

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS, A.C.



LA RECONFIGURACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE SOCIEDAD CIVIL
DEDICADAS AL APOYO DE PERSONAS MIGRANTES EN TRÁNSITO POR MÉXICO:
2018 – 2024

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

PRESENTA
DANNIA PAOLA VALENZUELA REYES

DIRECTORA DE LA TESINA: DRA. NUTY CÁRDENAS ALAMINOS

Resumen

Dada la intensificación de la migración de personas, aunado al incremento de delitos y agresiones de los que son víctimas los migrantes en tránsito por México, la asistencia social que se brinda en torno al tema es proporcionada en gran medida por la sociedad civil. Investigaciones previas analizan algunas de las variables que inciden en la formación y el fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC), sin embargo, existe un vacío en la literatura respecto a los desafíos particulares que enfrentan dichas organizaciones del sector migratorio. Así, la relevancia de la presente tesina radica en su capacidad para arrojar luz sobre esta falta de estudios, cuestionando las dificultades operativas que han enfrentado las OSC para el apoyo de personas migrantes en tránsito por México a partir de 2018. Para llevar a cabo esta investigación se realizaron cinco entrevistas semiestructuradas a personal y directivos pertenecientes a una muestra de estas asociaciones. Los resultados obtenidos en los análisis de caso son coincidentes con las hipótesis planteadas, las cuales se centran en: 1) los cambios en flujos migratorios y demografía de las personas en movilidad; 2) los recursos disponibles para la organización; y 3) el territorio local en el que opera. Además, el presente documento argumenta que estas tres dimensiones reflejan ciertas variaciones a partir del período seleccionado, influyendo en las estrategias de adaptación que han tenido que implementar algunas de estas OSC para superar los retos que afrontan.

Palabras clave: Sociedad civil; Migración; Capacidad operativa; Análisis multidimensional; Factores explicativos; México.

Lista de abreviaturas

ACNUR: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

ASPAN: Alianza para la Seguridad y Prosperidad de América del Norte

CFAOSC: Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil

Circular Uno 2019: Normatividad en materia de Administración de Recursos

CLUNI: Clave Única de Inscripción

CODEMIRE: Colectivos de Defensores de Migrantes y Refugiados

COMAR: Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados

COMPA: Colectivo de las Américas

DOF: Diario Oficial de la Federación

GTPM: Grupo de Trabajo sobre Política Migratoria

IMUMI: Instituto de las Mujeres en la Migración

INDESOL: Instituto Nacional de Desarrollo Social

INILAB: Iniciativa regional sobre movilidad Laboral

INM: Instituto Nacional de Migración

Ley de Fomento: Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por OSC

NNA: Niños, Niñas y Adolescentes

ODM: Objetivos de Desarrollo del Milenio

OIM: Organización Internacional para las Migraciones

ONU: Organización de las Naciones Unidas

OSC: Organizaciones de Sociedad Civil

PCS: Programa de Coinversión Social

REDODEM: Red de documentación de las organizaciones defensoras de migrantes

RFOSC: Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil

SNDIF: Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia

UNICEF: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Tabla de contenido

<i>Introducción.....</i>	<i>1</i>
<i>Marco teórico</i>	<i>5</i>
<i>Revisión focalizada: OSC en migración.....</i>	<i>10</i>
<i>Hipótesis.....</i>	<i>17</i>
<i>Metodología.....</i>	<i>19</i>
<i>Resultados obtenidos.....</i>	<i>23</i>
<i>Discusión de hallazgos.....</i>	<i>35</i>
<i>Conclusiones.....</i>	<i>47</i>
<i>Reflexiones finales.....</i>	<i>53</i>
<i>Referencias.....</i>	<i>56</i>
<i>Anexo I. Guion de entrevistas.....</i>	<i>65</i>

Índice de tablas y figuras

<i>Tabla 1. Síntesis de factores que inciden en la capacidad operativa de la sociedad civil.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 2. Descripción de la muestra (OSC para migrantes Activas en el Registro Federal).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3. Descripción de las OSC entrevistadas</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 4. Síntesis de los estudios de caso</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 5. Nivel de cumplimiento de hipótesis de trabajo.....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 1. Localización de las OSC entrevistadas en el Territorio Nacional</i>	<i>24</i>

Introducción

La movilidad humana es un fenómeno tan antiguo como la humanidad misma. No obstante, las causas que han dado lugar a cambios en los flujos migratorios a nivel mundial se han diversificado, yendo desde los desastres naturales exacerbados por el cambio climático, el empobrecimiento económico causado por la expansión de industrias de índole extractiva, hasta la presencia de grupos delictivos vinculados con el narcotráfico. Particularmente en Centroamérica, el aumento de la violencia ha desencadenado un desplazamiento significativo de miles de personas que se ven forzadas a abandonar sus países de origen (ACNUR, 2019). Esta región se ha convertido en la zona con los procesos migratorios más dinámicos, complejos y conflictivos del planeta (Heredia y Durand, 2018). México desempeña un papel crucial en esta dinámica, ya que la mayoría de las personas migrantes que ingresan al país lo hacen con la intención de llegar a Estados Unidos, se convierte en un punto de tránsito prácticamente obligatorio por su ubicación geográfica. El año 2023 se destaca por el número de personas en situación de movilidad, alcanzando niveles nunca antes vistos. En particular, se reportaron 520,085 migrantes en tránsito irregular en México, lo que representa un aumento del 109% en comparación con el año inmediato anterior (OIM, 2023). Las cifras sugieren que estos elevados flujos de personas en desplazamiento continuarán en el futuro. Estas tendencias se deben principalmente a la reapertura de fronteras luego de la pandemia por SARS-CoV-2, adicional a las diversas razones ya mencionadas.

Algunas investigaciones han estudiado las principales rutas que los migrantes usan para atravesar el país con la intención de llegar a la frontera norte (Martínez, Cobo y Narváez, 2015). Señalan que durante estos trayectos son víctimas de distintos delitos y agresiones perpetrados por organizaciones criminales, funcionarios estatales, cuerpos policiacos y población local. Según información proporcionada por la Unidad de Política Migratoria (Anuario, 2021), el número de personas en situación irregular que reportaron haber sido víctimas de algún delito en territorio nacional se multiplicó por cuatro en comparación con el año 2020, siendo el delito más común el tráfico ilícito de personas (72.2%). A esto se suma su criminalización y persecución a través de las políticas estatales, las cuales también obstaculizan por vías administrativas el ingreso y tránsito legal (Juárez, 2021), volviendo más riesgoso el desplazamiento migratorio. Además, no solo las políticas locales o nacionales inciden en estos procesos, sino también las de nivel internacional. Especialmente, el endurecimiento de las

políticas migratorias y fronterizas en Estados Unidos hace que quienes transitan pasen más tiempo en territorio mexicano, ya sea porque no logran ingresar a EE.UU. o porque son deportados, aumentando la demanda de espacios para estancias prolongadas (Jasso, 2021). Ante este panorama, la Organización de las Naciones Unidas declaró a la frontera entre Estados Unidos y México como la ruta migratoria terrestre más peligrosa del mundo (ONU, 2023).

La ayuda humanitaria brindada a estos individuos que residen temporalmente en el país es proporcionada en gran medida por asociaciones civiles, especialmente aquellas cercanas a las rutas migratorias (Müller, 2014). Estas organizaciones dedicadas a la defensa de los derechos de personas migrantes han surgido en gran parte como respuesta a los retos impuestos por las políticas gubernamentales, adoptando un rol asistencialista (Rincón, 2018). Sin embargo, no sólo los migrantes enfrentan desafíos durante su desplazamiento, sino también las organizaciones dedicadas a apoyarlos afrontan una variedad de obstáculos al operar dentro de un entorno directamente influenciado por las decisiones de actores nacionales y subnacionales (Williams, 2000), lo que las somete a constantes presiones financieras y legales. Esto subraya la importancia de estudiar cómo estas dinámicas imponen desafíos operativos a este sector de OSC, así como las adaptaciones que deben implementar para enfrentarlos.

Durante el último sexenio gubernamental (2018-2024), estas organizaciones han sido objeto de desgaste institucional constante, lo que ha reducido tanto su eficacia como la percepción positiva que la población tiene sobre ellas. Gradualmente, se han cancelado diversas iniciativas federales destinadas a respaldar el ejercicio de la sociedad civil. Estos programas ya experimentaban un declive desde administraciones anteriores en un intento por centralizar algunos aspectos de la vida pública, sin embargo, la administración actual ha intensificado este detrimento, pues no sólo se basa en implementar programas de asistencia social como uno de sus principales símbolos, sino que también se opone a la participación de actores no estatales en áreas que considera de exclusiva responsabilidad gubernamental. Este desvanecimiento del modelo descentralizado repercute en la sociedad civil organizada, ya que parte del supuesto de que el gobierno federal es el único actor con la capacidad y legitimidad suficientes en el ámbito político-administrativo (Charvel, 2024). Prueba de ello, uno de los primeros actos del Presidente Andrés Manuel López Obrador fue emitir la Circular Uno en 2019, donde instruyó a las dependencias de gobierno a no asignar presupuesto a ninguna organización social, sindical, civil o movimiento ciudadano, marcando el inicio de una serie de medidas que impactaron

negativamente a las OSC. Ese mismo año, el Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) modificó las reglas de operación del Programa de Coinversión Social (PCS) para transferir recursos a beneficiarios individuales directamente, hasta su cancelación total en agosto de 2022 (Verduzco, 2022). Asimismo, a través de los informes anuales de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil puede observarse un cambio drástico en el presupuesto asignado a tal Comisión, pasando de los siete mil ochenta y tres millones en 2016 a tan solo mil quinientos once millones en 2022 (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2016 y 2022). Esta falta de respaldo financiero impacta directamente en la ejecución de proyectos civiles destinados a abordar diversas problemáticas. Es importante resaltar que al no garantizar el derecho de las OSC a recibir apoyos económicos suficientes el gobierno federal no solo incumple la Ley Federal de Fomento y varios compromisos internacionales adquiridos, sino también demuestra desinterés por incentivar el desarrollo de una sociedad participativa.

Al mismo tiempo, estos organismos que surgen como respuesta a problemas específicos, evolucionan desarrollando un conocimiento profundo de diversas poblaciones en distintos entornos, por lo que en ocasiones sus acciones llegan a tener mayor eficacia que la del mismo gobierno. Sin embargo, la exposición mediática de ataques discursivos de la Administración Federal contra asociaciones civiles erosiona su imagen y legitimidad, lo que limita su posibilidad de influir en la agenda pública y abogar por cambios significativos en sus respectivos campos. Así pues, la comprensión de los desafíos y transformaciones que enfrentan las OSC adquiere una importancia crucial en el contexto sociopolítico actual.

De esta forma, el presente trabajo de investigación cuestiona *¿qué desafíos particulares enfrentaron las Organizaciones de Sociedad Civil dedicadas al apoyo de personas migrantes en tránsito por México a partir de 2018, y qué impacto tienen tales retos en la gestión y operación de sus actividades?* Para responder a esta pregunta, se plantean tres hipótesis conjuntas: 1) la necesidad de especialización que implican los cambios en los perfiles demográficos de personas migrantes; 2) la falta de recursos suficientes para fortalecer y ampliar su capacidad operativa; 3) las características específicas del entorno nacional y local en el que operan, bajo determinadas cargas administrativas e interacciones con autoridades gubernamentales.

El objetivo general del trabajo es utilizar métodos cualitativos para identificar las dificultades operativas que afrontan las asociaciones para personas migrantes, además de las respuestas adaptativas que han desarrollado para superarlas. Para obtener una perspectiva directa y contextualizada, se realizaron entrevistas semiestructuradas a personal y directivos de cinco OSC que abordan temas migratorios. Los resultados de cada organización se presentan en estudios de caso de los cuales se realizó un análisis temático para categorizar los desafíos encontrados.

Con esto, los resultados de la investigación han permitido identificar factores críticos que afectan la capacidad operativa de estas OSC, tales como sus fuentes de financiamiento, las cargas administrativas con las que lidian, el nivel de visibilidad y participación ciudadana que obtienen, y la disposición de las autoridades locales para colaborar con sociedad civil. También se destaca la variación de estos factores desde 2018, subrayando la evolución en la respuesta a los crecientes flujos migratorios y sus cambios demográficos, así como la adaptación a nuevos retos institucionales. Estos hallazgos no solo proporcionan una comprensión de las dificultades que enfrentan estos organismos, sino también fundamentan recomendaciones de políticas públicas específicas para fortalecer su desempeño y sostenibilidad.

El texto a continuación se divide en siete secciones: En la primera de ellas se expone la literatura que enmarca la investigación, seguida de una revisión focalizada sobre las Organizaciones de Sociedad Civil en el ámbito migratorio. Posteriormente, se plantean las hipótesis de estudio formuladas, así como la metodología empleada para analizar las variables que inciden en la gestión de los organismos muestreados. Luego, el análisis de resultados sistematiza la información obtenida en las entrevistas para derivar en la discusión de las principales implicaciones de política pública. Finalmente, se conectan los aportes con recomendaciones específicas para el fortalecimiento de los organismos analizados.

Marco teórico

Para comenzar, es esencial comprender las bases teóricas en las que se apoya este análisis. Una de las conceptualizaciones centrales es la definición de las organizaciones de la sociedad civil. Es posible recurrir al trabajo de Espejel y Flores (2012) quienes realizan una exhaustiva revisión de las distintas escuelas de pensamiento implicadas en la materia. Concluyen que la sociedad civil son todos los grupos organizados que no aspiran conquistar el poder político, respetan las instituciones y actúan democráticamente para abordar demandas, conflictos o problemas públicos a los que el Estado no termina de responder adecuadamente por diversas razones. Por su parte, Diamond (1994) señala que el principal objetivo de la sociedad civil es obtener del Estado concesiones, beneficios, políticas públicas, y rendición de cuentas.

Es fundamental aclarar que los términos *organización no gubernamental*, *organización sin fines de lucro*, y *organización de sociedad civil*, entre otros similares, son una evolución histórica del mismo concepto, utilizado para distinguir a estos grupos de los gobiernos y sus agencias (Somuano, 2011, pp. 23-24). En su acepción más amplia, incluye a todas las agrupaciones que quedan fuera de los sectores público y comercial (Cohen y Arato, 1994), sin importar si son formales o informales, están bien establecidas o son transitorias (Rueschemeyer, 1998). Esto implica que tales términos pueden usarse para una enorme gama de organizaciones que van desde movimientos sociales hasta otras formas de asociación civil.

Existen diversas teorías que tratan de explicar el origen y crecimiento de estas asociaciones. Por ejemplo, la privación relativa establece que los territorios donde se acrecienta la *desigualdad* en cuanto a condiciones de vida hay un mayor incentivo para expresar el descontento mediante la creación de organizaciones sociales (Gurr, 1969). Por otro lado, la teoría de la movilización de *recursos* postula que, si bien el descontento social puede ser universal, la acción colectiva efectiva depende de la capacidad para reunir suficientes insumos que permitan articular, expandir y mantener movimientos civiles (McAdam, McCarthy y Zald, 1996). Por su parte, Constain (1992) apunta al establecimiento de *relaciones de intercambio* entre grupos para el cumplimiento de metas en las organizaciones. Finalmente, Moulton y Eckerd (2012) estudian los roles que definen el *valor público* de las organizaciones sin fines de lucro desarrollando un índice que abarca la prestación de servicios, la innovación, la promoción, la expresión individual, la creación de capital social y la participación ciudadana. Además, evalúan las características que hacen que las organizaciones sin fines de lucro tengan más o

menos probabilidades de cumplir esas funciones, con relación a los recursos financieros que perciben. Así pues, estas son algunas de las variables que la literatura existente encuentra correlacionadas a la gestión de estos organismos y, por ende, es necesario tomarlas en consideración.

Siguiendo esta línea de investigación, el trabajo de Somuano (2011) emplea análisis de regresiones para identificar los factores que más influyen en los niveles de *asociacionismo a nivel local*. Destaca que la densidad organizacional de la sociedad civil como tal no garantiza condiciones favorables para la democracia, pero sí apunta al número de OSC establecidas como una consecuencia del nivel de democracia local. Asimismo, resalta la importancia de una posición financiera sólida como requisito para su funcionamiento eficiente y considera esencial analizar cómo las políticas para reportar y rendir cuentas sobre los recursos públicos han generado cargas administrativas insostenibles. Finalmente, enfatiza la importancia de la formación de redes de colaboración entre organizaciones, así como el trabajo coordinado que esto implica, como un factor clave para potenciar el alcance e impacto que pueden lograr en el diseño e implementación de políticas.

En otro orden de ideas, el *enfoque de oportunidades* políticas es otra explicación de la densidad organizativa y su asociacionismo, puesto que se centra en el entorno institucional como producción de acción colectiva (McAdam, Tarrow y Tilly, 2003). Esta estructura ayuda a realizar análisis del contexto político en el que diversos actores operan, abarcando no solamente los recursos disponibles, sino también cómo los individuos y grupos actúan respecto a ellos (Arechavaleta, 2010). A partir de esto, se ha encontrado que el contexto favorable para la operación de la sociedad civil posee características como: descentralización, apertura del sistema institucional y del sistema de toma de decisiones, posibilidad de participación de diversos actores, espacios para consulta y concertación de políticas, presencia de alianzas con élites, y baja propensión del Estado a la represión (Bonamusa y Villar, 1998). Este mismo enfoque también considera factores como leyes, políticas gubernamentales, alianzas, protestas, elecciones y cambios en el poder.

En el caso mexicano, gracias a una constante evolución institucional, a finales de la década de 1980 se abrió una ventana de oportunidad para la llegada al gobierno de un partido político distinto al que durante décadas fue hegemónico (Partido Revolucionario Institucional), dando paso a la formación de organizaciones o movimientos que desafiaran el statu quo y la

consecuente proliferación de OSC (Somuano, 2011). Haciendo esta revaloración, el surgimiento, extinción y resurgimiento de la sociedad civil se vincula estrechamente con las transformaciones del Estado y las condiciones democráticas que facilitan su desarrollo. Bajo este contexto, el Estado posee la capacidad de limitar o asfixiar la iniciativa de la sociedad civil al intervenir en ámbitos económicos y sociales (Pérez, 2003), lo que se vuelve crucial para la gestión y mera existencia de OSC en el país. Utilizando esta misma perspectiva sería posible analizar cómo la alternancia partidista en diciembre de 2018, con la entrada de Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA) en el poder ejecutivo, influyó en la capacidad operativa de las OSC.

Algunas otras condiciones que se han señalado en la literatura como estimulantes de una sociedad civil fuerte incluyen el *desarrollo socioeconómico* y las influencias internacionales. Por una parte, cuando una sociedad experimenta un crecimiento económico sostenible, las condiciones de vida de las personas tienden a mejorar (Lipset, 1959). Esto puede llevar a un mayor interés y participación de los ciudadanos en asuntos sociales y comunitarios. Así, las OSC pueden ayudar a encauzar esta movilización en acciones concretas. Respaldando esto, el trabajo de Neme, Valderrama y Vázquez (2014) describe la alta contribución de las acciones de las OSC dependientes del Programa de Coinversión Social (PCS) al desarrollo social de México y, particularmente, a la divulgación e implementación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), los cuales abarcan la reducción de la pobreza, el hambre, la enfermedad y la exclusión.

Por otro lado, Putnam (2000), en su obra *Bowling Alone*, introduce el concepto de *capital social* para referirse a las redes sociales y la confianza que las personas tienen entre sí. Argumenta que la fortaleza de estas redes permite la difusión de información, cooperación y movilización para abordar problemas comunes. Esto se traduce en mayor participación en agrupaciones como las OSC que se benefician al reclutar voluntarios, recaudar fondos y promover sus causas. A su vez, estas características permiten la existencia de organizaciones activas y autónomas, lo que resulta relevante para una sociedad civil funcional capaz de influir en las decisiones gubernamentales a través de la cooperación y el diálogo constructivo con el Estado (Hadenius y Ugglá, 1996).

Por último, la existencia de plataformas internacionales facilita la defensa conjunta de temas relevantes que fortalezcan el impacto de las OSC a nivel local o global. Diversos organismos internacionales, como la ONU, o agencias estatales de cooperación internacional,

pueden contribuir a la gestión y eficiencia de la sociedad civil en diferentes regiones a través del financiamiento, capacitación y apoyo técnico (Biekart, 1999; Rodríguez et al., 2014).

Entonces, si el objetivo es fortalecer estas organizaciones, es importante comprender los factores que históricamente han obstaculizado su desarrollo. De acuerdo con Salamon y Anheier (2013) es posible identificar una serie de impedimentos para el crecimiento de las OSC. Específicamente para los países en desarrollo se incluye su historial de regímenes autoritarios, la influencia de la religión predominante del país en cuestión, el patrón de colonialismo que caracteriza a estos territorios, bajos niveles de ingresos y recursos limitados, así como el entorno legal en que se desenvuelven.

Bajo el contexto mexicano se ubican diversos estudios sobre factores que posibilitan y/o impiden el funcionamiento de las OSC. El trabajo coordinado por Sánchez y Cabrera (2018) busca brindar un diagnóstico sobre la situación en la que operaban las OSC bajo el contexto mexicano entre 2016 y 2017, adaptando el enfoque de *entorno propicio o favorable para el desarrollo de las OSC*, definido en el Marco Internacional para la Eficacia del Desarrollo de las OSC a fin de garantizar la existencia de políticas y regulaciones que estimulen su participación pública. Tal estudio entiende por entorno propicio al conjunto de condiciones que promueven y fortalecen la capacidad de las organizaciones, ya sea individual o colectivamente, para participar en asuntos de interés público a nivel nacional e internacional. Concretamente, el análisis se compone de cuatro dimensiones:

- *Jurídica*: inspecciona las regulaciones que enmarcan la formación, desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones, junto a sus obligaciones y derechos para participar en distintas esferas sociopolíticas;
- *Económica*: se enfoca en cómo las organizaciones civiles obtienen y utilizan recursos financieros, ya sean públicos, privados o autogenerados;
- *Política*: examina las circunstancias actuales e históricas que desincentivan las acciones de la sociedad civil y su colaboración con el Estado;
- *Sociocultural*: toma en cuenta cómo el entorno social y cultural afecta el funcionamiento y la visibilidad de las OSC a través de las creencias que alientan o disuaden la participación ciudadana.

En conjunto, la evolución de estas cuatro dimensiones ha sido poco favorable para el fortalecimiento de la sociedad civil. No obstante, esto mismo ha permitido a las OSC marcar

distancia y constituirse como un agente que colabora en el progreso a nivel local (Sánchez y Cabrera, 2018). Bajo este contexto la *capacidad operativa* de las OSC se refiere a su habilidad y competencia para llevar a cabo sus proyectos de manera efectiva y eficiente, así como su grado de respuesta y adaptación ante las crisis externas que se les presentan.

En conclusión, el marco teórico de este estudio revela que las Organizaciones de Sociedad Civil desempeñan un papel crucial en la sociedad al abordar problemas públicos no resueltos por el Estado, actuando democráticamente y buscando rendición de cuentas (Espejel y Flores, 2012; Diamond, 1994). Diversas teorías, como la privación relativa y la movilización de recursos, explican el surgimiento y crecimiento de estas asociaciones en función de la desigualdad y la capacidad para reunir insumos necesarios para la acción colectiva (Gurr, 1969; McAdam, McCarthy y Zald, 1996; Somuano, 2011). La importancia de establecer relaciones de intercambio beneficiosas y de contar con una posición financiera sólida es clave para su funcionamiento eficiente (Constain, 1992; Astudillo, 2017). Además, la teoría de oportunidades políticas destaca cómo el contexto político en un determinado período puede facilitar o restringir la acción colectiva (McAdam, Tarrow y Tilly, 2003). En México, a pesar de un entorno institucional poco favorable, las OSC han demostrado ser capaces de gestionar conocimientos y herramientas cruciales para el desarrollo social, especialmente a nivel local.

Es preciso resaltar que la literatura expuesta hasta el momento abarca organizaciones civiles en general. Dado que no se centra en un campo específico, los análisis de estos estudios pueden aplicarse para examinar el caso de aquellas dedicadas al sector migratorio. No obstante, adicionales a los posibles retos ya presentados, es de esperarse que esta rama de organizaciones enfrente dificultades particulares de su área de trabajo. A continuación, se presentan algunas de las investigaciones previas relacionadas a este ámbito.

Revisión focalizada: OSC en migración

El involucramiento de la sociedad civil mexicana en asuntos migratorios tomó mayor relevancia alrededor de los años ochenta, frente a la insuficiencia de espacios para albergar la repentina afluencia de personas migrantes (Carrascosa y Lacomba, 2020). Diversas agrupaciones trataron de aliviar esta necesidad y, en su labor, también identificaron la falta de políticas adecuadas en la materia, por lo que ampliaron su participación a otras áreas de incidencia. De este modo, se encargan de brindar un servicio que el Estado aún no alcanza a cubrir. Pero ¿qué caracteriza a estas organizaciones y a quienes las conforman?

Según Astudillo (2017), estas se sostienen a través de donaciones privadas y colaboración de voluntarios, por lo que su impacto es mayormente local. Su distinción principal es la realización de acciones asistenciales, las cuales se organizan en tres niveles:

- › *Asistencialismo básico*: cuyo objetivo es proporcionar bienes o servicios esenciales para cubrir necesidades como alojamiento temporal, alimentación, vestimenta, higiene personal, y atención médica de primeros auxilios (Moreno et al., 2011; Rincón, 2018). También pueden brindar información sobre el estatus legal de la persona que acude en busca de apoyo.
- › *Asistencialismo de segundo grado*: atiende las necesidades anteriores y se extiende hacia una orientación jurídica más profunda, dando paso al apoyo y acompañamiento en trámites administrativos, así como proporcionar asistencia psicológica o espiritual (Carrascosa y Lacomba, 2020). Adicionalmente hay una mayor preocupación por las condiciones estructurales y el contexto en el que se desenvuelve la organización (Gómez, 2012).
- › *Asistencialismo de tercer grado*: toma un rol reivindicativo interactuando con actores gubernamentales e intergubernamentales para la promoción de los derechos humanos de los migrantes. Hay un mayor interés en la colaboración con autoridades locales, incluyendo actividades como el cabildeo de una determinada política, o la exigencia de la aplicación de normatividad en la materia, propiciando cambios sociopolíticos (Gómez, 2012; Rincón, 2016). Algunos instrumentos que pueden llegar a emplear son la elaboración de informes y su presentación en eventos públicos con el fin de incentivar el apoyo a estas causas. (Moreno et al., 2011).

Es posible que cada organización en particular centre sus actividades en alguno de los niveles de asistencia o, en su lugar, participe en más de uno mediante acciones conjuntas, logrando asumir el papel de defensores de los derechos de personas migrantes (Bobes y Pardo, 2017). Paralelamente, Calderón (2016) propone una división de los roles de estos organismos:

- *OSC que alivian el tránsito migratorio*: Su objetivo es ayudar a las personas migrantes durante su paso por México, proporcionando albergue temporal, alimentos, y servicios básicos de higiene. No obstante, suelen enfrentar severas dificultades económicas debido a sus recursos limitados.
- *OSC con incidencia en el marco legal*: Son organizaciones especializadas en acciones políticas, cabildeo, difusión y sensibilización de la problemática migratoria con el fin de modificar la normatividad que determina las posibilidades de esta población en la región. Se trata de redes de trabajo como el Colectivo de las Américas (COMPA), Colectivos de Defensores de Migrantes y Refugiados (CODEMIRE), Grupo de Trabajo sobre Política Migratoria (GTPM), Iniciativa regional sobre movilidad Laboral (INILAB), Red de documentación de las organizaciones defensoras de migrantes (REDODEM) y el Instituto de las Mujeres en la Migración (IMUMI).

En cuanto a los valores que influyen en el trabajo de las OSC dedicadas a la defensa de las personas migrantes, Müller (2014) afirma que la participación de los colaboradores de estas organizaciones presupone la existencia de solidaridad, compasión, justicia social e igualdad. Del mismo modo, otros estudios sugieren que algunas personas desarrollan ciertas actitudes cívicas que las predisponen a participar en esta clase de organismos (Parry et al., 1992) con la intención de promover o defender una causa u objetivo altruista (Barnes et al., 1979). Por otro lado, el trabajo de Fox y Gois (2010) señala la necesidad de cierto grado de libertad de asociación y la existencia de espacios seguros para reunirse como algunas condiciones fundamentales para que esta clase de agrupaciones se desarrollen y puedan defender otros derechos mediante la acción colectiva.

Respecto a las condiciones que configuran el entorno migratorio en una determinada región es necesario considerar tanto el papel que desempeñan los países emisores, como el rol del país en tránsito y del país de destino final. Por ello, algunas investigaciones previas se han enfocado en analizar la instrumentalización de programas e iniciativas gubernamentales para contener la migración de personas (Benítez, 2011; Gandini, 2020; Ortega, 2020; Aguirre et al.,

2023). Es relevante considerar esta interrelación de políticas en diferentes niveles — internacional, nacional, estatal y local— por su influencia en la demanda y oferta de asistencia a personas en situación de movilidad.

Internacionalmente, las políticas migratorias de los mayores países receptores, en particular Estados Unidos, han delineado a lo largo del tiempo las estrategias que implementa México y el norte de Centroamérica. Sus inicios pueden rastrearse hasta 1993, o incluso antes, cuando se implementaron tácticas de intimidación focalizadas en los segmentos fronterizos más utilizados para el cruce indocumentado, provocando el cruce en sitios más alejados junto a la proliferación del tráfico y trata de personas por la subcontratación de actores privados que se benefician con la informalidad de la migración (García y Rosales, 2023). El endurecimiento de las condiciones migratorias no solo modifica el tránsito de las personas en situación de movilidad, también aumentan la necesidad de espacios seguros.

Retomando la ventana de oportunidad que implicó la alternancia partidista en México, la primera administración pública panista buscó negociar un acuerdo migratorio con Estados Unidos promoviendo un discurso de preocupación por los migrantes centroamericanos (Fuerte, 2023). No obstante, después de los atentados S-11/2001, Estados Unidos decidió fortalecer su política migratoria solicitando ayuda a los países fronterizos para establecer un perímetro de seguridad, constituyendo en 2005 la Alianza para la Seguridad y Prosperidad de América del Norte (ASPAN, 2019). La intromisión del gobierno estadounidense en las políticas mexicanas igual se agravó con el Plan Sur (2001, reformado en 2014) y la Iniciativa Mérida (2007), financiando infraestructura militar y policiaca, además de recursos tecnológicos para la recolección de datos biométricos extendidos hasta los centros de detención del Instituto Nacional de Migración (Isacson et al., 2014). Posteriormente, la guerra contra el narcotráfico declarada por el presidente Felipe Calderón (Fuerte y Pérez, 2017), pudo intensificar la militarización como respuesta a la violencia generada, exacerbando las crisis humanitarias relacionadas con los migrantes en tránsito y las rutas que emplean (Benítez, 2011). Esta discusión toma un carácter todavía más relevante al situarse en un campo crecientemente politizado, pues la violación a los derechos humanos de las personas en situación de movilidad se ha denunciado repetidamente. No obstante, la constante desestimación por parte del gobierno mexicano sobre el vínculo entre autoridades y los crímenes perpetrados contra migrantes ha

intensificado el debate público (Calderón, 2016) y aglutinando el activismo de las organizaciones civiles.

Posteriormente, el gobierno de Barack Obama (2009-2017) en EE.UU. marcó una nueva etapa en la securitización de la frontera con la iniciativa antiinmigrante *Comunidades Seguras*, seguido por Donald Trump (2017-2021) que enardeció la discusión mediante discursos xenófobos (Rosales, 2021). Estos cambios influyeron en el aumento de deportaciones entre el 2003 y 2015 (Carrascosa y Lacomba, 2020), resultando en una mayor demanda de albergues para personas que regresaban a México. De esta forma, políticas restrictivas para el ingreso y tránsito legal, la construcción de muros fronterizos, o la implementación de programas de deportación masiva agravan las condiciones de precariedad de personas migrantes.

A nivel nacional, las políticas gubernamentales pueden dificultar o facilitar la gestión de organizaciones civiles. Derivado de las acciones de diversas asociaciones en general, el gobierno mexicano las reconoció legalmente como entes autónomos el 09 de febrero del 2004 en la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de Sociedad Civil, permitiendo su integración a los órganos de participación y consulta, así como la posibilidad de acceder a estímulos públicos (CONAPO, 2009). Sin embargo, deben cumplir con una serie de trámites burocráticos para operar legalmente, lo cual puede limitar la capacidad de respuesta rápida que necesitan las OSC dedicadas a migrantes al recibir y atender diariamente una vasta cantidad de personas cuya estancia abarcar períodos cortos. Adicionalmente, las organizaciones de este campo de acción no sólo se ven condicionadas por normatividad administrativa, sino también por políticas migratorias que obstaculizan la entrada legal a México (Astudillo, 2017). Mientras, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 mostró un interés por generar políticas públicas encaminadas a brindar atención humanitaria a los migrantes en territorio nacional garantizando el estricto respeto a sus derechos humanos, pero en cuestión de acciones fue una continuación de las políticas de sexenios anteriores ocasionando la ampliación de operativos de detención y deportación (Fuerte, 2023).

En el nivel estatal, las variaciones en la aplicación de estas políticas entre diferentes estados de la república pueden crear un entorno desigual para los migrantes y para las OSC que los asisten. Treviño (2016) argumenta que, si bien otros autores explican la violación sistemática de los derechos humanos de los migrantes a través de la *securitización*, entendida como el proceso por el cual países como Estados Unidos han adoptado prácticas más restrictivas que definen la

migración como un riesgo para la seguridad, se deja de lado otro tipo de explicaciones como la multiplicación de grupos de crimen organizado. Por ejemplo, entidades con altos índices de criminalidad pueden representar desafíos adicionales para las OSC, que deben operar en condiciones de inseguridad, afectando tanto a su personal como a las personas que atienden. Además, en el caso de territorios fronterizos, su campo de acción se ve limitado por condiciones tanto climáticas como socioeconómicas (Carrascosa y Lacomba, 2020), aunado a la vigilancia que las autoridades ejercen sobre estas áreas. García y Rosales (2023) en su investigación de campo de 2009 a 2016 dan cuenta de cómo el reforzamiento militar en ambas fronteras mexicanas afecta a las comunidades que atraviesan tales territorios al convertirse en espacios de descanso, espera o contención.

Asimismo, la actitud y la colaboración de los funcionarios locales es crucial para la eficacia y sostenibilidad de las OSC. Aunque las políticas nacionales establecen el marco general para su gestión, los gobiernos municipales juegan un papel en la provisión de espacios para la cooperación interinstitucional. Por ejemplo, un gobierno local que reconoce la importancia de las OSC y colabora activamente con ellas puede proporcionar lugares para albergues, financiar programas, y simplificar los trámites administrativos, lo que facilita las actividades de estas organizaciones. Igualmente, las interacciones de actores políticos determinan la percepción sobre las personas migrantes en la comunidad, ya sea promoviendo estrategias con una visión positiva y de inclusión, o perpetuando una cultura xenófoba que aumenta la hostilidad y resistencia de la población local, dificultando el trabajo de las OSC y poniendo en riesgo la seguridad de los migrantes.

Finalmente, Astudillo (2017) encuentra que la capacidad de OSC comprometidas con generar incidencia en la política pública migratoria está directamente relacionada con características como el tamaño, estructura, y presupuesto de la organización. Si se trata de un organismo que cuenta con pocos representantes, que además cumplen con múltiples funciones internas, es más probable que sea menos consistente en la asistencia que brinda a comparación de otros. Por supuesto, esto también provoca diferencias en los efectos de desafíos externos y su oportunidad para afrontarlos.

Con todo lo anterior, la *Tabla 1* presenta un resumen de los factores que inciden en la capacidad operativa de las OSC dedicadas a temas migratorios de acuerdo con la literatura revisada.

Tabla 1. Síntesis de factores que inciden en la capacidad operativa de la sociedad civil

Variable	Incidencia
Relaciones de colaboración con otras organizaciones	<p>Constain (1992) apunta al establecimiento de relaciones de intercambio entre grupos en función al cumplimiento de metas.</p> <p>Sommano (2011) enfatiza la importancia de la formación de redes de cooperación entre asociaciones para potenciar su alcance.</p> <p>Fox (2010) y Rodríguez et al. (2014) señalan la existencia de plataformas internacionales que faciliten la promoción y defensa conjunta de agendas a nivel nacional o global. También agencias estatales pueden contribuir mediante capacitación y apoyo técnico.</p>
Visibilidad y participación ciudadana	<p>Putnam (2000) argumenta la influencia de las relaciones interpersonales y la confianza mutua en la solución de problemas comunes. Esto se traduce en mayor movilización y participación en agrupaciones como OSC.</p> <p>Moulton y Eckerd (2012) estudian la promoción, participación ciudadana, y prestación de servicios como valor público de las organizaciones sin fines de lucro.</p>
Entorno institucional	<p>Bonamusa y Villar (1998) resaltan la participación de diversos actores, alianzas con élites, los espacios para consulta y concertación de políticas, y una baja propensión del Estado a la represión como estimulantes de la sociedad civil.</p> <p>Arechavaleta (2010) destaca cómo las instituciones formales e informales limitan el comportamiento de agrupaciones que interactúan ante recursos limitados.</p> <p>Sommano (2011) analiza los niveles de asociacionismo de cada territorio como consecuencia del nivel de democracia local, y rescata la necesidad de analizar cómo las cargas administrativas obstaculizan el funcionamiento de las OSC.</p> <p>Aguirre et al. (2023) analizan la instrumentalización de programas e iniciativas gubernamentales en distintos niveles geopolíticos para contener la migración de personas.</p>

<p>Interacción con autoridades locales</p>	<p>Hadenius y Ugglá (1996) señalan la necesidad de organizaciones activas y autónomas para aumentar la capacidad de influir en las decisiones gubernamentales mediante el diálogo constructivo con el Estado.</p> <p>McAdam, Tarrow y Tilly (2003) proponen considerar contextos políticos específicos, como elecciones y cambios en el poder, en el análisis de las interacciones entre distintos actores.</p> <p>Gómez (2012) y Rincón (2016) remarcan el interés en la colaboración con autoridades locales como un determinante en la eficiencia de la sociedad civil. Por supuesto, también depende en gran medida de la respuesta que se obtenga de actores gubernamentales e intergubernamentales.</p> <p>Carrascosa y Lacomba (2020) y García y Rosales (2023) abordan las dificultades adicionales que implica que las OSC se establezcan en territorios fronterizos.</p>
<p>Financiamiento</p>	<p>Astudillo (2017) encuentra que la capacidad operativa de estas organizaciones está directamente relacionada con su tamaño y presupuesto. Además, sería útil tomar en cuenta el acceso y condicionamiento de fondos, ya sean públicos o privados.</p>

Fuente: Elaboración propia, con base en la revisión de literatura.

Hipótesis

La presente investigación se pregunta por los desafíos particulares que enfrentaron las Organizaciones de Sociedad Civil dedicadas al apoyo de personas migrantes en tránsito por México a partir de 2018, y qué impacto tuvieron estos retos en la gestión y operación de tales organizaciones. A continuación, se presentan las hipótesis de trabajo derivadas de la literatura expuesta en las secciones anteriores.

Hipótesis 1: Los cambios en los flujos de personas migrantes y sus perfiles demográficos implican transformaciones en la atención que se demanda a las OSC del ámbito, intensificando su necesidad de especializar la atención que brindan.

La inseguridad que caracteriza las rutas migratorias, su condición de extrema violencia, y la vulnerabilidad a la que se enfrentan los migrantes que las transitan ha provocado que el modelo de migración irregular en pequeños grupos evolucione hacia la migración en masa a partir de la formación de caravanas migrantes en octubre de 2018 (Izcara y Andrade, 2020; Gandini, 2020). Esta nueva dinámica de tránsito masivo hacia la frontera norte de México busca visibilizar su trayecto para disminuir los riesgos a los que se someten los migrantes cuando se internan en el territorio nacional (Fuerte, 2023). Esto ha permitido que colectivos que antes no podían migrar ahora salgan de sus países de origen para buscar refugio en el norte del continente. Dentro de estos flujos se encuentran grupos migrantes doblemente vulnerables como mujeres (incluidas aquellas embarazadas y lactantes), niños, niñas y adolescentes (NNA), incluyendo menores separados o no acompañados, miembros de pueblos indígenas, personas con discapacidades o enfermedades crónicas, y personas de la comunidad LGBTIQ+ (OIM, 2023). Esta variación implica una mayor necesidad de especialización por parte de las asociaciones que los apoyan, lo que afecta el impacto y alcance de sus acciones.

Hipótesis 2: Las organizaciones que disponen de un mayor capital humano, económico, social y político, poseen una sólida capacidad operativa. Por lo tanto, en el caso de OSC del sector migratorio, también requieren de suficientes recursos para enfrentar efectiva y eficientemente los desafíos particulares que se les presentan.

Factores como el número de personas que colaboran, ya sea de forma remunerada o voluntaria, los donativos o apoyos gubernamentales de los que es beneficiaria, el nivel de visibilidad y apoyo ciudadano con que cuenta, así como su poder de negociación o influencia

política, son algunos de los aspectos que pueden influir en la gestión operativa de cualquier tipo de organización (Bonamusa y Villar, 1998; Putnam, 2000; Gómez, 2012; Rincón, 2016). Trasladando esto a las asociaciones de sociedad civil propias del sector migratorio, contar con dichos recursos les brinda una mejor oportunidad de gestionar efectivamente las adaptaciones necesarias para afrontar los desafíos particulares que se les presenten, tales como los flujos migratorios crecientes y diversos.

Hipótesis 3: El entorno institucional en el que operan las OSC, en función del territorio (nacional y local) donde se ubican, determina también su capacidad operativa.

A nivel nacional, existen aproximadamente 90 normas que inciden en la gestión y operación de las OSC (Castro y Cordourier, 2015), ya sea imponiendo cargas administrativas u obstaculizando la obtención de apoyos financieros.¹ Si bien el marco que las rige es de carácter general, es decir que obliga a todas las entidades a obedecer sus criterios, las legislaciones de carácter federal dan autonomía a cada estado para crear e implementar las políticas locales que considere, como es el caso de la LFFAROSC (Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, 2004). Además, dado que el gobierno constituye una red heterogénea de agencias, funcionarios e instituciones existen variaciones regionales en la aplicación de políticas públicas de distintos niveles (Rivera, 2001). Asimismo, vuelvo a reiterar, Somuano (2011) señala que los niveles de asociacionismo de cada territorio son consecuencia del nivel de democracia local.

Adicionalmente, están las condiciones particulares de las comunidades fronterizas, donde suelen instaurarse las OSC para migrantes. Por efectos de la securitización estos territorios se convierten en espacios de espera o contención (García y Rosales, 2023) bajo una extrema vulnerabilidad socioeconómica y climática (Carrascosa y Lacomba, 2020). Por ende, es crucial considerar el vínculo entre normatividad, territorialidad y oportunidad de colaboración con autoridades federales y locales al analizar la capacidad operativa de estos organismos.

¹ De acuerdo con Sánchez y Cabrera (2018), las legislaciones con una mayor influencia en el desarrollo de estas organizaciones son la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, y el Código Fiscal de la Federación.

Metodología

Para cumplir con los objetivos de esta investigación, se optó por una aproximación fenomenológica. Este enfoque cualitativo permite estudiar eventos y experiencias tal cómo los vive una persona, grupo o comunidad, cuestionando la explicación detrás de tales vivencias. En concreto, se emplea la vertiente hermenéutica, que se centra en comprender las prácticas y habilidades de los sujetos involucrados (Fuster, 2019).

Estudios previos sobre fenómenos migratorios han empleado técnicas de entrevistas y encuestas. Algunos ejemplos incluyen *Hermanos en el camino* (Sentíes, 2014) y la Encuesta Nacional de Personas Migrantes en Tránsito por México (CNDH, 2017). Esta metodología permite obtener una visión detallada sobre los desafíos que enfrentan tanto personas que son voluntarias en estas asociaciones como los propios migrantes que se benefician de sus acciones solidarias. Siguiendo esta misma lógica, la recopilación de datos de la presente investigación se realizó por medio de entrevistas semiestructuradas a directivos y personal administrativo de Organizaciones de Sociedad Civil.

Considerando que la noción de sociedad civil dispone de varias definiciones reconocidas en la literatura, se utilizó la caracterización propuesta por Somuano (2011) para el diseño de muestreo. Somuano define a las OSC como aquellas que se caracterizan por: 1) ser jurídicamente distintas del gobierno; 2) contar con alguna formalización, ya sea un registro ante alguna autoridad o algún tipo de presencia externa pública; 3) ser no lucrativas; 4) tener autonomía en sus decisiones ante otras organizaciones, especialmente frente al gobierno y la iglesia.

De esta forma, se consultó el *Directorio de organizaciones inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil* (RFOSC) recuperado de los datos abiertos de INDESOL, el cual proporciona un listado del universo de organismos de sociedad civil en general (aproximadamente 37,092) actualizado al 31 de diciembre de 2021. La decisión metodológica de realizar la muestra mediante este sistema se debe a que la inscripción de cada OSC asegura el cumplimiento de las cuatro características propuestas por Somuano (2011). Además, conservar este registro implica el cumplimiento de ciertas cargas administrativas exigidas por INDESOL, tales como presentar informes de actividades, recepción de fondos y rendición de cuentas. Estas exigencias inciden en la capacidad operativa de las organizaciones, sin embargo, contar con la Clave Única de Inscripción (CLUNI) al RFOSC es un requisito

indispensable para que puedan participar en las convocatorias de concurso por recursos, estímulos y apoyos que ofrecen las dependencias del gobierno federal, lo cual puede representar una ventaja llamativa para aquellas asociaciones que buscan ampliar su capacidad de acción. Naturalmente, existen OSC que operan incluso sin estar inscritas en el RFOSC y que, por tanto, no se han incluido en este estudio.

Así pues, excluí aquellas cuyo registro está Inactivo (aproximadamente 27,060) a causa de no presentar informes anuales ante INDESOL durante dos años consecutivos, o cuyo registro está Condicionado (aproximadamente 2,816) por no presentar el informe anual anterior, dejando solamente las OSC con estatus Activo (aproximadamente 7,216). Posteriormente, introduciendo palabras clave² en el buscador del sistema, se identificaron algunas³ asociaciones que llevan a cabo acciones dirigidas al ámbito migratorio con estatus Activo (24 organizaciones). Adelante, la *Tabla 2* presenta una descripción de la muestra de OSC para migrantes activas en el RFOSC.

Se contactó a todos los organismos de esta muestra resultante a través de los correos electrónicos que asentaron en el sistema, para invitarles a participar en el proyecto de investigación. Cinco organizaciones dieron respuesta y, una vez que firmaron el consentimiento informado, se acordó realizar su respectiva entrevista por medio de la plataforma de Google Meet para poder tener un registro audiovisual que permitiera analizar los resultados. Asimismo, el instrumento empleado (*Anexo 1*) se construyó con base en las tres hipótesis planteadas anteriormente, abarcando también las variables introducidas en el marco teórico de la investigación. Debido a restricciones de tiempo y recursos, no fue posible abordar algunas otras particularidades del tema que podrían haber enriquecido la exploración realizada.

Por otro lado, dada la respuesta limitada que se obtuvo, se optó por realizar estudios de caso de cada organización entrevistada, los cuales se presentan en la siguiente sección. De esta forma, los hallazgos son principalmente aplicables a dichas asociaciones. No obstante, teniendo en cuenta el vacío en la literatura sobre investigaciones que abarquen este sector específico de OSC, los aportes de la presente tesina no pierden relevancia.

² Migra (incluye migrantes, migrando, inmigrante, emigrante); Paso; Camino; Tránsito (transitando); Ayuda; Frontera; Sur; Norte; Albergue.

³ Debido a limitaciones de tiempo no fue posible analizar las actividades de las 7,216 OSC filtradas, por lo que si el nombre de la organización no contiene alguna de las palabras clave introducidas no es posible identificar si pertenece al sector migratorio.

Tabla 2. Descripción de la muestra (OSC para migrantes Activas en el Registro Federal)

Nombre	Entidad federativa	Municipio	Fecha de constitución	Fecha de inscripción
Acompañamiento a Migrantes y Refugiados Ignacio de Loyola	Ciudad de México	Benito Juárez	26/febrero/1996	05/enero/2011
Albergue Migrantes Toribio Romo	Querétaro	Querétaro	27/mayo/2016	04/mayo/2017
Albergue para Emigrante Don Chon	Sonora	San Luis Río Colorado	10/noviembre/2016	12/mayo/2017
Albergue para Migrantes San Juan Bosco	Sonora	Nogales	07/julio/2004	05/enero/2011
Alma Migrante	Baja California	Tijuana	05/abril/2018	13/enero/2020
Amigos de Conexión Migrante	Ciudad de México	Cuauhtémoc	09/abril/2019	19/septiembre/2019
Casa de Oración del Migrante	Baja California	Tijuana	05/octubre/2012	28/febrero/2013
Casa del Migrante en Tijuana	Baja California	Tijuana	17/mayo/1990	18/abril/2005
Casa del Migrante Scalabrini	Chiapas	Tapachula	14/diciembre/2006	27/octubre/2015
Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante	Nuevo León	Santa Catarina	23/octubre/2017	17/abril/2020
Centro de Recuperación para Migrantes	Baja California	Tijuana	05/noviembre/2014	26/marzo/2015
Centro de Reintegración Familiar de Menores Migrantes	Baja California	Mexicali	04/diciembre/1989	16/mayo/2005

Colectivo de Investigación sobre Migración en México, CIMM	Ciudad de México	Álvaro Obregón	09/septiembre/2015	05/octubre/2015
Dignidad y Justicia en el Camino	Jalisco	Guadalajara	15/julio/2009	25/septiembre/2009
Fundación Chiapaneca para Mujeres Migrantes	Chiapas	Tapachula	20/septiembre/2018	13/diciembre/2019
Fundación de Protección y Retorno de Migrantes	Sonora	Nogales	18/febrero/2013	01/agosto/2013
Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante	Ciudad de México	Cuauhtémoc	02/octubre/2012	23/octubre/2012
Instituto de Derechos Humanos de Indigentes y Migrantes	Baja California	Ensenada	01/julio/1992	27/julio/2005
Instituto de Estudios y Divulgación sobre Migración	Ciudad de México	Cuauhtémoc	26/febrero/2009	02/octubre/2009
Los Dos Méxicos	Ciudad de México	Iztapalapa	17/mayo/2005	01/abril/2008
María Auxilio de los Migrantes, A.C.	Chiapas	Villaflores	24/febrero/2022	15/julio/2022
Migrante Esta es tu Casa ZH, A.C.	Tlaxcala	Tlaxcala	14/marzo/2023	04/junio/2023
Migrar es Vivir	Ciudad de México	Cuauhtémoc	13/marzo/2017	21/julio/2017
Uno de Siete Migrando	Chihuahua	Chihuahua	23/abril/2016	22/junio/2017

Fuente: Elaboración propia, con base en el Directorio de Organizaciones inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (INDESOL, diciembre de 2021).

Resultados obtenidos

Primero, para proporcionar un panorama general sobre las OSC que analiza esta investigación, la *Tabla 3* muestra las Actividades de Fomento bajo las que fue inscrita cada una de las organizaciones entrevistadas, es decir, la modalidad de intervención que emplea para fines de interés público, en este caso, migratorios. Adicionalmente, la *Figura 1* muestra la localización de estas asociaciones en la República Mexicana, y su proximidad a vías ferroviarias, proporcionando una perspectiva geoespacial de su distribución y acceso a rutas migratorias clave. Como puede observarse, las cinco asociaciones están ubicadas en distintas regiones del país, lo que brinda una visión más diversificada del objeto de análisis en términos territoriales.

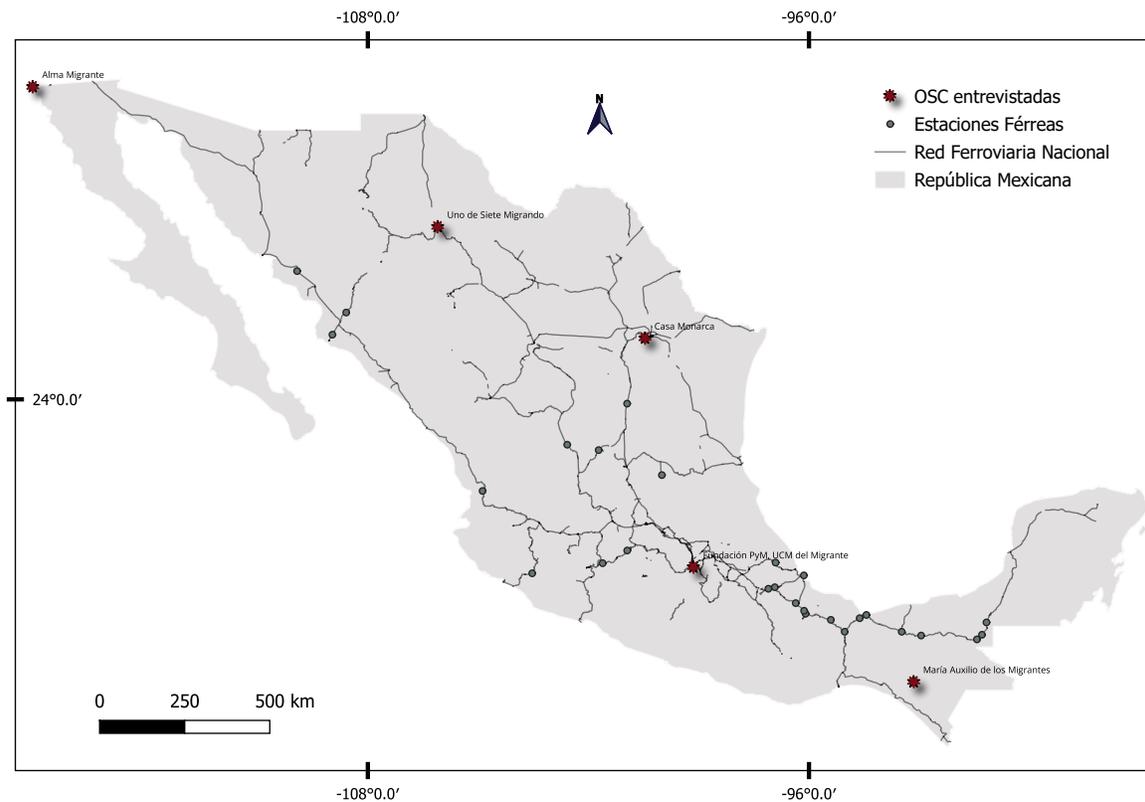
Tabla 3. Descripción de las OSC entrevistadas

Nombre OSC	Entidad	Municipio	Actividades de Fomento
Alma Migrante	Baja California	Tijuana	Asistencia Jurídica; Defensa y promoción de derechos humanos; Apoyo para desarrollo de pueblos y comunidades indígenas; Promoción de equidad de género; Atención a grupos sociales con discapacidad.
Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante	Nuevo León	Santa Catarina	Asistencia social; Promoción de participación ciudadana; Asistencia jurídica; Defensa y promoción de derechos humanos; Atención a grupos sociales con discapacidad.
Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante	Ciudad de México	Alcaldía Cuauhtémoc	Asistencia social; Apoyo a alimentación popular; Asistencia jurídica; Apoyo a desarrollo de pueblos y comunidades indígenas; Promoción de equidad de género.

María Auxilio de Los Migrantes, A.C	Chiapas	Villaflores	Asistencia jurídica; Defensa y promoción de derechos humanos.
Uno de Siete Migrando	Chihuahua	Chihuahua	Asistencia social; Asistencia jurídica; Apoyo a alimentación popular; Promoción de participación ciudadana; Apoyo a pueblos y comunidades indígenas.

Fuente: Elaboración propia con base en consultas realizadas en el Buscador Digital de Organizaciones de la Sociedad Civil (2024).

Figura 1. Localización de las OSC entrevistadas en el Territorio Nacional



Fuente: Elaboración propia, usando datos de la plataforma de información del Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial (2010 y 2017).

Toda la información que se presenta enseguida proviene de las entrevistas realizadas al personal y directivos de estas cinco OSC dedicadas al ámbito migratorio. Además, como fuentes secundarias se consultaron informes de actividades publicados por las OSC, así como una exploración profunda de sus sitios web y redes sociales para complementar el estudio. Esta

recopilación de datos ofrece una visión detallada de las condiciones operativas, desafíos administrativos, y estrategias de adaptación que estas cinco asociaciones en concreto han afrontado.

- *Alma Migrante:*

Es una asociación civil sin fines de lucro con sede en Tijuana, Baja California fundada por los hermanos Graciela, Edgardo y Oscar Zamudio Campos en 2017. Se dedica al acompañamiento de defensores de derechos humanos y a compartir su experiencia en defensa legal para garantizar el acceso a la justicia de las personas en contexto de movilidad frente al abuso de poder de las autoridades nacionales en la región. Brindan orientación jurídica directa a migrantes sólo en casos extraordinarios. Su visión es formar parte de una comunidad en la frontera norte de personas líderes en el diseño e implementación de estrategias para la protección de la población que se encuentran en una situación que les obliga a moverse de su lugar de residencia. Además, del litigio multidisciplinario en materia migratoria para promover estándares internacionales de protección a los derechos de esta población, llevan juicios de amparo y solicitudes de asilo, brindan consultorías técnico jurídica a través de especialistas, ofrecen talleres sobre comprensión de la normatividad nacional e internacional con casos prácticos, promueven espacios culturales de sensibilización e informativos, han colaborado con la Universidad Iberoamericana, la Universidad de San Diego y la Universidad UC Davis, en proyectos audiovisuales narrativos de autorepresentación, y han participado en diversos congresos y conferencias.

En 2022 publicaron en su sitio web su primer reporte anual de actividades, auditorías, y estados de balances. De acuerdo con este documento, su fuente de financiamiento central son las donaciones en efectivo bajo convenios de cooperación con otras organizaciones de la sociedad civil y empresas nacionales e internacionales como Oxfam México A.C.; Dr. Bronner's Family Foundation; Fundación Sertull A.C.; International Community Foundation; Acento Acción Local, A.C.; y Border Philanthropy Partnership (Alma Migrante, A.C., 2023). Sin embargo, en la entrevista expresaron que para 2023 algunos donadores decidieron no renovar convenios para redirigirse a problemáticas de otra índole, lo que causó que su presupuesto disminuyera hasta en un 50 %.

El equipo de trabajo se ha conformado por 6 personas, con carreras en Derecho, Relaciones Internacionales, Medicina y Ciencias de la Comunicación, quienes recibían retribuciones

económicas hasta enero de 2024 cuando la organización se quedó sin fondos, por lo que su trabajo pasó a ser completamente voluntario. Esto ha puesto en riesgo la sostenibilidad de la asociación, y ha representado una preocupación recurrente. La asociación declara evitar la solicitud de fondos gubernamentales para mantener autonomía en las acciones que realizan. En su lugar, han puesto en marcha estrategias alternativas como las recaudaciones en línea, pero sus resultados han sido lejanos a sus objetivos.

Esta OSC surgió en el contexto de las caravanas migratorias, por lo que no tienen un período previo de experiencia con el cual comparar para identificar cambios respecto a este fenómeno. No obstante, la diversidad demográfica que viene aunada a este patrón migratorio, demanda que en ejercicio de los servicios jurídicos que brindan deban presentar quejas especializadas para mayor eficacia en casos como menores de edad o mujeres migrantes.

En diciembre de 2018 presentaron una demanda de amparo en contra de un exalcalde, cuya respuesta fue emitir un mensaje en redes sociales pidiendo apoyo a la ciudadanía frente a este proceso, lo que convirtió a la OSC en objeto de acoso digital y amenazas de muerte. Este acontecimiento muestra la diversidad de represalias a las que pueden enfrentarse estos organismos dada su labor. Luego de que más asociaciones civiles se asentaron en el territorio de Tijuana mostrándose como un actor que puede desafiar el abuso, las autoridades se han ido sometiendo a un proceso de adaptación, mostrando un mayor respeto a la entrada de OSC en el ambiente sociopolítico local. Ahora los servidores públicos están más dispuestos a vigilar y sancionar violaciones a derechos humanos por el temor a ser indiciados. Buscan entablar diálogos con las asociaciones tratando de acordar formas de colaboración para evitar llegar al litigio. Bajo esta misma línea, la asociación declara que en período de campañas electorales han llegado a recibir invitaciones a diversos eventos, pero prefieren rechazarlas porque consideran de mayor importancia establecer acuerdos una vez que se define quiénes ocuparán los cargos de la administración pública, en lugar de pactar con candidatos o precandidatos.

En cuanto al entorno institucional, consideran que las cargas administrativas son tan complejas que solo profesionales son capaces de cumplirlas, por ello contrataron un despacho jurídico que les asiste llevando la tramitología como caso pro-bono. Finalmente, otro de los desafíos que identifica la asociación es la falta de reconocimiento, tanto del gobierno mexicano como de la ciudadanía, de la experiencia e información que obtienen los defensores de derechos

humanos mediante su trabajo en Tijuana y Mexicali. Por ende, también existe una falta de apoyo a las iniciativas de la sociedad civil.

- *Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante:*

Es una organización civil ubicada en Monterrey, Nuevo León, que acoge, protege e integra a las personas migrantes legal, social y culturalmente, defendiendo sus derechos humanos. La visión de Casa Monarca se centra en dar una respuesta local a un fenómeno global, apoyando en las necesidades más urgentes de alimentación, ropa, calzado, asistencia médica, higiene personal, acompañamiento psicosocial, y orientación legal en trámites ante el Instituto Nacional de Migración (INM) o la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (COMAR) de quienes reciben apoyos para proyectos.

Comenzaron brindando ayuda humanitaria en las vías del tren y, gracias a un reportaje de un medio de comunicación local, ganaron visibilidad y apoyo de la comunidad. Luego de que esto los diera a conocer a mayor escala, recibieron una donación privada significativa que les permitió establecerse como asociación civil en 2015 contratando especialistas en migración para poder diversificar las actividades que realizaban. Previo a su constitución, la OSC llevó a cabo un proceso de encuestas en la comunidad donde planeaba instalarse para verificar que no hubiera alguna oposición de sus habitantes, además también ofrecen sus servicios a los vecinos y familiares si llegan a solicitarlo, por ende, han desarrollado una buena relación.

Adicionalmente, por su contexto industrial y económico, Nuevo León es un destino que ofrece una variedad de oportunidades laborales, por lo que gran parte de las personas migrantes llegan al territorio con este propósito. En atención a esto, la organización ha implementado asesorías para apoyar en el acceso al empleo de esta población, cumpliendo con su objetivo de integración socioeconómica. Para sus actividades cotidianas cuenta con 27 miembros de staff más un promedio de 15 voluntarios temporales, sin embargo, continuamente tratan de aumentar su personal para intentar lidiar con la fuerte demanda de servicios.

Desde 2019 es socia del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) con un acuerdo que se ha fortalecido con el paso de los años, permitiéndoles financiar un albergue comedor para migrantes internos, deportados, con necesidad de asilo, o en tránsito con situación migratoria irregular, cuya estancia va de 3 a 10 días, o hasta 15 días en caso de ser menores de edad y sus acompañantes. Los menores no acompañados son canalizados con el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF).

En general, Casa Monarca ha tenido una buena comunicación con el gobierno local, el cual se muestra receptivo a las iniciativas de estas organizaciones, pues es la entidad federativa con mayor presupuesto destinado a sociedad civil, seguido de Puebla y Jalisco. En el 2023 la Secretaría General de Gobierno y la Secretaría de Igualdad e Inclusión de Nuevo León crearon en colaboración con varias OSC el Protocolo de Atención a Personas en Flujos Migratorios y Desplazamientos Mixtos, para establecer acciones de coordinación intersectorial e interinstitucional que garanticen la no discriminación en los procesos de preparación, recepción, identificación y canalización. Con el gobierno federal no ha habido una interacción directa más allá de la exigencia constante de informes de transparencia. No obstante, han denotado una reciente politización del fenómeno migratorio. Las posturas de diferentes actores se ubican en una ambivalencia entre el desconocimiento y la indiferencia, o la estigmatización, xenofobia y exclusión. Por su parte, ciertas figuras políticas siguen dejando que desear en la materia repitiendo alternativas de solución trilladas debido a su falta de asesoría, lo que alimenta la violencia que sufren las personas migrantes. Para tratar de mitigar esta problemática, Casa Monarca ha participado en campañas informativas y de sensibilización en foros universitarios y demás.

- *Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante:*

Es una asociación civil dedicada a fortalecer la protección de los derechos de los migrantes y sus comunidades, tanto dentro como fuera del país. Trabaja de la mano de migrantes mexicanos en retorno con el objetivo de desarrollar estrategias efectivas. La Fundación se enfoca en diversas actividades, entre las que se encuentran brindar asesoría legal, incluyendo la representación ante autoridades administrativas o jurisdiccionales, apoyo legal en el interior del país, asistencia en problemas de localización de familiares en el extranjero, y gestoría social para obtener microcréditos. Anteriormente contaban con una línea telefónica para asistir a los migrantes en caso de detención o situaciones de violencia, sin embargo, hubo una evidente falta de uso de esta herramienta debido a la desconfianza de las personas en tránsito por experiencias anteriores. También implementan brigadas de salud general y particular (dental, visual, mental, nutricional, y planificación familiar) y brigadas de salubridad (duchas, cortes de pelo, productos de higiene personal, y autocuidado). Realizan conferencias, talleres y foros sobre diversos problemas como alcoholismo, drogadicción, problemas escolares, de pareja, familiares, laborales, y migratorios.

Su principal objetivo es capacitar para el desarrollo comunitario, fomentar la agricultura y ganadería, de ahí que también practiquen la autogeneración de recursos para financiamiento de la Fundación a través de la venta de productos artesanales que ellos mismos fabrican, tales como la miel. Además de ello, el principal sustento para llevar a cabo su labor es a través de las donaciones que recibe, las cuales han variado junto a los cambios demográficos de las personas migrantes que apoyan, pues requieren otro tipo de insumos, por lo que llegan a solicitar y recibir lentes, bastones, sillas de ruedas, medicamentos, pañales para adultos y bebés, entre otros.

Su propósito es crear una cultura filantrópica empresarial, gubernamental y social, por lo que se han aliado con pequeñas y medianas empresas locales, y colaboran con otras organizaciones o centros de acopio para obtener insumos. Si bien estas alianzas son positivas, también representan un desafío debido a las cargas administrativas impuestas por la cantidad de informes que deben presentar ante autoridades federales. Incluso si llega a ocurrir algún acontecimiento, en que las asociaciones civiles podrían tener ingresos por donativos, aunque no esté relacionado al ámbito migratorio como en caso de desastres naturales, deben declarar si recibieron o no algún apoyo.

La Fundación utiliza la plataforma de Facebook para publicar frecuentemente fotos y vídeos de las actividades que realizan como estrategia para dar a conocer su labor, ganar reconocimiento, y también como herramienta de transparencia. Han tratado de incentivar mayor participación del público informando que las donaciones que les realicen son deducibles de impuestos. No obstante, esto también les ha hecho tener que enfrentarse al incorrecto estigma de que los organismos de sociedad civil están dedicados al lavado de dinero, principalmente debido a escándalos de desvíos de fondos en Administraciones Públicas Federales pasadas.

La dirección de la Fundación se ubica en Ciudad de México, aunque cuenta con otras dos sedes en las ciudades de Querétaro y Toluca donde también ofrecen servicio de albergue y comedor, cada una con un aproximado de 12 a 15 colaboradores. La recepción y apoyo de la comunidad varía, en algunas zonas hay un mejor recibimiento mientras que en otras enfrentan rechazo debido a la afluencia de personas migrantes en la zona. En ciertos casos hay quejas constantes de los vecinos e incluso llegan a llamar a fuerzas policiacas, pues catalogan a los migrantes como personas sucias o peligrosas. Las interacciones y el grado de colaboración con las autoridades locales que acuden también varían según el territorio.

Igualmente se han enfrentado al aumento de los flujos migratorios y demanda de asilo desde las caravanas migratorias. Este incremento también intensifica la dificultad para llevar un registro de las personas migrantes que acuden a la asociación, pues sus períodos de estancia son muy cortos debido a su situación de movilidad, por ello existen diferencias estadísticas no solos entre cada sede de la misma organización, sino también entre diferentes OSC.

Por otro lado, en su experiencia como organismo han notado que los cambios de gobierno, tanto federal como local, ralentizan los trámites y obtención de permisos para gestión y acción, paralizando casi totalmente las actividades en temporadas electorales. Encima, a raíz de la pandemia por Covid-19 se vieron en la obligación de cerrar albergue y comedor por órdenes gubernamentales a razón de salubridad, y varios programas de financiamiento han desaparecido, lo que disminuye enormemente su capacidad operativa.

Finalmente, expresan que otro de los desafíos centrales que debería tomarse en cuenta al analizar la problemática es el aumento de la violencia, principalmente causada por el narcotráfico, y el reclutamiento de migrantes por agrupaciones delictivas, que los atraen con promesas de llevarlos a Estados Unidos o ganancias monetarias que ellos como población vulnerable llegan a necesitar urgentemente.

- *María Auxilio de Los Migrantes, A.C.:*

Es una iniciativa fundada por María Virginia Cano Torres y su esposo, ambos licenciados en Derecho, con el propósito de brindar ayuda jurídica a los migrantes, especialmente en su regularización dentro del territorio mexicano. Eventualmente surgió la idea de formalizarse como asociación civil, pues suponían que esto les permitiría desempeñarse más fácilmente y podrían ampliar la ayuda que brindan, particularmente estableciendo casas del migrante como lugares de resguardo. No obstante, ha resultado lo contrario, y encuentran sorprendente que resulte más complicado fungir como organización formal que a título profesional como juristas, tal como hacían anteriormente.

Las dificultades principales han sido administrativas, especialmente para obtener los permisos necesarios para desarrollar sus actividades, procesos que pueden prolongarse por largos períodos de tramitación. Igualmente ha sido complejo acceder y hacer uso de ciertos recursos, tanto jurídicos como financieros. Antes lograron contactarse con otras Casas del Migrante que contaban con una larga experiencia para poder recibir consejo y orientación en la solicitud de apoyos gubernamentales dirigidos a la sociedad civil; Sin embargo, actualmente

estos financiamientos se han extinguido o limitado, dejándolos con el peso total de solventar los gastos de la asistencia social que llevan a cabo. Hoy en día, no ven realmente algún beneficio en contar con el registro CLUNI, razón por la cual otros refugios no tienen interés en registrarse ante el Estado.

Actualmente cuentan con cuatro espacios ubicados en las ciudades de Tapachula, Villaflores, Acayuca y Puebla. Mientras tanto, practican la autosostenibilidad a través de la colaboración entre los miembros de cada Casa del Migrante, aproximadamente 12 personas en cada una, y los mismos migrantes que acuden, quienes pueden ser voluntarios en el albergue y comedor durante su período de estancia. La organización se enfoca en brindar atención general básica, ya que no tienen la oportunidad de especializarse u otorgar servicios a poblaciones particulares debido a la demanda que provocan los intensos flujos migratorios. Si logran aumentar sus fondos a través de apoyos nacionales o internacionales podrían contratar más personal para mejorar la atención que otorgan. En ocasiones, reciben donaciones de personas migrantes que concluyeron su trayecto exitosamente y tienen la voluntad de retribuir la ayuda que recibieron en el refugio. También llegan a recibir donaciones en especie por parte de las comunidades donde se instalan las sedes de la asociación.

Prefieren no hacer uso de redes sociales digitales para evitar malentendidos al solicitar donativos al público en general, y además poder seguir teniendo cierto control sobre su visibilidad. Paralelamente aseguran un entorno laboral de confianza al contar con la posibilidad de monitorear quiénes desean ser voluntarios en la organización. Finalmente, consideran que uno de los principales desafíos a superar en el sector es abrir un debate, tanto en el ámbito público como político, sobre la legislación que desincentiva o incluso obstaculiza el trabajo de la sociedad civil.

- *Uno de Siete Migrando:*

Surgió al observar las necesidades de personas en tránsito por la ciudad de Chihuahua que pernoctaban en las vías del tren, expuestas a diversos peligros. Inspirados por acciones de otras agrupaciones como Las Patronas, un colectivo de estudiantes y profesionales decidió en abril de 2016 generar un espacio seguro para la atención de los migrantes en su comunidad. Su misión es formar un modelo de asistencia, cuidado y acompañamiento integral que eventualmente se convierta en un punto de cambio profundo a nivel comunitario e institucional sirviendo de guía para otras organizaciones en distintos lugares del estado y el país.

Pretende ser parte de un proceso de integración social que incida positivamente en las políticas públicas a favor de la defensa de los derechos humanos de la población en situación de movilidad humana, involucrando organizaciones de la sociedad civil, instituciones públicas y privadas, y ciudadanía en general. Inscrita en el RFOSC desde el 22 de Junio del 2017 como asociación civil sin fines de lucro, laica y apartidista, se encarga de brindar asistencia médica, lugares de higiene personal con baños y regaderas, dormitorios, comedores, vestimenta y calzado, servicio de lavandería, acompañamiento y asesoría jurídica en trámites migratorios, atención psicológica, integración en actividades de esparcimiento, acceso a herramientas de comunicación e información (televisión, internet, llamadas telefónicas), además de impartir pláticas y talleres enfocados en modificar las actitudes públicas y el discurso en torno a la población migrante.

La organización cuenta actualmente con 15 colaboradores, y ocasionalmente acuden voluntarios locales, sin embargo, este personal no es suficiente para cubrir la alta demanda de servicios, orillándolos a tener que atender un aproximado de 80 personas por cada miembro del equipo. Como único albergue en la ciudad de Chihuahua, no pueden delegar el exceso de población vulnerable, pero consideran vital establecer redes de apoyo externas con organismos como ACNUR, Médicos Sin Fronteras, OIM, Médicos del Mundo, UNICEF y REDODEM para enfrentar los desafíos que se les presentan. El más reciente ha sido su actual proceso de traslado de instalaciones, pues anteriormente se encontraban en un gimnasio que se adaptó para sus funciones, pero bajo la necesidad de infraestructura adecuada debieron pausar actividades por unos meses para acondicionar un nuevo espacio que les permita atender a más migrantes en condiciones dignas.

Como estrategia de visibilidad, utilizan las redes sociales para dar a conocer su proyecto y participan en entrevistas con medios de comunicación locales para difundir su labor. Esto ha generado respuestas mixtas de la comunidad: los donativos en especie han aumentado, pero el involucramiento activo sigue siendo bajo.

Por otra parte, han entablado dinámicas de colaboración con los mismos migrantes que acuden al albergue, aunque han enfrentado desafíos relacionados con roles de género, ya que algunos hombres se niegan a realizar tareas de limpieza o cocina. También han reflexionado sobre cómo abordar los casos de población en movilidad que pertenece a la comunidad LGBTIQ+, debatiendo si deben contar con espacios exclusivos o sería seguro que se integren al

resto de poblaciones vulnerables respetando su derecho a la inclusión. Asimismo, se esfuerzan por atender de manera adecuada a niños, niñas y adolescentes, y a mujeres que han sufrido algún tipo de violencia, evitando la revictimización. Esto sin dejar de lado el resto de violaciones a los derechos humanos de la población migrante en general, sobre todo a partir de la intensificación de los operativos conjuntos de la Guardia Nacional que tornan más riesgoso el tránsito humano.

Intentan mantener buenas relaciones con funcionarios públicos, pero llegan a enfrentar comentarios, declaraciones y discursos xenófobos provenientes desde diferentes cargos de poder, lo que mantiene a la asociación en constante alerta. Como organización apartidista conservan distancia de la política, pero llegan a percibir tensiones en dicho entorno y sus interacciones por lo ya mencionado. Para la carga administrativa de la organización cuentan con dos miembros en Dirección que se encargan de llevar documentación, trámites y canalización de casos extraordinarios a los organismos estatales pertinentes como el INM o DIF, de los cuales han obtenido una buena respuesta del área jurídica. No obstante, mencionan que particularmente este último sexenio ha habido varios cambios debido a las reformas en materia migratoria, lo que ha provocado una mayor demora en el papeleo tanto para migrantes como para la sociedad civil que los apoya.

Adicionalmente, la persona entrevistada declaró que comenzó a trabajar en el ámbito migratorio en otro albergue ubicado en el estado de Tabasco, muy cercano a la frontera con Guatemala. Posteriormente, en enero de 2024 se trasladó a Chihuahua para ser parte del equipo de Uno de Siete Migrando. Con base en su experiencia, advertía ciertas distinciones entre ambos albergues, cada uno ubicado en las fronteras opuestas del país. Según su experiencia, observó que las organizaciones en el sur tendían a estar relacionadas con alguna religión, lo cual influía en quién las dirige, la visión que tienen de la problemática que abordan, de dónde provienen sus donativos y demás financiamiento, así como en el contenido de los talleres que brindan.

Finalmente, la totalidad de la información recabada para los estudios de caso de las asociaciones entrevistadas se sometió a un análisis temático con el que fue posible categorizar los resultados en las variables de incidencia identificadas en la revisión de literatura, bajo las que se plantearon las hipótesis de trabajo. La *Tabla 4* sistematiza los puntos más destacables de cada caso bajo dichas categorías analíticas.

Tabla 4. Síntesis de los estudios de caso

Nombre OSC	Desafíos Operativos						Estrategias de adaptación
	<i>Flujos migratorios y demografía</i>	<i>Tamaño de la organización y Capital humano</i>	<i>Financiamiento y Alianzas de colaboración</i>	<i>Visibilidad y participación ciudadana</i>	<i>Entorno Institucional</i>	<i>Interacción autoridades</i>	
Alma Migrante	Diversidad demográfica exige interponer quejas especializadas	Suspensión de retribuciones económicas a personal por falta de presupuesto	Donadores privados que no renovaron convenios	Recaudaciones en línea con bajos resultados	Evadir pactos con candidatos, y fondos gubernamentales para mantener autonomía	Amenazas y acoso digital. Falta de apoyo a iniciativas legislativas de sociedad civil	Mostrarse como actor que denuncia abuso de autoridades. Apoyo de especialistas para trámites burocráticos
Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante	Flujos que responden a demanda de mano de obra en la entidad	Requieren contratar más personal para lidiar con la demanda de servicios	Renuevan colaboración con ACNUR a cambio de realizar encuestas	Estigmatización de personas migrantes	Politización en discursos trillados. Exigencia administrativa constante.	Presencia de crimen organizado en el territorio	Reuniones trimestrales. Sondeo de la comunidad donde se estableció la OSC. Capilla que abren como segundo albergue.
Fundación PyM Unidos contra la Marginación del Migrante	Requieren otros insumos para responder a variaciones demográficas	Dificultad para llevar registros estadísticos	Cierre de programas para financiamiento; prejuicio de OSC como vía para lavado de dinero	Desconfianza por parte de migrantes. Rechazo y quejas de vecinos.	Cierre de albergues por pandemia. Demora en trámites en elecciones y cambios de gobierno	Colaboración varía según ubicación de la sede. Aumento de grupos delictivos y reclutamiento.	Incentivar donaciones informando que son libres de impuestos. Venta de productos artesanales.
María Auxilio de Los Migrantes	No tienen oportunidad de especializarse	Controlan estrictamente los voluntarios que aceptan	Complejidad para acceder a recursos; suspensión de programas pub.	Prefieren no hacer usos de redes sociales para mayor control	Mayores dificultades para obtener permisos de actividades como OSC	Poca apertura para el debate sobre legislación que obstaculiza a la sociedad civil	Contacto con otros albergues para recibir orientación.
Uno de Siete Migrando	Reflexionan cómo abordar poblaciones vulnerables	Desgaste de personal. Roles de género en tareas.	Fuerte inversión para adaptar espacios dignos	Poco involucramiento activo del público	Reformas en materia migratoria que demoran trámites	Intensificación de operativos militares Discursos xenófobos	Traslado de instalaciones. Colaboración entre equipo y migrantes.

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas, informes, sitios web y redes sociales de cada organización analizada.

Discusión de hallazgos

En esta sección se interpretan los resultados obtenidos para explicar la lógica de su sistematización bajo las categorías analíticas, estableciendo su conexión con las hipótesis de trabajo planteadas. Además, se expone la variación de los factores analizados durante el período temporal estudiado. Este análisis es fundamental para comprender las dificultades operativas que a partir de 2018 afectaron a las cinco OSC en su misión de brindar apoyo a las personas migrantes.

De acuerdo con el marco teórico ya desglosado en secciones previas, el surgimiento, extinción y resurgimiento de la sociedad civil se vincula estrechamente con las transformaciones del Estado y sus condiciones democráticas. El enfoque de oportunidades políticas es una de las explicaciones que la literatura ofrece para el asociacionismo, puesto que se centra al entorno institucional como producción de acción colectiva (McAdam, Tarrow y Tilly, 2003). Así como la alternancia partidista a finales de los ochenta abrió una ventana de oportunidad para la formación de movimientos que desafiaran el statu quo, la llegada de Andrés Manuel López Obrador como primer presidente de izquierda en la historia reciente de México fue un cambio político importante. Como parte de una amplia coalición opositora ofreció discursivamente un trato diferente al tema migratorio (Fuerte, 2023), así durante el primer año se centró en un respetar la libertad de tránsito de los migrantes y brindar atención a refugiados y asilados (García, Gaspar y García, 2020). Sin embargo, el conflicto de estas estrategias con las demandas del gobierno estadounidense, junto a la creciente polarización frente a inercias nacionales y regionales, propiciaron que a partir del segundo año de la administración federal tuviese que regresar las acciones antiinmigrantes aplicadas desde hace veinte años: persecución, acoso y criminalización (Fuerte, 2023).

El aumento de agentes migratorios desplegados a lo largo de la frontera sur, la presencia de la Guardia Nacional en aduanas y cruces fronterizos, junto al incremento de detenciones, crearon una situación extrema de vulnerabilidad para los migrantes, llevándolos a nuevas prácticas migratorias como las caravanas (Gandini, 2020). Como ya se ha mencionado, desde octubre de 2018 las caravanas de migrantes han sido un fenómeno significativo en América. Este cambio en los patrones migratorios ha permitido que poblaciones que antes no migraban comúnmente, como familias completas, mujeres, o menores de edad, ahora puedan salir de sus

países de origen para buscar refugio en el norte del continente (Izcara y Rubio, 2020). Las cinco organizaciones de sociedad civil analizadas en esta investigación confirmaron en las entrevistas que es la primera vez que enfrentan una situación de esta naturaleza donde grandes cantidades de personas pertenecientes a poblaciones diversas solicitan alguna clase de asistencia humanitaria. Este cambio les ha provocado nuevos desafíos operativos particulares. Por ejemplo, han solicitado a privados donaciones de *“cosas como bastones para personas de la tercera edad, muletas o sillas de ruedas para quienes la necesitan por alguna cuestión que pasaron, lentes para niños”* (Entrevista Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante, 16 de mayo de 2024), de forma que puedan proporcionar estos insumos a migrantes que lo requieren. También han tenido que aumentar la exigencia de *“monitoreo constante de las poblaciones para poder presentar quejas especializadas que sean eficaces”* (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024), como en los casos de mujeres embarazadas, personas de la tercera edad o menores no acompañados. Igualmente, reconocen que *“uno de los retos principales es cómo atender de la mejor manera a niños, niñas y adolescentes porque es una población que está en una situación más vulnerable... también la comunidad LGBT nos enmarca a nosotros un reto de cómo poder atenderles”* (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024). Esta variación los ha llevado a debatir desde distintos puntos de vista cuál sería la mejor decisión operativa que evite la revictimización *“por ejemplo, adaptarles un módulo para ellos nada más, o si caeríamos en la exclusión al apartarles del resto de migrantes del albergue”* (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024).

Por otra parte, en 2019, la secretaria de Gobernación de México, Olga Sánchez Cordero, reconoció que se habían registrado comportamientos atípicos en el flujo migratorio centroamericano (Nájar, 2019), refiriéndose al fuerte incremento en el número de personas que cruzan la frontera sur de México y transitan el país de forma irregular. Este reconocimiento de cambio también implica una variación en la respuesta que da el gobierno mexicano al tema. Ante la percepción de una crisis migratoria intensifica sus esfuerzos de control y vigilancia, no solo a través de las políticas que implementa, sino también en la actuación de los agentes fronterizos. De la misma manera, las OSC entrevistadas admiten enfrentarse a una situación migratoria inusual. *“Anteriormente aquí en Chihuahua no se había visto un flujo tan grande como el que se está viendo ahora”* (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024) porque *“las caravanas, entre más gente vaya, más lejos van a caminar... la misma gente cuando*

están en los albergues y empiezan a saber que va a haber una se unen... es imposible ayudar a tantas personas con diversidad de problemas” (Entrevista María Auxilio de los Migrantes, 17 de mayo de 2024).

Estos resultados sugieren que la intensificación de los flujos migratorios y los cambios en los perfiles demográficos de las personas en situación de movilidad sí representan un desafío para las OSC dedicadas a brindarles asistencia. Como estrategia de adaptación procuran *“tener redes de apoyo externas en cuestión de documentación... estamos en REDODEM. De ahí nos vamos informando de qué es lo que está pasando en diferentes partes de México... cómo vienen las personas, cómo van viajando, cuántas personas masomenos vienen”* (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024). De forma que pueden intentar prepararse anticipadamente a la demanda de servicios y a las condiciones en que se encuentran las personas que acudirán. Asimismo, intentan contar con espacios alternativos como *“una capilla aledaña que utilizamos como segundo albergue y con eso aumentamos nuestra capacidad cuando estamos saturados”* (Entrevista Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024).

Por otra parte, en algún punto se debatió la posibilidad de que México se convirtiera en tercer país seguro (Díez, 2019). Este concepto se basa en que, si una persona deja su país de origen para solicitar asilo o refugio en otro y este la rechaza, puede remitirse al solicitante a otra nación que sea apta para proporcionarle las mismas atenciones. De este modo se redistribuye la carga de las naciones que reciben más solicitudes de asilo. Al respecto, ACNUR subraya que un país solo puede transferir la responsabilidad de acogida a otro país si ambos tienen sistemas de asilo que cumplen con los estándares necesarios, condiciones con las que no cuenta el Estado mexicano al no tener infraestructura suficiente para seguir albergando a personas en esta situación (Cruz, 2019). Luego de intensas negociaciones internacionales el gobierno federal se negó a realizar los cambios necesarios en el marco legal, pero sigue obligado por acuerdos internacionales a proteger a todas las personas que, habiendo cruzado su territorio, hayan solicitado asilo y refugio en los Estados Unidos, cuidando los principios de no devolución (Cossío, 2019). Además, recientemente el Ministerio de Inmigración, Refugiados y Ciudadanía de Canadá modificó los requisitos de entrada a su territorio por cualquier medio de transporte, incluyendo permisos para trabajadores, estudiantes y turistas debido al aumento de solicitudes de refugio de ciudadanos latinoamericanos con documentación falsa (Cronista, 2024). Es precisamente con la implementación de pasaportes y visados que se especializa el control

fronterizo, por ende, implicando el concepto de migración ilegal que legitima estrategias de revisión y detención de personas (García Grande y Rosales Sandoval, 2023). El endurecimiento de las condiciones migratorias no solo puede incrementar el riesgo a la vulneración de los derechos humanos por medio de esta clase de políticas, también aumenta la demanda de espacios seguros para resguardar y asistir a las personas migrantes o solicitantes de asilo en espera.

Queda entonces expuesto que sí ha habido cambios respecto a las variables de incidencia de los flujos migratorios y la demografía de las personas en movilidad durante el período de tiempo estudiado, lo que ha intensificado los desafíos particulares que enfrentan las Organizaciones de Sociedad Civil del sector migratorio.

Con relación a los desafíos que enfrentan las asociaciones analizadas respecto a la disponibilidad de recursos para operar eficientemente también se encontraron resultados interesantes. En *“2023 fue el primer año que Alma Migrante inició sus operaciones teniendo solamente la mitad del patrimonio para las actividades del año total”* (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024), del cual la mayor parte proviene de financieras estadounidenses, aunque también han recibido apoyo de algunas inversiones mexicanas, obtenidos en ambos casos mediante la participación en convocatorias de años pasados.

“Obviamente nos pusimos a buscar más fondos, pero justo en este momento varias financiadoras decidieron abandonar el tema de migración para dedicarse a otros, entonces no ha sido tan fácil buscar financiamiento a gran escala...En general estamos en esta situación por un conjunto de diferentes razones que forman todo un contexto binacional postpandemia. No es la única organización que se encuentra así, y que además encuentra complejo poder regresar a sus labores” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024).

De modo que el acontecer de la pandemia por Covid-19, y su prolongación por casi dos años, constituyeron un cambio no solo en los servicios que proporcionan las organizaciones para migrantes, sino también en las problemáticas sociales que se visibilizan a nivel global.

Siguiendo bajo este contexto de la situación de salubridad por SARS-CoV-2, la Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante reportó haberse visto en la obligación de cerrar sus albergues y comedores por órdenes gubernamentales, por lo que tuvieron que continuar solamente con sus otras actividades, como brindar orientación legal a personas migrantes, y realizar campañas de atención médica en campamentos migratorios. No

obstante, también señalan tener problemas para sustentar económicamente sus operaciones desde que *“bastantes programas para poder fondear este tipo de actividades se cerraron, mientras seguimos requiriendo mucho dinero para poder dar de comer, dar agua... entonces nos fundeamos sobre todo con donaciones”* (Entrevista Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante, 16 de mayo de 2024). Como alternativa practican la autogeneración de recursos a través de la venta de ciertos artículos, incluyendo productos artesanales, aunque esto también puede representarles una carga adicional al incrementar los informes de rendición de cuentas que deben realizar.

En cuanto a la participación ciudadana, el principal reto operativo es la recepción negativa que puede haber por parte de la comunidad donde se ubican, pues enfrentan un fuerte rechazo debido a la afluencia de personas migrantes que su presencia puede generar en la zona. *“Constantemente había y hay quejas de los vecinos e incluso llegan a llamar a la patrulla... esto sobre todo porque la gente piensa mal sobre los migrantes. Los consideran agresivos, sucios, peligrosos. Es la desconfianza”* (Entrevista Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante, 16 de mayo de 2024). Por ende, la influencia sociopolítica que tiene la OSC es baja y, encima sus actividades se ven interrumpidas continuamente por la percepción estigmatizante que hay sobre la población a la que atienden.

En cambio, acerca de la capacidad operativa de las asociaciones, se han enfrentado a:

“varios retos, sobre todo en tema de recursos humanos, por las personas que puedan venir a colaborar, lo que también nos limita mucho en las personas que podemos atender. Por ejemplo, ahorita tenemos a una persona por turno, y esa persona tiene que estar en atención de más de 80 migrantes” (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024).

Es claro que esta sobrecarga de trabajo implica un fuerte desgaste y agotamiento del personal de las asociaciones, afectando tanto su bienestar como la eficacia de la atención que brindan, así como la oportunidad para afrontar otros desafíos. Como alternativa promocionan regularmente campañas de reclutamiento de voluntarios, sin embargo, las personas que han respondido no han podido acudir a tiempo completo. Agregan también que parte importante de su labor y estrategia son *“las vinculaciones que podemos hacer con otras organizaciones que trabajan el tema. Es muy importante el acuerparnos”* (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de

2024). Les resulta necesario apoyarse en organismos como ACNUR, Médicos Sin Fronteras, OIM y UNICEF, para tratar de brindar una mejor atención.

En otro orden de ideas, María Auxilio de los Migrantes se enfrentó a problemas burocráticos y capacidad de solvencia:

“Para que te den el permiso de la lista donde me dijiste que me buscaste [RFOSC] ese es un procedimiento bien largo. Cuando fui a migración a mostrar el acta constitutiva del albergue me preguntaron si estábamos registrados, y me llevó como 8 meses... porque es un requisito. Ahí se supone que tú registrabas el proyecto y podías recibir recursos, pero ahorita ya no hay... Muchas de las asociaciones que estamos en la lista lo mencionan, aunque se dediquen a otras áreas. Yo veo que es una queja generalizada” (Entrevista María Auxilio de los Migrantes, Fundadora y Directora General, 17 de mayo de 2024).

De modo que es posible observar cómo la formalización como asociación civil, aunque puede proporcionar una estructura más organizada y potencial acceso a ciertos recursos y financiamiento, también puede imponer restricciones adicionales y obstáculos burocráticos que no se anticipaban. Por ende, actualmente ya no encuentran ningún beneficio de haber tramitado el registro, a diferencia de asociaciones más antiguas que, si bien afirmaban que los recursos eran escasos debido a recortes presupuestales, sí les era posible obtener algún apoyo gubernamental que les ayudase a sostener sus gastos operativos. Por el contrario:

“En cuestiones de sostener una Casa del migrante hoy en día no hay recursos, el gobierno no te ayuda, entonces tú tienes que financiar la solvencia de las Casas. Y anteriormente no, las experiencias de otras Casas que conocemos, el gobierno ayudaba y podías sostener el albergue... Las mismas Casas con las que buscamos orientación nos dicen que en este sexenio tristemente no ha habido el gran apoyo a ninguna” (Entrevista María Auxilio de los Migrantes, Fundadora y Directora General, 17 de mayo de 2024).

Esto coincide con la situación del cese de asignación de presupuesto a organizaciones civiles, sindicales, o movimientos ciudadanos, a partir de la emisión de la Circular Uno en 2019, ya mencionada en secciones anteriores de la presente investigación, así como la modificación de las reglas de operación del Programa de Coinversión Social de INDESOL y su posterior cierre. Como alternativa, *María Auxilio de los Migrantes* y *Uno de Siete Migrando* implementan prácticas de gestión entre los miembros del equipo y los mismos migrantes que acuden a sus

asociaciones, al colaborar en diversas tareas del albergue o comedor durante su período de estancia. Sin embargo, encuentran ciertos desafíos para emplear esta estrategia:

“tanto México como Centroamérica son países que tienen todavía un sentido muy machista, se ven muy marcados los roles de género y a veces tenemos esa problemática de ‘soy hombre y no quiero barrer o no quiero lavar mi plato’... Entonces dificulta las actividades que podemos coordinar” (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024).

Esta resistencia de las personas migrantes a cooperar en ciertas actividades le quita a la asociación una valiosa oportunidad para disminuir la sobrecarga de su personal de trabajo y, con ello, ampliar su capacidad operativa. Para abordar esto, las OSC podrían aplicar estrategias de sensibilización que promuevan la igualdad de género y la responsabilidad compartida en todas las tareas del albergue.

En contraste con sus homologas, se identificó que la asociación Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante cuenta con estrategias de colaboración más sólidas gracias a su apertura con la ciudadanía y la buena recepción del público. Esta OSC inició con un grupo de voluntarios que repartían agua y comida en las vías del tren. La visibilidad que recibieron luego de una entrevista con un medio de comunicación local fue pieza clave en el arranque de la organización. A causa de tal reportaje consiguieron su primer donante que “*brindó \$250,000 dólares de su propia bolsa, con lo que pudimos contratar personas profesionales junto a un especialista en migración internacional*” (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024). Así pusieron en práctica relaciones de cooperación con académicos que apoyaban en la gestión y mejora de actividades mientras llevaban a cabo sus trabajos de posgrado. Estas investigaciones se difundieron a ACNUR y “*cuando presentamos los datos y los números de estas encuestas realizadas decidieron hacernos socios y donar \$500,000 dólares para construir el albergue*” (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024).

Este acuerdo de asociación se renueva cada año desde 2019 y ayuda a financiar parcialmente su programa de integración local para grupos de personas en condición de refugio, asistiéndoles con orientación jurídica, búsqueda de empleo, vivienda y educación. También tienen un acuerdo de colaboración con la OIM para planear proyectos de atención a migrantes en tránsito que tienen estancias más cortas en el albergue. Actualmente, reciben como

voluntarios a *“estudiantes que llevan a cabo su servicio social o realizan sus prácticas profesionales... con lo que el voluntariado ha ido creciendo... aunque ante la demanda nunca es suficiente”* (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024).

En conclusión, las asociaciones aquí observadas enfrentan la necesidad de especializar la atención que ofrecen para mejorar el apoyo que brindan a distintas poblaciones vulnerables. No obstante, al mismo tiempo la afluencia de personas migrantes que acuden a las OSC y el poco personal con el que cuentan, así como sus recursos limitados, les niega la oportunidad de optimizar la gestión de sus actividades. Las OSC pueden establecer alianzas con otras organizaciones locales, comunidades académicas, universidades y grupos comunitarios, lo que fortalece la red de apoyo y maximiza el impacto de sus acciones. Estas alianzas son esenciales para la sostenibilidad a largo plazo, así como la movilización de recursos, tanto materiales como humanos, que son indispensables para una capacidad operativa sólida.

Pasando a cuestiones del entorno institucional en el que operan las OSC, es sumamente destacable la experiencia del albergue María Auxilio de Los Migrantes la cual reporta encontrar mayores dificultades en su actuación luego de formalizarse como asociación civil:

“Como abogados empezamos a ayudar en algunas cuestiones jurídicas a ciertos migrantes... y de ahí nos surgió la idea de formar una asociación civil, pero nos hemos topado con infinidad de obstáculos en esta área... pensamos que iba a ser mucho más fácil como asociación, y no. Como abogados hemos podido ayudar más... Cuando eres abogado te dan el acceso, pero como Casa del Migrante, para que nosotros podamos ingresar a las estaciones migratorias para ofrecer nuestra ayuda a quienes no tienen el recurso, las autoridades no te lo permiten” (Entrevista María Auxilio de los Migrantes, 17 de mayo de 2024).

Este hallazgo revela una paradoja institucional en la que profesionales individuales pueden tener más libertad de acción y acceso en ciertos contextos que las OSC formalmente establecidas. Aunado a los otros desafíos que enfrentan, puede desincentivar la formalización de nuevas organizaciones y desalentar la profesionalización y expansión de las existentes, perpetuando un sistema donde la ayuda depende más de acciones individuales que de esfuerzos colectivos organizados.

Por otro lado, la Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante en su experiencia como organismo denota que los cambios de gobierno, tanto federal como

local, provoca la ralentización de procesos burocráticos necesarios en la gestión de las asociaciones civiles, por ejemplo, en la obtención de permisos. Dichos trámites llegan incluso a paralizarse prácticamente por completo en temporadas electorales:

“Hubo cambio de gobierno, por lo que no hemos tenido el permiso para volver a abrir nuestros albergues, ni para ocupar un terreno con el que contamos para ese tipo de cuestiones...con las elecciones, si antes era una cuestión burocrática tardada, ahorita es incierta” (Entrevista Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante, 16 de mayo de 2024).

A su vez, quisieron resaltar la monopolización de la asistencia social por parte del gobierno actual, y el desplazamiento que ha hecho de la sociedad civil en este ámbito. “*Ya no hay más que ellos, entonces ya no puede apoyar uno de la misma forma en esa situación*” (Entrevista Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante, 16 de mayo de 2024). Esta centralización ha limitado la capacidad de las OSC para participar activamente en la resolución de problemáticas sociales, además de restringir los espacios de discusión democrática sobre posibles alternativas de políticas públicas.

Alineado a esto, otro de los retos principales al que se han visto expuestas las asociaciones es:

“la falta de reconocimiento de la sociedad civil por parte del gobierno mexicano, particularmente durante el último sexenio, donde la narrativa ha sido que para evitar fugas de capital no se apoyen las iniciativas de sociedad civil, dejando atrás el identificar a aquellas personas u organizaciones que trabajan de forma eficaz en este sector” (Entrevista Alma Migrante , 21 de mayo de 2024).

Abarcando su interacción directa con autoridades locales, han tenido que “*iniciar litigios estratégicos para terminar con patrones de conducta violatorios a derechos humanos*” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024). En diciembre de 2018, esta OSC presentó una demanda de amparo en contra de un exalcalde, quien emitió un mensaje público para solicitar el apoyo de la comunidad ante este hecho. “*Al día siguiente de que salió su mensaje, nuestras redes sociales se llenaron de odio, e incluso recibimos algunos mensajes de amenaza de muerte*” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024). Esto no solo afectó directamente la seguridad de los miembros del equipo en un país donde cada vez es más común el asesinato de activistas, también crea un entorno perjudicial para el desarrollo de una sociedad civil democrática,

desincentivando la participación de la ciudadanía y la percepción sobre las organizaciones de sociedad civil.

Como estrategia de adaptación a este entorno, la organización ha buscado mostrarse como un actor capaz de hacer frente a los abusos de servidores públicos, lo que condujo a:

“un proceso de asimilación del propio municipio sobre la existencia de organizaciones de la sociedad civil. Porque antes de que Alma Migrante se fundara en Tijuana, no existían asociaciones civiles que realizaran litigio en temas migratorios... Obviamente el impacto inicial de las autoridades es de miedo... Tal vez si una demanda así se presentara en contra del Jefe de Gobierno de la Ciudad de México no habría tenido el mismo impacto porque las autoridades en esa región están acostumbradas a que haya asociaciones que desafíen sus actos” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024).

Esta visión que proponen coincide la tercera hipótesis planteada en este trabajo, sugiriendo que las diferencias locales del entorno institucional en donde se ubican las OSC, y las interacciones que sostienen con las autoridades más cercanas, afecta su capacidad operativa y la efectividad de sus acciones.

Añaden que este proceso de transformación que en algún punto los hizo sentir vulnerables, eventualmente los ha fortalecido e incluso suscitado que:

“autoridades municipales puedan colaborar con nosotros para prevenir violaciones a derechos humanos con tal de evitar juicios que saben que podemos promover... En general, hemos sido una organización que se ha distinguido por incluso apoyar a las autoridades mediante asesoría legal, porque siempre que vamos a demandarlas es porque ya nos sentamos con ellas a explicarles qué es lo que podrían hacer para resolver los problemas, pero encuentran que no pueden o no hay interés en resolverlos” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024).

Asimismo, contrastan estas dinámicas con las que tienen lugar en períodos electorales, donde:

“todo mundo está muy interesado en que vayamos a sus eventos para que nos planteen propuestas. Nosotros preferimos no acudir, al menos no es representación de la organización, sobre todo porque consideramos importante poder hablar con los servidores públicos cuando lo sean y no antes” (Entrevista Alma Migrante, 21 de mayo de 2024).

En consonancia a este punto sobre las condiciones políticas actuales y las dinámicas que se desarrollan en este contexto, la asociación Uno de Siete Migrando explica:

“nosotros como asociación apartidista nos mantenemos alejados del ámbito político... Tratamos de tener buenas relaciones con quién esté gobernando, pero luego es complejo porque aquí por ejemplo en Chihuahua hubo unas declaraciones xenofóbicas por parte de la Gobernadora en cuestión del tema migratorio...que alguien que tenga esta representación diga estos comentarios es delicado, por lo que debemos tener mucho cuidado en cuestión de cuidar también a la asociación” (Entrevista Uno de Siete Migrando, 04 de junio de 2024).

Esto pone a la organización en una posición de constante vigilancia, debido a los riesgos que podrían afectar tanto al propio organismo como a las personas en situación de movilidad a quienes brinda apoyo, pues estas interacciones de actores políticos locales también determinan la percepción y el tratamiento de los migrantes en la comunidad.

Similarmente, la desinformación, el desconocimiento, el racismo y la exclusión es otro de los desafíos mencionados por Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante. Días previos a la entrevista “*un candidato a la alcaldía de Monterrey dio un discurso antiinmigrante al puro estilo de Trump que mucha gente aplaudió en redes sociales*” (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024), promoviendo la exclusión de las personas migrantes. En un intento por combatir esto buscan la mayor cantidad de espacios y foros en los que puedan participar para sensibilizar a la población sobre este tema empleando esfuerzos que podrían aprovechar en la atención a las personas migrantes si no existiera esta percepción negativa sobre ellas. Esta necesidad de protegerse frente a comentarios y políticas adversas, junto con la obligación de mantener un buen funcionamiento y seguridad para quienes atienden, refleja la complejidad y la importancia de su labor en un entorno políticamente sensible.

A raíz de esto, “*una parte importante para nosotros ha sido la construcción de la gobernanza, buscando un proceso de política pública a partir de lo que aportamos desde la experiencia con nuestras alianzas con organismos internacionales*” (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024). En general han tenido una buena comunicación con el gobierno local, el cual se muestra receptivo a las iniciativas de estas organizaciones. Al respecto mencionaron:

“La administración pública (local) creó una dirección de atención a migrantes y grupos vulnerables y elaboró el primero y único Protocolo de atención a personas migrantes que hay ahorita en todo México a partir de una sinergia entre gobierno, sociedad, academia y empresarios... También es importante mencionar que Nuevo León es el estado que más dinero reparte a la sociedad civil... Puebla y Jalisco le siguen” (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024).

Las autoridades locales que promueven una visión positiva y de inclusión hacia los migrantes pueden generar un entorno más seguro y receptivo. En contraste, discursos y políticas locales que estigmatizan a los migrantes pueden aumentar la hostilidad y la resistencia de la población local, dificultando el trabajo de las OSC y poniendo en riesgo la seguridad de los migrantes.

Tomando en cuenta este contexto local la asociación Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante considera a Nuevo León un buen caso para entender cómo el gobierno puede trabajar de la mano con la sociedad civil para atender el panorama migratorio, especialmente *“atendiendo la necesidad de contar con procesos de regularización expeditos y mejores condiciones laborales para las personas migrantes”* (Entrevista Casa Monarca Ayuda Humanitaria al Migrante, 22 de mayo de 2024) que deciden establecerse en la entidad al reconocer la demanda de mano de obra que caracteriza al territorio.

Conclusiones

La sección a continuación presenta un análisis comparativo de los desafíos particulares que enfrentaron las Organizaciones de Sociedad Civil para migrantes en México a partir de 2018. A través del análisis temático de las entrevistas y los estudios de caso, se identificó que todas las organizaciones analizadas han experimentado dificultades en cada una de las áreas planteadas en las hipótesis. Sin embargo, el impacto de estos obstáculos en la gestión y operación de sus actividades varía entre las organizaciones. Algunos retos pudieron tener mayor efecto en ciertas asociaciones, mientras que otros pueden resultar un tanto manejables debido a la disponibilidad de recursos o área de acción específica del organismo. La *Tabla 5*, ubicada al final de esta sección, resume qué tan fuertes fueron tales retos para cada OSC.

Finalmente, debo resaltar una vez más que, considerando el análisis y la muestra que fue posible abarcar, las conclusiones obtenidas son aplicables a estas cinco asociaciones en concreto. Cierro con la propuesta de extender el estudio a una muestra más amplia para considerar la posible generalización de los hallazgos.

- *Alma Migrante*

Se clasifica en nivel *medio-bajo* en la *hipótesis 1* porque, a diferencia de otras OSC que trabajan directamente con personas migrantes, esta asociación civil se enfoca en apoyar a defensores de los derechos humanos de esta población vulnerable. Debido a la naturaleza de su trabajo, la intensificación de los flujos migratorios no tiene un impacto operativo directo en sus actividades cotidianas. Sin embargo, la reciente diversificación en los perfiles demográficos de los migrantes sí ha generado una variación en su gestión organizativa bajo necesidades como el monitoreo constante y la especialización de quejas o amparos adaptados a las características de las poblaciones migrantes que apoya indirectamente.

En la *hipótesis 2* cuenta con un nivel *medio-alto*, de nuevo debido a su enfoque de trabajo que no depende de la participación ciudadana activa, sino de la contratación de profesionistas. Esta estructura le ha permitido operar como una organización pequeña pero efectiva, apoyada por varios convenios con financiadoras privadas. No obstante, como se discutió anteriormente, dichos convenios no se renovaron por decisión de los inversionistas para redirigirse a otras problemáticas sociales recientes, lo que ha eliminado totalmente su presupuesto. Esta situación

ha tenido un impacto significativo en su gestión al verse en la necesidad de suspender los salarios del personal para poder subsistir con su labor voluntaria mientras obtienen nuevos fondos.

Para la *hipótesis 3* se clasifica en un nivel *alto* debido a su experiencia con actores locales cuando recién se instauró como organización civil, viéndose expuesta a amenazas y acoso digital. Esto modificó en cierta medida sus operaciones para poder hacer frente a estos desafíos, teniendo que iniciar litigios estratégicos que demostraran su capacidad de confrontar los abusos del Estado. Este enfoque ha llevado al municipio a un proceso de adaptación tanto institucional como social. Además, en su gestión bajo el contexto nacional ha tenido que navegar la narrativa que desincentiva el apoyo a la sociedad civil para evitar fugas de capital.

- *Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante*

Obtuvo una clasificación de *medio* en la *hipótesis 1* porque, aunque es una asociación a la que sí le afecta directamente la intensificación de los flujos migratorios debido a su labor de apoyo directo a las personas migrantes, cuenta con una estructura organizativa estable para gestionar los cambios operativos necesarios. Se ha adaptado a la diversidad demográfica al implementar programas que procuran el bienestar de los menores de edad, o también que consideran el estatus migratorio de las personas que solicitan su ayuda. Como parte de su estrategia de gestión, la organización realiza reuniones trimestrales para ajustar sus operaciones de acuerdo con las necesidades emergentes, y recurre a una capilla en períodos de mayor demanda.

En cuestión de la *hipótesis 2* tiene un puntaje *medio-bajo* debido a su situación financiera y operativa particular. Afortunadamente, la organización recibió una significativa donación privada que le sirvió como inversión inicial para establecerse y comenzar sus operaciones. Ha sabido consolidarse y formar alianzas estratégicas con organismos como ACNUR, que no solo le brindan apoyo técnico sino también recursos monetarios esenciales para su solvencia. Aunque facilita la gestión de la organización, también puede llegar a provocar cierta dependencia a terceros. Además, el aumento constante del tamaño de la organización y su visibilidad requiere una respuesta adaptativa continua, como en la necesidad de contratar más y más personal.

Sobre la *hipótesis 3* cuenta con un nivel *medio-alto* al reconocer la presencia de actitudes discriminatorias y xenófobas hacia las personas migrantes dentro de la sociedad, las cuales se ven exacerbadas por discursos de actores políticos con cierta relevancia. A pesar de esto, ha demostrado capacidad para integrarse en la comunidad mediante la gestión de un sondeo previo

en el territorio donde se ubicarían, ofreciendo sus servicios tanto a la población migrante como local para mantener una relación armoniosa. La organización también identifica que los flujos migratorios hacia la entidad están vinculados a la demanda de mano de obra en la región, lo que los ha llevado a diseñar e implementar programas que promuevan la integración laboral de los migrantes. Asimismo, en sus operaciones buscan activamente la colaboración con el gobierno del estado, abogando por la mejora de los procesos de regularización migratoria.

- *Fundación Padre y Madre Unidos Contra la Marginación del Migrante*

Es la organización que ha enfrentado mayores dificultades operativas, obteniendo un nivel *alto* en las tres hipótesis planteadas. Trabaja directamente en brindar apoyo a las personas migrantes en tránsito por México y ha sido testigo de un aumento significativo en los flujos migratorios, especialmente desde el fenómeno de las caravanas migrantes. Debido a la falta de albergues y comedores —que fueron clausurados a causa de la pandemia por Covid-19—, estas caravanas se ven forzadas a establecerse en campamentos improvisados en la vía pública. Estas incidencias hicieron que la Fundación redirigiera sus actividades hacia otras áreas, como la provisión de prendas de vestir, agua embotellada y artículos de higiene personal en estos campamentos. Además, la diversificación de la demografía migrante ha impulsado a la organización a gestionar la donación de artículos específicos para atender mejor las necesidades de estas poblaciones.

Los recursos disponibles para la Fundación son extremadamente limitados, ya que no cuentan con ningún apoyo gubernamental desde el cierre de programas de financiamiento, resultado de los esfuerzos del Estado por centralizar la asistencia social, como ya se discutió en secciones anteriores. Esta situación ha obligado a la organización a dedicar una parte considerable de su capacidad operativa a la búsqueda de relaciones colaborativas con pequeñas y medianas empresas locales. Por su parte, la participación ciudadana representa un fuerte obstáculo debido a la percepción negativa sobre la población migrante, llegando incluso a involucrar la intervención de las autoridades. A pesar de los intentos de la OSC por sensibilizar a la ciudadanía, la respuesta ha sido mayormente indiferente o desinteresada, lo que dificulta aún más su labor.

En el ámbito institucional, también se enfrenta a fuertes cargas administrativas relacionadas con la rendición de cuentas por el recibimiento y uso de donaciones. Este proceso, junto con la tramitación de permisos para ampliar su infraestructura, se ve demorado durante

períodos electorales o cambios de gobierno, lo que no siempre facilita la labor de las organizaciones de la sociedad civil. Además, estas demoras pueden generar incertidumbre en la planificación y ejecución de proyectos a largo plazo, afectando tanto la continuidad de sus operaciones como su capacidad para responder de manera eficaz a las necesidades emergentes.

- *María Auxilio de los Migrantes*

La organización se ubica en un nivel *medio* para la *hipótesis 1*, ya que, aunque reconoce los cambios demográficos entre las personas migrantes que solicitan su apoyo en los últimos años, y el desafío que representa la imposibilidad de especializarse en una variedad tan amplia de problemas particulares, no considera que las caravanas migrantes hayan sido un desafío operativo significativo en su caso. Según su experiencia, más que incrementar la demanda de espacios de estancia en sus instalaciones, las caravanas tienden a motivar a las personas a agruparse y establecer campamentos improvisados, lo que alivia en cierta medida la presión sobre la demanda de servicios que recibe.

La dificultad sobre sus recursos disponibles se encuentra en un nivel *medio-alto*. Incluso antes de formalizarse como asociación civil, ya había establecido alianzas con otras OSC consolidadas, lo que le permitió recibir orientación valiosa para sus futuras operaciones. A partir de esto, comparando la experiencia de estas otras organizaciones en períodos pasados, encontró que tendría que enfrentarse al cese y ausencia de apoyos gubernamentales, teniendo que costear por completo la solvencia de los albergues que gestiona. A pesar del reto que esto implica, ha optado por no utilizar redes sociales u otras herramientas para la recaudación de donaciones o la captación de voluntarios con el fin de mantener un control estricto sobre las personas con las que colabora e integra en su equipo y evitar obstaculizar en mayor medida su capacidad operativa. Esta estrategia le permite gestionar sus recursos de manera más controlada, aunque también limita su potencial para expandir sus redes de apoyo.

Respecto al entorno institucional, clasificó en un nivel *alto* de dificultad debido a los inconvenientes que enfrentó al atravesar por un complejo proceso burocrático para formalizar su registro en el RFOSC. Este trámite resultó ser mucho más arduo y prolongado de lo anticipado, requiriendo que la organización destinara una cantidad considerable de tiempo y recursos a cumplir con los requisitos administrativos, en lugar de concentrarse plenamente en su misión principal. Además, una vez completado no contribuyó a mejorar ni a facilitar su

capacidad para ofrecer asistencia a las personas migrantes, manteniendo intactas las barreras operativas que esperaban superar.

- *Uno de Siete Migrando*

Enfrenta un *alto* nivel de dificultad en las *hipótesis 1 y 2*. La organización reconoce que la situación migratoria en Chihuahua ha cambiado drásticamente, con un aumento en el flujo de migrantes que no habían experimentado previamente. Esto ha llevado a una necesidad urgente de ampliar su capacidad operativa para poder ofrecer asistencia a un mayor número de personas que lo requieren. Sin embargo, la falta de personal suficiente para gestionar la demanda ha obstaculizado su expansión. Como alternativa, han diversificado sus operaciones, gestionando campañas para incentivar el voluntariado. También han establecido dinámicas de colaboración con las mismas personas migrantes que albergan, pero esto ha introducido nuevos desafíos en torno a roles de género, generando complejidades adicionales en la coordinación y supervisión de las actividades.

En cuanto a la diversidad demográfica, enfrenta retos significativos al intentar abordar las características diferenciadas de cada población vulnerable en tránsito por México. La organización se debate entre varias estrategias para determinar la más adecuada para atender las necesidades específicas de cada grupo. Para enfrentar este desafío, busca establecer redes de apoyo que le proporcionen documentación e información relevante, así como experiencias previas de otras organizaciones. Estas redes les permiten adaptar sus servicios para garantizar el respeto a los derechos humanos, mejorando así su capacidad de respuesta

Para la *hipótesis 3* se clasificó en un nivel *medio-bajo*, pues aun identificando discursos e ideologías xenófobas de actores políticos locales, ha optado por mantener una cierta distancia del ámbito político para preservar su carácter apartidista. Este enfoque les permite evitar involucrarse directamente en controversias que puedan poner en riesgo su misión de brindar apoyo a los migrantes.

Tabla 5. Nivel de cumplimiento de hipótesis de trabajo

OSC	Hipótesis 1 <i>Flujos migratorios</i>	Hipótesis 2 <i>Recursos disponibles</i>	Hipótesis 3 <i>Entorno Institucional</i>
Alma Migrante	MEDIO-BAJO	MEDIO-ALTO	ALTO
Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante	MEDIO	MEDIO-BAJO	MEDIO-ALTO
Fundación PyM Unidos contra la Marginación del Migrante	ALTO	ALTO	ALTO
María Auxilio de Los Migrantes	MEDIO	MEDIO-ALTO	ALTO
Uno de Siete Migrando	ALTO	ALTO	MEDIO-BAJO

Fuente: Elaboración propia con base en las respuestas y categorización de los resultados.

Reflexiones finales

Dado el estado actual de las rutas migratorias, y el endurecimiento de las políticas que controlan el ingreso y tránsito en Norteamérica, la migración se ha complejizado. El Resumen Regional Anual 2022 de la Organización Internacional para las Migraciones reporta que a falta de albergue, comida y agua adecuados fue la tercera causa de muerte de personas migrantes en la frontera Estados Unidos-México. Actualmente, las Organizaciones de Sociedad Civil son los principales entes que brindan ayuda humanitaria a los migrantes. Sin embargo, se están enfrentando a desafíos operativos que les impiden desarrollar sus acciones con mayor efectividad o a mayor escala. Constituyendo entonces un problema que debe atenderse con urgencia bajo la visión de fortalecer a la sociedad civil dedicada al sector migratorio.

Como bien señalan García y Rosales (2023), la atención al creciente fenómeno migratorio desde Centroamérica hacia Estados Unidos, transitando por México, requiere de responsabilidad compartida y colaboración entre los gobiernos de la región para generar respuestas coordinadas. Es importante que las futuras políticas no cometan errores de estrategias pasadas donde se antepone el desarrollo empresarial sin considerar alternativas propuestas por pueblos indígenas, academia y organizaciones de y para migrantes (Solano, 2015). Basándonos en los hallazgos de la presente investigación, en esta sección se presentan algunas recomendaciones de políticas públicas que podrían implementarse como estrategia para mitigar los desafíos operativos que enfrentan las Organizaciones de Sociedad Civil en el ámbito migratorio.

1. Fomento de la participación ciudadana y voluntariado.

Dado que los hallazgos reflejan que las OSC dependen en gran medida del reclutamiento y trabajo de voluntarios, pero cuentan con una baja visibilidad e involucramiento activo de la comunidad, resulta pertinente implementar campañas de sensibilización y programas educativos que promuevan la participación ciudadana en los proyectos de sociedad civil, fomentando una cultura de colaboración. Además, es necesario fortalecer estrategias ya existentes que se alinean con este mismo propósito, pero requieren una mayor difusión, tal como el Premio Nacional de Acción Voluntaria y Solidaria. Este se trata de una distinción que el Gobierno Federal otorga anualmente a ciudadanos y actores de la sociedad civil que realizan actividades de asistencia social de manera voluntaria y no remunerada para reconocer su trabajo y trayectoria

(Convocatoria, 2024). Consta de remuneraciones económicas y menciones honoríficas por categoría juvenil, grupal, e individual; por lo cual es posible postular a organizaciones de la sociedad civil o algún miembro de su equipo. No obstante, los requisitos de dicha convocatoria resultan limitantes al no permitir las auto-postulaciones y solicitar al menos cuatro testimonios firmados de personas que constaten los beneficios de la labor voluntaria.

2. Inclusión de la sociedad civil en el Consejo Consultivo de Política Migratoria.

Uno de los principales espacios de colaboración entre académicos del sector migratorio es el Consejo Ciudadano del Instituto Nacional de Migración de México (Calderón, 2016). Su objetivo es emitir opiniones e iniciativas en la materia, así como promover la protección de los derechos humanos de los migrantes (INM, 2024). Las propuestas desarrolladas se presentan al Consejo Consultivo de Política Migratoria para que las tome en consideración, sin embargo, no existe obligación alguna que exija la intervención de representantes de las organizaciones de sociedad civil durante sus sesiones. Si bien, el Presidente del Consejo puede invitar a participar (con derecho a voz, pero sin voto) a quién considere, nada exige la inclusión de otros actores relevantes en el tema (DOF, 2021). Esto deja a total discrecionalidad la integración de portavoces de los intereses de personas migrantes, lo que limita la diversidad de perspectivas y enfoques necesarios para abordar eficazmente la discusión de estrategias a implementar en este ámbito. Actualmente, el Consejo está trabajando en una propuesta de reforma migratoria y de refugio que se entregará al encargado de la presidencia de México para el período 2024-2030 (García, 2024). Se subraya la necesidad de una mayor apertura en la formulación y deliberación de dicha iniciativa, buscando que se involucre a casas del migrante, activistas y otros actores en el proceso, de modo que exista coordinación de la sociedad civil con las autoridades locales y federales.

3. Evaluación e incremento del presupuesto de la Comisión de Fomento a OSC

Aunque es poco probable que la Administración Pública Federal decida restablecer el presupuesto retirado a la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil ahora que se ha definido el gabinete presidencial del próximo sexenio y la continuidad en la agenda gubernamental que esto implica, no deja de recomendarse incrementar dichos fondos. Si el argumento del Estado es el desperdicio o desvío de recursos, se enfatiza en la necesidad de evaluar detalladamente la asistencia social que sí brindan efectivamente varios

de estos organismos en lugar de suspender de tajo su financiamiento. Pero es fundamental que la carga burocrática de estas revisiones sea responsabilidad del gobierno, para no aumentar las presiones administrativas que ya enfrentan las OSC. Implementar un sistema de transparencia más eficiente y menos oneroso puede ayudar a identificar y apoyar a las organizaciones que realmente tratan de cumplir su misión de manera efectiva, promoviendo una mayor confianza.

4. Fondo de alianza internacional

Por otro lado, podría considerarse la creación de un fondo nacional de apoyo a las OSC, financiado mediante contribuciones del sector privado, organismos internacionales y el gobierno federal. Este fondo debería proporcionar financiamiento sostenible y de largo plazo para garantizar la continuidad de proyectos esenciales para la asistencia a migrantes, basado en criterios transparentes y competitivos. Simultáneamente, puede fungir como plataforma de colaboración interinstitucional que reúnan a OSC, agencias gubernamentales y organizaciones internacionales para la planificación y ejecución de proyectos conjuntos, facilitando el intercambio de recursos, conocimientos y mejores prácticas. Tómese en cuenta la experiencia del National Endowment for Democracy en Estados Unidos o el Fondo Social Europeo. Aplicar un enfoque similar en México fortalecería la respuesta a la crisis migratoria actual.

Con estas recomendaciones de política pública se busca fortalecer el entorno institucional, asegurando financiamiento sostenible, promoviendo la colaboración interinstitucional, desarrollando programas especializados e incentivando la participación ciudadana. Estas acciones no solo mejorarían la asistencia a los migrantes en tránsito por México, sino que también contribuirían al desarrollo de una sociedad civil más robusta y resiliente.

Referencias

- Acuerdo por el que se reforma y adiciona el diverso por el que se crea el Consejo Consultivo de Política Migratoria de la Secretaría de Gobernación. Diario Oficial de la Federación [DOF]. 9-7-2021. (Mex.). <https://portales.segob.gob.mx/work/models/PoliticaMigratoria/CPM/DRII/ACUERDOConsejoConsultivodePoliticaMigratoriadelaSEGOBDOF24-06-2021.pdf>
- Aguirre, J. N., Gandini, L., & Saucedo, S. E. (Eds.), (2023). *Una mirada desde Mesoamérica: migraciones en Centroamérica y México*. UNAM, Secretaría de Desarrollo Institucional.
- Alma Migrante, A.C. (2023). *Informe Anual 2022*. <https://almamigrante.org/wp-content/uploads/2023/02/Informe-Alma-Migrante-2022-3.pdf>
- Alma Migrante. (s.f.). Alma Migrante Recuperado el 15 de mayo del 2024, de <https://almamigrante.org/>
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados. (2019). *Agenda de Protección México 2019-2024*. ACNUR https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/RefugiadosAmericas/Mexico/Agenda_proteccion_Mexico_2019-2024.pdf
- Arechavaleta, C. (2010). De la estructura de oportunidades políticas a la identidad colectiva: Apuntes teóricos sobre el poder y los movimientos sociales. *Espacios Públicos*, 13(27), 187-215. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67613199012.pdf>
- Astudillo, D. (2017). *La participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil en las instancias públicas de deliberación en materia migratoria. México 2013-2015* [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Guerrero].
- Bailer, S., Bodenstein, T., & Heinrich, V. F. (2008). What makes civil society strong? Testing bottom-up and top-down theories of a vibrant civil society. *CIVICUS Global Survey of the State of Civil Society*, 2, 235-254.
- Benítez, R. (2011). México, Centroamérica y Estados Unidos: Migración y seguridad. En Armijo, N. (Ed.), *Migración y Seguridad: Nuevo desafío en México* (pp. 179-192). CASEDE.
- Biekart, K. (1999). *The Politics of Civil Society Building: European Private Aid Agencies and Democratic Transition in Central America*. Transnational Institute.
- Bobbio, N. (1986). *El futuro de la democracia*. Fondo de Cultura Económica.
- Bobes, C., & Pardo, A. M. (2017). *Política Migratoria en México*. FLACSO MEXICO

- Bonamusa, M., & Villar, R. (1998). *Estructura de oportunidades políticas y advocacy: elementos para un modelo político del tercer sector*. Ponencia presentada al primer Encuentro de la Red de Investigaciones sobre el Tercer Sector en América Latina. Río de Janeiro, Brasil. https://www.lasociedadcivil.org/wpcontent/uploads/2014/11/bonamusa_villar.pdf
- Calderón Chelius, L. (2016). La sociedad civil organizada ante la migración en tránsito en México. *CANAMID: Policy Brief Series Gobernabilidad y Seguridad*, 13. <https://canamid.org/publication?id=PB013>
- Carrascosa, M. I., & Lacomba, J. (2020). Las organizaciones de la sociedad civil en fronteras de alta migración. Entre el humanitarismo y la defensa de derechos. *REMHU: Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana*, 28, 13-32.
- Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante. (s.f.). Casa Monarca, Ayuda Humanitaria al Migrante. Recuperado el 16 de mayo del 2024, de <https://casamonarca.org.mx/>
- Castañeda, A. (2015). Programa Frontera Sur o la política de persecución de migrantes en México. Reporte del Observatorio de Legislación y Política Migratoria. Observatorio de Legislación y Política Migratoria, El Colef. https://www.colef.mx/doc_coyuntura/reporte-del-observatorio-legislacion-politica-migratoria-programa-frontera-sur-la-politica-persecucion-migrantes-mexico/
- Castañeda, A. (2016). ¿Qué es el Programa Frontera Sur? *Observatorio de legislación y política migratoria, Boletín*, 1, 1– 4.
- Castro, C., & Cordourier, C. (2015). *Entorno regulatorio de las organizaciones de la sociedad civil en México*. CEMEFI.
- Centro de Estudios Migratorios. (2022). *Anuario de movilidad y migración internacional en las entidades federativas de México, 2021*. Unidad de Política Migratoria, Registro e Identidad de Personas. https://portales.segob.gob.mx/work/models/PoliticaMigratoria/CEM/Estadistica/anuario/ANUARIO_2021.pdf
- Charvel, R. (2024, 24 de enero). La (des)centralización y el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil en México. *Nexos*. <https://federalismo.nexos.com.mx/2024/01/la-descentralizacion-y-el-desarrollo-de-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil-en-mexico/comment-page-1/>

- Cohen, J. & Arato, A. (1994). *Civil Society and Political Theory*. Massachusetts Institute of Technology Press.
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2017). *Informe Especial sobre los Desafíos de la Migración y los Albergues como Oasis*. CNDH. <https://informe.cndh.org.mx//images/uploads/nodos/30295/content/files/Informe-Especial-Desafios-migracion.pdf>
- CONAPO. (2009). *Informe de Ejecución del Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo 1994-2009*. Conferencia Internacional sobre Población y desarrollo.
- Constain, A. (1992). *Inviting Women's Rebellion: A political Process Interpretation of the Women's Movement*. John Hopkins University Press.
- Correa-Cabrera, G. (2014). Seguridad y migración en las fronteras de México: diagnóstico y recomendaciones de política y cooperación regional. *Migración y desarrollo*, 12(22), 147-171.
- Cossío Díaz, J.R. (2019, 11 de junio). El acuerdo y la migración, *El Periódico de México*. <https://elperiodicodemexico.com/nota.php?id=917761>
- Datos Abiertos de México, INDESOL. (2021). Directorio de organizaciones inscritas en el RFOSC con objeto social al 31 de diciembre de 2021. https://datos.gob.mx/busca/dataset/directorio-de-organizaciones-inscritas-en-el-rfosc-con-objeto-social/resource/ccb6adc5-8ea0-43b0-84f3-9e51533bed5a?inner_span=True
- Diamond, L. (1994). Toward Democratic Consolidation. *Journal of Democracy*, 5, 4-17.
- Díez, B. (2019, 6 de junio). Qué es un "tercer país seguro" y por qué Trump quiere que el gobierno de AMLO acepte que México se convierta en uno. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-48536239>
- El Cronista. (2024, 1 de marzo). Emigrar | Chau visa: este es el nuevo documento para ingresar a Canadá. *El Cronista*. <https://www.cronista.com/mexico/actualidad-mx/emigrar-chau-visa-este-es-el-nuevo-documento-para-ingresar-a-canada/>
- Espejel, J., & Flores, M. (2012). *Consideraciones sobre sociedad civil*. Fontamara.
- Fox, J. (2010) Coalitions and Networks. En Helmut, A. & Toepler, S. (comps.), *International Encyclopedia of Civil Society*. (pp. 486-492). Springer Publications.

- Fox, J., & Gois, W. (2010). La sociedad civil migrante: diez tesis para el debate. *Migración y desarrollo*, 8(15), 81-128. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-75992010000200003&lng=es&tlng=es
- Fuentes, G., & Ortiz, L. (2012). El migrante centroamericano de paso por México: una revisión a su condición social desde la perspectiva de los derechos humanos. *Convergencia*, 19(58), 157-182.
- Fuerte, M. del P. & Pérez, E (2017). ¡La violencia cambia! Securitización y configuración territorial del crimen organizado en México, 2007–2011 *Journal of Latin American Geography*, 16(3), 59-81.
- Fuerte, M. del P. (2023). Migración y política en la frontera sur de México: Dos décadas de programas de desarrollo y política migratoria. En Aguirre, J., Gandini, L., & Saucedo, S. (Eds.), *Una mirada desde Mesoamérica: migraciones en Centroamérica y México* (pp. 71-118). El Colegio de México y Secretaría de Desarrollo Institucional, UNAM.
- Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante. (s.f.). Fundación Padre y Madre Unidos contra la Marginación del Migrante. Recuperado el 10 de mayo del 2024, de <https://fundacionpadremadremx.org/>
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y representaciones*, 7(1), 201-229.
- Gandini, L. (2020). Caravanas migrantes: de respuestas institucionales diferenciadas a la reorientación de la política migratoria. *REMHU: Revista Interdisciplinar da Mobilidade Humana*, 28(60), 51-69.
- García Grande, G., & Rosales, I. (2023). Análisis de las políticas regionales de contención de movi­lidades entre el sur de México y el norte de Centroamérica: desde el Plan Sur hasta el Plan de Desarrollo Integral. En Aguirre, J., Gandini, L., & Saucedo, S. (Eds.), *Una mirada desde Mesoamérica: migraciones en Centroamérica y México* (pp. 27-70). El Colegio de México y Secretaría de Desarrollo Institucional, UNAM.
- García, J. (2024). Reforma migratoria y de refugio, la nueva convocatoria del Consejo Ciudadano del INM. *Conexión Migrante*. <https://conexionmigrante.com/2024-/02-/07/reforma-migratoria-y-de-refugio-la-nueva-convocatoria-del-consejo-ciudadano-del-inm/>

- García, R., Gaspar, S., & García, P. (2020). Las políticas migratorias en México ante el cambio de gobierno (2018-2024). *Si Somos Americanos*, 20(2), 186-208.
- Gaspar, D., & Sinatti, G. (2016). Una investigación sobre migración en el marco de la seguridad humana. *Migración y desarrollo*, 14(27), 19-63. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-75992016000200019&script=sci_arttext
- Gobierno de México. (2024, febrero 28). Consejo Ciudadano del Instituto Nacional de Migración. Instituto Nacional de Migración. <https://www.gob.mx/inm/acciones-y-programas/consejo-ciudadano-del-instituto-nacional-de-migracion>
- Gómez, I. (2012). *Ayuda humanitaria: ¿Construcción de ciudadanía?* Seminario Permanente sobre Migración Internacional, Escenarios de violencia de las migraciones internacionales: actores y respuestas. El Colef.
- Gurr, T. (1969). *Why Men Rebel*. Center of International Studies, Princeton University.
- Gutiérrez, J., Borré, J., Montero, R., & Mendoza, X. (2020). Migración: Contexto, impacto y desafío. Una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 299-313. <https://www.redalyc.org/journal/280/28063431024/html/>
- Hadenius, A., & Ugglá, F. (1996). Making Civil Society Work, Promoting Democratic Development: What Can States and Donors Do? *World Development*, 24(10), 1621-1639. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00062-9](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00062-9)
- Heredia, C., & Durand, J. (2018). *Los migrantes, los gobiernos y la sociedad civil en el sistema migratorio norte-mesoamericano* (Documentos de Política Migratoria, 6). Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE-MIG).
- Idealist. (2020). Uno de Siete Migrando A. C. / Casa del Migrante Chihuahua. <https://www.idealist.org/es/ong/f0665b9c1cf24f6c861b63388af9108b-uno-de-siete-migrando-a-c-casa-del-migrante-chihuahua-chihuahua>
- Inostroza, L. (2010). Organizaciones sociales y desarrollo local. *Convergencia*, 17(52), 63-78. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S140514352010000100003&lng=es&tlng=es
- Instituto Nacional de Migración. (2024, junio 12). Consejo Ciudadano del Instituto Nacional de Migración. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/inm/acciones-y-programas/consejo-ciudadano-del-instituto-nacional-de-migracion>

- Isacson, A., Meyer, M. & Morales, G. (2014). *Mexico's Other Border. Security Migration, and the Humanitarian Crisis at the Line with Central America*, WOLA. <https://www.wola.org/files/mxgt/report/>
- Izcarra, S., & Andrade, K. (2020). *El desplazamiento de migrantes centroamericanos: De la migración subrepticia a la migración en masa*. Fontamara.
- Jasso, R. (2021). Espacios de estancia prolongada para la población migrante centroamericana en tránsito por México. *Frontera norte*, 33. <https://doi.org/10.33679/rfn.v1i1.2075>
- Juárez, E. (2021). *Las zonas grises de la migración: Centroamérica-México-Estados Unidos*. El Colegio de Michoacán.
- Keck, M., & Sikkink, K. (1998). *Activists beyond borders: Advocacy networks in international politics*. Cornell University Press.
- Lipset, S. (1959). Some Social Requisites of Democracy: Economic Development and Political Legitimacy. *American Political Science Review*, 53(1), 69-105.
- Lube-Guizardi, M., Moraga, J. & Garcés, A. (2014) Los procesos migratorios actuales en contextos latinoamericanos: nuevos itinerarios y reconfiguración de controles fronterizos. *Revista de Estudios Sociales*, 48, 177-183. <https://journals.openedition.org/revestudsoc/8354?lang=en>
- Martínez, G., Cobo, S., & Narváez, J. (2015). Trazando rutas de la migración de tránsito irregular o no documentada por México. *Perfiles Latinoamericanos*, 23(45), 127-155. <https://doi.org/ISSN 0188-7653>
- McAdam, D., McCarthy, J., & Zald, M. (Eds.), (1996). *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*. Cambridge University Press.
- McAdam, D., Tarrow, S. & Tilly, C. (2003). *Dynamics of contention*. Cambridge University Press.
- Moreno, J., Barajas, M., & Figueroa, L. (2011). *Estructura, funcionamiento y modelos de atención de las organizaciones civiles de apoyo a los migrantes en la frontera norte de México*. IV Congreso de la Red Internacional de Migración y Desarrollo. Crisis Global y Estrategias Migratorias: hacia la redefinición de las políticas de movilidad, 18, 19 y 20 de Mayo del 2011. Flacso.

- Müller, P. (2014). *La contribución de las organizaciones de la sociedad civil a la defensa de los derechos humanos de migrantes en la región fronteriza Tijuana-Mexicali-San Diego, 1994-2014*. El Colegio de la Frontera Norte.
- Muñoz, A. (2002). Efectos de la globalización en las migraciones internacionales. *Papeles de población*, 8(33), 9-45.
- Nájar, A. (2019, abril 24). Caravanas de migrantes: la "histórica" oleada de indocumentados de todo el mundo que está llegando a México. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-48033101>
- Neme, O., Valderrama, A., & Vázquez, A. (2014). Organizaciones de la sociedad civil y objetivos de desarrollo del milenio: el caso del PCS. *Espiral (Guadalajara)*, 21(60), 131-177.
- Organización de las Naciones Unidas. (2023, septiembre 12). La frontera entre Estados Unidos y México es la ruta migratoria terrestre más peligrosa del mundo. *Noticias ONU, Mirada global, Historias humanas*. <https://www.iom.int/es/news/la-frontera-entre-estados-unidos-y-mexico-es-la-ruta-migratoria-terrestre-mas-peligrosa-del-mundo>
- Organización Internacional para las Migraciones. (2023). *Perfil migratorio de México, Boletín Anual 2022*. OIM, ONU Migración. <https://mexico.iom.int/es/resources/perfil-migratorio-de-mexico-boletin-anual-2022>
- Ortega, E. (2020). México como tercer país ¿seguro? Instrumentalización del derecho de asilo. *Frontera norte*, 32. <https://doi.org/10.33679/rfn.v1i1.2019>
- Ortega, E. (2023). Conteniendo la migración no deseada: discursos de securitización usados por Estados Unidos para externalizar su frontera a México de 1988 a 2020. *Interdisciplina*, 11(29), 23-51.
- Parry, G., Moyser, G., & Day, N. (1992). *Political participation and democracy in Britain*. Cambridge University Press.
- Pérez, V. (2003). *La primacía de la sociedad civil*. Alianza.
- Putnam, R. (2000). *Making Democracy Work*. Simon & Schuster.
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon and schuster.

- Rangel, J. (2016). Organizaciones de la sociedad civil y la “securitización” de la migración internacional indocumentada en México. *Foro Internacional*, LVI(2), 253-291. <https://doi.org/10.24201/fi.v56i2.2316>
- Rincón, E. (2016). La cultura política como factor causal del predominio asistencialista en la atención a grupos vulnerables: Las Organizaciones de la Sociedad Civil pro migrantes en Tijuana. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, 5(2), 53-78. <https://doi.org/10.15174/remap.v5i2.187>
- Rincón, E. (2018). La sociedad civil organizada responde al impacto de políticas públicas: Las políticas sociales como factor causal del rol asistencialista de organizaciones de la sociedad civil (OSC) pro migrantes en Tijuana. *Gestión y Política Pública*, 27(1), 181-209. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792018000100181&lng=es&tlng=es
- Rivera, A. (2003). *Sociedad civil, gobernabilidad democrática, espacios públicos y democratización: los contornos de un proyecto*. IV Conferencia Regional ISTR-LAC. San José, Costa Rica.
- Rodríguez, P., Surasky, J., Maffia, M. (2014). Organizaciones de la sociedad civil y agencias de cooperación internacional en la co-producción de una agenda nacional para afrodescendientes en la Argentina. En Tamagno, L. & Maffia, M. (comp.), *Índigenas, africanos y afrodescendientes en la Argentina. Convergencias, divergencias y desafíos*. (pp. 163-182). Editorial Biblos.
- Rosales, I. (2021). Migrant Trash or Humanitarian Responsibility? Central American Government State Responses to Deported Nationals. En Dunne, T. & Ribas-Mateos, R (eds.), *Handbook on Human Security, Borders and Migration* (pp.148-164). Edward Elgar.
- Rueschemeyer, D. (1998). The self-organization of society and democratic rule: Specifying the relationship. En *Participation and Democracy East and West: Comparisons and Interpretations*, (pp. 9-25). Routledge.
- Salamon, L., & Anheier, H. (2013). The Third World's Third Sector in Comparative Perspective. En Lewis, D. (ed.), *International Perspectives on Voluntary Action* (pp. 60-93). Routledge.

- Sánchez, G., & Cabrera, R. (2018). *A contracorriente: El entorno de trabajo de las organizaciones de la sociedad civil en México*. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2016). *Cuenta Pública 2016*. [Anexo: Informe Anual de las Acciones de Fomento y de los Apoyos y Estímulos otorgados por Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal a favor de Organizaciones de la Sociedad Civil correspondiente a 2016]. Gobierno de México. https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/CP/2016/tomo/III/E_IAAF.pdf
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2022). *Cuenta Pública 2022*. [Anexo: Informe Anual de las Acciones de Fomento y de los Apoyos y Estímulos otorgados por Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal a favor de Organizaciones de la Sociedad Civil correspondiente a 2022]. Gobierno de México. https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2022/tomo/III/E_IAAF.pdf
- Sentíes, F. (Coord.), (2014). *Hermanos en el camino: Experiencias de amor desde el infierno de la migración*. Universidad Iberoamericana León.
- Solano, L. (2015). Un proyecto de la élite empresarial. *Plaza Pública*, 6. <https://www.plazapublica.com.gt/content/un-proyecto-de-la-elite-empresarial>
- Sommano, M. (2011). *Sociedad civil organizada y democracia en México*. El Colegio de México.
- Uno de Siete Migrando. (s.f.). 1 de 7 migrando. Recuperado el 01 de junio del 2024, de <https://udsm.org.mx/>
- Varela, A. (2015). La “securitización” de la gubernamentalidad migratoria mediante la “externalización” de las fronteras estadounidenses a Mesoamérica. *Con-temporánea*, 5, 1-17.
- Verduzco, M. (2022). Fin del Programa de Coinversión Social, lo que había. *Alternativas y Capacidades, A.C.* <https://alternativasycapacidades.org/wpcontent/uploads/2022/06/fin-del-programa-de-coinversion-social-lo-que-habia-coinversiosocial.pdf>
- Williams, E. (2000). Subnational Politics and Democratization in Mexico. En W. A. Cornelius, T. A. Eisenstadt y J. Hindley (Eds.), *American Political Science Review*, 94(3), 735.

Anexo 1. Guion de entrevistas

Datos generales del entrevistado:

- › Nombre
- › Organización de Sociedad Civil en que labora
- › Área y cargo que ocupa
- › Tiempo de experiencia en la organización
- › Pedirle que ahonde un poco en su trayectoria profesional, tanto en la organización actual como su experiencia previa.

Preguntas introductorias:

1. ¿Podría describir brevemente las actividades de la OSC en relación con el apoyo a personas migrantes?
2. ¿Considera que la OSC ha enfrentado desafíos durante los últimos años (especialmente el período de 2018 a 2024)? ¿sí o no, por qué? ¿cuáles han sido estos desafíos?

Preguntas exploratorias sobre hipótesis 1 (flujos y demografía):

3. ¿Considera que han cambiado las características de las personas migrantes que buscan ayuda de la organización en los últimos años? Por ejemplo, ¿ha aumentado la cantidad de familias, mujeres embarazadas, niños o adultos mayores que llegan en busca de apoyo?
4. ¿Han experimentado dificultades particulares desde la formación de caravanas migrantes? ¿cuáles han sido?
5. ¿Qué estrategias han implementado para adaptarse a estos cambios?

Preguntas exploratorias sobre hipótesis 2 (recursos):

6. ¿Aproximadamente cuántas personas laboran en la organización para llevar a cabo las actividades cotidianas? ¿son voluntarios o reciben alguna remuneración?
7. ¿Considera que este personal es suficiente o requieren mayor apoyo?
8. ¿Cuál es su fuente principal de financiamiento? ¿Cuentan con algún apoyo gubernamental o fondos internacionales?
9. Desde su perspectiva, ¿cómo describiría la relación entre la OSC y la comunidad del territorio donde se establece? ¿han recibido apoyo/ reconocimiento o rechazo de parte

de la comunidad local respecto a su labor y actividades relacionadas con el apoyo a personas migrantes?

10. ¿Considera que las redes sociales han sido una herramienta útil para aumentar la visibilidad de su organización y ganar apoyo público?

Preguntas exploratorias sobre hipótesis 3 (instituciones y política migratoria):

11. ¿Cómo describiría el ambiente político en el que se desarrolla la OSC? ¿Cómo ha afectado este contexto y las políticas gubernamentales al trabajo de la organización? ¿ha notado algún cambio en este aspecto a comparación de sexenios anteriores?
12. En este sentido, ¿han enfrentado restricciones legales o administrativas? ¿cuáles han sido?
13. ¿Han implementado alguna estrategia de colaboración con las autoridades locales o federales? ¿Qué respuesta han obtenido?
14. ¿Ha notado alguna diferencia o desafío extra durante el período de elecciones?

Preguntas de cierre:

15. ¿Han tenido que implementar cambios organizacionales para sobrellevar los obstáculos que me ha comentado? ¿Cuáles han sido estos cambios internos y qué lecciones han aprendido como organización a partir de esto?
16. ¿Hay algún otro aspecto relevante que le gustaría agregar o comentar?

*Nota: *La sección de hipótesis 1, sobre flujos migratorios y su demografía, solo aplica para entrevistas a OSC que tienen contacto directo con migrantes, como albergues, comedores, y asistencia jurídica, no para OSC que se dediquen al activismo y cabildeo de iniciativas y proyectos.*