



Organización  
Internacional  
del Trabajo

# Centro de Recursos para Trabajadores Migrantes en Tijuana, México



**SUCOMM**  
SINDICATOS UNIDOS CON MÉXICO MODERNO



Centro de Recursos para  
Trabajadores  
Migrantes  
TIJUANA





**Centro de Recursos  
para Trabajadores  
Migrantes en  
Tijuana, México**

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2023

Primera edición 2023



Esta es una obra de acceso abierto distribuida bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>). Los usuarios pueden reproducir, distribuir, adaptar y desarrollar el contenido de la obra original, conforme a los términos de la licencia mencionada. La OIT debe ser claramente reconocida como titular de la obra original. Los usuarios no están autorizados a reproducir el logo de la OIT en sus obras.

**Atribución de la titularidad** – La obra debe citarse como sigue: *Centro de Recursos para Trabajadores Migrantes en Tijuana, México*, San José: Oficina Internacional del Trabajo, 2023.

**Traducciones** - En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente traducción no es obra de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ni debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción.*

**Adaptaciones** - En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una adaptación de una obra original de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Las opiniones y puntos de vista expresados en esta adaptación son responsabilidad exclusiva de su autor o autores, y en ningún caso de la OIT.*

**Esta licencia CC no se aplica a los materiales protegidos por derechos de autor incluidos en esta publicación que no son pertenecientes a la OIT. Si el material se atribuye a una tercera parte, la parte que utilice dicho material será la única responsable de obtener las autorizaciones necesarias por parte del titular de los derechos**

Todo litigio que resulte de la presente licencia o en relación con ésta, que no pueda ser resuelto de manera amistosa será sometido a arbitramento de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por cualquier laudo arbitral resultante de dicho arbitraje el cual constituirá la resolución definitiva de dicho litigio.

Todas las consultas sobre derechos y licencias deberán dirigirse a la Unidad de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), CH-1211 Ginebra 22 (Suiza) o por correo electrónico a [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org).

---

9789220391884 (impreso)

9789220391891 (pdf web)

**Publicado también en inglés:** *The Resource Centre for Migrant Workers in Tijuana*, ISBN 9789220391907 (print), ISBN 9789220391914 (web PDF) - San José: International Labour Office, 2023.

---

Las denominaciones empleadas en las publicaciones de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos no implican juicio alguno por parte de la OIT sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las suscriba.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la OIT, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

---

Impreso en Costa Rica

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>1. Propósito de la sistematización</b>	<b>7</b>
<b>2. Metodología</b>	<b>8</b>
<b>3. Contexto de México</b>	<b>9</b>
<b>4. Resumen de la experiencia</b>	<b>14</b>
<b>5. Principales aprendizajes: Resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones</b>	<b>17</b>
5.1 Punto de entrada para el ejercicio de los derechos laborales	18
5.2 Servicios con enfoque de género y diversidad sexual	21
5.3 Servicios que mitigan riesgos para la protección de la niñez y la adolescencia	23
5.4 Cooperación multiactor	25
5.5 Difusión de servicios	27
5.6 Sostenibilidad	29
<b>6. Replicabilidad</b>	<b>31</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>32</b>

## Introducción

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2015) y el Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular (2018) señalan los beneficios de la migración regular para los países. En efecto, las personas trabajadoras migrantes contribuyen a la sociedad y a la economía de los países de destino al trabajar en sectores cruciales para el desarrollo, como los servicios, la construcción o la agricultura y aportan positivamente a la diversidad cultural. Su contribución también alcanza a sus comunidades de origen con el envío de remesas, que dinamizan economías locales, y con la puesta en práctica de competencias adquiridas en el exterior. Sin embargo, las personas trabajadoras migrantes y sus familias a menudo enfrentan dificultades para acceder a trabajo decente y están expuestas a la explotación y abusos durante el proceso de reclutamiento y en el trabajo (OIT 2021a).

La informalidad laboral y la irregularidad migratoria son las principales características —vinculadas entre sí— de los corredores migratorios de Mesoamérica. Su impacto es directo en el acceso tanto a servicios básicos y derechos laborales como a aportes previsionales y pensiones futuras. Además, las víctimas de prácticas abusivas y fraudulentas carecen de protección y su acceso a la justicia laboral es escaso. Las mujeres trabajadoras migrantes, cuya cantidad ha aumentado de forma sostenida en los últimos años, están sobrerrepresentadas en algunos sectores como el del trabajo doméstico y son especialmente vulnerables a los abusos (OIT 2020).

Esta situación también tiene efectos perjudiciales en el bienestar y desarrollo de los niños, niñas y adolescentes, pues incrementa el riesgo de desprotección familiar, trabajo infantil u otras formas de explotación tanto en quienes migran no acompañados como en quienes se quedan en sus comunidades de origen.

En este contexto, las organizaciones de trabajadores desempeñan un rol crucial en la protección de las personas trabajadoras migrantes frente a las consecuencias negativas de la inequidad y las malas prácticas de contratación<sup>1</sup>. Específicamente, deben participar de forma activa en el diálogo social sobre la migración para influir en la formulación de leyes y políticas nacionales vinculadas con la contratación equitativa. Sobre el terreno, su aporte se centra en la sensibilización, protección, orientación y organización de las personas trabajadoras, así como en la identificación y denuncia de los abusos en los procesos de contratación, en el trabajo y para acceder a la justicia.



<sup>1</sup> Sobre el rol de las organizaciones de trabajadores en la protección de las personas trabajadoras migrantes, véase: OIT, *Acción sindical para promover la contratación equitativa de los trabajadores migrantes*, Nota informativa de la OIT, abril de 2020; y OIT, *Guía de derechos y obligaciones laborales con un enfoque en migración laboral, trabajo decente y contratación equitativa*, 2020.

En línea con dicha responsabilidad, en marzo de 2022, Sindicatos Unidos con México Moderno (SUCOMM) puso en marcha, con el apoyo de la OIT, el Centro de Recursos para Trabajadores Migrantes (CRTM) en Tijuana, México: un espacio físico que atiende a personas migrantes, refugiadas, solicitantes de asilo y retornadas, a sus familias y a otros miembros de la comunidad con información y asistencia para hacer cumplir sus derechos laborales y que accedan a la justicia.

Este documento, elaborado en diciembre de 2022, sistematiza la experiencia del CRTM y realiza recomendaciones para mejorar el servicio y replicarlo en otros puntos clave en el tránsito, destino y retorno de personas en movilidad humana en México y países de Centroamérica.

En las siguientes secciones del documento, se profundiza en el objetivo y metodología de la sistematización, se resume la experiencia tras una explicación del contexto migratorio y laboral de México, y se detalla los resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones resultantes del análisis de la experiencia. Finalmente, se destacan los elementos del CRTM con potencial de réplica en otros contextos migratorios y sociolaborales.

# 1 | Propósito de la sistematización

La sistematización recopila y ordena el conocimiento de las personas que participaron en el proceso para extraer lecciones y aportes <sup>2</sup>.

La OIT cuenta con experiencia técnica en el acompañamiento a sindicatos y a otros actores gubernamentales y no gubernamentales en la provisión de servicios por medio de los CRTM en el continente asiático <sup>3</sup>. En la región de Mesoamérica, existen espacios físicos que asisten a migrantes, pero sin un enfoque especializado y/o no gestionados por sindicatos.

Cabe precisar que el análisis podía realizarse desde diferentes perspectivas. En este caso, la sistematización estudia el proceso de construcción del CRTM como un punto de entrada para acceder a derechos laborales, en especial a la justicia laboral. Para garantizar la sostenibilidad del modelo de atención, el análisis se enfoca en conocer cómo la construcción de este punto de entrada a derechos y servicios ha contribuido al fortalecimiento del compromiso institucional y capacidades del sindicato para proteger los derechos de las personas trabajadoras migrantes.

Así pues, este documento aportará conocimiento sobre **estrategias efectivas de asistencia a personas trabajadoras migrantes** lideradas por sindicatos en un país de la región latinoamericana. A su vez, brindará insumos para **optimizar los servicios del CRTM Tijuana** y para atraer a otros sindicatos y a nuevos socios para poner en marcha modelos de atención similares en zonas clave de los corredores migratorios en México y Centroamérica.



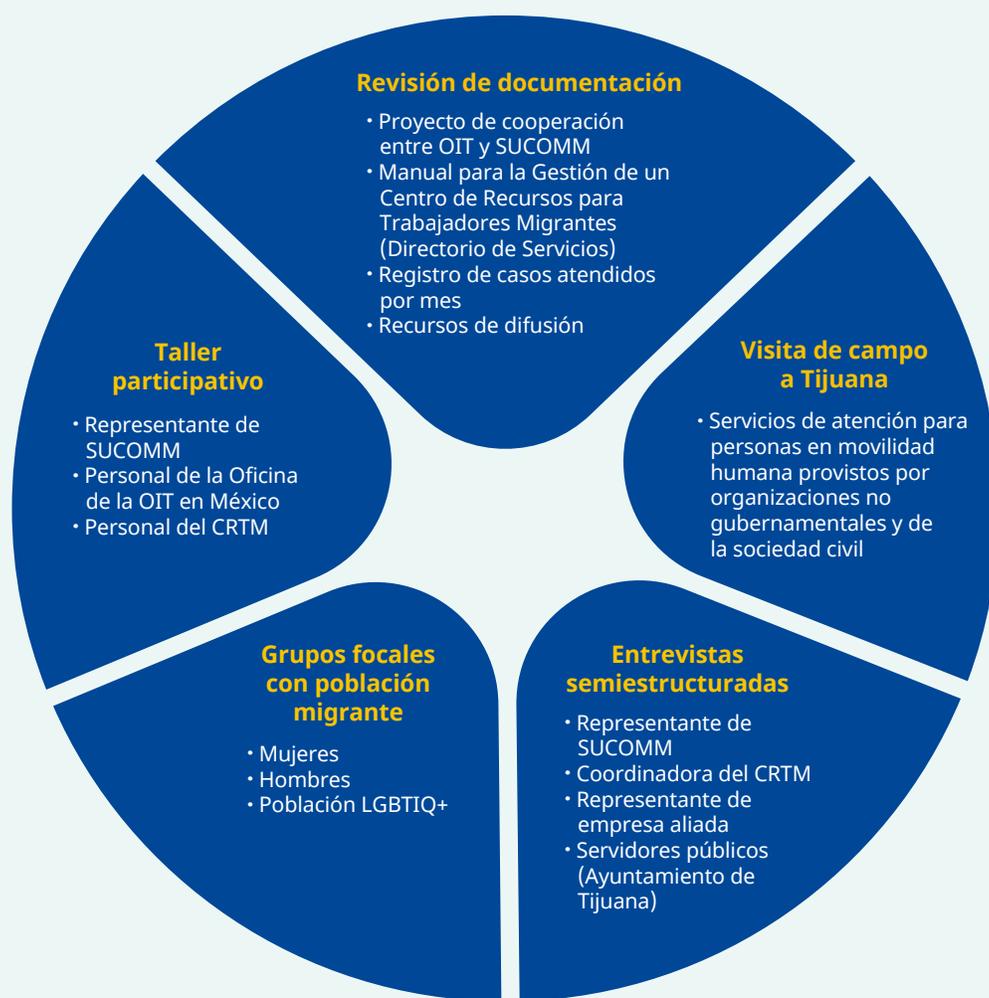
<sup>2</sup> Para la sistematización se utilizaron como guías metodológicas las siguientes fuentes: OIT, *Guía de sistematización para experiencias de sindicalización y negociación colectiva desarrolladas por organizaciones sindicales*, Documento de trabajo, y PNUD, *Sistematización para Transferir Conocimiento, Serie Metodológica en Gestión de Conocimiento, Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo*.

<sup>3</sup> La sistematización de las buenas prácticas para organizar a las personas trabajadoras migrantes y mejorar la provisión de protección legal y social se encuentra en OIT, *Trade union-led Migrant Worker Resource Centres in ASEAN and Jordan: case studies for protecting and organizing migrant workers*, 2022.

## 2 | Metodología

La sistematización se sustenta en una metodología de investigación cualitativa con fuentes de información primarias y secundarias: revisión de documentación, una visita de campo, entrevistas semiestructuradas, grupos focales y un taller participativo. Se involucró al personal del CRTM Tijuana, representantes del sindicato SUCOMM, especialistas de la Oficina de la OIT en México, organizaciones aliadas del CRTM (instancias públicas municipales, empresas y organizaciones no gubernamentales) y a personas trabajadoras migrantes (véase gráfico 1).

► Gráfico 1. Herramientas y fuentes de información

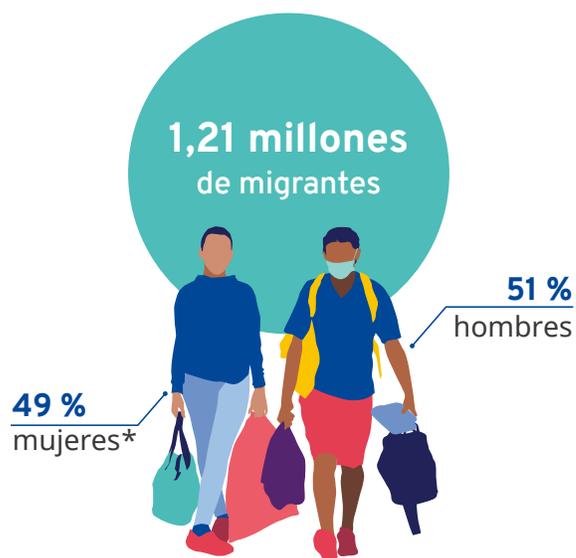


**Fuente:** Elaboración propia a partir de la propuesta metodológica para la sistematización.

# 3 | Contexto de México

México ha sido históricamente un país de origen, tránsito y de retorno con altos niveles de migración informal e irregular, y está consolidándose gradualmente como un país de destino. De hecho, existen altos flujos migratorios de países del continente americano, principalmente de los Estados Unidos, Guatemala, Venezuela, Honduras, Colombia y El Salvador (INEGI 2021). De los 1,21 millones de personas migrantes, el 51 por ciento son hombres y el 49 por ciento, mujeres (Portal de datos sobre migración 2020). La tasa de desempleo se encuentra 1,9 puntos porcentuales por encima en las personas migrantes que en las nacionales.

En línea con las tendencias de América Latina y el Caribe, la población extranjera en México se concentra mayoritariamente en la ciudad capital y en los estados fronterizos. **Baja California, estado fronterizo del norte de México, ha sido tradicionalmente receptor de personas en movilidad humana nacionales y extranjeras** <sup>4</sup>. De los municipios de Baja California, Tijuana es el más poblado, con 1,9 millones de habitantes y donde reside el 59,6 por ciento de la población migrante del estado.



<sup>4</sup> México, Unidad de Política Migratoria, Registro e Identidad de Personas (UPMRIP), Secretaría de Gobernación (SEGOB), *Diagnóstico de la movilidad humana en Baja California, 2022*.

► Imagen 1. Mapa de México, dividido por estados y municipios



Los empleos en la industria maquiladora atraen a la población mexicana a Baja California, particularmente a Tijuana. En el estado también se encuentra quienes intentan entrar en los Estados Unidos: personas que buscan mejores oportunidades económicas y desplazadas forzadamente por inseguridad y/o violencia en sus comunidades de origen y que tienen la intención, presumiblemente, de acceder al asilo en los Estados Unidos. Igualmente, Baja California acoge a personas mexicanas retornadas de forma involuntaria desde los Estados Unidos, algunas de las cuales intentan reiteradamente cruzar la frontera <sup>5</sup>.

5 La Secretaría de Gobierno proyectaba que, para fines de 2022, Baja California recibiría a más del 50 por ciento de las personas retornadas involuntariamente de los Estados Unidos. Fuente: México, UPMRIP, SEGOB, Diagnóstico de la movilidad humana en Baja California, 2022.



Además de quienes se dirigen hacia los Estados Unidos<sup>6</sup>, se encuentran en Baja California otras personas extranjeras que deciden, por diferentes razones, extender su permanencia en el estado. Según el Censo de Población y Vivienda de 2020, son personas jóvenes y, por ende, en edad productiva. Parte de estas personas no cuentan con la documentación requerida para un tránsito regular o necesitan protección internacional. Esta situación incrementa su riesgo a ser víctimas de violencia, tráfico ilícito de migrantes, trata de personas y otras formas de explotación presentes en la zona fronteriza. A esta dinámica social se suma el movimiento transfronterizo regular de mexicanos y estadounidenses que trabajan y/o estudian en el país vecino.

Si bien la mayoría de las personas extranjeras que transitan por el estado tienen por destino los Estados Unidos, los datos de emisión de Tarjetas de Residencia Temporal y de Residencia Permanente evidencian la **mayor permanencia de personas extranjeras en Baja California**: particularmente de nacionalidad estadounidense, haitiana, colombiana, venezolana, cubana y china. Esto **supone un reto en materia de inserción sociolaboral para múltiples actores gubernamentales y no gubernamentales**<sup>7</sup>.

**México ha realizado esfuerzos destacables para garantizar el ejercicio de derechos de las personas trabajadoras migrantes en su territorio.** Por su historia estrechamente vinculada a la movilidad humana, el estado de Baja California ha cumplido un rol activo en el desarrollo de normativa, políticas e iniciativas (Secretaría de Gobernación 2022): estrategias y protocolos de protección al migrante y Centros Integradores para el Migrante (CIM) que reciben y atienden las necesidades básicas y de integración sociolaboral y educativa de las personas enviadas a México a la espera de asilo en los Estados Unidos. Asimismo, por la cantidad creciente de personas solicitantes de asilo, en 2021 se estableció en Tijuana una oficina de la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (COMAR).

Estos esfuerzos estatales se han complementado con los de otras organizaciones, convirtiendo a Baja California en el estado con más albergues para personas en movilidad humana, administrados en su mayoría por la sociedad civil (Secretaría de Gobernación 2022). **Pese a los esfuerzos a escala federal, estatal y municipal, aún existen desafíos para garantizar la protección e integración laboral de las personas en movilidad humana.**

6 Se trata de personas que intentan cruzar a los Estados Unidos por la frontera entre Baja California (México) y California (Estados Unidos): procedentes de Centroamérica, Haití, Brasil, Chile, Ecuador, Bangladesh y Pakistán, entre otros (Secretaría de Gobierno 2022).

7 María Canchola, *Las ferias de empleo en Baja California para personas en situación de movilidad humana* (OIT, 2020).



**Primero**, en particular **las personas sin una situación migratoria regular desconocen sus derechos y los procedimientos migratorios y laborales vigentes**, y algunas de ellas se ven perjudicadas por la carencia de normativa y procedimientos que faciliten su regularización (OIT, no publicado). Esta irregularidad migratoria puede prolongarse y limitar su acceso al trabajo decente y a las prestaciones sociales, así como a otros derechos y servicios públicos, particularmente por el miedo a ser sancionados por su estatus migratorio. En consecuencia, la informalidad laboral les resulta más atractiva.



**Segundo**, pese a que existen diferentes modalidades de residencias temporales y de mayor permanencia que abren oportunidades para obtener permisos de trabajo, persisten barreras institucionales para contratar a personas extranjeras por parte de empleadores públicos y privados. Según el artículo 7 de la Ley Federal del Trabajo, **el 90 por ciento de las personas trabajadoras de una empresa privada debe ser de origen mexicano y es necesario justificar la contratación de un extranjero en áreas técnicas**, demostrando la carencia de esta experticia en la población nacional. Esta última exigencia aplica también para las contrataciones en el sector público.

La demora operativa en los procesos de solicitud de trámites laborales, particularmente del Registro Federal de Contribuyentes (RFC), también es un obstáculo. De hecho, solo las personas con Tarjeta de Visitante por Razones Humanitarias (TVRH) han tenido un proceso más expedito.

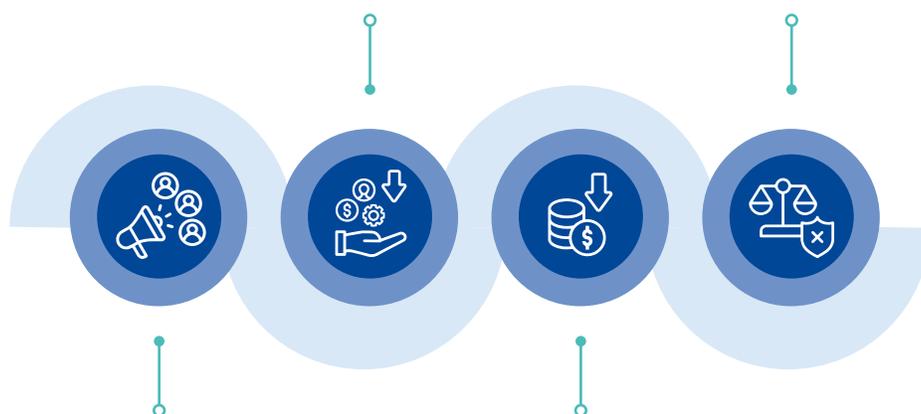


**Finalmente**, **las vulnerabilidades sociales y económicas de las personas en movilidad humana, agudizadas por los déficits laborales, empujan a las familias a poner en práctica estrategias de supervivencia negativas**, como la mendicidad o el trabajo infantil, que impiden el ejercicio pleno de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. A su vez, dichas vulnerabilidades incrementan su exposición a ser víctimas de violencia de género y de redes criminales vinculadas al tráfico de migrantes, trata de personas y otros tipos de explotación. En este punto, **la ausencia de una política pública unificada para combatir la trata de personas** limita la coordinación y articulación de esfuerzos (OIM 2022).

**En Baja California y la ciudad de Tijuana, existen condiciones políticas, sociales y laborales particulares que limitan a las personas trabajadoras migrantes el ejercicio de los derechos laborales:**

Asignación limitada de recursos públicos al Ayuntamiento para atender a personas en movilidad humana.

Desconocimiento de los derechos de las personas trabajadoras migrantes y los procedimientos para su contratación por parte de los empleadores, lo cual limita la oferta de puestos de trabajo a dicha población.



Necesidad de fortalecer la capacidad de convocatoria del Gobierno de Baja California para liderar la coordinación y articulación de esfuerzos con otros actores para responder a los flujos migratorios.

Insuficiente compromiso y recursos financieros de los sindicatos para incorporar las necesidades de la población trabajadora migrante en sus objetivos institucionales.

# 4 | Resumen de la experiencia

► Gráfico 2. Línea de tiempo de la puesta en marcha del CRTM Tijuana



El CRTM Tijuana, gestionado por el sindicato SUCOMM, tiene la finalidad de asistir a potenciales migrantes, migrantes, solicitantes de asilo y refugiados y a sus familias con servicios que faciliten su acceso al trabajo decente y a la justicia ante posibles vulneraciones de sus derechos laborales. El CRTM representa **un punto de entrada para el ejercicio de derechos laborales de la población trabajadora migrante**, dado que provee servicios esenciales y complementarios —de forma directa o canaliza los casos a otras organizaciones— que contribuyen a su integración social, la mejora de sus condiciones de vida y la restitución de sus derechos.

Por medio de las dos modalidades de asistencia, el CRTM provee diferentes servicios (véase el gráfico 3) basados en una atención centrada en la persona y en los enfoques de género y pertinencia cultural, que busca empoderarlas atendiendo sus necesidades, prioridades e intereses.



### El CRTM opera en el local del sindicato SUCOMM.

Para las actividades del CRTM, el sindicato ha cedido una sala de recepción, un espacio para reuniones y entrevistas que requieren confidencialidad y un espacio de trabajo para el personal.



Su **horario de atención** es de lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.

► Gráfico 3. Modalidades de asistencia y servicios del CRTM Tijuana para personas trabajadoras migrantes



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de la sistematización.

**El mandato institucional del SUCOMM de promover y proteger los derechos de las personas trabajadoras migrantes abre las puertas para que el CRTM coordine más estrechamente y realice incidencia con los demás actores del mundo laboral** (gobiernos, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores).

Para su operación, el CRTM cuenta con un equipo de tres profesionales que ejercen los roles de coordinador, promotor y asistente de coordinación (que también es intérprete). La coordinación está a cargo de asesorar sobre el acceso a la justicia laboral, promover los servicios, establecer alianzas con otras organizaciones clave y supervisar y monitorear las actividades del CRTM; y el promotor y la asistente de coordinación asumen funciones de orientación sobre derechos laborales y acompañamiento de las personas trabajadoras migrantes. Al contar con una intérprete creole-español, el CRTM garantiza la provisión de los servicios a la población haitiana, que representa el mayor grupo atendido.

**La OIT ha acompañado técnica y financieramente la puesta en marcha del CRTM Tijuana basándose en su propuesta metodológica para este modelo de atención.** En el año 2021, en el marco del proyecto REFRAME de la OIT <sup>8</sup> —financiado por la Unión Europea— y SUCOMM desarrollaron un Directorio de Servicios Laborales, un Protocolo de Atención Compartida (PAC) con el Gobierno de Baja California (un instrumento que establece los procedimientos y responsabilidades institucionales para la contratación equitativa y legal de las personas trabajadoras migrantes) y el **Manual para la Gestión de un Centro de Recursos para Trabajadores Migrantes** (OIT 2021b) para orientar la provisión de servicios en Tijuana.

Tras el inicio de sus operaciones en marzo de 2022 y siguiendo las pautas del mencionado manual, el equipo del CRTM realizó un primer ejercicio para delimitar su actuación y seguimiento, y ajustar las herramientas para la gestión de casos. Una vez identificadas las vulneraciones vinculadas al género y la diversidad sexual, se adaptaron los servicios para incluir la referencia a servicios de atención de casos de violencia de género y se priorizó la capacitación del equipo para la promoción de espacios seguros para la comunidad LGTBQ+.

En junio de 2022, se inauguró formalmente el CRTM Tijuana en un evento que congregó a los principales actores del mundo laboral: sindicatos de Tijuana, cámaras empresariales y la OIT, entre otros. Representantes de SUCOMM y el personal del CRTM consideran que tal hito incrementó la visibilidad y legitimidad del CRTM ante resto de actores.



<sup>8</sup> Más información en <https://www.ilo.org/global/topics/labour-migration/projects/reframe/lang--es/index.htm>.

# 5 | Principales aprendizajes: Resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones

Al aplicar la metodología, se identificaron resultados, lecciones aprendidas y recomendaciones (véanse sus definiciones en el gráfico 4), que se exponen en la siguiente sección, para orientar la mejora de la operación del CRTM Tijuana y la réplica de su modelo de atención en otros puntos clave del tránsito, destino y retorno de México y países de Centroamérica.

► Gráfico 4. Definiciones



### Resultado

Descripción de la evolución y los logros de la intervención.



### Lección aprendida

Conocimiento adquirido a través de una reflexión, análisis crítico o evaluación, con potencial de ser replicado.



### Recomendaciones

Medidas prácticas para la optimización, transferencia y uso de las lecciones aprendidas.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las definiciones de PNUD (s. f.).

## 5.1 Punto de entrada para el ejercicio de los derechos laborales



### Resultados

El CRTM Tijuana atendió a 372 personas trabajadoras migrantes entre marzo y diciembre de 2022<sup>9</sup> (67 por ciento hombres y 33 por ciento mujeres) procedentes de diferentes países de América Latina y el Caribe: mayoritariamente, haitianos (36 por ciento), salvadoreños (17 por ciento), hondureños (15 por ciento) y guatemaltecos (11 por ciento); y los mexicanos desplazados internamente hacia Tijuana fueron el cuarto grupo más extenso (12 por ciento). **Para la población haitiana, los servicios fueron provistos en creole.**

**El servicio más requerido fue la orientación sobre derechos laborales, trámites laborales y oportunidades de empleo formal;** principalmente, la aclaración de los procedimientos requeridos para acceder al trabajo formal, que necesariamente incluyen trámites migratorios. Todo ello se dio en un contexto de incertidumbre sobre las políticas migratorias y de protección internacional, particularmente sobre la renovación de la Tarjeta de Visitante por Razones Humanitarias.

**Esta orientación se complementó con acompañamiento personal para realizar trámites laborales, aspecto que diferencia al CRTM de otros servicios laborales.** Así, además de aclarar los procedimientos de forma permanente, el CRTM brindaba apoyo socioemocional durante el proceso, incidía con las autoridades públicas para que respetaran los lineamientos formales de cada trámite y promovía un buen trato hacia la población en movilidad humana.

Asimismo, **el CRTM les orientaba y acompañaba para acceder a la justicia laboral.** Principalmente, acompañó procesos de conciliación laboral ante las instancias correspondientes, que resultaron en reparaciones expeditas y acordes a la legislación nacional.

Considerando los servicios provistos, **el personal del CRTM requiere un nivel alto de especialización temática,** que es posible por el mandato institucional del SUCOMM, como sindicato que promueve y protege los derechos laborales. De igual forma, la contratación de personas migrantes o refugiadas en el CRTM contribuyó a que las personas atendidas se sientan acogidas por las experiencias afines de migración y su cercanía cultural.

<sup>9</sup> La presente sistematización contempla las atenciones desde el inicio de operaciones en marzo hasta el 5 de diciembre de 2022.



## Lecciones aprendidas

- El mandato institucional de los sindicatos supone una ventaja comparativa para proveer servicios laborales y posibilita que los servicios del CRTM sean más integrales y oportunos. Como uno de los actores del mundo laboral, los sindicatos tienen una especialización temática y recursos —como los contratos colectivos de trabajo <sup>10</sup>— para promover los derechos laborales de las personas trabajadoras migrantes y para incidir a través del diálogo social con empleadores y gobiernos.
- En un contexto social en el que también existe xenofobia y discriminación, el acompañamiento presencial del CRTM a las personas migrantes durante la gestión de los servicios laborales garantiza el respeto de los derechos y posibilita un servicio más eficiente y centrado en la persona.
- La disponibilidad de servicios de interpretación (en este caso, por ser un miembro del equipo del CRTM) permite llegar a poblaciones usualmente excluidas de otros servicios, y por ello, más vulnerables a diferentes tipos de abusos.
- La contratación de personas migrantes para conformar el equipo del CRTM las empodera como agentes de cambio y genera más afinidad y confianza en las personas atendidas.



10 También denominados convenios colectivos de trabajo o convenciones colectivas de trabajo.



## Recomendaciones

- Actualizar, organizar y canalizar los servicios para que el CRTM pueda centrarse en su valor agregado: acompañar en trámites laborales y en el acceso a la justicia laboral. Considerando el valor agregado, sería recomendable incorporar a un abogado o abogada al equipo del CRTM para sumar a la interdisciplinariedad de la atención y acompañar los procesos de acceso a la justicia laboral.
- Diseñar y poner en marcha un plan de monitoreo y evaluación sobre el cumplimiento de los objetivos e identificar brechas y oportunidades de mejora de forma periódica. Este plan deberá incluir una estrategia de rendición de cuentas y retroalimentación de las personas trabajadoras migrantes atendidas.
- Poner en marcha otras estrategias e instrumentos de los sindicatos para incidir en el respeto de los derechos laborales con los otros actores relevantes del mundo laboral:
  - Con los **empleadores**: incluir en los contratos colectivos cláusulas que mitiguen los riesgos de vulneración de derechos y establezcan mecanismos de remediación que respondan de forma pertinente ante los abusos.
  - Plantear con otras **organizaciones de trabajadores y organismos no gubernamentales** una estrategia conjunta a fin de institucionalizar una vía para elevar las barreras identificadas e incidir por la búsqueda y aplicación de soluciones coordinadas.
- Elaborar y hacer uso de recursos de comunicación amigables y efectivos para complementar la orientación sobre el acceso a derechos y servicios laborales prioritarios: materiales que expliquen trámites migratorios y laborales complejos que exigen el seguimiento por parte de la persona trabajadora migrante.

## 5.2 Servicios con enfoque de género y diversidad sexual



### Resultados

Cuando, a mediados de 2022, el personal del CRTM identificó aspectos de género y diversidad sexual que limitan a mujeres y población LGTBIQ+ el ejercicio de sus derechos laborales, el Centro adaptó sus servicios.

Identificaron los servicios de atención para sobrevivientes de violencia —también violencia en el ámbito laboral— como el Centro de Justicia para las Mujeres (CEJUM) y el Instituto Municipal de la Mujer (IMMUJER), y los agregaron en los flujos de atención.

Desde el inicio, la vocación del CRTM es tener un equilibrio de género en su personal. Este personal, además, se ha formado en acceso a la justicia por parte de sobrevivientes de violencia de género, primeros auxilios psicológicos y promoción de espacios seguros para la comunidad LGTBIQ+.

Finalmente, el CRTM desplegó diversas estrategias de difusión para alcanzar a población particularmente vulnerable; entre otras, difundió sus servicios en los albergues que acogen a población LGTBIQ+, donde permanecen temporalmente hasta que las autoridades de los Estados Unidos reciban su solicitud de asilo.



### Lecciones aprendidas

- La incorporación de un análisis interseccional de las vulnerabilidades de la población trabajadora migrante contribuyó a definir estrategias de atención más efectivas para mujeres y personas LGTBIQ+.
- En un contexto con altos niveles de violencia de género, contar con personal capacitado para identificar riesgos de violencia y canalizar los casos a los servicios se traduce en una atención integral alineada a las necesidades y prioridades de la población meta.



## Recomendaciones

- Elaborar un plan de fortalecimiento de capacidades interno anual en aspectos técnicos y habilidades sociales e interpersonales para proveer los servicios: gestión de casos con enfoque de derechos; mitigación de riesgos de protección y respuesta frente a la violencia de género, el trabajo infantil y el trabajo forzoso, y habilidades de comunicación, negociación e incidencia.
- Mapear servicios que atiendan las necesidades y prioridades específicas de las mujeres y personas cuidadoras (tales como las alternativas de cuidado para niños, niñas y adolescentes) e incluirlos en los flujos de atención.
- Establecer alianzas con empresas para sensibilizar y formar a su personal sobre la promoción de entornos seguros y libres de violencia y discriminación para incrementar así las oportunidades de trabajo para las mujeres y la comunidad LGBTBIQ+. Complementar esta acción con acuerdos de colaboración con empresas que ofrezcan oportunidades de trabajo flexibles para las mujeres madres y personas cuidadoras de niños, niñas y adolescentes, pues el trabajo informal suele ser la única forma que encuentran para cumplir con las múltiples responsabilidades familiares.
- En los contratos colectivos de trabajo que negocia el sindicato con la empresa, incluir cláusulas que comprometan a esta última a prevenir y mitigar riesgos de violencia, acoso, abuso y discriminación en el lugar de trabajo y que garanticen procesos transparentes, anónimos y confiables para la denuncia y el acceso a la justicia ante dichas situaciones.



## 5.3 Servicios que mitigan riesgos para la protección de la niñez y la adolescencia



### Resultados

Los servicios prestados por el CRTM Tijuana evidencian la gran cantidad de familias migrantes con niños, niñas y adolescentes y de personas trabajadoras migrantes que buscan la reunificación familiar una vez asentadas en Tijuana.

Tomando en cuenta la vulnerabilidad social y económica de estas familias, el CRTM identificó riesgos para la protección de la niñez y adolescencia, y las derivó a servicios de apoyo. En primer lugar, consultó a las familias sobre la situación de escolaridad de los niños, niñas y adolescentes para identificar potenciales riesgos de trabajo infantil y de trabajo peligroso para adolescentes en edad de trabajar; y ante los casos de ausentismo y deserción escolar, el CRTM derivó a las familias al Programa Binacional de Educación Migrante para facilitar la reinserción escolar, así como para que los padres, madres y cuidadores recibieran orientación que mejorara su acompañamiento educativo.

El CRTM también asesoró a las personas trabajadoras migrantes sobre los derechos relacionados con la unificación familiar para contribuir a una migración segura de los familiares y evitar la desprotección de niños, niñas y adolescentes durante el desplazamiento.



### Lecciones aprendidas

- El CRTM coadyuvó a mitigar riesgos de desprotección de la niñez y la adolescencia al identificarlos en el marco de su actuación y canalizar a las familias a otros servicios de apoyo, específicamente para cubrir necesidades básicas insatisfechas y para la reinserción educativa.



## Recomendaciones

- Fortalecer el enfoque de protección de la niñez y la adolescencia en la gestión de casos estandarizando la identificación y abordaje de los riesgos de desprotección o carencia de cuidados parentales, mendicidad, trabajo infantil, trabajo forzoso y otras formas modernas de explotación. Para ello:
  - Complementar la ficha de entrevista inicial con preguntas que posibiliten identificar estos riesgos.
  - Actualizar periódicamente e incluir en los flujos de atención los servicios de apoyo y asistencia humanitaria para las familias en situación de mayor vulnerabilidad social y económica.
  - Estandarizar mensajes clave de sensibilización y concientización sobre los riesgos de desprotección de la niñez y la adolescencia y mecanismos de reporte.
- Ampliar el alcance de los servicios del CRTM a personas adolescentes en edad de trabajar para orientarles sobre sus derechos y canalizarles a servicios para reducir el riesgo de trabajo peligroso. Para ello, identificar espacios de congregación de jóvenes y adolescentes migrantes, y definir estrategias de difusión para llegar a ellos.



## 5.4 Cooperación multiactor



### Resultados

El CRTM estableció una cooperación de doble vía con otras organizaciones que brindan servicios en Tijuana: firmó convenios institucionales, principalmente con organismos no gubernamentales que ofrecen servicios para la población trabajadora migrante como sesiones formativas para fortalecer habilidades para el trabajo.

Además, el CRTM coordinó con otras organizaciones —de las Naciones Unidas, entre otras— para atender otras necesidades relacionadas estrechamente con los derechos laborales. Por ejemplo, se canalizó a servicios de acompañamiento legal para resolver trámites migratorios y para cubrir necesidades básicas no satisfechas, tales como alimentación, salud y albergue. Finalmente, la cooperación también se materializó en fortalecer técnicamente a organizaciones de Tijuana en sus respectivas áreas de especialización.



### Lecciones aprendidas

- La cooperación con otras organizaciones de Tijuana fue esencial para atender las múltiples necesidades de las personas trabajadoras migrantes más allá de los derechos laborales, posibilitando una mejora integral de sus condiciones de vida.



## Recomendaciones

- Fortalecer el posicionamiento del CRTM con una narrativa que destaque su valor agregado y lo relacione con la gestión del sindicato. De hecho, si bien las organizaciones aliadas del CRTM en Tijuana conocen y valoran su trabajo, estas no vinculan al CRTM con SUCOMM o tienen una visión negativa del sindicalismo. Por tal razón, es fundamental que SUCOMM y el personal del CRTM reconozca y visibilice el aporte diferencial del servicio para habilitar derechos laborales y facilitar el acceso a la justicia laboral a partir de su mandato como sindicato.
- Recibir acompañamiento técnico para formular una planificación estratégica y de sostenibilidad del CRTM y, a su vez, instalar en el sindicato capacidades de gestión de proyectos, incidencia y negociación.



## 5.5 Difusión de servicios



### Resultados

El CRTM Tijuana utilizó diferentes estrategias digitales y presenciales para difundir la información sobre sus servicios. En las redes sociales, cuenta con una página institucional en Facebook, donde publica regularmente noticias sobre sus actividades. Además, los datos de contacto e información sobre sus servicios se encuentran en un directorio digital de servicios orientados a la población trabajadora migrante.

Adicionalmente, el CRTM realizó charlas informativas sobre los servicios en actividades de otras organizaciones y en espacios que congregan a personas trabajadoras migrantes, como albergues y eventos organizados por la misma comunidad migrante. En efecto, los eventos de la comunidad migrante ampliaron el alcance del CRTM a las personas trabajadoras migrantes.

Por último, el CRTM invitó a las personas trabajadoras migrantes afiliadas a los sindicatos aliados a SUCOMM a difundir sus servicios entre sus contactos.





## Lecciones aprendidas

- La puesta en marcha de varias estrategias de difusión de los servicios extendió el alcance a la población trabajadora migrante, en especial llegó a quienes no pueden trasladarse con facilidad al CRTM por asumir roles de cuidado, la distancia o el costo del transporte, entre otras razones.
- Hacer uso de los recursos de SUCOMM, específicamente acceder a las personas trabajadoras migrantes afiliadas a los sindicatos aliados, ayudó a aumentar su alcance.



## Recomendaciones

- Analizar por qué medios físicos o virtuales las mujeres, jóvenes y adolescentes en movilidad humana se enteran de los servicios para personas trabajadoras migrantes. A partir de este análisis, desarrollar estrategias de difusión focalizadas en cada perfil, en especial en quienes están más expuestos a la vulneración de derechos.
- Fortalecer la estrategia de difusión «boca a boca» que involucre y empodere a las comunidades migrantes en Tijuana. Para ello, definir una estrategia institucional para comprometer a las personas trabajadoras migrantes afiliadas a sindicatos aliados de SUCOMM en la difusión de los servicios y la derivación de casos que ameriten atención, particularmente de aquellos de abusos laborales.
- Realizar actividades de integración de migrantes que generen espacios de intercambio de experiencias y culturales para potenciar el alcance del CRTM. Según la experiencia de la OIT en otras regiones geográficas, estos espacios representan oportunidades para orientar y sensibilizar a las personas trabajadoras migrantes sobre sus derechos en entornos seguros y fortalecen su sentido de comunidad.

## 5.6 Sostenibilidad



### Resultados

Los factores de sostenibilidad del CRTM están ligados al mandato institucional del sindicato y a la capacidad instalada en este.

La gestión del CRTM por parte de SUCOMM facilitó la provisión de servicios laborales, pues es su mandato institucional promover y proteger los derechos de las personas trabajadoras migrantes. SUCOMM tiene la capacidad para coordinar con gobiernos y organizaciones de empleadores respuestas más integrales y oportunas en los temas laborales, así como para incidir en la toma de decisiones públicas a favor de los derechos de las personas trabajadoras.

A su vez, la gestión del CRTM fortaleció el compromiso institucional de SUCOMM con la población trabajadora migrante, que se evidenció en el liderazgo que ejerció movilizando a otros sindicatos de Tijuana para atender vulneraciones de derechos laborales. Igualmente, el sindicato participó en procesos de sensibilización y fortalecimiento de capacidades sobre los derechos de las personas trabajadoras migrantes dirigidos a empleadores y estableció alianzas con estos para insertar laboralmente a la población atendida. Finalmente, SUCOMM puso sobre la mesa brechas y propuestas de soluciones en foros y espacios de diálogo social.

Con apoyo de la OIT, en los primeros meses de intervención SUCOMM aportó un porcentaje de las cuotas de sus afiliados para cubrir los costos de operación del CRTM. Ello da cuenta del compromiso institucional del sindicato y de sus afiliados con la protección de las personas en movilidad humana.





## Lecciones aprendidas

- La gestión del CRTM afianzó directa e indirectamente el compromiso y la capacidad institucional de SUCOMM en la protección de los derechos de las personas trabajadoras migrantes: mejoraron sus competencias en materia de migración laboral y movilidad humana, comprometieron a las personas trabajadoras nacionales en la promoción y protección de los derechos de las personas trabajadoras migrantes y posicionó al sindicato como referente de buenas prácticas.



## Recomendaciones

- Poner en marcha estrategias para la movilización de socios para el desarrollo y captación de fondos complementarios que permitan ubicar al CRTM en un espacio céntrico y garantizar la permanencia de su personal contratado, así como ampliar el equipo para garantizar interdisciplinariedad para ocuparse de las necesidades laborales.
- Involucrar a otras organizaciones en la difusión estratégica y presentación de los aprendizajes de la experiencia del CRTM Tijuana con miras a movilizar a socios para el desarrollo comprometidos con el fortalecimiento del movimiento sindical y la atención a las personas trabajadoras migrantes en México.

# 6 | Replicabilidad

A partir de la sistematización, se plantean lecciones aprendidas con potencial de replicarse en otros contextos migratorios y sociolaborales en México u otros países; entre ellas destacan las siguientes:

- La **gestión del CRTM por parte de un sindicato** posibilita la asistencia integral a las personas trabajadoras migrantes y el acceso a la justicia laboral, dada su especialización temática, y sus recursos y herramientas para incidir eficazmente en gobiernos y organizaciones de empleadores en un marco de diálogo social.
- El CRTM **incentiva la participación tripartita** en la atención de la población migrante trabajadora para responder a deficiencias laborales y para su integración socioeconómica.
- La **contratación de personal o disponibilidad de servicios de interpretación** —especialmente, para la población haitiana, que representa uno de los principales grupos en movimiento en el continente— permite alcanzar a una población usualmente excluida de los servicios, y por ello, más vulnerable frente a diferentes abusos.
- Una **planificación anual para fortalecer las competencias y habilidades que requiere el servicio** (gestión de casos, mitigación de riesgos para la protección, habilidades de comunicación y negociación) garantiza una atención centrada en la persona, que no revictimiza y que responde integralmente a sus necesidades y prioridades.
- Las estrategias de atención y difusión del CRTM se basan en un **análisis interseccional periódico de las vulnerabilidades de la población trabajadora migrante** a fin de mitigar riesgos para la protección y eliminar barreras al ejercicio de los derechos laborales, sobre todo de los niños, niñas y adolescentes, mujeres y personas con orientación sexual, identidad y expresión de género diversa.
- La **cooperación con otras organizaciones** (organismos no gubernamentales, agencias de las Naciones Unidas o sociedad civil) amplía la oferta de servicios desde el CRTM: no solo se atienden derechos laborales, sino que se posibilita la mejora integral de las condiciones de vida de las personas trabajadoras migrantes.
- El uso de **estrategias focalizadas de difusión de los servicios** extiende el alcance a población trabajadora migrante más excluida de los servicios: personas a cargo del cuidado de niños, niñas y adolescentes, familias monoparentales, personas adultas mayores y personas víctimas de violencia, abuso y otras formas de explotación.



## Referencias bibliográficas

Canchola, María. 2020. Las ferias de empleo en Baja California para personas en situación de movilidad humana. OIT.

INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía). s. f. Censo de Población y Vivienda 2020. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>

México, Unidad de Política Migratoria, Registro e Identidad de Personas, Secretaría de Gobernación. 2022. *Diagnóstico de la movilidad humana en Baja California*.

OIM (Organización Internacional para las Migraciones). 2021. *Indicadores de Gobernanza de la Migración, Perfil 2022 - Estados Unidos Mexicanos: Perfil 2022*.

———. 2022. «Portal de Datos sobre Migración: una perspectiva global». [https://www.migrationdataportal.org/es/international-data?i=stock\\_abs\\_&t=2020&cm49=484](https://www.migrationdataportal.org/es/international-data?i=stock_abs_&t=2020&cm49=484).

OIT. 2020. *Acción sindical para promover la contratación equitativa de los trabajadores migrantes*. Nota informativa de la OIT, abril de 2020.

———. 2021a. *Estimaciones mundiales de la OIT sobre los trabajadores y las trabajadoras migrantes: resultados y metodología – Tercera edición. Resumen ejecutivo*.

———. 2021b. *Manual para la Gestión de un Centro de Recursos para Trabajadores Migrantes*.

———. s. f. *Guía de sistematización para experiencias de sindicalización y negociación colectiva desarrolladas por organizaciones sindicales*. Documento de trabajo.

———. No publicado. *Movilidad y migración en América Latina y el Caribe: corredores, tendencias y desafíos de gobernanza*.

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). s. f. *Sistematización para Transferir Conocimiento*. Serie Metodológica en Gestión de Conocimiento, Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo.





Organización  
Internacional  
del Trabajo

**SUCOMM**  
SINDICATOS UNIDOS CON MÉXICO MODERNO



Centro de Recursos para  
**Trabajadores  
Migrantes**  
TIJUANA