



MÁSTER UNIVERSITARIO EN RECURSOS HUMANOS

**EL CAMINO A LA INSERCIÓN E INTEGRACIÓN LABORAL DE LAS
PERSONAS SOLICITANTES DE PROTECCIÓN INTERNACIONAL DESDE
UN ENFOQUE DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

Autor: Nicolás Newman Valeri

Tutor: Jesús Labrador

Trabajo Fin de Máster

Madrid

Diciembre 2022

Resumen

La inserción e integración laborales son las formas más sostenibles y provechosas para garantizar la autonomía y el desarrollo de las personas solicitantes de protección internacional en el país de destino. Se considera que la gestión de recursos humanos tiene una capacidad de influencia positiva para lograr dicha inserción e integración. A pesar de no contar con suficientes datos en España, lo cual limita la caracterización del perfil de persona solicitante de protección internacional y el diseño acciones empresariales, las experiencias de otros países y los casos de éxito de algunas empresas en la gestión directa de este colectivo, son tomadas como luces en el planteamiento de este trabajo. En el marco legal y la disposición del Estado español, se observa una voluntad y apertura para la integración. Además, se considera que el cambio de tendencia en España respecto al número y el tipo de persona solicitante de protección internacional representa retos, pero también oportunidades. Estas oportunidades son enfocadas desde los procesos típicos de gestión de recursos humanos como: el reclutamiento, la selección, las competencias y la gestión de la diversidad, demostrando así el impacto positivo posible.

Palabras claves: Solicitud De Protección Internacional, Inserción Laboral, Integración Laboral, Gestión De Recursos Humanos.

Abstract

Labor market integration is considered the most sustainable and beneficial way to guarantee the autonomy and development of applicants for international protection in the country of destination. It is considered that human resources management has a positive influence capacity to achieve such labor market integration. Not having enough data in Spain limits the characterization of the profile of the applicants for international protection and also limits the design of business actions. However, the experiences of other countries and the good practices of some companies that have impacted positively to this group of people, are consider as good examples or approach. Reviewing the legal framework and the disposition of the Spanish Government to address this issue, shows willingness and openness for integration. In addition, it is considered that the change in application trends in Spain regarding the number and type of person applying for international protection represents challenges, but also opportunities. These opportunities are reviewed from the different processes of human resources management such as: recruitment, selection, skills and diversity management, thus demonstrating the possible positive impact of this strategic deppartment.

Key words: International Protection Application, Labor market Integration, Human Resources Management.

Índice

1. Introducción	4
1.1 Justificación	4
1.2 Objetivos	6
1.2.1 Objetivo general	6
1.2.2 Objetivos específicos	6
1.4 Metodología	7
2. Marco teórico	8
2.1 Historia y evolución de la protección internacional	8
2.2 Marcos legales entorno a las personas solicitantes de protección internacional y el Sistema de integración en España	14
2.2.1 Marcos legales	14
2.2.2 Sistema de acogida e integración	16
2.3 Definición de inserción e integración laboral	18
2.4 La Gestión de Recursos Humanos, enfoque y definiciones	21
3. Análisis y desarrollo	23
3.1 Caracterización de la protección internacional en la última década en España	23
3.2.1 Tendencia de la protección internacional y el caso español	23
3.1.2 Perfil sociodemográfico	26
3.3 Oportunidades y retos de la inserción e integración laboral desde el enfoque de la gestión de recursos humanos	28
5. Bibliografía	35

1. Introducción

1.1 Justificación

En el año 2021 el Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) identificaba 11 emergencias humanitarias a lo largo y ancho del mundo. Estas emergencias, además de otros conflictos de menor escala y situaciones problemáticas, como los desastres naturales y condiciones climáticas extremas, sumaron 89,3 millones de desplazamientos forzados en 2021. Apenas transcurrido el primer semestre del 2022, la trágica cifra aumentó de golpe a más de 100 millones de desplazamientos forzados a raíz de la invasión a Ucrania y la consecuente guerra en curso entre dicho país y Rusia.

Tomando los datos del ACNUR, más del 1% de la población mundial ha requerido desplazarse a la fuerza para sobrevivir de alguno de estos tantos conflictos o situaciones problemáticas. Así, de los 89,3 millones de personas desplazadas forzosamente que se tiene registro en 2021, previo a la compleja situación en Ucrania, ACNUR estimaba que 27,1 millones son personas refugiadas.

Para poner en perspectiva la cifra anterior de 89,3 millones de personas, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), España alcanzó en el primero de enero de 2021 una población de 47,3 millones de habitantes, de esta forma, en 2021, el número de personas refugiadas en el mundo representaba más de la mitad de la población de España.

Resulta de interés abordar la situación de las personas solicitantes de protección internacional, ya que, siguiendo los datos proporcionados por el Ministerio del Interior de España, es posible identificar en este país un cambio de tendencia en el número de solicitudes de protección internacional. Así, al observar los datos de los últimos diez años, en el 2012, el número de solicitudes de protección internacional en España fue de 3.422 y, año tras año, este número se incrementó hasta registrar en 2019 un total de 118.446 solicitudes (Informe Asilo en Cifras, 2020).

Lo anterior ha convertido a España, en uno de los principales países de destino de personas solicitantes de protección internacional en Europa, de modo que en el 2019 España ocupaba la tercera posición de país receptor de personas refugiadas en el contexto europeo detrás de Alemania y Francia (Eurostat, 2020)

Es importante resaltar que a partir del 2019, pico histórico en el número de solicitudes en España, ha habido una disminución en el número de solicitudes, registrándose así en 2021 un total de 65.404 solicitudes de protección internacional. Los expertos aseguran que esta disminución responde a los efectos de la pandemia de COVID 19 sobre la movilidad internacional, sin embargo, diferentes académicos afirman y predicen que el número de movilizaciones forzosas, y en consecuencia el número de personas solicitantes de protección internacional, en este siglo, continuará incrementando (Chun Guo, G., Al Ariss, A. and Brewster, 2020).

Más aún, la predicción de aumento en el número de desplazamientos forzosos y por consiguiente el aumento en las solicitudes de protección internacional se argumenta con causa en las múltiples evidencias de la degradación ambiental y las condiciones climáticas extremas (State of the Global Climate 2021). Así, por ejemplo, el laboratorio de ideas o think tank, Instituto Ideas para la Paz, estima que más de 1 billón de personas serán desplazadas forzosamente en 2050 como consecuencia de condiciones climáticas extremas por el aumento de la temperatura, el deshielo, la contaminación y la escasez de recursos hídricos (State of the Global Climate 2021).

Con lo anterior, queda en evidencia que las presentes y futuras solicitudes de protección internacional supondrán una importante presión para los países destino y en concreto sobre los mercados laborales, independientemente de los volúmenes y la rapidez de los Estados en fijar resoluciones de acogida favorables o no. Consecuentemente con esta mayor presión, aumenta la necesidad de empleo al interior de los países destino, y más al considerar que el empleo es uno de los factores más determinantes en la acogida e integración social de estas personas que requieren protección internacional (Lopez, Gil y Montero, 2016; CEAR, 2022; Ares e Iglesias, 2017; ACNUR, 2018)

Dicho lo cual, si bien, los Estados son los principales garantes de la protección internacional y depositarios del desarrollo y la integración a la sociedad de estas personas, en el marco de la inserción e integración laboral, éstos no tienen la posibilidad de lograr dicho cometido sin el apoyo o intermediación del sector empresarial de cada país.

De esta forma, se plantea que la gestión de recursos humanos en las empresas puede convertirse en un facilitador de la inserción e integración laboral de las personas solicitantes de protección internacional, impactando positivamente, tanto en la identificación de oportunidades de empleo y negocio, como en la generación de culturas organizacionales más flexibles, diversas y proactivas respecto a esta temática. Además, la gestión de recursos humanos puede integrar y activar esfuerzos por incluir más y mejores prácticas de Responsabilidad Social Corporativa, alineándose con la Agenda 2030 y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Por todo esto, tomando en cuenta que las causas que motivan la movilidad internacional de personas no tienen un cese previsible, y entendiendo que la crítica situación de las personas solicitantes de protección internacional requiere de atención y un abordaje holístico, se presentarán a continuación los objetivos que persigue esta investigación.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

El objetivo general del presente trabajo es hacer una revisión de la evolución de las solicitudes de protección internacional en España en el periodo 2012-2022 y las oportunidades y posibilidades de inserción e integración laboral existentes desde un enfoque de gestión de recursos humanos.

1.2.2 Objetivos específicos

- Reseñar un conjunto de casos de éxito en la inserción e integración laboral de personas solicitantes de protección internacional.
- Presentar un conjunto de recomendaciones y buenas prácticas de Recursos Humanos para la inserción e integración de personas solicitantes de protección internacional.

1.3 Estructura

Con ánimo de lograr estos objetivos planteados, el presente trabajo se divide en dos partes: la primera parte responde al marco teórico en el cual: en primer lugar, se hace un recuento amplio de la historia y evolución de los conceptos referentes a la protección internacional. En segundo lugar, se identifican los mecanismos y marcos legales que tratan a las personas solicitantes de protección internacional y su integración. En tercer lugar, se definen los conceptos de inserción e integración laborales. En cuarto lugar, se aborda el concepto de gestión de recursos humanos.

Seguidamente, la segunda parte del presente trabajo, se concentra en el desarrollo y análisis del objeto de estudio con miras a lograr: en primer lugar, realizar la caracterización socio demográfica de las personas solicitantes de protección internacional en los últimos 10 años en España, en segundo lugar, describir las tendencias de la protección internacional, en tercer lugar, analizar las oportunidades y retos de la inserción e integración laboral desde el enfoque de la gestión de recursos humanos, luego, en cuarto lugar, se presentan un conjunto de recomendaciones y buenas prácticas en la inserción e integración laboral de personas solicitantes de protección internacional. Por último, se presenta un manual de buenas prácticas de inclusión empresarial para este colectivo, las conclusiones y futuras líneas de investigación.

1.4 Metodología

Para la realización de este trabajo, se ha planteado una metodología de investigación de carácter teórica y de revisión bibliográfica. De esta forma, el presente trabajo se divide en dos partes. En la primera parte se recopila información de fuentes secundarias como forma de reunir un conjunto de referencias y entender el estado de la problemática de estudio. Para se realizó una búsqueda de palabras claves en diferentes portales académicos. Las palabras claves fueron del tipo: *protección internacional, estadística de asilos, integración, gestión de recursos humanos, refugiados, inserción laboral, cultura empresarial, mercado laboral, entre otras.*

Adicionalmente, una vez seleccionado artículos académicos que incluían las palabras buscadas, se procedió a establecer referentes de autoridades o autores de peso en los principales conceptos o marcos teóricos de la investigación.

Más aún, como forma de complementar el entendimiento de la problemática de estudio, se aprovecharon los datos numéricos y las estadísticas disponibles de fuentes como: la *Eurostat*, el *Instituto Nacional de Estadística de España*, el *Alto Comisionado de Naciones Unidas para los refugiados*, además de informes del *Ministerio de Interior de España*, entre otros. De esta forma, la investigación permite abordar, caracterizar y dimensionar la problemática de estudio tanto de forma tanto cualitativa como cuantitativa.

Seguidamente, como forma de superar el carácter descriptivo y de recopilación de información, en la segunda parte del trabajo, se correlacionan los conceptos y resultados de la investigación con los datos, buscando exponer argumentos que demuestren las oportunidades de inserción e integración laboral desde una visión de gestión de recursos humanos.

2. Marco teórico

2.1 Historia y evolución de la protección internacional

El presente trabajo se enmarca en el desarrollo de la protección internacional, es decir, el conjunto de actividades o ayudas destinadas a asegurar el acceso igualitario y el disfrute de los derechos de asistencia a mujeres, hombres, niñas y niños que se encuentran fuera de su país de origen o residencia y que no pueden regresar a estos porque allí su vida corre peligro (ACNUR, 2018).

La protección internacional, como se verá a lo largo de este trabajo, se rige por la competencia del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR, 2022), y actualmente, está consolidada como un régimen internacional aceptado y acogido por gran parte de los Estados del mundo y “compuesto de normas convencionales, consuetudinarias, principios y estándares, que se enmarca en el ámbito normativo más amplio de la protección de los Derechos Humanos” (Morgades, 2016, pg.232)

Lo anterior es producto de un proceso histórico de evolución. Así, no se puede establecer una fecha determinada en la que se empiece a hablar de protección internacional. Así, por ejemplo, el político y noble inglés Sir John Hope Simpson, declaró en su famoso informe, *The refugee problem* en la década de los años 30 del siglo XX, que las personas refugiadas no eran un nuevo problema para los gobiernos del mundo, haciendo así referencia a la situación a la que se enfrentaron gobiernos vecinos a la actual España con la expulsión masiva de judíos en los dominios ibéricos de los Reyes Católicos, o, posteriormente, en la Francia de Enrique IV, al ser proclamado el edicto de Nantes en 1598, llevando a miles de franceses calvinistas, hugonotes, a buscar refugio en los territorios de los actuales Países Bajos, Alemania e Inglaterra (Simpson, 1938).

Con miras de comenzar a enmarcar la cuestión de la protección internacional en la actualidad, diferentes autores, como Gilbert Jaeger, coinciden en que la protección internacional remonta a la asistencia que múltiples organizaciones caritativas ofrecían, de forma voluntaria con sus propios medios o por medio de subvenciones públicas, a la población civil víctima de un conflicto armado (Jeaber, 2001). Así, fue el Comité Internacional de la Cruz Roja la organización que abanderó la provisión de asistencia humanitaria desde finales del siglo XIX y que, desde su fundación en 1863, sirvió como marco de acción para alinear esfuerzos humanitarios más adelante con la creación de la Liga de las Naciones (Jeaber, 2001).

Ubicándonos en una línea temporal, el comienzo del siglo XX es un hito importante para el desarrollo de la protección internacional y el desarrollo de conceptos como el de persona refugiada, lo anterior se debe a las diferentes emergencias humanitarias producidas por los conflictos bélicos acaecidos en dicha época. Ejemplo de estos son la Guerra de los Balcanes (1912-1913), o aún con mayor trascendencia, el estallido de la Primera Guerra Mundial (1914-1918).

Aunando en las consecuencia que trajeron los conflictos bélicos en Europa para la construcción teórica e institucional de la protección internacional, el catedrático de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales de la Universidad Carlos III, Fernando M Mariño Menéndez, describe que, como un primer esbozo, el concepto de persona refugiada en el periodo posterior a la Primera Guerra Mundial se caracterizó por

estar limitado a 3 elementos: 1) “el origen nacional o étnico de las personas protegidas (rusos y armenios), 2) la ausencia de protección del país de origen y 3) el hecho de que las personas protegidas no hubieran adquirido otra nacionalidad” (Mariño, 1983, pg.339).

Estas primeras acepciones descritas por Mariño Menéndez se articularon en el contexto de la Liga de las Naciones (1921-1946) y más en concreto sirvieron de base para el trabajo del Alto Comisionado para los Refugiados, institución sucesora de la *Oficina Internacional Nanses para los Refugiados* y el *Acuerdo Relativo a la Concesión de Identidad de rusos y armenios*, en el contexto de la revolución rusa y las guerras balcánicas.

Más aún, las acciones para proteger y salvaguardar a estas primeras personas *refugiadas* conllevaron a que en diferentes países europeos en el año 1928 se diera origen a los *Acuerdos de regularización del Estatus de Rusos* y se generaran uno de los primeros mecanismos administrativos para garantizar la identidad de las personas refugiadas, los *Pasaportes Nanses*, primeros documentos de viaje emitidos por la Liga de las Naciones para las personas refugiadas (Jeaber, 2001).

En el marco de la Liga de las Naciones, se logró la adopción de la *Convención de Refugiados de 1933* por catorce Estados del mundo. Además, se empezaron a realizar acciones mancomunadas como la construcción de refugios ad hoc en Siria y Líbano que acogieron a aproximadamente cuarenta mil armenios (Archivos de Naciones Unidas Ginebra, 2022).

La definición de refugiado fue ampliándose como respuesta ante el latente deterioro de la seguridad de las personas dentro de un territorio o Estado, o a la imposibilidad de regresar a su lugar de origen. Tal es el caso de la Conferencia de Evian - Francia, en 1938 que dio origen al principio del *temor fundado*, extendiéndose así la caracterización de la protección internacional de las personas que, por sus opiniones políticas, su credo religioso o su origen racial, no habiendo migrado aún de su Estado o país de origen, debían hacerlo en el futuro como forma de salvaguardar su vida e integridad. (Mariño, 1983).

Ahora bien, continuando con la historia y evolución de la protección internacional y el concepto de refugiado, la concreción de todos estos esfuerzos en la materia se logra con la Convención de 1951, instrumento o respuesta institucional-jurídica ante las negativas consecuencias humanitarias de la Segunda Guerra Mundial. Esta Convención, además, impulsa el Derecho Internacional Humanitario y se transforma en la base o sustento del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados, creado un año antes en 1950 y el cual originariamente debía concluir su trabajo tras un periodo de tres años pero que continúa trabajando 70 años después (ACNUR, 2022).

En resumen, la Convención de 1951 aporta una definición más universal en el concepto de refugiado, tomando en cuenta los diferentes convenios y acuerdos que la anteceden, deslocalizando el concepto fuera de la geografía europea y moldeando la visión universal del derecho al asilo, como un derecho humano que implica una responsabilidad compartida de los Estados con las personas ante las emergencias humanitarias en el mundo (Barahona, 2003; Correa, 1999; Jeager, 2001)

Llegados a este punto, es relevante definir diferentes conceptos para acompañar construir el marco conceptual de este trabajo. Así, siguiendo los postulados de ACNUR, la **protección internacional** se define como las acciones de la comunidad internacional basadas en el derecho internacional que tienen por objetivo proteger los derechos fundamentales de una categoría específica de personas fuera de sus países de origen (ACNUR, 2022)

Siguiendo esta línea de ideas, en el marco de la protección internacional es relevante destacar algunos conceptos como:

Persona refugiada:

Aquella persona que tiene fundados temores de ser perseguida por motivos de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un determinado grupo social u opiniones políticas, se encuentra fuera de su país y no puede o a causa de dichos temores, no quiere acogerse a la protección de su país. (ACNUR, 2022)

Esta definición sirve como criterio base para evaluar la idoneidad y viabilidad en otorgar el **asilo**, el cual es un mecanismo de protección internacional, sintetizado por Denis Alland, doctor y catedrático francés en derecho público como *un espacio* dentro de la soberanía de un Estado que permite el desarrollo de una persona reconocida como refugiada (Alland, 1997). Así, la existencia del derecho al asilo, a su vez deriva en el **Estatuto de Refugiado**, es decir, en el reconocimiento por un Estado a un nacional de un tercer país, o de un apátrida en la categoría de persona refugiada (Ministerio de Interior, 2020).

Seguidamente, es importante distinguir el concepto de **protección subsidiaria**, el cual se activa en el caso de las personas que no reúnen los requisitos para obtener el asilo o ser reconocidas como refugiadas, pero que presentan motivos fundados para creer que, si regresasen a su país de origen o residencia habitual, se enfrentarían a un riesgo real de sufrir algún daño grave¹.

En este mismo orden de ideas, en el plano del Derecho Internacional y las leyes internas españolas, el reconocimiento de persona refugiada o el derecho de protección subsidiaria son garantes del **principio de no devolución**, es decir, la prohibición al país de acogida y dador de la protección, de devolver en modo alguno a una persona refugiada a un territorio o país donde su vida o su libertad corra peligro por causa de su raza, religión, nacionalidad, pertenencia a determinado grupo social o de sus opiniones políticas. (Ministerio de Interior, 2020).

Es relevante seguir puntualizando ya que además del asilo y la protección subsidiaria, existe la obligación de **protección temporal** o los **acuerdos de estancia** cuando existen personas que “atraviesan fronteras internacionales debido a un desastre natural o a una emergencia de salud” (ACNUR, 2002).

¹ Ley 12/2009, de 30 de octubre, reguladora del derecho de asilo y de la protección subsidiaria, en su artículo 10 define como daños graves que dan lugar a la protección subsidiaria prevista en el artículo 4 de esta misma ley las siguientes situaciones:

- a) la condena a pena de muerte o el riesgo de su ejecución material;
- b) la tortura y los tratos inhumanos o degradantes en el país de origen del solicitante;
- c) las amenazas graves contra la vida o la integridad de los civiles motivadas por una violencia indiscriminada en situaciones de conflicto internacional o interno.

Otro concepto vinculado a la protección internacional y al concepto de refugiados pero que difiere, ya que, no se rige por el mismo marco jurídico al del Estatuto de Refugiados es el de “**migrantes**”, o de forma más precisa su subgrupo “**migrante económico**”. La barrera entre estos dos conceptos puede resultar algo confusa por diversas razones, ya que, las personas refugiadas y los migrantes tienen los mismos **derechos humanos universales** y libertades fundamentales, además, según diferentes estudios e informes de Naciones Unidas y Organizaciones No Gubernamentales, como Amnistía Internacional, ambos colectivos de personas afrontan también muchos problemas comunes y tienen vulnerabilidades similares.

Más aún, en la bibliografía referente a la protección internacional se hace eco del término **movimientos mixtos**, es decir,

(...) los flujos de personas que viajan juntas, generalmente de manera irregular, por las mismas rutas y utilizando el mismo medio de transporte, pero por diferentes motivos. (...) Las personas que viajan como parte de movimientos mixtos tienen diferentes necesidades y pueden incluir personas solicitantes de asilo, refugiados, apátridas, víctimas de trata, niños no acompañados o separados, y migrantes en situación irregular (ACNUR, 2022)

Con lo anterior, a pesar de las similitudes, es importante destacar que existe una diferencia sustancial entre las **personas refugiadas** y los **migrantes**, incluidos los **migrantes económicos**, esta diferencia es que las personas refugiadas son un grupo específicamente definido y protegido en el derecho internacional, porque la situación en su país de origen les imposibilita el regreso a sus hogares. Así, esta y otras razones, como las consecuencias físicas y psicológicas de los conflictos armados de los que huyen, el desarraigo, entre otras cuestiones, aumenta la vulnerabilidad de estas personas lo que legitima y resalta la importancia de identificar las diferencias y llamar a cada colectivo por su nombre (Cortes, 2004, Champion, 2018; Hakak & Al Ariss, 2013)

De hecho, como se verá en la segunda parte de este trabajo, una buena práctica para la gestión, inserción e integración laboral de este colectivo de personas es la de educar e identificar estas diferencias, ya que, el no hacerlo incrementa los estigmas y sesgos cognitivos existentes, desvirtuando la noción de la causa legítima, cancelando socialmente la necesidad de activar los mecanismos de protección internacional, lo cual en suma incide en la marginalización de dichas personas (Ares & Iglesias, 2017; Knappert, Kornau, & Figengul, 2018).

Por último, es relevante mencionar otro termino o categoría existente en el marco de la protección internacional: las **personas apátridas**. Esta categoría no fue desarrollada en totalidad en la Convención de 1951 por lo que requirió un desarrollo particular con el Estatuto de los Apátridas en la Convención de 1954 en Nueva York. Así, en el artículo 1 se definió como apátrida a toda persona que no sea considerada como nacional suyo por ningún Estado. Como dato ilustrativo, según ACNUR, existen, por lo menos, 10 millones de personas en esta situación en todo el mundo. Ser apátrida tiene consecuencias graves, como no poder ir al médico, no poder trabajar formalmente o no poder tener una cuenta en el banco, debido a derechos tan básicos como el derecho humano a la identidad.

2.2 Marcos legales entorno a las personas solicitantes de protección internacional y el Sistema de integración en España

2.2.1 Marcos legales

En lo que respecta a los marcos legales-normativos, Mónica Lopez, Ernesto Gil y Cristina Montero, miembros de la Comisión Española de Ayuda al Refugiado, en adelante CEAR, afirman que el origen del derecho a la protección internacional y el derecho de asilo en España surge con la **Constitución del 78**. Así, por ejemplo, en el artículo 13.4, la carta magna reconoce que: “La ley establecerá los términos en los que los ciudadanos de otros países y los apátridas podrán gozar del derecho de Asilo en España” (Constitución de 1978).

Paralelamente en 1978, las Cortes españolas autorizaron la adhesión a la convención sobre el Estatuto de los Refugiados de 1951 y el protocolo de 1967. Este hecho inserta a

España en las obligaciones internacionales y la consecuente solidaridad internacional. Más aun, existen diferentes leyes que, con el tiempo, han ido perfeccionando y puntualizando aspectos relativos a la protección internacional, tal es el caso de la **ley 12/2009 de 30 de octubre**, reguladora del derecho de asilo y de la protección subsidiaria.

Otro ejemplo del marco legal que acompaña el trabajo del Estado en materia de protección internacional es el **Real Decreto 220/2022 de 29 de marzo**, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regula el sistema de acogida en materia de protección internacional.

Existen también diferentes acuerdos internacionales como el **Convenio de Dublín**, firmado en 1990 y ratificado en España en el año 1995, en el que los Estados miembros de la Unión Europea establecieron una forma conjunta de gestionar sobre a qué Estado recae la responsabilidad de examinar una solicitud de asilo según las circunstancias de acceso a los países miembros, siendo usualmente aquel por el que la persona accedió a la Unión Europea (Ministerio de interior, 2020). Este convenio ha ido modificándose para garantizar un acceso más efectivo e igualitario a los procedimientos de determinación de la condición de persona refugiada, nivelando los estándares entre los Estados de la Unión Europea. Un ejemplo de ello es el **Reglamento (UE) 604/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de junio de 2013**, por el que se establecen los criterios y mecanismos de determinación del Estado miembro responsable del examen de una solicitud de protección internacional.

Además de los diferentes mecanismos legales que regulan la protección internacional, existen diferentes convenios de colaboración entre el Estado español y organizaciones no gubernamentales como la Cruz Roja, la CEAR, la Organización no gubernamental ACCEM o la Asociación Dianova, estos convenios permiten la atención integral, tanto social como jurídica y sanitaria de las personas solicitantes de protección internacional y más concretamente de refugio, realizando un trabajo importante en la protección de los derechos humanos.

De igual forma, es relevante denotar esfuerzos internacionales más recientes como la Declaración de Nueva York sobre refugiados y migrantes de 2016 o la adopción por 193 países de la Agenda 2030, que enfocándose en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible,

presenta en el objetivo 8 el compromiso de “promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos” (ONU, 2022), compromiso que además sobrepasa el accionar de los Estados, involucrando al sector empresarial como actor protagónico e impulsando la Responsabilidad Social Corporativa.

2.2.2 Sistema de acogida e integración

El sistema de acogida e integración español tiene por objeto “facilitar el proceso de integración de las personas solicitantes de asilo, proporcionándoles herramientas de autonomía para hacer frente al ejercicio de sus derechos como ciudadanos” (Piera, 2015).

Este sistema se sustenta principalmente en el Estado español, tanto en la gestión como en la financiación, ya que la partida económica destinada a la protección de personas refugiadas se aprueba anualmente en el presupuesto general del Estado. A pesar de esto, una de las características principales de este sistema es que intervienen actores externos, permitiendo un carácter de gestión mixta. Así, por ejemplo, para el 2022 el gobierno español aprobó subvenciones que ascienden a casi 392 millones de euros a 20 entidades² y organizaciones que realizan actuaciones en el sistema de acogida de personas refugiadas (Ministerio de Inclusión, Seguridad Social Y Migraciones, 2022)

De esta forma, el sistema se conforma de una red de centros de acogida públicos como son los: Centros de Acogida a Refugiados (CAR) y los Centros de Estancia Temporal de Inmigrantes (CETI), además, como se mencionó anteriormente, de la participación y apoyo de organizaciones especializadas sin ánimo de lucro.

Los centros de acogida que articulan la asistencia a las personas refugiadas tienen su origen en 1995, en el artículo 2º.2 de la ley 5/1984 Reguladora del derecho de asilo y de la Condición de Refugiado. Así se estableció que “los refugiados que careciesen de empleo y medios económicos podrían beneficiarse de los programas generales o

² Algunas de las entidades del tercer sector beneficiarias son: ACCEM; Adoratrices Esclavas del Santísimo Sacramento y de la Caridad; Asociación Columbares; Asociación San Juan de Dios España (SJD); CESAL; Coordinadora Estatal de Plataformas Sociales Salesianas (CEPSS); Cruz Roja Española; Diaconía; Federación Andalucía Acoge; Fundación APIP-ACAM; Fundación CEPAIM Acción Integral con Migrantes; Fundación La Merced Migraciones (LMM); Movimiento por la Paz el Desarme y la Libertad (MPDL); Provivienda; ONG Rescate Internacional; YMCA, entre otras.

específicos que se establezcan con la finalidad de facilitar su integración en España.”
(Piera, 2015)

El sistema está organizado por medio de diferentes fases que plantean un itinerario de integración. Así la primera fase es la de acogida;

Aquí se pretende cubrir las necesidades básicas del beneficiario, desde el momento de su llegada a España, a través de los dispositivos de acogida, que están dotados con personal técnico especializado y completados con otros servicios, como los de intervención psicológica, interpretación y traducción y asesoramiento legal, que complementan el trabajo que se realiza en el centro (Lopez, Gil y Montero, 2016)

La segunda fase, es la fase conocida como la integración;

(...) se inicia cuando las personas salen del dispositivo de acogida y requieren seguir recibiendo apoyo. Para ello se define un itinerario de acompañamiento, destinado a promover su autonomía e independencia. Esta fase se llevará a cabo fundamentalmente a través de los servicios de Ayudas Económicas y de Intervención Social y en todo caso en la misma provincia donde se ha iniciado el itinerario. (Lopez, Gil y Montero, 2016)

Es relevante señalar que según Alberto Ares y Juan Iglesias, investigadores del instituto universitario de estudios sobre migraciones de la Universidad Pontificia Comillas, no todas las personas solicitantes de protección internacional tienen la oportunidad de continuar con esta segunda fase, ya que la disponibilidad de fondos o los objetivos marcados son limitados y sobrepasados por el número de personas que los necesitan (Ares & Iglesias, 2017).

La tercera y última fase es la de la autonomía, en esta fase se plantea que el beneficiario pueda requerir de apoyo eventual o esporádico en determinadas áreas, sin embargo, lo ideal sería una gestión autónoma. Más aún, el ciclo total de todas las fases del sistema tiene una duración estipulada de 18 meses, teniendo cada una de las tres fases una duración igual de 6 meses. Así mismo, la Ley 12/2009, de 30 de octubre, reguladora del

derecho de asilo y de la protección subsidiaria, establece una duración máxima de 24 meses divididos en 9 meses de acogida, 11 meses de integración y 4 meses en fase de autonomía para aquellas personas refugiadas con especial vulnerabilidad.

2.3 Definición de inserción e integración laboral

Continuando con la construcción del marco teórico que sustenta esta investigación, resulta fundamental abordar la inserción e integración laboral, ya que son los conceptos con los que se analizarán los retos y oportunidades desde un enfoque de gestión de recursos humanos para las personas solicitantes de protección internacional.

En primer lugar, en lo que respecta a la inserción laboral, existen definiciones amplias como la propuesta por los académicos de la Universidad de Oviedo; José María García y Rodolfo Gutierrez, así, “La inserción laboral es el término utilizado habitualmente para referirse al proceso de incorporación a la actividad económica de los individuos (García & Gutierrez, 1996, pg.269) Estos autores, denotan las limitaciones de dicha definición, aunque también señalan la practicidad de la misma a la hora de llevar a cabo sus investigaciones sobre la ocupación laboral de jóvenes.

Realizando la investigación bibliográfica entorno a este concepto, se ha encontrado que la conceptualización de la inserción laboral ha sido desarrollada de forma importante por la pedagogía y la orientación profesional (Donoso, 2000). De hecho, diferentes autores consultados manifiestan concordancia con esta primera definición, existiendo múltiples investigaciones que abordan la inserción laboral como el momento de transición que supone para los estudiantes iniciar una ocupación laboral (Echeverría, 1997; Figuera, 1996; Montané, 1998; Super, 1991).

También, estos autores nombrados proponen en sus investigaciones diferentes acepciones que complejizan el concepto de inserción laboral, analizando desde modelos empíricos, que estudian casos y perfiles concretos en un periodo de tiempo, o analizando modelos teóricos sobre cómo y por qué ocurre el momento de transición en la inserción laboral (Donoso, 2000).

Un ejemplo de una acepción más integral es la propuesta por el académico francés Fournet quien explica:

“La inserción es la entrada en la vida activa (marca el cambio de utilización del tiempo por parte del individuo) y la definición correlativa de un proyecto de vida (entendido como un conjunto de actos racionales, finalizados y ordenados en unos plazos). Este proyecto de vida engloba el proyecto profesional, la profesión a ejercer que contribuye al desarrollo completo de la persona.” (Fournet, 1993 citado por Echeverría, 1997).

Esta definición, es poco práctica para esta investigación, ya que supone un grado de detalle e información sobre el desarrollo de la persona del cual no se dispone suficiente información aún. Sin embargo, la definición de Fournet se considera relevante porque puede relacionarse con el enfoque holístico y la finalidad que tienen los procesos de integración de las personas solicitantes de protección internacional concebidos en los itinerarios del Estado español, y también del mandato de instituciones como el ACNUR. Así, por ejemplo, en el caso del sistema de acogida de refugiados español, se puede relacionar la noción de “desarrollo completo de la persona” con la noción de “autonomía” que se pretende alcanzar en la cuarta fase del sistema de acogida.

Otra variable a considerar producto de la revisión bibliográfica es la referente al mantenimiento y sostenibilidad del empleo o trabajo. Así, dentro de la definición de inserción laboral también se contempla el “asegurar y mantener cualquier tipo de relación formal de empleo” (Gericke et al, 2018). De hecho, esto es considerado uno de los objetivos principales cuando se habla de inserción laboral, ya que se han determinado los beneficios respecto a la disminución de la dependencia a las ayudas sociales de la persona protegida y su contribución futura a la sociedad en la que ocurre la inserción (Battisti, Felbermayr, & Poutvaara, 2015; Thränhardt, 2015).

Dicho esto, en segundo lugar, en lo que respecta al concepto de integración laboral, este se enmarca en el entorno de trabajo de una organización. Sin embargo, se puede relacionar con una concepción amplia de sociedad, así, Ares e Iglesias, ocupados del estudio de las personas solicitantes de protección internacional afirman que:

“se puede hablar de integración social como el proceso efectivo y mensurable de incorporación de la población de origen inmigrante a los distintos ámbitos de las sociedades de acogida – mercado de trabajo, comunidad, espacio residencial, servicios sociales, escuela, partidos políticos, etc. – lo relevante en esta dimensión es el tipo de inserción concreta que se produce en la sociedad, y el lugar que ocupan los inmigrantes en su estructura de clases y grupos” (Ares & Iglesias, 2017)

Con esta definición se plantean algunas variables relevantes como: proceso efectivo y medible, es decir, que responde positivamente en su objetivo y es identificable, además se habla de ámbitos de la sociedad, los cuales denotan el carácter integral que requiere la integración, superando el mero enfoque laboral, finalmente, se hace mención a la estructura de clases y grupos, un aspecto interesante en la caracterización de las condiciones de desarrollo de las personas solicitantes de protección internacional y los retos y oportunidades existentes para estas. Como se verá en el apartado de análisis, estas variables pueden ser impactadas por la gestión de recursos humanos, de forma que se reafirma el rol de dicha función en las oportunidades de inserción e integración del colectivo objeto de estudio.

Para efectos de este trabajo, la integración laboral, supone el conjunto de prácticas implementadas al interior de una empresa y en concreto por la gestión de recursos humanos para generar el espacio idónea para el desarrollo óptimo del trabajo, el trabajador y el equipo.

2.4 La Gestión de Recursos Humanos, enfoque y definiciones

Existen diferentes definiciones de Gestión de Recursos Humanos, algunas hacen mayor énfasis en la persona, y otras enfatizan más en el negocio. Esto se debe a que este marco conceptual se ha nutrido o sustentado por una serie de teorías extraídas de ciencias de la conducta como la antropología, sociología, psicología o la pedagogía, además de los campos de gestión empresarial, estrategia y el derecho con las relaciones laborales.

Todas estas diferencias, aunque marcan enfoques diferentes, no son entendidas de una forma negativa (Bonache & Cabrera, 2004; Armstrong, 2014), tampoco tienen un carácter excluyente, al contrario, la historia y evolución de este marco conceptual o paradigma ha demostrado la necesidad de complementariedad y construcción mancomunada de las personas en el negocio y el negocio en las personas.

Con lo anterior, haciendo un rastreo del concepto de Gestión de Recursos Humanos, Michael Armstrong, académico británico y miembro del Chartered Institute of Personnel and Development, afirma que la Gestión de Recursos Humanos emergió concretamente en la década de 1980 gracias a los trabajos de quienes él denomina sus padres fundadores, los académicos Charles Fombrun; representante del matching model que pone el énfasis en el impacto que debe producir la alineación de la estructura y sistemas de recursos humanos con la estrategia de la organización, y Michael Beer; representante del Harvard framework, un enfoque más centrado en la naturaleza de la relación entre la organización y los trabajadores, considerando, por ejemplo, la perspectiva de las personas como un activo potencial en lugar de simplemente un costo variable dentro de la empresa. (Armstrong, 2014, pg.09)

Siguiendo con esta línea de ideas, algunas definiciones para enmarcar este enfoque son la propuesta por Boxall y Purcell, quienes definen la gestión de recursos humanos como todas aquellas actividades asociadas a la gestión de las relaciones laborales en una empresa (Boxall y Purcell, 2003, pg.1), o, posteriormente, la definición propuesta por Tomas J Watson, empresario estadounidense y presidente de IBM, quien plantea una definición más específica de la gestión de recursos humanos como: la utilización gerencial de los esfuerzos, conocimientos, capacidades, comportamientos y el compromiso de las personas, en el marco de un intercambio (contractual) con una

empresa y que permite llevar a cabo tareas beneficiosas para el provecho y la continuidad en el futuro de dicha empresa (Watson, 2010 citado por Armstrong, 2014).

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, en el presente trabajo se utilizará la definición de gestión de recursos humanos propuesta por Armstrong, es decir:” un enfoque estratégico, integral y coherente del trabajo, desarrollo y bienestar de las personas que trabajan al interior de una organización” (Armstrong, 2014, pg.05).

Esta definición, además, se complementa teniendo en cuenta los diferentes objetivos que persigue la gestión de recursos humanos, entre los cuales están:

Dar soporte a la organización por medio de creación e implementación de estrategias de recursos humanos integradas a la estrategia de negocio, contribuir al desarrollo de una cultura de alto rendimiento, asegurando que la organización cuente con el talento, habilidades y niveles de compromiso requeridos en su plantilla y crear un clima de mutua confianza entre trabajadores y managers (Armstrong, 2014, pg. 05)

Dicho esto, la gestión de recursos humanos se establece como un eje estratégico de toda organización. Además, su labor no puede separarse de las condiciones del ambiente o el entorno en el que se desenvuelve la actividad empresarial. Un ejemplo de lo anterior es la incidencia que tienen las leyes y normas laborales de un país en aspectos como los tipos de contratación permitidos (temporales o indefinidos) y por tanto la configuración de la plantilla de empleados(as) en una empresa.

Actualmente el entorno empresarial se ve constreñido por mayores demandas, una de ellas, como se mencionó, es el aumento en la regulación normativa de los países, también existe mayor presión de parte de los mercados de consumo y los mercados financieros (García et al 2005). Así, los grupos de interés de las empresas exigen con mayor detalle buenas prácticas empresariales en materias que van desde el impacto medio ambiental, al trato con proveedores y también a la gestión de los recursos humanos al interno de la empresa. Todo esto ha integrado la gestión de recursos humanos, tanto de forma directa, como indirecta, el manejo de la responsabilidad social empresarial (Fernandez, 2009; Lopez, 2016).

3. Análisis y desarrollo

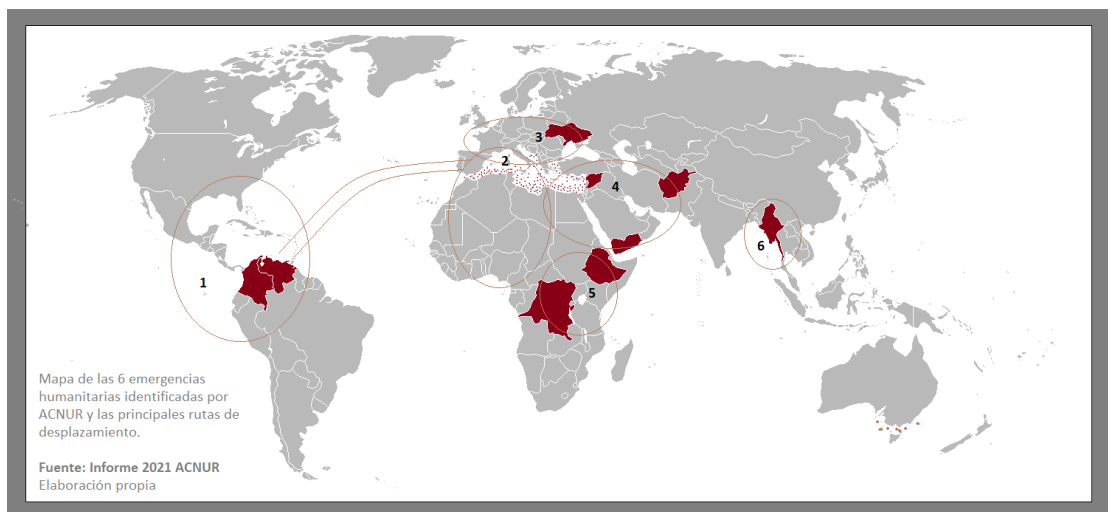
Definido el marco teórico, en este capítulo se analizará y caracterizará al colectivo objeto de estudio, es decir, las personas solicitantes de protección internacional en España, para así poder identificar las oportunidades de inserción e integración laboral de estas personas desde un enfoque de recursos humanos.

3.1 Caracterización de la protección internacional en la última década en España

3.2.1 Tendencia de la protección internacional y el caso español

En este apartado se presentan la relación de las tendencias de la protección internacional con el contexto español. Así, el Alto Comisionado para los Refugiados, al concentrar por regiones geográficas los grandes desplazamientos forzados, identifica 6 grandes emergencias humanitarias latentes en el mundo, en la imagen número 1 se representan visualmente dichas regiones o zonas donde por motivos de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un determinado grupo social u opiniones políticas, millones de personas ven amenazas su vi vida e integridad y por lo tanto se desplazan en busca de refugio. Los datos permiten afirmar que todas estas emergencias repercuten en el incremento de solicitudes de protección internacional en España, sin embargo, existen variaciones coyunturales en el tiempo.

Imagen 1



Un ejemplo paradigmático de estas emergencias humanitarias deviene de la guerra civil siria. Este conflicto, en el que se entremezclan temas tanto políticos, como étnicos y económicos, estalló hace once años, generando “la mayor emergencia de desplazamiento forzado en el mundo con 5,7 millones de refugiados en países vecinos y 6,9 millones de desplazados internos” (ACNUR,2022).

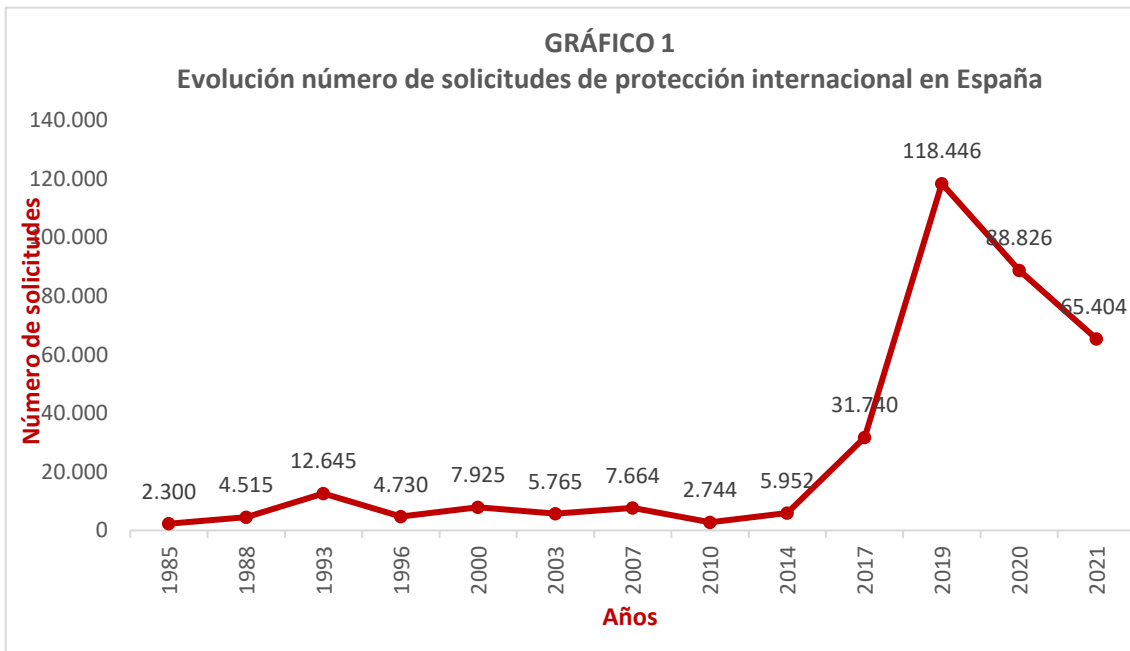
A pesar de que la situación en Siria está lejos de mejor, revisando los informes del Ministerio de Interior, puede verse el decrecimiento en el número de solicitudes de protección internacional de personas de Siria en España. Así, en 2014 se presentaron 1.681 solicitudes y en 2020 se presentaron 419. Más aún, en el caso particular de España, al observar la imagen 1 se puede evidenciar que, no solo su posicionamiento geográfico convierte al país en un enclave para la llegada de personas solicitantes de protección internacional del mediterráneo, sino que también muestra al país como uno de los destinos de los Latinoamérica que buscan protección internacional.

Como se puede apreciar en la imagen 1, nuevas y viejas realidades convergen en la actualidad ofreciendo un panorama complejo para los Estados y todos quienes habitan el planeta. Además, las diferentes emergencias humanitarias permiten rastrear rutas y puntos de concentración en los desplazamientos forzosos. Tal es el caso de la llamada crisis del mediterráneo, identificada en la imagen 1 con el número 2, y que evidencia la concentración de desplazamientos provenientes de más de una zona geográfica, en particular de África (septentrional y subsahariana), además del medio oriente. Así, por ejemplo, solo en 2020, se registraron 123.000 llegadas a Grecia, España, Italia, Malta y Chipre (ACNUR, 2021)

El caso del mediterráneo es relevante por su magnitud, al igual que destaca lo complejo que se convierten los movimientos mixtos para los gobiernos y las administraciones locales, ya que las motivaciones que justifican la movilización de miles de personas en estos grupos difieren en urgencia y propósito, lo cual dificulta su gestión. Además, del intento y llegada masiva de personas a Europa por medio de las rutas del mediterráneo, afloran grupos ilegales que según un informe del 2020 de la Agencia Europea de la Guardia de Fronteras y Costas (Frontex), han logrado hacerse con más de 330 millones de euros entre los años 2017 y 2020.

Lo anterior convierte la necesidad de protección de personas, en oportunidades para el crimen internacional organizado y a su vez influye en la creación de estigmas y sesgos cognitivos en la sociedad que dificultan la integración de colectivos, como el de personas refugiadas, a los entornos donde reciben la protección.

Cómo se ha mostrado anteriormente, la protección internacional en España ha ido crescendo. El gráfico número 1 evidencia la evolución de las solicitudes de protección internacional en España. Es claro que los diferentes acontecimientos mundiales tienen una relación directa con el aumento en la solicitud de asilos, un ejemplo de ello es el periodo entre 1988 y 1992, cuando tenía lugar los primeros años de la guerra de Kosovo. Lo mismo con el descenso en el número de solicitudes en el 2020 a raíz de la pandemia del COVID 19.



Fuente: Informe Asilo en Cifras. Ministerio de Interior España.

En el siguiente punto, se explicará la caracterización sociodemográfica de los refugiados en España y los cambios que ha experimentado en los últimos años.

3.1.2 Perfil sociodemográfico

Llegados a este punto del trabajo y como se ha anunciado previamente, en los últimos 20 años, ha cambiado la relevancia de España en lo que respecta a la solicitud de protección internacional. Así, las estadísticas demuestran un alza continuada y también un cambio en el perfil del solicitante de protección internacional.

De esta forma, en lo que respecta al año 2012 los datos muestran un perfil de solicitante predominantemente africano, concentrándose así un 55,44% de las solicitudes y siendo Nigeria, Argelia, Camerún y Costa de Marfil los países de origen del mayor número de solicitudes. A pesar de esto, a partir del año 2016 España se transforma en el primer país destino de las solicitudes de protección internacional procedentes de países de Latinoamérica, siendo la nacionalidad venezolana, por ejemplo, la más representativa entre los latinos.

El cambio del perfil de los solicitantes se hace más latente en el año 2020, cuando el 87,4% de los solicitantes de protección internacional tienen origen sudamericano, siendo los venezolanos el grupo mayoritario (28.375), seguido por colombianos (27.586), hondureños (5.536), peruanos (5.160) y nicaragüenses (3.749). Estas fueron las cinco nacionalidades principales en la solicitud de asilo (Ministerio de Interior, 2020).

Esta particularidad, diferencia a España del resto de países europeos, ya que, por ejemplo, en Alemania la mayoría de las solicitudes de asilo son de personas provenientes de Siria y Afganistán, mientras que en Francia el grueso de solicitudes viene de personas procedentes de Haití y África.

Otra característica socio demográfica de las personas solicitantes de protección internacional viene dada por el género. Así, en el informe titulado Asilo en Cifras 2020, del Ministerio de Interior, se refleja que el 53% de las personas solicitantes de protección internacional son hombres, siendo los hombres el perfil históricamente mayoritario en las solicitantes de protección internacional.

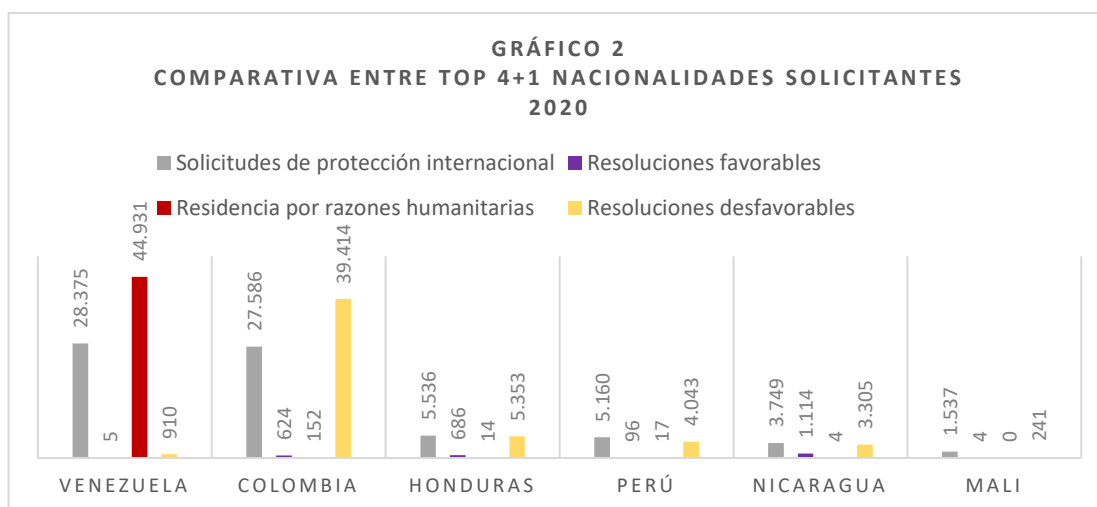
Ahora bien, de las 65.404 solicitudes de protección internacional registradas en 2021, el número de admisión de solicitudes fue de 50.324, otorgándose tan solo 5.365 resoluciones favorables de Estatuto de Refugiado. Esto representa un 8,20% de todas las solicitudes.

A pesar de ser Venezuela la nacionalidad con mayor número de solicitudes, ninguna de estas personas adquirió el estatus de refugiado ese año, sin embargo, el 80,35% de los venezolanos recibió protección internacional por razones humanitarias. En todo caso el grueso de resoluciones favorables de asilo o refugio fue para colombianos (1.169) y personas de Mali (1.123).

En lo que respecta a las edades en las personas solicitantes de protección internacional, es una constante que el grueso de solicitudes este en personas entre los 18 y 34 años.

Como se puede observar en el gráfico 2, se ha realizado una comparativa entre 5 nacionalidades, las 4 nacionalidades solicitantes de protección internacional más 1, Mali, que es la más alta del grupo africano. Esta gráfica nos permite evidenciar que no hay una correlación entre número de solicitudes y número de resoluciones de asilo. Sin embargo, los datos muestran que Sudamérica, es el perfil predominante en la caracterización socio demográfica de las personas refugiados en la actualidad, cosa que además se complementa al considerar el número de residencias por razones humanitarias otorgadas a colombianos y venezolanos.

Siguiendo con la descripción socio demográfica de las personas solicitantes de protección internacional en España, es importante denotar que las causas principales que motivan la obtención de protección son: persecución por opiniones políticas (33%), el género (31%), la orientación sexual/identidad de género (16%) y la pertenencia a grupo social determinado (13%) (OAR, 2020)



Fuentes: Ministerio de Interior (2020) Informe OAR

Finalmente, otra caracterización relevante por tener en cuenta es que el cambio del perfil de los solicitantes también ha modificado la tasa de protección, siendo inferior un 30% en el periodo de 2019-2020, respecto al promedio de resoluciones de protección entre 2012 y 2020. (Ministerio de Interior, 2020). Todos estos datos, son útiles para proyectar los retos y oportunidades existentes respecto a la inserción e integración laboral, y en definitiva la gestión de dichas personas en el país de acogida.

3.3 Oportunidades y retos de la inserción e integración laboral desde el enfoque de la gestión de recursos humanos

Si bien en el desarrollo de esta investigación se han encontrado limitaciones en la cantidad de datos disponibles para identificar cierta información referente a las personas solicitantes de protección internacional. En este apartado se realiza un ejercicio de síntesis que no pretende simplificar la realidad de nuestro objeto de estudio pero que si busca extraer conclusiones posibles.

De esta forma, en primer lugar, se puede afirmar que la tendencia de homogenización en el perfil de personas solicitantes de protección internacional en los últimos 10 años, destacando el perfil sudamericano, representa una oportunidad objetiva de ampliar la inserción e integración laboral de estas personas. Las razones que conllevan a esto son la mayor cercanía entre culturas de estas personas con la cultura del país de origen.

No obstante, el factor lingüístico permite también facilitar la inserción e integración laboral, ya que, estas personas no encuentran una barrera lingüística, por lo que tienen mayores oportunidades en el mercado laboral español.

Siguiendo con esta argumentación, Giles Hirst, Sally Curtis, Ingrid Nielsen, Rusell Smyth, Alexander Newman, Ning Xiao, un conjunto de académico(a)s de 3 escuelas de negocio en Australia, coinciden en que, desde una perspectiva de gestión de recursos humanos, las competencias lingüísticas son uno de los recursos más valiosos de las personas solicitantes de protección internacional (Hirst et al 2021). Dicho esto, sería relevante identificar las competencias lingüísticas existentes de las personas solicitantes de protección internacional y, además, fortalecer aquellas en desarrollo como una forma de agregar valor a las posibilidades de inserción laboral.

En este respecto, existen recursos disponibles para personas solicitantes de protección internacional para el aprendizaje de idiomas. Así, en España, “Desde el momento que las personas que participan en los programas de CEAR entran en los dispositivos de acogida se plantea la adquisición del idioma y las competencias relacionadas necesarias como una prioridad” (CEAR, 2020). Existen también recursos públicos para acceder a formaciones lingüísticas.

En los procesos de reclutamiento y selección, desde la gestión de recursos humanos surge la posibilidad de determinar si los beneficios de emplear a una persona beneficiaria de la protección internacional, competente técnicamente para el puesto pero deficiente respecto al factor lingüístico, supera las desventajas, ya que, aunque la inversión en formación en idioma puede incrementar los costes iniciales, es posible que sean inferiores a largo plazo en comparación a la capacitación profesional en caso de contar con un candidato con expertise (Cheng et al., 2021). Además, debe valorarse el aporte personal en materia de nuevas perspectivas y metodologías de trabajo de la persona en cuestión.

Otro factor para considerar por la gestión de recursos humanos respecto a las oportunidades de inserción e integración laboral son el compromiso con el trabajo o engagement. En el caso de las personas solicitantes de protección internacional existe evidencia documentada que permite valorar tanto los aspectos positivos-oportunidades como los negativos-retos.

En lo que respecta a las oportunidades, desde la perspectiva de capital humano, el recurso psicológico-emocional es importante ya que puede ser desarrollado a través de entrenamiento y formación, además de las experiencias que generan aprendizaje en el(la) empleado(a) (Luthans et al, 2008 & Savickas, 2009 citado en Hirst et al 2021) Así, algunos ejemplos de estas experiencias potenciadoras del talento son: la gestión de equipos, el grado de exposición, responsabilidad, o enfrentar y solventar un problema. En el caso de las personas solicitantes de protección internacional, existen estudios que demuestran que “la resiliencia y la superación de estas personas(...), inciden en la perseverancia y el compromiso positivo de los empleados refugiados con el lugar de trabajo, su compromiso organizacional y comportamiento emprendedor (Fong et al., 2007; Newman et al., 2018a; Obschonka & Hahn, 2018 citado en Hirst, 2021).

Más aún, los académicos e investigadores de migraciones de la Universidad Pontificia Comillas, Alberto Ares y Juan Iglesias, afirman que:

(...) contrariamente a lo que se piensa, la gran mayoría de la población de origen inmigrante ha permanecido en España durante el periodo de recesión, pasando de los 6.4 millones de principios del año 2009 a los 6.6 millones en el año 2015 50. los inmigrantes, de esta forma, han apostado en estos años por continuar con sus proyectos de arraigo en el país, a pesar de las malas condiciones laborales y sociales; profundizando en su proceso de asentamiento, y accediendo de forma creciente a la nacionalidad, hasta el punto de convertirse en parte consustancial de la sociedad española del presente y del futuro (Ares & Iglesias, 2017, pg.244)

Siguiendo con esta línea de ideas, las experiencias de vida de las personas solicitantes de protección internacional pueden considerarse también objeto de retos para la integración laboral desde una perspectiva de gestión de recursos humanos. Así, en el desarrollo conceptual de las trayectorias laborales, el sociólogo estadounidense Seymour Spilerman caracteriza las trayectorias caóticas como aquellas que carecen de una progresión lineal donde se entrelazan oficios informales con ocupaciones profesionales, ausencia o periodos formativos incompletos y numerosos períodos de desempleo (Spilerman, 1997). Desafortunadamente, esta última característica de las trayectorias caóticas, periodos de desempleos, puede verse con mucha frecuencia en las trayectorias de personas solicitantes de protección internacional, tanto previo a la movilización forzada, como en la movilización o el arribo al país destino.

Como forma de contrarrestar el efecto negativo de estos gaps o trayectorias caóticas, desde la gestión de recursos humanos pueden implementarse diferentes programas formativos y de captación de talento como son las prácticas o becas, comunes en el día-día del mercado laboral español. Esta es una manera de contribuir en el plano empresarial, y desde la gestión de recursos humanos con la inserción e integración laboral de personas solicitantes de protección internacional.

Al igual que ocurre con estudiantes o jóvenes talento, la oferta de prácticas o becas sirve para que las personas de diferentes orígenes y culturas, solicitantes de protección internacional, adquieran una visión realista sobre el mercado laboral y el trabajo en el país destino (Hirst et al 2021). Además, por medio de las prácticas o beca se abre un espacio de contribución y mutuo beneficio donde se entremezclan perspectivas y conocimientos.

Más aún, este tipo de acciones soporta empresas sociales como por ejemplo PAZ.AI, empresa de origen inglés que funciona en diversos países, incluido España, reclutando y ubicando talento especializado en tecnologías con un background de protección internacional. Hasta la fecha la start up ha trabajado con empresas como MRW, Indra, Securitas, Maersk, entre otros.

De este tipo de prácticas deriva un tema de gestión de recursos humanos en tendencia que es la diversidad en el ambiente de trabajo. Si bien los estudios científicos respecto a este tema son aún recientes, desde la perspectiva de los recursos cognitivos, “la diversidad proporciona al grupo diferentes habilidades, perspectivas y conocimientos que lo pueden hacer más productivo” (Bonache & Cabrera, 2004, pg.441). Más aún, Taylor Cox y Stacy Blake, miembros de la Academy of Management Executive, señalan que las empresas con equipos diversos y gestión de la diversidad cuentan con ventaja competitiva respecto a su competencia tanto en la selección y retención del talento, como el marketing y la innovación y solución de problemas (Cox & Stacy, 1991).

En el caso concreto español, si se considera que, de las 88.826 solicitudes de protección internacional hechas en 2020, 43.225, casi la mitad, fueron realizadas por personas entre los 18 y 34 años, podemos afirmar que existe un pool de fuerza de trabajo y talento considerable por descubrir y aprovechar por las empresas. De forma que aquellas empresas que cuenten con prácticas y políticas de inclusión para personas solicitantes de protección internacional pueden ganar ventaja competitiva con su competencia tomando como referencia los puntos señalados por Cox y Stacy.

Más allá de las posibles ventajas competitivas de la empresa, implementar medidas para insertar e integrar laboralmente a las personas solicitantes de protección internacional trae ventajas para la sociedad como un todo, especialmente teniendo en cuenta que el grueso (48%) de solicitudes de protección internacional está comprendido entre los 18 y 34 años,

etapa en el que la mayoría de los miembros de las sociedades modernas realizan la transición a lo laboral en el ciclo productivo.

Con lo anterior, es relevante presentar un estudio realizado en Reino Unido y Alemania en el que se demuestra la importancia de la gestión de recursos humanos en el aprovechamiento de oportunidades en el marco de la inserción e integración laboral de personas solicitantes de protección internacional. Así, Jan Pieper, Malte Martensen y Johannes Asanger de la University of Applied Sciences Bad Honnef (IUBH), evaluando los niveles de envejecimiento de la población en Reino Unido y Alemania, afirman que existe un potencial importante de rejuvenecimiento de la población producto de los flujos migratorios, incluidas las personas solicitantes de protección internacional (Pieper et al 2017).

En su estudio encontraron que:

(..) la mayoría de los refugiados y solicitantes de asilo adultos (58 %) han pasado al menos 10 años en la escuela, en la universidad o en programas de aprendizaje; El 13% tiene títulos universitarios y el 6% tiene formación profesional (Pieper et al 2017).

Con estos datos los investigadores determinaron un alto potencial de talentos a incluir en el tejido empresarial. También, en la investigación destacan el rol e importancia de la transparencia en la gestión de recursos humanos, afirmando que fijar las expectativas en el lugar de trabajo y los objetivos perseguidos es fundamental para dar seguimiento al performance, evaluarlo y además disminuir las dificultades en la comunicación y las diferencias culturales (Pieper et al 2017).

Como se ha visto hasta ahora, la inserción de personas solicitantes de protección internacional representa retos y oportunidades para la gestión de recursos humanos. A primera vista la incertidumbre y la dedicación exclusiva de esfuerzo y recursos humanos y económicos puede disminuir los incentivos para trabajar por la inserción e integración de este colectivo. Sin embargo, según un informe de Mckinsey & Company, “integrar con éxito en el mercado laboral solo a los refugiados que han llegado a Europa desde 2015 podría agregar aproximadamente entre 70. 000 y 80.000 millones de euros al PIB anual para 2025.” (Woetzel et al

2018). Con esto, se precisa abordar el retorno positivo en la sociedad y el tejido empresarial al implementar acciones de inserción e integración.

Todos los aspectos que han sido abordados hasta el momento responden al análisis de retos y oportunidades que representa la inserción e integración de personas solicitantes de protección internacional desde un enfoque de gestión de recursos humanos. Llegados a este punto, el reclutamiento, la selección, las alianzas entre stakeholders, la formación, la imagen de marca y la gestión hacia y por la diversidad, representan la construcción de una cultura empresarial que responde y es capaz de adaptarse a las demandas y necesidades de su entorno.

Recomendación y buenas prácticas de inserción e inclusión laboral

- En el marco de la protección internacional cada situación tiene un nombre específico que configura y determina las causas que lo ocasionan y los efectos en las personas que lo padece.
- Diferenciar entre refugiado(a) y migrante es un paso para entender y visibilizar los retos y también las oportunidades de cada colectivo.
- El procedimiento de protección internacional es un procedimiento administrativo que esta regulado por ley y competencia del Estado español.
- Las personas solicitantes de protección internacional pueden trabajar una vez transcurridos 6 meses de la aplicación de asilo.
- Las empresas de inserción pueden ser un aliado para iniciar y desarrollar acciones de inserción e inclusión laboral.
- Existe asesoramiento gratuito en temas de inserción laboral de personas solicitantes de protección internacional disponible para empresas.
- El contratar una persona sin permiso de trabajo y residencia puede incurrir en multas por infracción grave entre los 10.001 y los 100.000 euros.
- Al realizar acciones de inserción e integración laboral debe garantizarse que no se vulnere ningún derecho
- Una buena forma de contribuir a la sostenibilidad de la inserción e integración laboral es garantizar el cese de todas las vulneraciones de derechos que estaban sufriendo dichas personas previo a la solicitud de protección internacional.

4. Conclusiones

Independientemente de las dificultades a las que se enfrentan las personas solicitantes de protección internacional, siempre existe una alternativa para subsistir, ya que el instinto de supervivencia aflora aun en las situaciones más penosas. Revisar las causas, identificar las particularidades y reflexionar sobre las consecuencias de los desplazamientos forzosos de personas es un primer acto de corresponsabilidad como miembros de una sociedad.

Desde un enfoque de aprovechamiento de recursos y oportunidades, no tiene sentido no actuar cuando el entorno nos demanda acciones, y, sobre todo, cuando existen oportunidades y beneficios multidireccionales al actuar.

Aun así, si bien existen muchos retos actuales en la inserción e integración de personas solicitantes de protección internacional, la no acción solo conllevará a peores e intensificadas necesidades futuras. La continua llegada de personas desplazadas forzosamente incrementará las tensiones en los sistemas de asistencia social y en el mercado laboral. De esta forma, se destaca el rol de gestión de recursos humanos como un facilitador de la inserción y la inclusión social, tanto para las personas solicitantes de protección internacional, como para otros colectivos vulnerables.

Afortunadamente existen diferentes ejemplos de gestión de recursos humanos en los que se puede impactar positivamente respecto a esta problemática. Mejores prácticas en reclutamiento, selección, alianzas con terceros, seguimiento normativo y gestión de la diversidad son algunos de los ejemplos citados en este trabajo.

Un aspecto que considerar en esta conclusión es el rol de la comunicación en el abordaje de la problemática de estudio. Así, como se refirió, diferenciar entre refugiado(a) y migrante es un paso para entender y visibilizar los retos y también las oportunidades de cada colectivo. Más aún, cuando estos colectivos son objeto de xenofobia, racismo, estigmas y prejuicios. Así, resulta imperante un cambio en la narrativa.

Finalmente, para lograr el diseño puntual y efectivo de acciones desde cualquier entorno, público o empresarial, se requiere recoger la mayor cantidad posible de datos y compartirlos. Un enfoque de manejo de datos puede mejorar sustancialmente los procesos de inserción e inclusión.

5. Bibliografía

1. Alland, D. (1997). El sistema internacional de derecho de asilo. En Sociedad Francesa de Derecho Internacional, Coloquio de Caen, Derecho de asilo y refugiados, Pédone (pp. 15-81).
2. Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Refugiados (2021) Mid-Year Trends 2021 UNHCR.
3. Ares, A., & Iglesias, J. (2017). La integración social de la población refugiada desde la perspectiva teológica y sociológica. *Estudios Eclesiásticos. Revista de investigación e información teológica y canónica*, 92(361), 217-247.
4. Armstrong, M. (2014). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
5. Barahona, S. P. (2003). El estatuto de refugiado en la Convención de Ginebra de 1951. *Revista Electrónica de Derecho de la Universidad de La Rioja (REDUR)*, (1), 225-250.
6. Battisti, M., & Felbermayr, G. (2015). Migrants in German labor market: wages, unemployment, labor force participation rate. *ifo Schnelldienst*, 68(20), 39–47
7. Bonache Pérez, J., & Cabrera Izquierdo, A. (2004). *Dirección estratégica de personas*.
8. Boxall, P F and Purcell, J (2003) *Strategy and Human Resource Management*, Basingstoke, Palgrave Macmillan
9. Campion, E. D. (2018). The career adaptive refugee: exploring the structural and personal barriers to refugee resettlement. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 6-16.
10. Cheng, Z., Wang, B. Z., & Taksa, L. (2021). Labour force participation and employment of humanitarian migrants: Evidence from the building a new life in Australia longitudinal data. *Journal of Business Ethics*, 168, 697–720.
11. Comisión Española de Ayuda al Refugiado (2016) Informe 2016 - Las personas refugiadas en España y Europa. Madrid, Comisión Española de Ayuda al Refugiado
12. Correa, P. R. (1999). El concepto de refugiado en la Convención sobre el Estatuto de los refugiados de 1951: tratamiento normativo y realidad. *Agenda Internacional*, 6(12), 137-148.

13. Cortes, K. E. (2004). Are refugees different from economic immigrants? Some empirical evidence on the heterogeneity of immigrant groups in the United States. *The Review of Economics and Statistics*, 86, 465–480.
14. Cox, T. H., & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. *Academy of Management Perspectives*, 5(3), 45-56.
15. Donoso, T (2000). La inserción sociolaboral: Diagnóstico de las variables relevantes. In *Orientación profesional: diagnóstico e inserción sociolaboral* (pp. 69-104). Estel.
16. Echeverría, B. (1997). Inserción sociolaboral. *RIE. Revista de Investigación Educativa*, 1997, vol. 15, num. 2, p. 85-115.
17. Eurostat (2007) Asylum applications in the European Union.
18. Fernandez, R (2009) Responsabilidad Social Corporativa Una nueva cultura empresarial (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Autonoma De Honduras).
19. Figuera, P. (1996). La inserción del universitario en el mercado de trabajo. Barcelona: EUB.
20. Frontex (2020) After the money: Prices for people smuggling on Central and Western Mediterranean routes
21. García, F. J. F., Tabales, J. N., & Herradón, R. V. (2005). Alternativas de cumplimiento de responsabilidad social corporativa en gestión de recursos humanos. *Universia Business Review*, (7), 68-89.
22. Gericke, D., Burmeister, A., Löwe, J., Deller, J., & Pundt, L. (2018). How do refugees use their social capital for successful labor market integration? An exploratory analysis in Germany. *Journal of vocational behavior*, 105, 46-61
23. Guest, D E (1987) Human resource management and industrial relations, *Journal of Management Studies*, 24 (5), pp 503–21
24. Guo, G. C., Al Ariss, A., & Brewster, C. (2020). Understanding the global refugee crisis: Managerial consequences and policy implications. *Academy of Management Perspectives*, 34(4), 531-545
25. Gutiérrez, R., & García, J. M. (1996). Inserción Laboral y Desigualdad en el Mercado de Trabajo: Cuestiones Teóricas. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis)*, 269-293.

26. Hakak, L. T., & Al Ariss, A. (2013). Vulnerable work and international migrants: a relational human resource management perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 24, 4116-4131.
27. Hirst, G., Curtis, S., Nielsen, I., Smyth, R., Newman, A., & Xiao, N. (2021). Refugee recruitment and workplace integration: An opportunity for human resource management scholarship and impact. *Human Resource Management Journal*.
28. Jaeger, G. (2001). On the history of the international protection of refugees. *International Review of the Red Cross*, 83(843), 727-738.
29. Jimenez, P (2003) Refugiados y apátridas su inserción laboral en España.
30. Knappert, L., Kornau, A., & Figengül, M. (2018). Refugees' exclusion at work and the intersection with gender: Insights from the Turkish-Syrian border. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 62-82.
31. Ley 12/2009, de 30 de octubre, reguladora del derecho de asilo y de la protección subsidiaria
32. Lopez, M (2016). *Responsabilidad social corporativa estratégica de los recursos humanos basada en alto compromiso y resultados organizativos: un modelo integrador. Una aplicación a las empresas en España* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
33. Lopez, M, Gil, E & Montero, C. (2016). El sistema de asilo y su protección social en España. *Servicios sociales y política social*, (111), 105-115.
34. Mariño, F (1983) El concepto de refugiado en un contexto de Derecho Internacional general. *Revista Española de Derecho Internacional*. Pp. 337-369.
35. Ministerio de Inclusión, Seguridad Social Y Migraciones (2022) *Migraciones*. El Gobierno aprueba subvenciones por 392 millones de euros para entidades que realizan actuaciones en el sistema de acogida de refugiados.
36. Ministerio de Interior (2020) Anuario Estadístico - Catálogo de Publicaciones de la Administración General del Estado
37. Ministerio de Interior (2020) Oficina de Asilo y Refugio (OAR) Informe de actividad 2020.
38. Montané, J.M. (1989). "Transición de la escuela al trabajo: la orientación ocupacional". En V jornadas nacionales de Orientación Educativa: La reforma educativa, un reto para la orientación. Valencia, 27-30 noviembre, pp. 97-105

39. Morgades Gil, S. (2016). Refugiado. EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad, 231-249.
40. Naciones Unidas (2022) Objetivos de desarrollo sostenible.
41. Pieper, J., Martensen, M. & Asanger, J. (2017) HR's role in refugee integration. HR magazine UK.
42. Simpson, J. H. (1938). The refugee problem. *International Affairs* (Royal Institute of International Affairs 1931-1939), 17(5), 607-628.
43. Spilerman, S. (1977). Careers, labor market structure, and socioeconomic achievement. *American journal of Sociology*, 83(3), 551-593.
44. Super, D.E. (1991). "Models of career development. Historical and current perspectives". Congreso of AIOSP. Lisboa.
45. Thränhardt, D. (2015). Labor market integration of refugees in Germany: Humanity, efficacy, self-efficacy.
46. Woetzel, J., Madgavkar, A., Mischke, j., Windhagen, E., Bengtsson, K., Hieronimus, S., Klier, J., & Tesfu, S. (2018) Europe's refugees: Refocusing on integration.
47. World Meteorological Association. (2022). State of the Global Climate 2021.