementos para diseñar una "Guía modelo" para ser distribuida como material de divulgación de la STPS y el ACNUR en San Luis Potosí en su esfuerzo de sensibilización y promoción del empleo formal entre el sector privado.

El Colegio de San Luis (El Colsan) participó en la elaboración de la Guía a través del mismo proyecto de investigación del que se desprenden los presentes avances de investigación. La STPS propuso que se realizara un proceso de validación del contenido de la Guía ante la opinión del sector privado y servidores públicos, quienes además serían los usuarios objetivo. La labor de registrar los resultados de esta consulta recayó sobre el autor de este capítulo, lo que también

facilitó el desarrollo del llamado *trabajo de campo*. Estas consultas se realizaron en el espacio de talleres de capacitación para el personal de diferentes áreas de la STPS (Servicio Nacional de Empleo, Procuraduría de la Defensa del Trabajo, Inclusión Laboral, Inspección, Conciliación y Arbitraje) y en el contexto de las charlas para promover el PIL entre el sector privado. Los talleres de capacitación se celebraron en las instalaciones de El Colsan a través del Programa de Estudios Políticos e Internacionales y a las charlas el mismo autor asistió como invitado de la STPS.

En este punto se quiere destacar que no todos los consultados guardan una visión solidaria en el tema de la contratación de refugiados. Las consultas para la validación de la Guía evidenciaron tres objeciones comunes: 1. la confusión entre migrante/refugiado, a veces se piensa que todos son "ilegales" y que no es posible contratarlos; 2. la desconfianza sobre la "honestidad" de alguien que está "huyendo", la pregunta casi siempre es la misma "¿cómo estoy seguro de que no está huyendo porque cometió algún delito?" y 3. la resistencia a beneficiar a *el otro*-extranjero, objetando con la frase "primero hay que ayudar a los de casa". Con las capacitaciones y las charlas de sensibilización aún hay personas que pueden no superar estas objeciones, aunque regularmente los empleadores solidarios resultan ser aquellos que desde el inicio ya identificaban la contratación de refugiados como una oportunidad de obtener candidatos para hacer frente a la escasez de mano de obra y la rotación laboral.

Para las empresas solidarias el contratar refugiados se trata de un "ganar-ganar", o bien, de realizar una práctica incluyente a la vez que consiguen algunos trabajadores estables. Los ejercicios de consulta también demostraron que las experiencias en la contratación de refugiados son muy positivas. Las personas refugiadas tienden a comprometerse más con su trabajo, tener menor rotación y, por tanto, ascender en la estructura interna de la organización cuando existe la posibilidad, lo que es consistente con estudios sobre contratación de refugiados en otros países (Dyssegaard y Roldan, 2018; Programa Casa Refugiados A. C. y ACNUR, 2020). Además, contratar refugiados es una práctica de inclusión laboral porque se trata de personas en situación de vulnerabilidad, lo que aporta de inmediato a la empresa socialmente responsable y los beneficios que esto conlleva. Aún más, el contratar personas refugiadas como personas en situación de vulnerabilidad no necesita una inversión adicional por parte de la empresa, por ejemplo, como cuando se debe intervenir el espacio laboral para que sea accesible a personas con alguna discapacidad física.

La iniciativa privada tendría una participación adicional y definitoria en el proceso de elaboración de la Guía. A inicios del presente año, una conocida Fundación potosina se interesó por conocer el trabajo realizado en torno al PIL con la expectativa de participar de alguna manera. La misión de esta Fundación es captar donaciones económicas de múltiples empresas para transferirlas a proyectos de la sociedad civil organizada, sin embargo, una de las preocupaciones de la Fundación es que hasta el momento estos proyectos tienen una visión muy asistencial y el impacto social no es tan palpable. Un ejemplo que su directora proponía era "sí hay proyectos de 'te pintamos una barda' o 'damos una tonelada de alimento', pero no vemos el impacto social" (parafraseo). El interés actual de la Fundación es que los proyectos sean de impacto social, sostenibles y alineados a los ODS de la Agenda 2030, que es también el referente de participación del sector empresarial de donde gestionan fondos económicos.

Con el acercamiento al PIL, la Fundación se dio cuenta de que éste ya era un proyecto en marcha con diferentes actores involucrados, lo que despertó algunas dudas iniciales, la principal era que, como decía su directora, no veían cómo "trabajar con las personas". Fueron necesarias dos reuniones más para transmitir la idea de que la Guía podía ser una oportunidad de colaboración porque tenía impacto sobre el entorno al que llegaban las personas refugiadas y que eso implicaba beneficiarlas al "trabajar con el entorno". Como resultado, la Guía de contratación tendrá una oportunidad para ser publicada con la participación económica de la Fundación, dicho sea de paso, resolviendo el problema presupuestal que había detenido su emisión.

El ejemplo de la elaboración de la Guía de contratación permite mostrar que el relativo éxito de la colaboración para la integración laboral de refugiados en San Luis Potosí no necesariamente sigue un programa lineal y definido, sino que es resultado de un complejo proceso de generación de conocimiento y de estrategias para lograr los objetivos del proyecto de intervención. Parece ser evidente que la STPS es el aliado local más importante para los objetivos del PIL, pues su participación es central para inscribir el interés de otros actores locales en el proyecto. Pero de manera recíproca, ACNUR es el aliado más importante para la STPS en el tema de atención a poblaciones en movilidad, pues da acceso privilegiado a la población refugiada y la posibilidad de mostrar resultados en colocación, capacitación y promoción del bienestar incluyente.

En esta negociación la perspectiva "ganar-ganar" se encuentra en todo momento, logrando que los actores puedan depositar sus propias expectativas participando en las acciones periféricas

al PIL. Puesto en una perspectiva diferente, el proyecto de intervención que propone el PIL en San Luis Potosí no se rige por imponer una estrategia ya probada en otro contexto, sino que tiende al apoyo de los actores locales para encontrar respuestas a problemas cotidianos.

A manera de conclusión

Al inicio del capítulo se propuso que la vinculación colaborativa de actores puede influir en el contexto local para crear condiciones favorables a la integración de los refugiados, a lo que puede llamarse entornos de acogida. Aunque existía una dinámica local (interior) ensayando propuestas para la integración laboral de población en movilidad, parece claro que la intervención (exterior) de ACNUR, con un programa institucional definido, piloteado y presupuestado, aceleró las condiciones para producir un entorno de acogida en San Luis Potosí. Visto de esa manera, el entorno de acogida puede definirse de manera concreta por la participación de actores identificables realizando acciones específicas, que, en suma, tienen la capacidad de impulsar cambios en su campo de acción e influencia. Este cambio en el contexto de llegada de los refugiados supone un potencial de beneficio para todas las personas refugiadas que llegan a San Luis Potosí, a través del PIL o por su propia cuenta.

Es en esos términos que es posible caracterizar la política de recepción de refugiados adoptada por la entidad federativa. La política del estado para la integración de personas refugiadas tiene como principio un enfoque de bienestar inclusivo, establecido en el Plan Estatal de Desarrollo y alineado al *Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico inclusivo* de los ODS. La estructura secretarial a quien se le ha delegado la operatividad de acciones de inclusión laboral de poblaciones en movilidad es la STPS, de hecho, la inserción laboral de personas migrantes y refugiados aparece en los indicadores internos de evaluación de desempeño a partir del 2023. Este no es un dato menor, pues la *Nueva Política Migratoria del Gobierno de México* instruye que son las oficinas de atención a migrantes, integradas a la Coordinación Nacional de Oficinas Estatales de Atención a Migrantes (CONAFAM), las encargadas de la integración de "comunidades receptoras de personas migrantes" (Unidad de Política Migratoria, 2019: 32). En el caso de San Luis Potosí, la STPS y ACNUR han establecido una colaboración cercana y de apoyo mutuo para afrontar las exigencias de sus propios programas institucionales. Para ello formulan una agenda común de objetivos y actividades a realizar durante el año. Además del apoyo interinstitucional,

esta alianza ha promovido que políticas públicas locales sean también de beneficio a personas migrantes, como el caso del micro financiamiento del SIFIDE y del acceso a la vivienda propia a través del Infonavit. Este sería el caso de la dimensión procedimental en el modelo de Bobes y Pardo. Finalmente, la dimensión simbólica está intervenida por una serie de actores locales que van desde instituciones de educación superior, actores clave del sector privado y, aunque en menor medida, las mismas personas refugiadas, participando en actividades de capacitación, divulgación y sensibilización para la integración de refugiados.

En cuanto a las buenas prácticas de esta política de integración de refugiados, los ejemplos arriba ampliados me permiten identificar cuatro que son fundamentales, al menos de manera provisional: i. la alianza estratégica con la STPS, quien tiene acceso e influencia política importante entre el sector empresarial; ii. la formulación de agendas comunes, lo que permite identificar y establecer claramente los objetivos perseguidos por cada actor participante; iii. la definición clara de la perspectiva "ganar-ganar", hay más disposición a participar cuando los actores tienen claro qué van a aportar y qué van a ganar con esa participación; y iv. la formalización temprana de instrumentos bilaterales (acuerdos, convenios, entendimientos, etc.) que permiten institucionalizar el trabajo colaborativo y garantizan cierta continuidad cuando las condiciones del contexto local cambian.

Finalmente, quisiera anotar algunos retos identificados en este proceso de colaboración. El más importante, me parece, es "el fantasma del sueño americano", que es un factor que no ha sido bien atendido en el diseño de estos programas de intervención. El asunto es muy complejo: por una parte, la posibilidad de "ganar en dólares" se encuentra muy arraigada en el imaginario de las personas en movilidad, esta es una expectativa cada vez menos alcanzable, pero continúa seduciendo a personas refugiadas y provoca el abandono del PIL; por otra parte, es una realidad que el mercado laboral en México tiene un margen bastante estrecho para mejorar las condiciones de vida de cualquier persona, sobre todo en los empleos de baja calificación. En ese sentido, es difícil diseñar una estrategia realmente exitosa para retener a las personas refugiadas en las ciudades objetivo. En un aspecto relacionado, las personas también han utilizado al PIL como una plataforma para la movilidad dentro del mismo país, como en Guanajuato, donde la asociada de protección reconoció que de los mil cien extranjeros que arribaron en el 2021 "algunos se quedaron a vivir en Guanajuato y otros sólo cumplieron parte del proceso de integración" para viajar a donde

tenían familiares (Villafaña, 2022). Sin embargo, las personas que participan en el PIL y están dispuestas a adaptarse a las posibilidades del mercado laboral local se encuentran trabajando con muy buenas perspectivas de integración social. Hay personas que a un año de llegar a San Luis Potosí ya cuentan con un crédito para la vivienda propia; otros han escalado en la estructura organizativa de sus lugares de trabajo con sueldos bastante competitivos; y muchos han comenzado su proceso de naturalización con la visión de tener una vida sin sobresaltos en México. Este contraste puede estar sugiriendo una mejora en el proceso de selección de candidatos al PIL por parte de ACNUR; posiblemente eso evitaría que el programa sea usado como una plataforma para la movilidad, concentraría los recursos económicos y maximizaría los casos positivos de integración en las entidades receptoras.

Un segundo reto para superar es la inevitable transición administrativa al interior de las instituciones públicas, pues al estar sujetas a determinada afinidad partidista se pueden abandonar las buenas prácticas previamente construidas. Como se mostró arriba, los acuerdos institucionalizados permiten proteger la dinámica de trabajo durante estas transiciones, pero no se puede confiar plenamente en esta posibilidad. Poco se ha hecho para discutir la formalización de estas prácticas hacia una política pública de integración de personas en movilidad, ya sea para refugiados o inmigrantes, poniendo un poco en duda la sostenibilidad de estas iniciativas. También debe considerarse que ACNUR, como organismo internacional, no es una institución creada para permanecer en los espacios donde realiza este tipo de intervenciones, por lo que es de suponer que en algún momento se retirará como lo ha hecho de otros espacios en México; en ese escenario se pondrá a prueba la fortaleza de la configuración que ha adquirido el actual *entorno de acogida* en San Luis Potosí. Aquí tal vez valga la pena mencionar que la intervención de organismos internacionales no es garantía para el reconocimiento e integración social, económica y cultural de las poblaciones extranjeras que se asientan en el territorio. La OIM se integró como presencia casi al mismo tiempo que el ACNUR al contexto de San Luis Potosí, pero a la fecha no ha logrado consolidar una acción destacada, ya no se diga de impacto, para la integración y reconocimiento de los inmigrantes que indudablemente viven en el estado. La posibilidad de emprender estas intervenciones con relativos resultados positivos corresponde a una dinámica bastante compleja de los elementos que interactúan en el contexto local y de la cual es fundamental que continuemos aprendiendo.

Bibliografía

ACNUR. (2020). *2020 Highligths UNHCR Mexico*. ACNUR

ACNUR. (2023). *Principales Resultados ACNUR México, 2022*. ACNUR.

Bobes, V. C., y Pardo, A. M. (2019). *Política migratoria en México: legislación, imaginarios y actores.* FLACSO.

CódigoSanLuis.com. (2023). San Luis Capital, ciudad garante de los derechos de los refugiados. *Código San Luis Potosí*. Consultado el 20 de enero de 2024. https://www.codigosanluis.com/capital-derechos-refugiados/

Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (2024), La COMAR en números. Cierre de diciembre 2023. *La COMAR en números*. Consultado el 29 de agosto de 2024. https://www.gob.mx/comar/es/articulos/la-comar-en-numeros-355058?idiom=es.

COPLADE. (2021). *Plan Estatal de Desarrollo 2021 - 2027*.

Costero, M. C., y Reyes, A. (2022). "Colaboración Internacional para la recepción e inserción laboral de refugiados en San Luis Potosí, México". En Lara, R. F.; Añorve, D. y Zamora y Martínez, G. (coords.), *La paradiplomacia en México: 15 casos de éxito*. Universidad de Guadalajara- Universidad de Guanajuato.

Data México. (2024). San Luis Potosí. Empleo. *San Luis Potosí*. Consultado el 18 de febrero de 2024. https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/san-luis-potosi-sl?redirect=true#education-and-employment

De Genova, N. P. (2002). Migrant "Illegality " and Deportability in Everyday Life. *Annual Review of Anthropology*, *31*(1), 419–447.

De Genova, N. P. (2004). The Legal Production of Mexican/Migrant "Illegality." *Latino Studies*, *2*, 160–185.

Durand, J., y Massey, D. S. (2003). *Clandestinos: Migración México-Estados Unidos en los albores del siglo XXI*. Miguel Ángel Porrúa-UAZ.

Dyssegaard K., D., y Roldan, C. (2018). *Refugees as Employees: Good Retention, Strong Recruitment*. TENT - Fiscal Policy Institute.

Gaceta Municipal (2021a), *Acuerdo por el que se establecen los mecanismos para la atención de casos de violencia contra mujeres residentes no nacionales refugiadas, asiladas o con medida complementaria del Municipio de San Luis Potosí*, San Luis Potosí, Organo Oficial de

Publicaciones del Ayuntamiento del Municipio de San Luis Potosí.

Gaceta Municipal (2021b), *Acuerdo por el que se establecen los mecanismos para la inclusión educativa y la inserción laboral de personas residentes no nacionales refugiados, asilados o con medida complementaria competencia del Municipio de San Luis Potosí*, San Luis Potosí, Organo Oficial de Publicaciones del Ayuntamiento del Municipio de San Luis Potosí.

Ayuntamiento de San Luis Potosí. (2021). *3er. Informe de Gobierno Municipal. Siempre Fuertes.* H. Ayuntamiento de San Luis Potosí.

Hernández, N. L. (2018). Crece déficit y rotación de personal en la industria. En *El Universal San Luis Potosí*. 20 de noviembre de 2023. Dirección electrónica http://sanluis.eluniversal.com.mx/cartera/03-05-2018/crecera-deficit-y-rotacion-de-personal-en-la-industria

Long, N. (2007). *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social/El Colegio de San Luis.

López, M. G. de la A., y Hernández, O. (2010). *Incremento de la rotación de personal a nivel operario como consecuencia de las aspiraciones del trabajador con la instalación de la empresa General Motors en la ciudad de S.L.P.* UASLP.

Programa Casa Refugiados A. C., y ACNUR. (2020). *Guía mexicana para la contratación de refugiados y solicitantes de asilo*. Programa Casa Refugiados A. C. - Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.

Ramírez, M. (2022). Presentan empresas manufactureras de SLP déficit de personal. *Quadrantin SLP*. Consultado el 12 de febrero de 2024. https://sanluispotosi.quadratin.com.mx/san-luis-potosi/presentan-empresas-manufactureras-de-slp-deficit-de-personal/

Reina, E. (2021). Filippo Grandi: "México vive una crisis migratoria sin precedentes". *El País*. Consultado el 12 de diciembre de 2021. https://elpais.com/mexico/2021-11-26/filippo-grandi-mexico-vive-una-crisis-migratoria-sin-precedentes.html

Reyes, A. (2021). *"Bienvenido, hermano": Contexto, producción e institucionalización de la migración de tránsito en San Luis Potosí,* [Tesis de doctorado, El Colegio de San Luis]. Repositorio Institucional de Colsan. https://colsan.repositorioinstitucional.mx/jspui/

Roberts, B. (2007). "La estructuración de la pobreza". En Saraví, G. A. (Ed.), *De la pobreza a la exclusión. Continuidades y rupturas de la cuestión social en América Latina.* (pp. 201–231).

Prometeo Libros.

Ruiz, A. (2023). En SLP hay déficit de talento laboral en la industria automotriz: ADERIAC. *El Sol de San Luis*. Consultado el 12 de enero de 2024. https://www.elsoldesanluis.com.mx/local/en-slp-hay-deficit-de-talento-laboral-en-la-industria-automotriz-aderiac-10624005.html

Tristán, M. (2023). SLP, sin riesgo por falta de mano de obra para la ZI: STyPS. *El Sol de San Luis*. Consultado el 15 de marzo de 2024. https://www.elsoldesanluis.com.mx/local/slp-sin-riesgo-por-falta-de-mano-de-obra-para-la-zi-styps-10647577.html

Unidad de Política Migratoria. (2019). *Nueva Política Migratoria del Gobierno de México, 2018-2024*. Secretaría de Gobernación.

Unidad de Política Migratoria. (2022). *Diagnóstico de la Movilidad Humana en San Luis Potosí*. Coordinación del Centro de Estudios Migratorios/ Unidad de Política Migratoria. http://www.politicamigratoria.gob.mx/work/models/PoliticaMigratoria/CPM/foros_regionales/multimedia/diag_Slpo.pdf

Villafaña, L. (2022). Guanajuato recibió a mil cien personas refugiadas el año pasado: ACNUR. *Zona Franca*. Consultado el 15 de marzo de 2024. https://zonafranca.mx/politica-sociedad/guanajuato-recibio-a-mil-cien-personas-refugiadas-el-ano-pasado-acnur/

Notas

[1] Cifra estimada a partir del boletín "La COMAR en números" (Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados, 2024).
[2] La capital y el estado tienen el mismo nombre, así que utilizaré "San Luis Potosí" para referirme al estado y "capital potosina" para la ciudad.
[3] Las cifras en este párrafo han sido colectadas durante la Segunda Edición del Diplomado *Protección Internacional, Inserción e Integración Laboral de Personas Refugiadas en México, 2023*, impartido por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, en coordinación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Estado de San Luis Potosí y la representación de ACNUR en San Luis Potosí. Por otra parte, una *empresa solidaria* es el nombre con el que ACNUR define a las empresas dispuestas a contratar refugiados en el contexto del PIL
[4] Esta ponencia presenta avances de investigación del proyecto "Paradiplomacia y protección internacional en San Luis Potosí (2019-2024)", realizado en El Colegio de San Luis, A. C., gracias a la convocatoria Estancias Posdoctorales por México 2022 del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías.
[5] El reasentamiento consiste en trasladar a los refugiados de un país a otro, mientras que la reubicación es una movilidad dentro del mismo país.
[6] Dato proporcionado por ACNUR en el marco del *Taller de capacitación para garantizar el acceso al empleo y el trabajo decente de personas refugiadas*, llevado a cabo en El Colegio de San Luis los días 19 y 20 de marzo de 2023. El número estimado incluye a miembros de familias, es decir, niños, niñas y adolescentes y dependientes económicos.
[7] Esta se agrega a una primera planta que inició operaciones también recientemente, en el 2019.

[8] Las actividades antes mencionadas y otras más, incluyendo algunas acciones de protección a refugiados, pueden definir el puesto de "asistente de soluciones duraderas". Es también importante mencionar que es el puesto de menor rango en la estructura organizacional de la agencia.
[9] La coalición "Sí por San Luis" estaba conformada por el Partido Acción Nacional (PAN), Partido Revolucionario Institucional (PRI), Partido de la Revolución Democrática (PRD) y Conciencia Popular.
[10] El seguimiento de estas actividades se puede realizar a través de la cuenta de X (antes *Twitter*) de los oficiales de terreno.