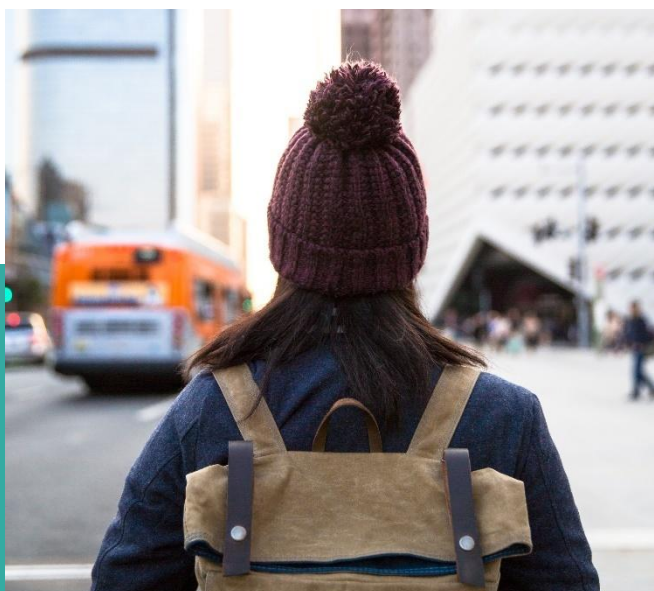


DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS REFUGIADAS Y MIGRANTES



OCTUBRE 2025



ELABORADO POR EL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS
CÁMARA NACIONAL DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO DE CHILE

El estudio “DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS REFUGIADAS Y MIGRANTES” fue realizado por el Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile (CNC), con la colaboración del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados - ACNUR.

Equipo CNC

Bernardita Silva, Gerente de Estudios Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile

Soledad Diaz, Analista Senior, Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile

Gonzalo Tapia, Consultora Ekhos

Equipo ACNUR

Delfina Lawson, Oficial de Protección

Daniela Peirano, Oficial Asistente de Soluciones Duraderas

Alejandra Faivovich, Asociada de Soluciones Duraderas

José Peralta, Asociado de Soluciones Duraderas

Resumen Ejecutivo

Este estudio, impulsado por ACNUR y realizado por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile, indaga en los avances, barreras y oportunidades para la inclusión laboral de personas en situación de movilidad humana en Chile desde la perspectiva del sector privado. Mediante una encuesta a 204 empresas de distintos tamaños y sectores, complementada con 20 entrevistas en profundidad a representantes de diversas empresas especialmente del área de RR.HH, se construyó una caracterización integral de las prácticas, percepciones y aprendizajes del mundo empresarial chileno frente a esta temática.

Los datos cuantitativos revelan que el 66,7% de las empresas encuestadas cuenta actualmente con trabajadores refugiados o migrantes, y un 47,1% expresa interés en seguir contratándolos. Las razones más frecuentes para su contratación son su experiencia, disposición, compromiso y cumplimiento del perfil requerido. Esta contratación, en la mayoría de los casos, responde a criterios objetivos de productividad más que a enfoques asistenciales.

Por su parte, las entrevistas cualitativas profundizan en estas dinámicas y muestran que, si bien existe una valoración positiva de los trabajadores extranjeros, la inclusión suele darse de forma no estructurada, sin políticas formales ni procesos sistematizados. Las empresas que han tenido experiencias previas con personal migrante muestran mayores capacidades de adaptación, pero también expresan que muchas veces han debido aprender “sobre la marcha”, sin acompañamiento institucional.

Se identifican barreras relevantes como el desconocimiento normativo, la dificultad para validar títulos o comprobar experiencia previa, y las tensiones derivadas de diferencias culturales o de comunicación. Aunque la discriminación directa no es reportada de forma generalizada, sí se observa una tendencia a minimizar ciertas prácticas excluyentes o a desestimar las percepciones de los propios trabajadores extranjeros.

En suma, el estudio constata que la inclusión laboral de personas refugiadas y migrantes es ya una práctica instalada en el país, que aporta valor y diversidad al mundo del trabajo. Sin embargo, para consolidarla como una política efectiva y sostenible, se requiere avanzar hacia una institucionalidad más clara, medidas proactivas de inclusión y un entorno normativo que acompañe y facilite, en lugar de obstaculizar, la contratación formal de quienes llegan a Chile en busca de nuevas oportunidades.

Contenido

Resumen Ejecutivo	3
Antecedentes.....	5
Introducción	6
Primera Parte: Caracterización de Trabajadores Refugiados y Migrantes en Empresas Chilenas.....	7
Metodología	7
Ficha Metodológica	7
Resultados	8
1.- Caracterización de la Muestra	8
2.- Información sobre Trabajadores Extranjeros	10
3.- Proceso de Reclutamiento.....	15
4.- Legislación laboral y movilidad humana.....	22
5.- Inclusión	23
Conclusiones.....	26
Segunda Parte: Estudio descriptivo sobre la experiencia de empresas con trabajadores extranjeros en el mercado laboral en Chile	28
Metodología	28
Resultados	30
Percepción sobre trabajadores extranjeros	30
1.- Dificultades que enfrentan los trabajadores extranjeros	33
2.- Dificultades que enfrenta la empresa.....	34
3.- Conflictos, discriminación y medidas de mitigación	37
4.- Inclusión: Evaluación de la situación actual en materia de inclusión.....	40
Principales Hallazgos	42
Conclusiones Finales	45

Antecedentes

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) tiene el mandato de coordinar la acción internacional para salvaguardar los derechos y el bienestar de las personas refugiadas, solicitantes de asilo y apátridas. En más de siete décadas, la agencia ha ayudado a decenas de millones de personas a reiniciar sus vidas.

En las últimas décadas, Chile ha experimentado una transformación significativa en su composición demográfica debido al aumento sostenido de la movilidad humana, particularmente desde países de América Latina y el Caribe. Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en base al CENSO 2024, hay en Chile de 1.608.650 personas extranjeras, lo que equivale al 8,8% de la población total del país. De estas, el 60% reside en la Región Metropolitana. En cuanto a su nacionalidad, destacan: Venezuela (41,6%), Perú (14,5%), Colombia (12,3%), Bolivia (10%) y Haití (5%). De esta forma, Chile se posiciona como el segundo país de América Latina con la mayor proporción de población extranjera, solo por detrás de Costa Rica, según datos de organismos como la CEPAL y el Banco Mundial.

Este crecimiento ha diversificado el panorama cultural del país y ha tenido un impacto notable en el mercado laboral chileno, influyendo en la disponibilidad de fuerza de trabajo, la diversidad de habilidades y las dinámicas salariales. En Chile existen 1.107.669 trabajadores refugiados o migrantes, equivalente al 11% de fuerza de trabajo del país. De acuerdo con la Encuesta de Caracterización de Empresas con Trabajadores Extranjeros (2025) realizada en el marco del presente estudio, el 70,2% de las empresas encuestadas contrató a trabajadores de nacionalidad venezolana durante 2024.

Las personas en situación de movilidad humana son un real aporte a la productividad de nuestro país, las personas que llegan con ánimo de permanencia aportan al capital humano, consumen servicios y productos, pagan impuestos, generan actividad económica y contribuyen con la innovación y creación. Su llegada ha permitido también dinamizar el mercado del trabajo en Chile. A su vez, han aportado a la diversidad social y cultural con experiencias y miradas que nutren la convivencia.

El rol de las empresas es fundamental, la empresa es muchas veces un referente para quien deja su familia en su país de origen, el lugar donde se crean nuevos lazos, siendo un lugar de acogida para migrantes y refugiados. Una empresa intercultural reconoce el valor de la diversidad cultural, promueve relaciones equitativas permitiéndoles desenvolverse con todo su potencial, generando beneficios no sólo para las personas y el equipo, sino también, para la organización, con resultados concretos sobre indicadores como clima organización, potencial innovador y productividad.

En este contexto el ACNUR y la Cámara Nacional de Comercio (CNC) han decidido impulsar la realización de un estudio sobre los “Desafíos y oportunidades para la inclusión laboral de personas en situación de movilidad humana en Chile, perspectivas desde el sector privado”.

Introducción

El objetivo principal de este estudio es explorar y entender la realidad de las y los trabajadores extranjeros en Chile, y las empresas de los principales rubros que los emplean, así como entender por qué las empresas sin extranjeros dentro de los mismos rubros no contratan a personas en situación de movilidad humana.

Específicamente se busca identificar cuáles son las principales necesidades, oportunidades y desafíos que tienen las empresas en Chile en referencia a la contratación e inclusión de personas refugiadas y migrantes en el espacio laboral.

Para responder a este objetivo, primero se realizó un estudio cuantitativo que consideró la aplicación de una Encuesta de Caracterización de Empresas con Trabajadores Extranjeros, realizada de forma telefónica (CATI) a informantes clave (encargados de recursos humanos, gerentes generales o de área, socios, directores o dueños) de 204 empresas chilenas. Algunos de los aspectos evaluados en el cuestionario fueron la cantidad de trabajadores extranjeros, la nacionalidad de trabajadores contratados en 2024, el rubro al que pertenece la empresa, la exigencia de títulos o certificados profesionales o técnicos, la identificación de situaciones de discriminación, la satisfacción general con el desempeño de trabajadores extranjeros, entre otras variables de interés que son reportadas en el informe de resultados de la encuesta.

Para profundizar en algunos de estos aspectos, se continuó con una segunda parte del estudio, de carácter cualitativo, donde, a través de entrevistas en profundidad con 15 empresas seleccionadas, se profundizó en la experiencia de las empresas trabajando extranjeros, información que viene a complementar y enriquecer los resultados de la primera etapa.

Finalmente, destacar que la Oficina de ACNUR en Chile trabaja para promover la inclusión sociolaboral de las personas desplazadas por la fuerza, potenciando así su autosuficiencia económica, desplegar sus talentos, habilidades y competencias y permitiéndoles ampliar su aporte al desarrollo económico del país. Para profundizar el impacto de sus intervenciones, ACNUR junto con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y agencias de desarrollo trabaja en alianzas con el sector público, asociaciones de empleadores y trabajadores y el sector privado para facilitar el acceso a empleo decente y mejorar la empleabilidad de personas en situación de movilidad humana.

Primera Parte: Caracterización de Trabajadores Refugiados y Migrantes en Empresas Chilenas

Metodología

Utilizando como información referencial el número de personas en situación de movilidad humana que trabajan según rubro de empresas (ENE 2024) y el número de personas jurídicas con más de 20 trabajadores contratados (SII 2023), y considerando una encuesta telefónica de aproximadamente 10 minutos, se propuso la aplicación de una muestra semi proporcional de 200 casos totales más la realización de 20 entrevistas en profundidad.

De estas 200 empresas a encuestar, se propuso que 100 fueran pequeñas empresas, 60 medianas y 40 grandes. La muestra se definió según el tamaño de empresa, utilizando como criterio el número de trabajadores establecido en el Código del Trabajo (Art. 505), que clasifica a las empresas en micro, pequeñas, medianas y grandes. Se buscó asegurar un mínimo de 130 empresas con trabajadores refugiados o migrantes contratados, eso implica un 65% de la muestra.

Ficha Metodológica

 Diseño de investigación Investigación cuantitativa de carácter descriptivo.	 Tamaño de la muestra 200 empresas a nivel nacional
 Estudio diseñado e implementado 	 Encuestas completas = 204
 Tipo de encuesta • Telefónica	 Fecha del terreno • Inicio: 18 de febrero de 2025 • Cierre: 03 de marzo de 2025
 Diseño de la muestra Empresas de todo el país con 10 o más trabajadores contratados	 Tiempo promedio 13 minutos y 13 segundos

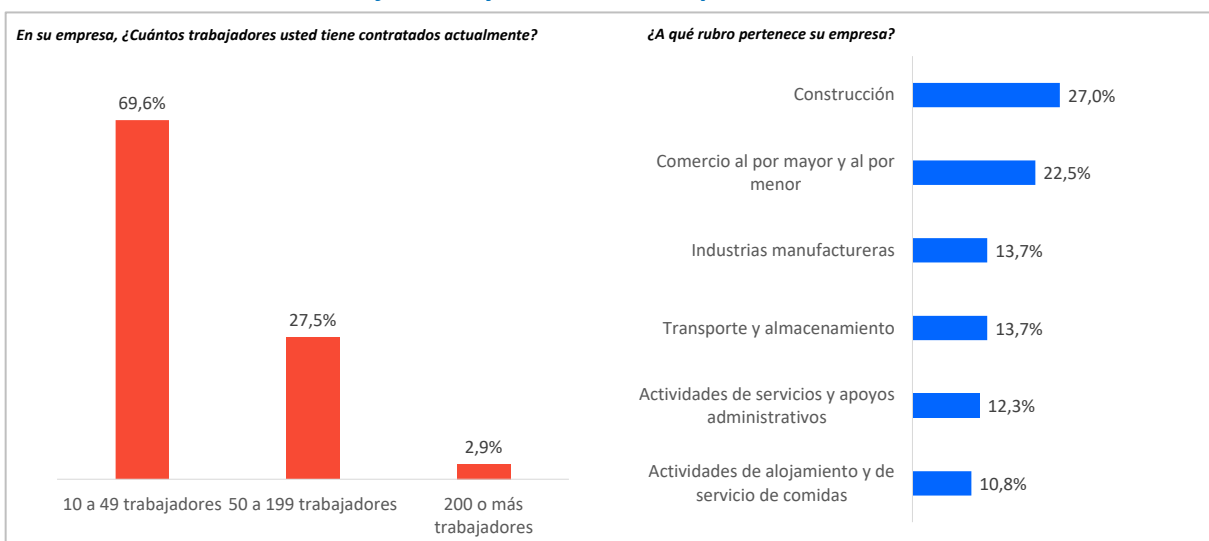
Resultados

1.- Caracterización de la Muestra

El estudio se logró realizar sobre una muestra de 204 empresas distribuidas a nivel nacional, todas con al menos 10 trabajadores contratados. La mayor parte de las empresas encuestadas (69,6%) corresponde a pequeñas empresas con entre 10 y 49 trabajadores, seguidas por aquellas de tamaño mediano (27,5%, con 50 a 199 trabajadores) y, en menor medida, grandes empresas (2,9%, con 200 o más trabajadores).

En cuanto a la distribución sectorial, destacan seis rubros principales: construcción (27%), comercio al por mayor y menor (22,5%), industrias manufactureras (13,7%), transporte y almacenamiento (13,7%), servicios administrativos y de apoyo (12,3%), y alojamiento y servicios de comidas (10,8%). En cuanto a zona geográfica, un 46% de los encuestados representan a la Región Metropolitana, luego un 7% son empresas de la Zona Norte de Chile, 31% de la Zona Centro (excluyendo RM) y 13% de la Zona Sur del país. Esta composición permite una caracterización amplia de los sectores productivos donde la contratación de refugiados o migrantes puede ser más relevante o frecuente.

Grafico 1: Cantidad de trabajadores y rubro de la empresa

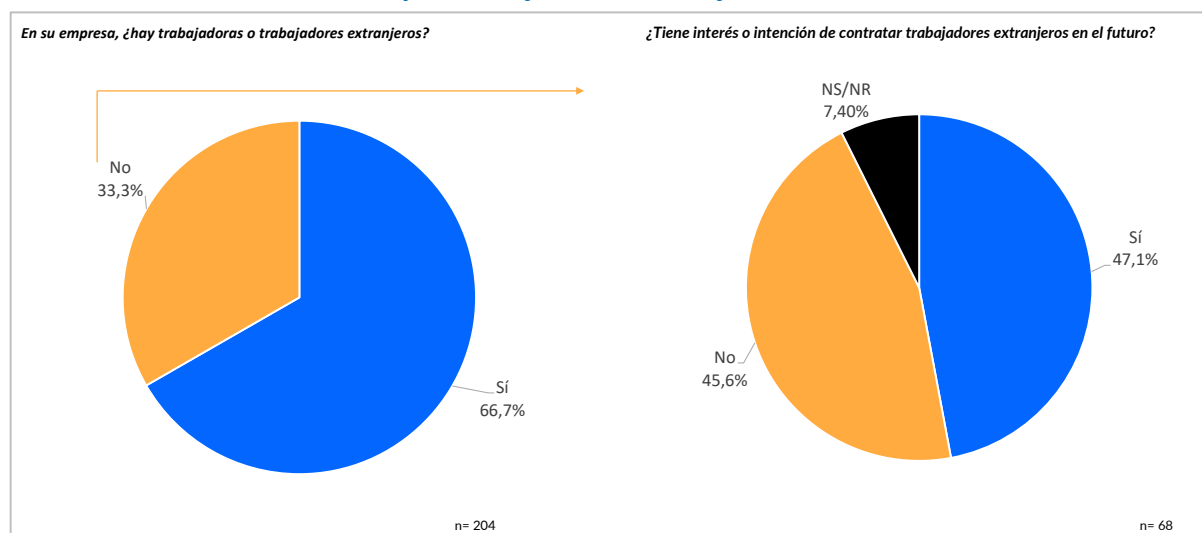


Fuente: Departamento de Estudios CNC

El levantamiento confirmó una significativa presencia de trabajadores extranjeros en las empresas chilenas. **Dos tercios de las firmas encuestadas (66,7%) declararon contar actualmente con personal extranjero**, mientras que el 33,3% no lo hace. Este dato revela una tendencia consolidada de incorporación de extranjeros al mundo laboral formal, particularmente en sectores con alta rotación o demanda de mano de obra intensiva.

En cuanto a las proyecciones, un 47,1% de las empresas manifestó tener interés o intención de contratar trabajadores refugiados o migrantes en el futuro, lo que confirma una apertura sostenida hacia esta fuerza laboral. No obstante, un 45,6% dijo no tener tal interés, y un 7,4% no respondió, lo que sugiere que aún persisten barreras o percepciones que limitan una mayor inclusión.

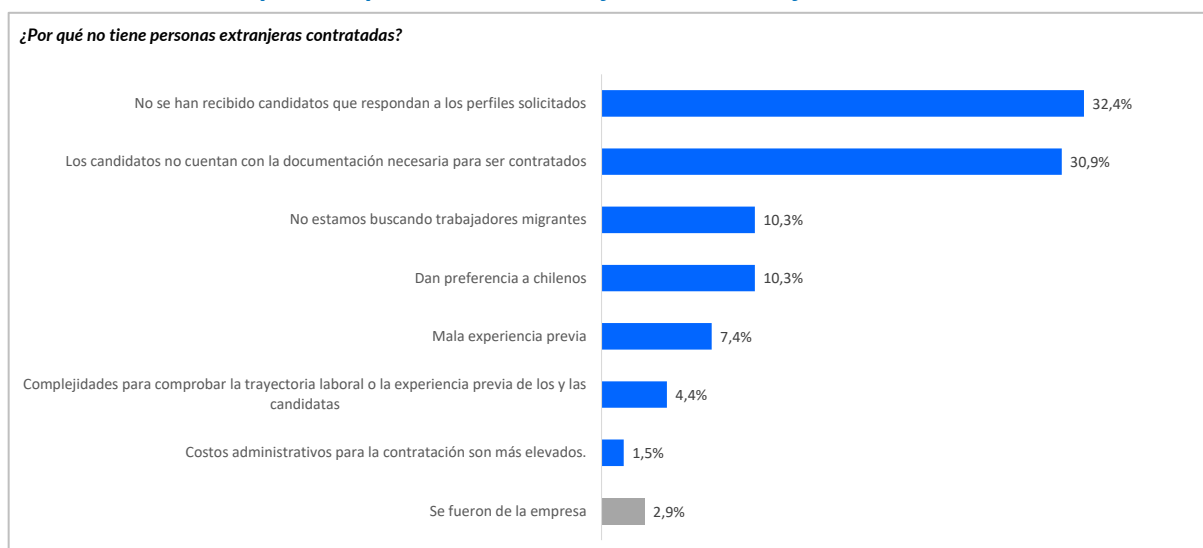
Grafico 2: Presencia e interés por trabajadores extranjeros



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Al indagar sobre las razones por las que algunas empresas no contratan a personas extranjeras (n=68), emergen diversas causas. Las más mencionadas fueron la falta de postulantes que cumplan con los perfiles requeridos (32,4%) y la ausencia de documentación habilitante en los candidatos extranjeros (30,9%). También aparecen otras razones como no estar buscando trabajadores refugiados o migrantes (10,3%), dar preferencia a chilenos (10,3%), haber tenido una mala experiencia previa (7,4%) o enfrentar dificultades para verificar la experiencia laboral de los postulantes (4,4%). En menor medida, se mencionaron los costos administrativos (1,5%) o la rotación (2,9%). Estos resultados evidencian que muchas de las barreras no son ideológicas sino prácticas, lo que abre espacio para mejorar la información, los procesos y el acompañamiento institucional en la contratación de refugiados o migrantes.

Grafico 3: Razones por las que no tiene trabajadores extranjeros



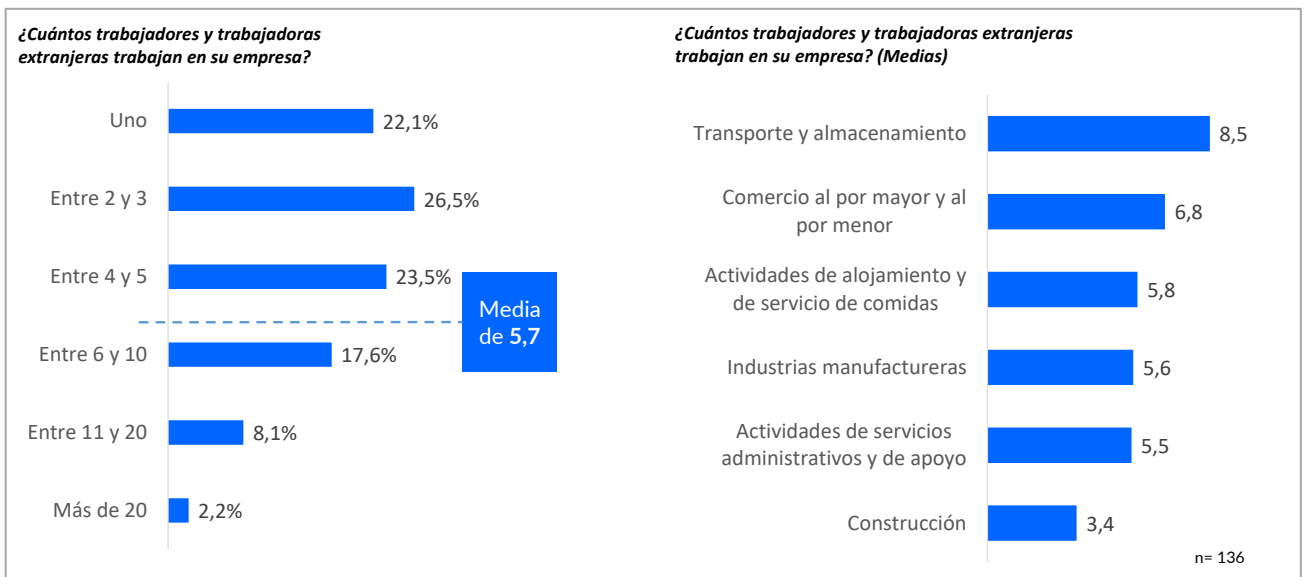
Fuente: Departamento de Estudios CNC

2.- Información sobre Trabajadores Extranjeros

Entre las empresas que cuentan con trabajadores extranjeros (n=136), el número promedio de contratados es de 5,7 por empresa, aunque este valor varía significativamente según el rubro y el tamaño de la empresa. Los sectores que concentran mayor cantidad promedio de trabajadores refugiados o migrantes son el **transporte y almacenamiento (8,5)**, el **comercio al por mayor y menor (6,8)**, y el **alojamiento y los servicios de comida (5,8)**. En contraste, sectores como la construcción (3,4) presentan cifras más bajas. Esta diferencia sugiere que ciertos sectores tienden a depender en mayor medida de la fuerza laboral extranjera, ya sea por características de la demanda laboral o por dificultades para cubrir ciertas vacantes con personal local.

En cuanto a la distribución por cantidad de trabajadores, un 26,5% de las empresas señaló tener entre 2 y 3 trabajadores refugiados o migrantes, seguido por un 23,5% que emplea entre 4 y 5 personas, y un 22,1% que cuenta con solo uno. Solo un 2,2% de las empresas reportó tener más de 20. Esto evidencia que, si bien la contratación de personas extranjeras es común, en la mayoría de los casos se concentra en pequeños grupos dentro de las organizaciones.

Grafico 4: Cantidad de trabajadores extranjeros por empresa y rubro

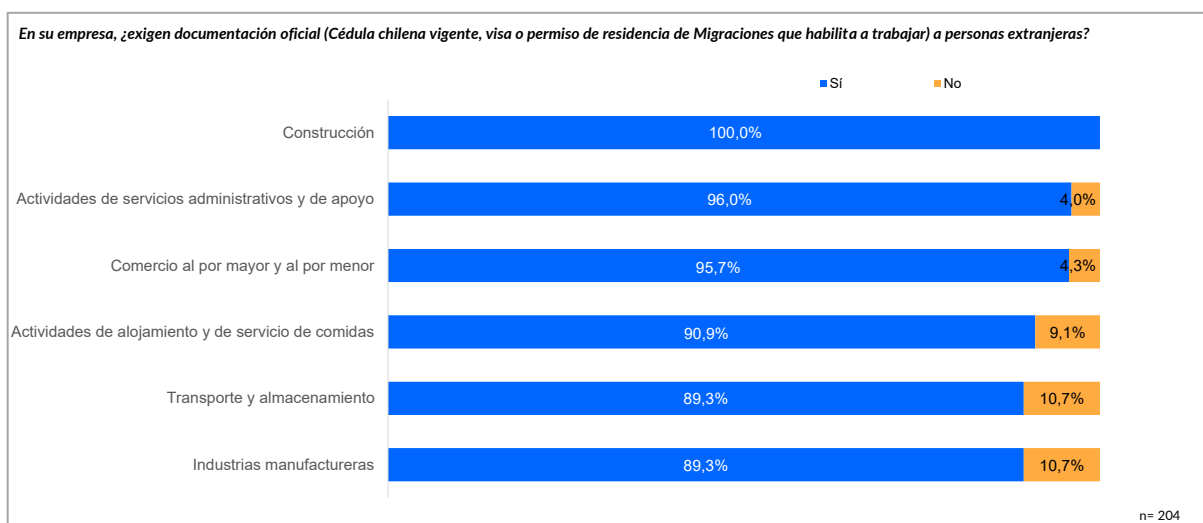


Fuente: Departamento de Estudios CNC

● Documentación requerida para contratar trabajadores

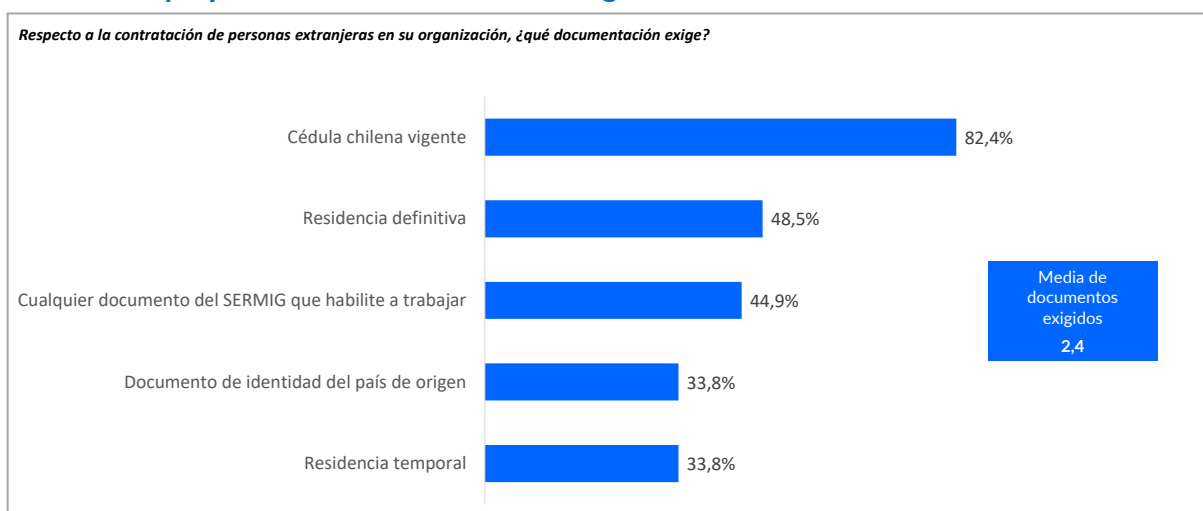
La exigencia de documentación es una práctica extendida entre las empresas encuestadas. Un 94,6% declaró exigir documentación oficial a las personas extranjeras para poder contratarlas, siendo esta exigencia prácticamente universal en los sectores de la construcción (100%), los servicios administrativos (96%) y el comercio (95,7%). Entre los documentos más solicitados destacan la cédula chilena vigente (82,4%), la residencia definitiva (48,5%) y la residencia temporal (44,9%). También se mencionan otros documentos emitidos por el Servicio Nacional de Migraciones (33,8%) y documentos de identidad del país de origen (33,8%). En promedio, se exigen 2,4 documentos distintos por persona (respuesta múltiple), lo que refleja una rigurosidad importante en los procesos de contratación.

Grafico 5: Documentación requerida para contratar trabajadores, según rubro



Fuente: Departamento de Estudios CNC

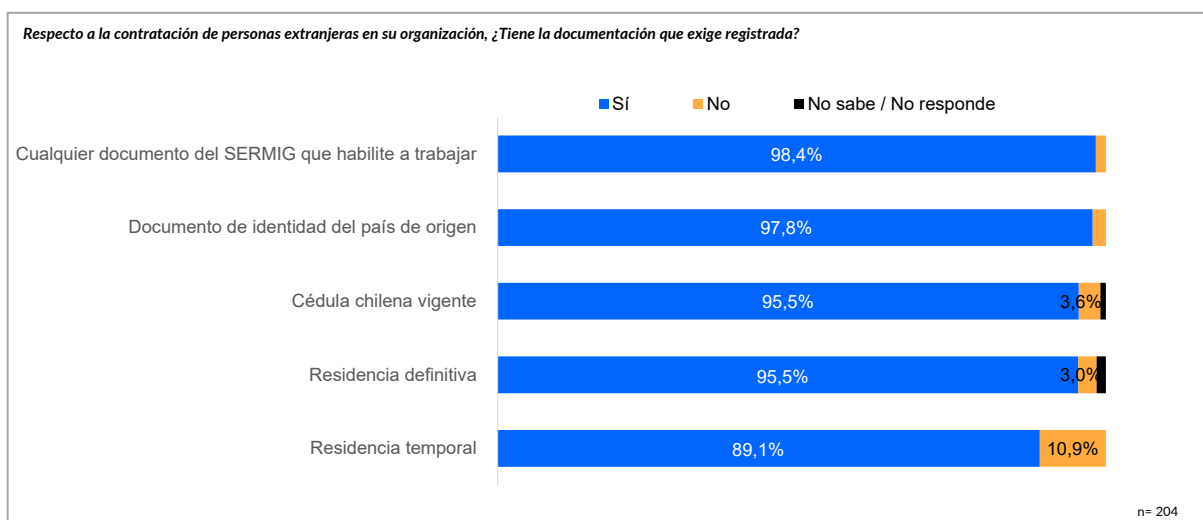
Grafico 6: Tipo y cantidad de documentos exigidos



Fuente: Departamento de Estudios CNC

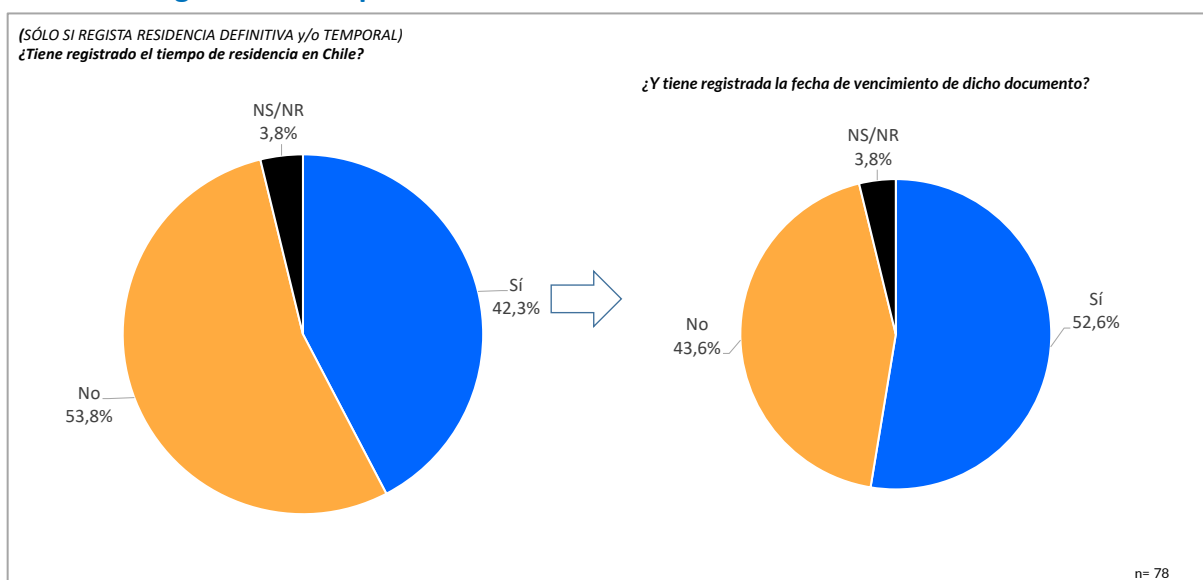
Además, un alto porcentaje de las empresas mantiene registros formales de esta documentación. Por ejemplo, el 98,4% lleva un registro del documento que habilita para trabajar (como los emitidos por SERMIG), el 97,8% registra la cédula chilena, y el 95,5% hace seguimiento tanto a la residencia definitiva como a la temporal. Sin embargo, solo un 42,3% lleva un registro del tiempo de residencia en Chile de los trabajadores, y apenas el 52,6% anota la fecha de vencimiento de dichos documentos, lo que podría generar riesgos de incumplimiento involuntario en los contratos si no se cuenta con sistemas de monitoreo adecuados.

Grafico 7: Registro de documentos exigidos para trabajar



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Grafico 8: Registro de tiempo de residencia



Fuente: Departamento de Estudios CNC

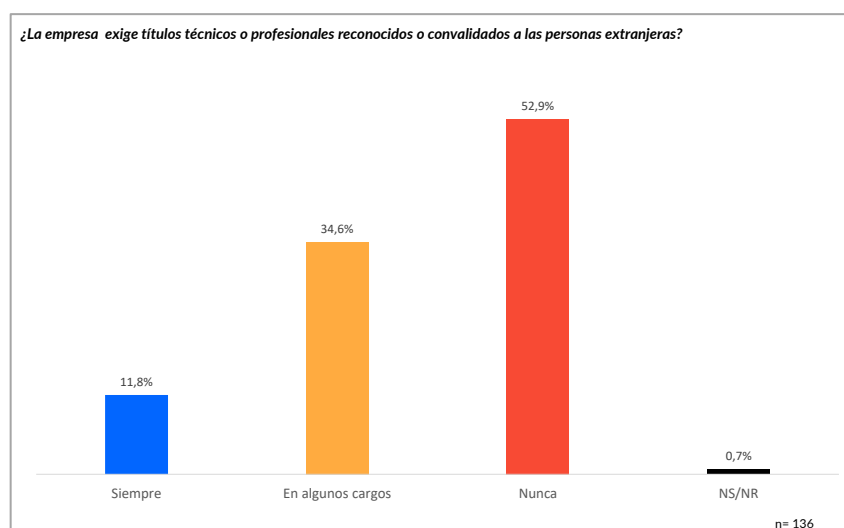
● Exigencia de títulos profesionales o técnicos

En cuanto a los requisitos formales, se observa una tendencia más flexible respecto a la validación de títulos profesionales o técnicos de los trabajadores refugiados o migrantes. Solo un 11,8% de las empresas encuestadas exige siempre títulos reconocidos o convalidados para contratar personas extranjeras; un 34,6% lo hace solo en algunos cargos, y la mayoría (52,9%) declara no exigir nunca este tipo de certificación. Esto sugiere que, si bien hay rubros donde la acreditación formal resulta indispensable, en general las decisiones de contratación se basan más en competencias prácticas, experiencia y disposición del trabajador.

Esta flexibilidad puede facilitar la inserción laboral inicial de personas desplazadas por la fuerza, especialmente frente a las trabas administrativas, costos asociados y demoras que conlleva la revalidación y reconocimiento de títulos profesionales y grados académicos obtenidos en el extranjero. Sin embargo, también conlleva el riesgo de que profesionales calificados terminen desempeñando funciones operativas o de baja calificación, muy por debajo de sus capacidades reales. Esta situación, conocida como desajuste ocupacional, no solo limita el desarrollo laboral de los trabajadores refugiados o migrantes, sino que también implica una pérdida de capital humano para las empresas y para el país.

Este fenómeno plantea desafíos importantes para avanzar en mecanismos más ágiles y confiables de reconocimiento de títulos y competencias, especialmente en sectores donde la certificación formal es crítica para la seguridad, la productividad o la calidad del servicio.

Grafico 9: Exigencia de títulos para personas extranjeras

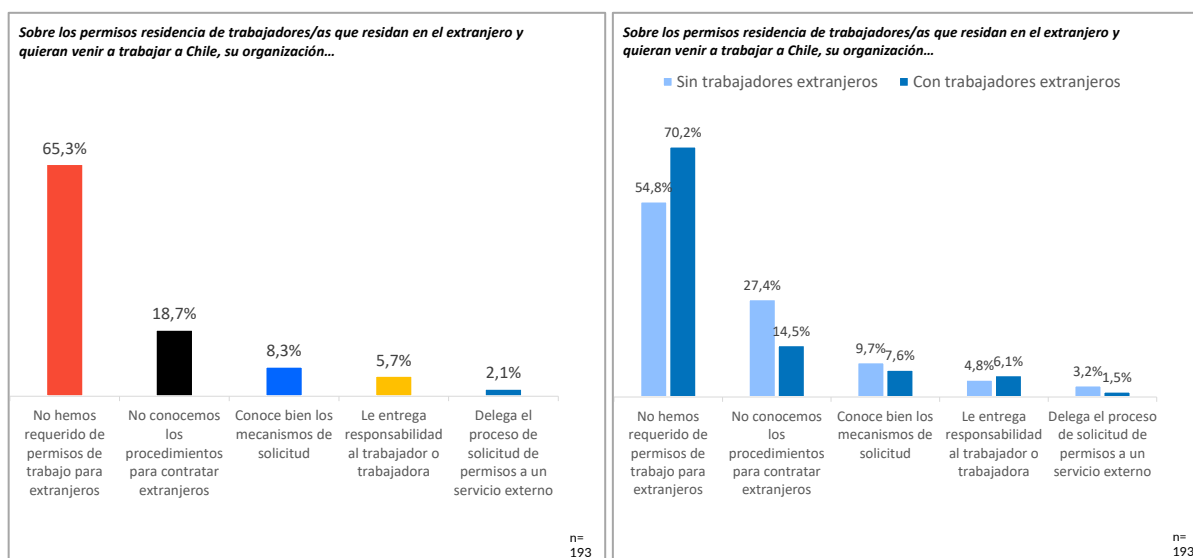


Fuente: Departamento de Estudios CNC

● Permisos de residencia y conocimiento de los procesos

Al consultar sobre la gestión de permisos de residencia para trabajadores que aún residen en el extranjero, la mayoría de las empresas (65,3%) declaró no haber requerido de este tipo de permisos. Entre quienes sí han enfrentado estos procesos, destaca un nivel limitado de conocimiento: un 18,7% reconoce no conocer los procedimientos para contratar extranjeros desde fuera del país, y un 8,3% le entrega la responsabilidad al propio trabajador. Solo un 5,7% delega estos trámites a servicios externos, y apenas un 2,1% dice conocer bien los mecanismos. Esta situación se repite incluso entre las empresas que ya han personas extranjeras, lo que revela un déficit transversal de información y asesoría en esta materia. De hecho, incluso entre las empresas con experiencia, un 27,4% desconoce los procedimientos y solo el 9,7% declara manejarlos bien.

Gráfico 10: Permisos de residencia



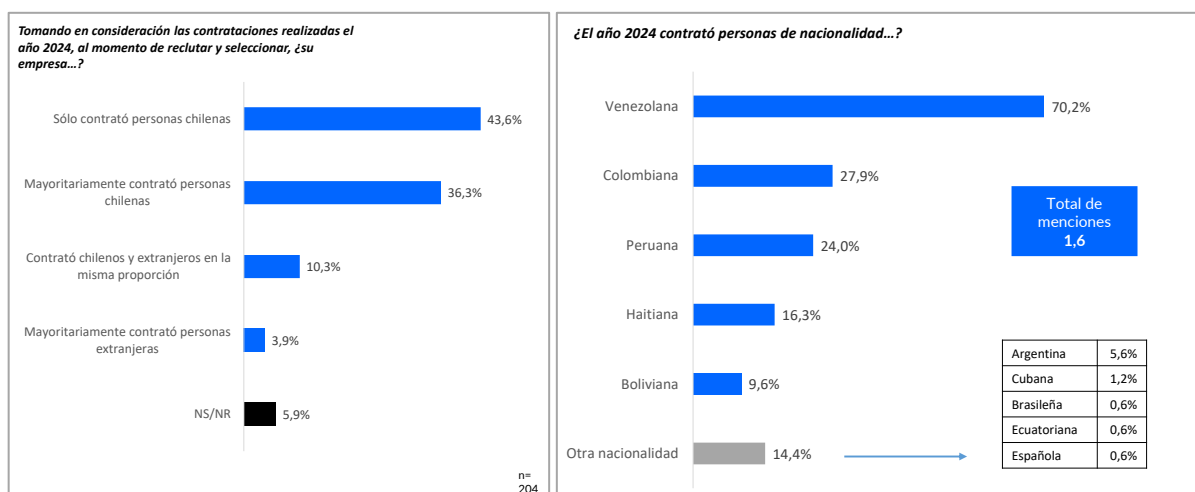
Fuente: Departamento de Estudios CNC

3.- Proceso de Reclutamiento

El análisis de las contrataciones realizadas durante el año 2024 permite comprender las prácticas actuales de reclutamiento en torno a los trabajadores refugiados o migrantes. La mayoría de las empresas (43,6%) declaró haber contratado exclusivamente a personas chilenas durante ese año. Sin embargo, un 36,3% señaló haber contratado chilenos y extranjeros en proporciones similares, y un 10,3% indicó haber privilegiado mayoritariamente la contratación de personas chilenas. Solo un 5,9% reportó que la mayoría de sus nuevas contrataciones fueron personas extranjeras, destacando el sector de alojamiento y comida con un 13,6%. Estos datos evidencian que, si bien existe una apertura a la contratación de personas extranjeras, esta aún no constituye la principal fuente de reclutamiento, en parte porque no representan a la mayor parte de la oferta laboral, y porque las empresas reconocen que existe un límite a la contratación de personas extranjeras.

En relación con la nacionalidad de las personas contratadas, Venezuela se posiciona como el grupo más representado: el 70,2% de las empresas que contrataron extranjeros declaró haber incorporado personas venezolanas. Le siguen los trabajadores colombianos (27,9%), peruanos (24%), haitianos (16,3%) y bolivianos (9,6%). En menor medida aparecen argentinos (5,6%), cubanos (1,2%), brasileños, ecuatorianos y españoles (cada uno con 0,6%). Cuando se les consultó por la nacionalidad más contratada, un 60,2% indicó nuevamente a los venezolanos, lo que confirma su alta presencia y relevancia en el mercado laboral chileno.

Grafico 11: Contrataciones en 2024 y nacionalidad

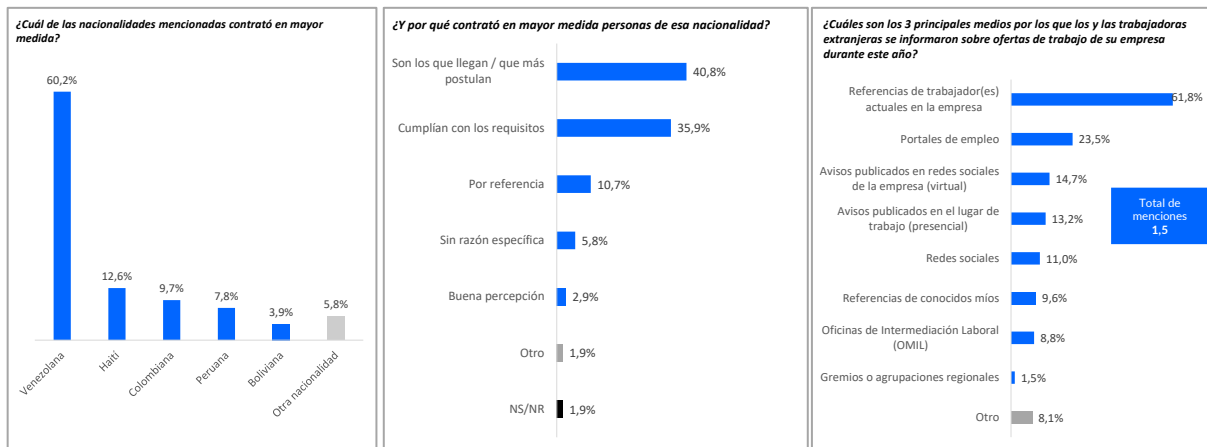


Fuente: Departamento de Estudios CNC

Las razones para contratar mayoritariamente personas de una nacionalidad específica son mayoritariamente prácticas: un 40,8% de las empresas respondió que simplemente eran los que más postulaban, y un 35,9% señaló que cumplían con los requisitos del cargo. También se mencionaron las referencias personales (10,7%) y la buena percepción general sobre ese grupo de trabajadores (5,8%). En cambio, factores como “sin razón específica”, “otro” o “buena percepción” fueron poco relevantes, lo que refuerza que las decisiones de contratación se basan mayoritariamente en criterios objetivos de disponibilidad y cumplimiento de perfil.

Respecto a los canales a través de los cuales los trabajadores refugiados o migrantes se informan sobre las oportunidades laborales, destacan principalmente las referencias internas. El 61,8% de las empresas indicó que los trabajadores extranjeros se enteraron de las ofertas a través de recomendaciones de trabajadores actuales, y un 23,5% mencionó portales de empleo. También son relevantes los avisos en redes sociales de la empresa (14,7%) y los anuncios presenciales en el lugar de trabajo (13,2%). Este patrón muestra la importancia de las redes informales y del boca a boca, lo que sugiere que las oportunidades de empleo para personas desplazadas por la fuerza dependen en buena medida de sus vínculos sociales.

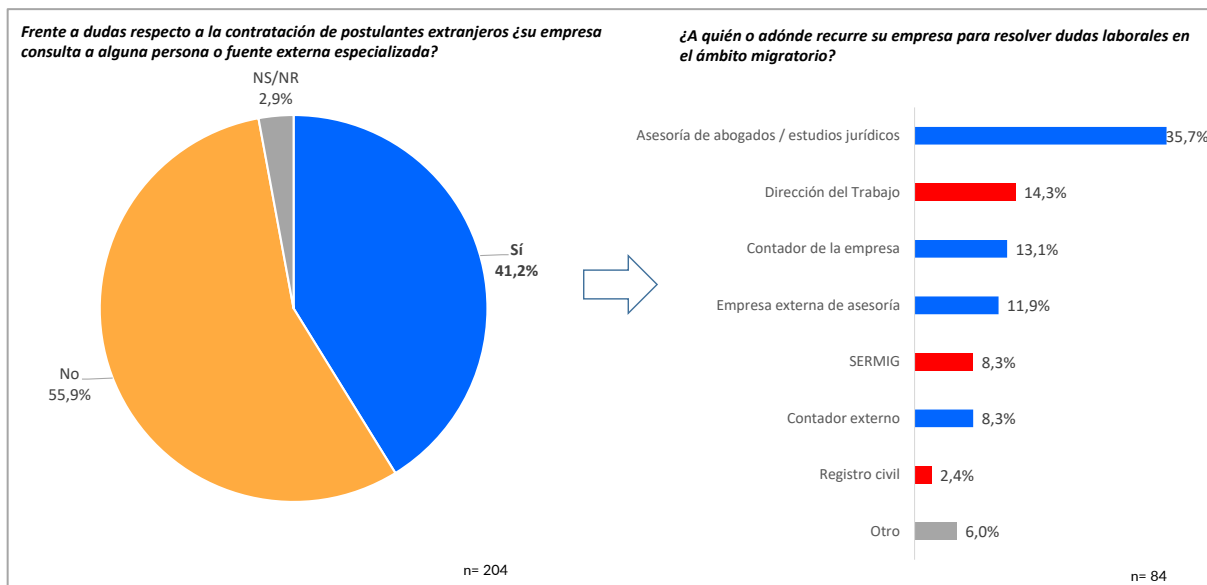
Gráfico 12: Nacionalidad de personas más contratadas, razones y difusión de ofertas laborales



Fuente: Departamento de Estudios CNC

En cuanto a las consultas ante dudas relacionadas con la contratación de extranjeros, un 41,2% de las empresas declaró recurrir a fuentes especializadas, mientras que un 55,9% no lo hace. Las asesorías más utilizadas son estudios jurídicos (35,7%), la Dirección del Trabajo (14,3%), contadores de la empresa (13,1%) y servicios externos de asesoría (11,9%). También se recurre en menor medida a organismos públicos como el Servicio Nacional de Migraciones (8,3%) y el Registro Civil (2,4%). Este panorama evidencia que, si bien una parte relevante de las empresas busca orientación, aún hay una brecha importante en el acceso a información técnica o legal sobre el empleo de refugiados o migrantes.

Gráfico 13: Consulta ante dudas sobre contratación de personas extranjeras



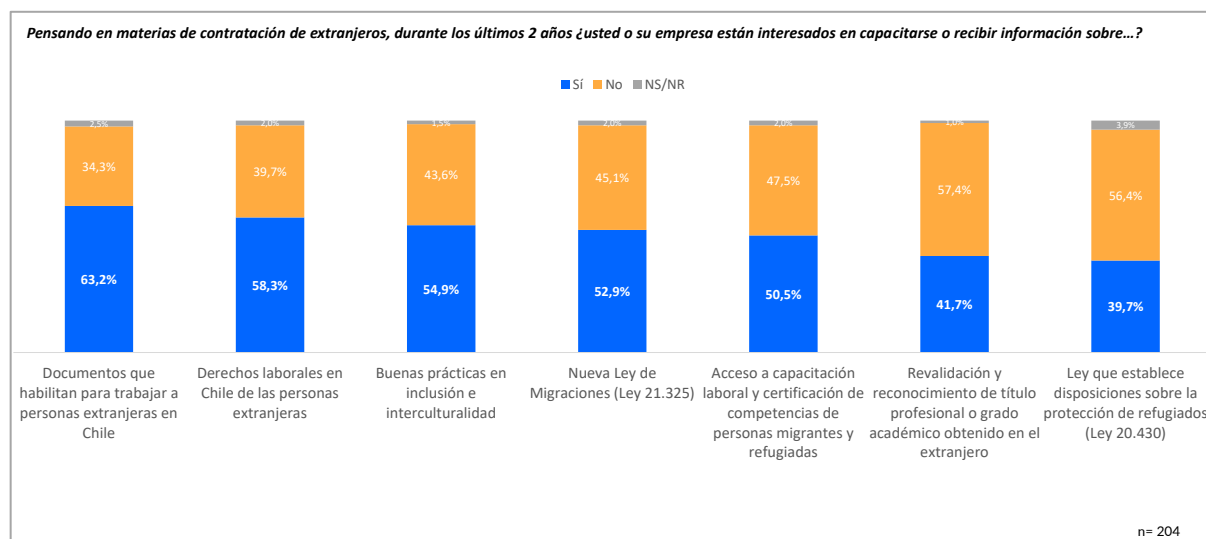
Fuente: Departamento de Estudios CNC

● Interés en capacitación y acceso a información

El estudio evidenció un alto nivel de interés por parte de las empresas en capacitarse y acceder a información sobre materias relacionadas con la contratación de personas extranjeras. Entre los contenidos más valorados se encuentran los documentos que habilitan a las personas desplazadas por la fuerza para trabajar en Chile (63,2%) y los derechos laborales de trabajadores extranjeros (58,3%). También destacan las buenas prácticas de inclusión e interculturalidad (54,9%), la Ley de Migraciones (52,9%) y el acceso a capacitación y certificación de competencias (50,5%).

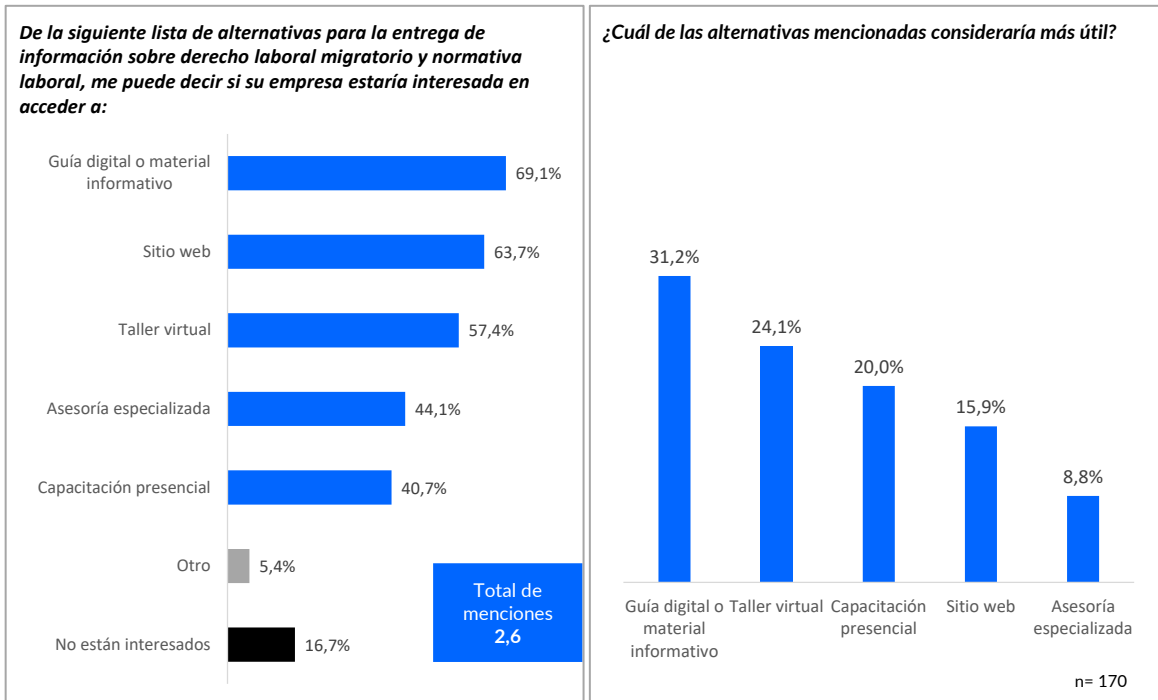
Respecto a los formatos preferidos para recibir esta información, un 69,1% de las empresas manifestó interés en contar con guías digitales o materiales informativos. Le siguen los sitios web especializados (63,7%), talleres virtuales (57,4%) y asesorías especializadas (44,1%). Solo un 5,4% declaró no estar interesado en recibir información. Al preguntar cuál de estas herramientas sería más útil, la guía digital lideró las respuestas (31,2%), seguida por el taller virtual (24,1%) y la capacitación presencial (20%). Estos resultados muestran que existe una demanda concreta por acceder a contenidos prácticos, accesibles y adaptados a la realidad empresarial, especialmente entre quienes ya han tenido experiencias previas con trabajadores extranjeros.

Grafico 14: Interés en capacitarse o recibir información en materia de contratación de personas extranjeras



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Grafico 15: Interés en capacitarse o recibir información



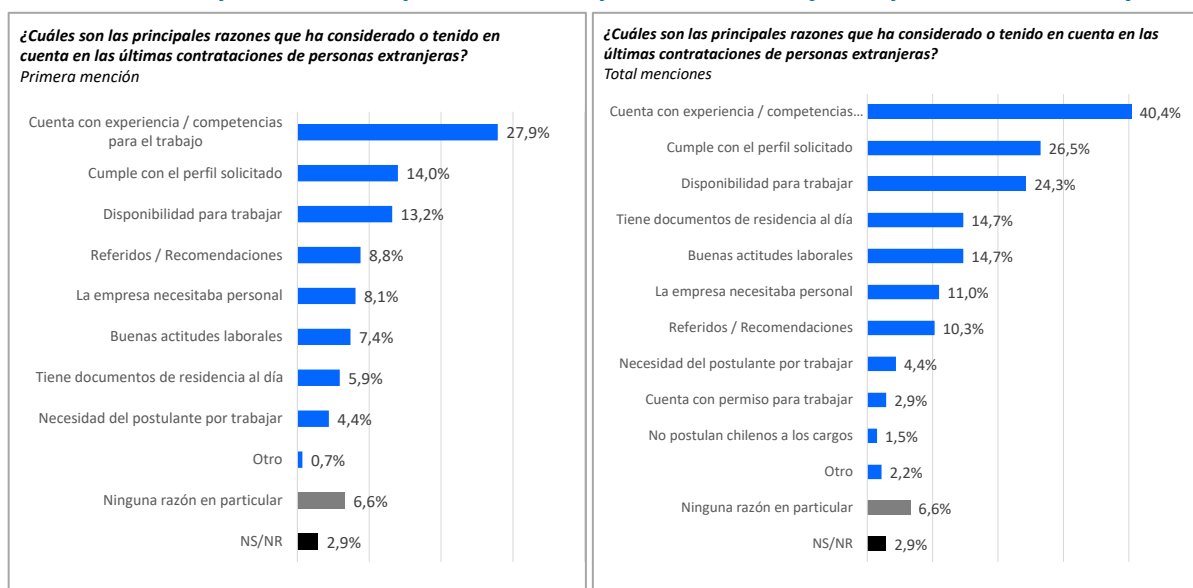
Fuente: Departamento de Estudios CNC

● Razones para contratar personas extranjeras

Las motivaciones de las empresas para contratar trabajadores refugiados o migrantes combinan factores prácticos y de valoración del desempeño. En la primera mención espontánea, el 27,9% de los encuestados señaló que la contratación se debe a la experiencia o competencias laborales que estas personas aportan, seguido por el cumplimiento del perfil solicitado (14%), la disponibilidad para trabajar (13,2%) y las recomendaciones o referencias (8,8%). También se mencionan actitudes laborales positivas (7,4%) y la necesidad urgente de contratar personal (5,9%).

Cuando se analizan todas las menciones, los principales factores se mantienen: el 40,4% destaca la experiencia o competencias del trabajador, seguido por el cumplimiento del perfil (26,5%) y la disponibilidad (24,3%). Es decir, los criterios de contratación no están guiados por razones identitarias o de caridad, sino por atributos laborales objetivos. Este hallazgo refuerza la idea de que las personas desplazadas por la fuerza se han posicionado como un grupo laboral competitivo y valioso para muchas organizaciones.

Grafico 16: Principales razones para contratar personas extranjeras: primera mención y totales

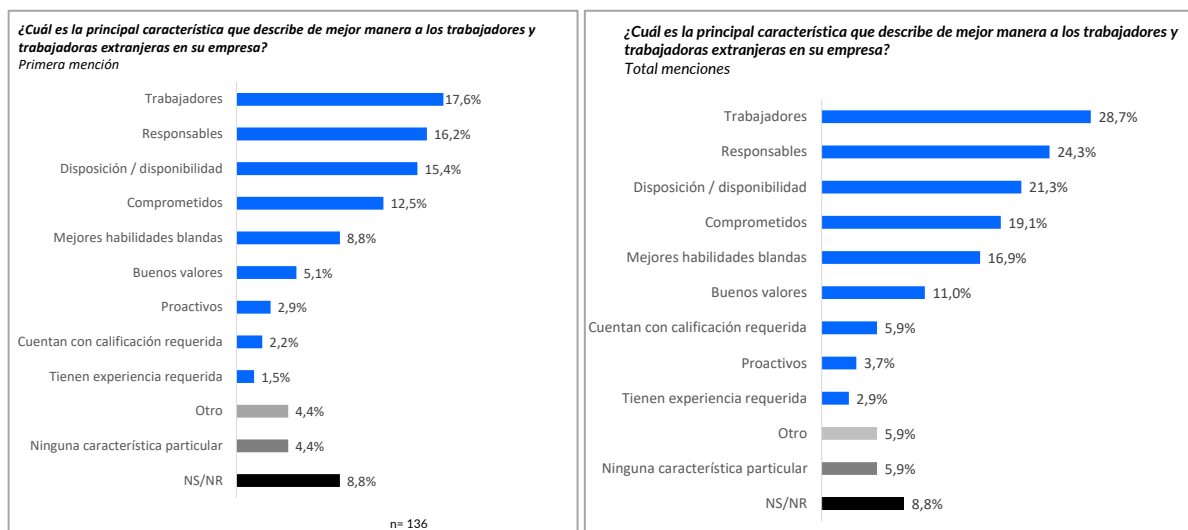


Fuente: Departamento de Estudios CNC

Las empresas encuestadas valoran de forma consistente una serie de atributos laborales en los trabajadores refugiados o migrantes. Ante la pregunta sobre ¿cuál es la principal característica que mejor describe a las personas extranjeras en sus equipos?, las respuestas se centraron en cualidades relacionadas con el compromiso y el desempeño. En la primera mención, los atributos más destacados fueron que son “trabajadores” (17,6%), “responsables” (16,2%), y tienen buena “disposición o disponibilidad” (15,4%). También se mencionan otras características como el compromiso (12,5%), la experiencia requerida (8,8%), y las habilidades blandas (8,8%).

Cuando se consideran todas las menciones, se refuerza la imagen positiva de estos trabajadores: un 28,7% los describe como buenos trabajadores, un 24,3% como responsables, un 21,3% destaca su disposición, y un 19,1% su compromiso. En conjunto, estas respuestas reflejan una valoración no solo técnica, sino también actitudinal, lo que indica que las personas refugiadas y migrantes son percibidas como un aporte estable y confiable al funcionamiento de las empresas. Esta percepción es especialmente relevante para sectores con alta rotación o con dificultades para retener personal, donde el aporte de los trabajadores extranjeros ha sido clave.

Grafico 17: Principal característica positiva de los trabajadores extranjeros primera mención y total

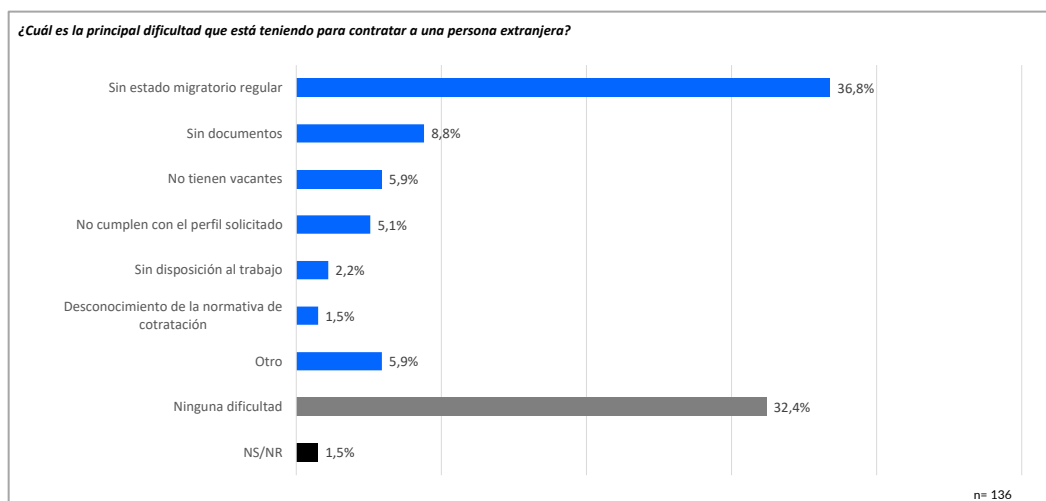


Fuente: Departamento de Estudios CNC

● Principales dificultades para contratar personas extranjeras

A pesar del interés y los beneficios percibidos, persisten importantes barreras en el proceso de contratación de refugiados o migrantes. La principal dificultad identificada por las empresas (36,8%) es la falta de regularización migratoria de los postulantes, seguida por la ausencia de documentación adecuada (8,8%) y la falta de vacantes disponibles (5,9%). También se mencionan factores como no cumplir con el perfil requerido (5,1%) o el desconocimiento de la normativa laboral (2,2%). Un 32,4% declaró no enfrentar dificultades, lo que confirma que cerca de un tercio de las empresas se enfrentan a un proceso sin problemas, pero que aún hay dos tercios que ven dificultades, lo que da cuenta que aún hay espacios para mejorar los procesos, sobre todo en lo referido a información legal y acompañamiento administrativo.

Grafico 18: Principal dificultad para contratar extranjeros



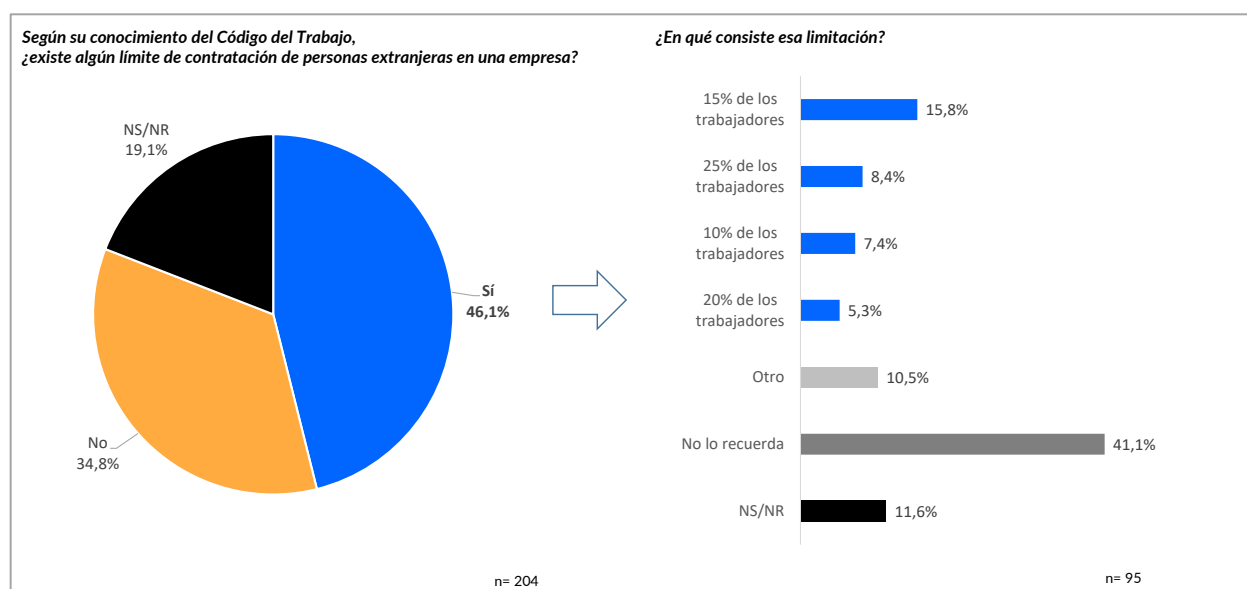
Fuente: Departamento de Estudios CNC

4.- Legislación laboral y movilidad humana

Uno de los temas evaluados en el estudio fue el conocimiento que tienen las empresas respecto a la legislación laboral que regula la contratación de personas extranjeras. Los resultados muestran que persiste un grado importante de desconocimiento en esta materia: sólo el 46,1% de las empresas encuestadas declaró saber que existe un límite legal para contratar trabajadores extranjeros según el Código del Trabajo, mientras que un 34,8% respondió que no lo sabía, y un 19,1% no supo responder.

Cuando se indagó en qué consistía específicamente dicha limitación, las respuestas fueron muy dispares, lo que confirma la falta de claridad en torno a la normativa vigente. Solo un 15,8% identificó correctamente que el límite legal establece que solo el 15% del personal de una empresa puede ser extranjero, mientras que el resto mencionó porcentajes incorrectos como 10%, 20% o incluso 25%. Un 41,1% directamente respondió que no lo recordaba, y un 11,6% optó por “no sabe / no responde”. Estos datos evidencian una oportunidad importante para fortalecer los canales de difusión normativa, ya que muchas empresas podrían estar incumpliendo la legislación sin saberlo, o, por el contrario, podrían abstenerse de contratar por temor o confusión sobre los límites legales.

Grafico 19: Limitaciones de contratación de trabajadores extranjeros

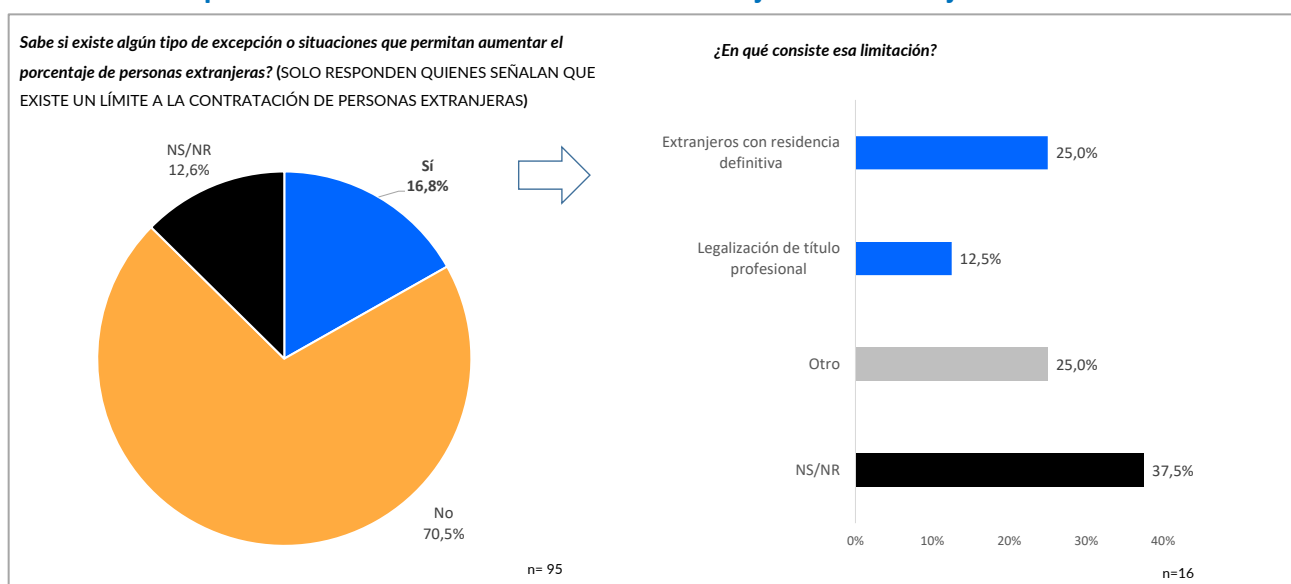


Adicionalmente, se consultó si las empresas conocen alguna excepción que permita sobrepasar el límite legal de contratación de personas extranjeras. Solo un 16,8% respondió afirmativamente, mientras que un amplio 70,5% dijo no conocer ninguna excepción y un 12,6% no respondió. Entre quienes declararon conocer alguna excepción (n=16), las más mencionadas fueron la residencia definitiva de los trabajadores (25%) y la legalización de títulos profesionales (12,5%). Sin embargo, un 37,5% no supo especificar en qué consistía la excepción, lo que

refuerza la idea de que existe un vacío de información jurídica que dificulta una gestión informada y proactiva del talento de las y los trabajadores extranjeros.

Este bajo nivel de conocimiento sobre los márgenes de flexibilidad de la norma puede generar restricciones innecesarias en las decisiones de contratación. En muchos casos, las empresas podrían ampliar su dotación extranjera legalmente si conocieran mejor las vías formales para hacerlo, como las excepciones por nacionalidades específicas, condiciones humanitarias, o acreditación de estudios. Por ello, resulta clave fortalecer la entrega de información práctica y accesible desde instituciones públicas y gremiales.

Grafico 20: Excepciones al límite de contratación de trabajadores extranjeros

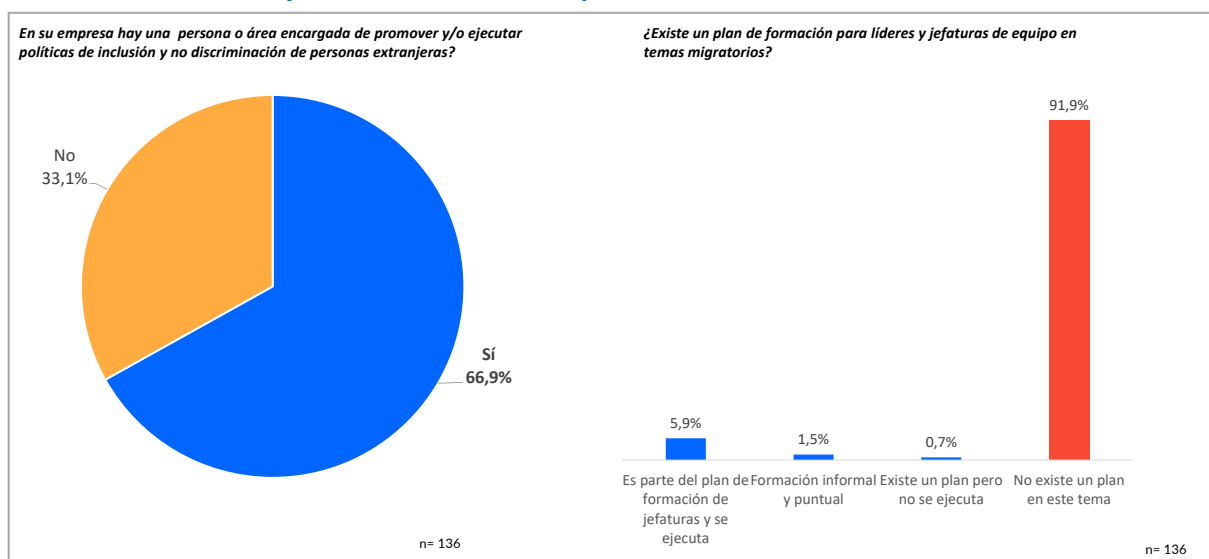


5.- Inclusión

El estudio revela que dos de cada tres empresas (66,9%) cuentan con alguna persona o área encargada de promover políticas de inclusión y no discriminación hacia personas refugiados o migrantes. Este dato sugiere un avance en la institucionalización del enfoque inclusivo, aunque aún hay un 33,1% de empresas que no tienen estructura formal para abordar estos temas.

Sin embargo, la existencia de estas áreas no siempre se traduce en formación efectiva: apenas un 5,9% de las empresas declara tener un plan de formación que efectivamente se ejecuta. En contraste, un 91,9% reconoce no contar con ningún plan o que este no se implementa. Esto indica que, si bien hay una disposición declarativa, aún falta consolidar acciones concretas que promuevan la inclusión desde el liderazgo interno.

Grafico 21: Existencia y formación de área o personal de inclusión



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Respecto a las situaciones de discriminación, la mayoría de las empresas asegura no haber presenciado incidentes recientes. Sin embargo, un 14,7% admitió que se ha hecho referencia a personas extranjeras por su nacionalidad en contextos inapropiados, y un 4,4% reconoció episodios de discriminación por estereotipos como el acento o el color de piel. También se registraron casos de exclusión entre compañeros (2,9%) o de limitaciones en el desarrollo profesional por ser extranjero (1,5%).

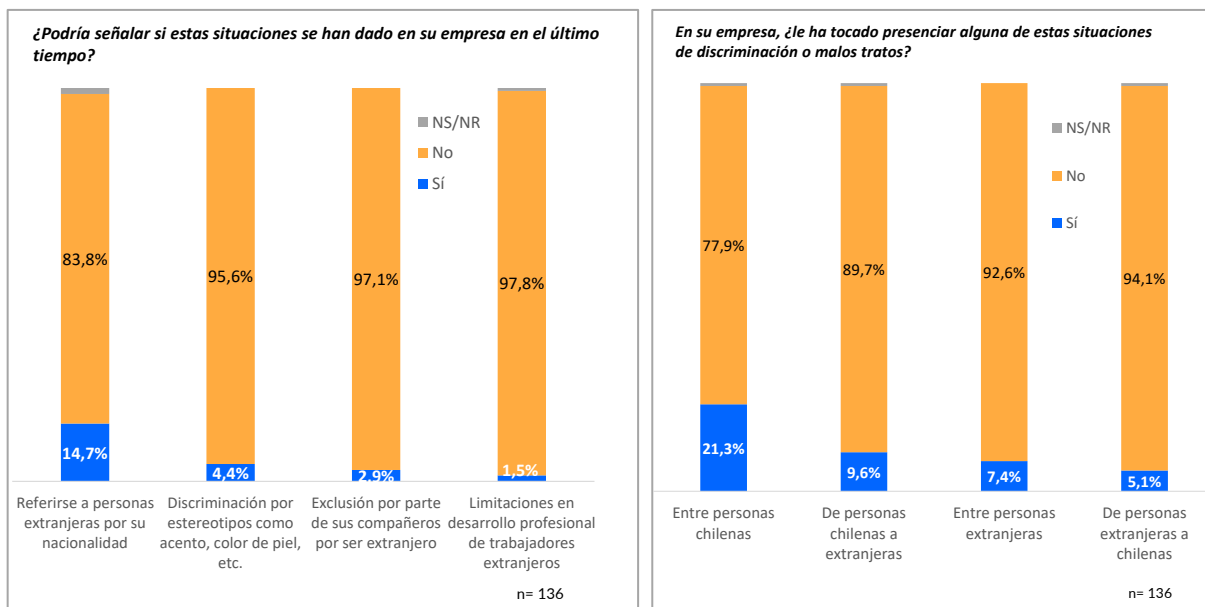
Al preguntar directamente si se ha presenciado alguna forma de maltrato o discriminación, un 21,3% indicó haberlo visto entre personas chilenas, y un 9,6% mencionó actos de chilenos hacia extranjeros. Estos hallazgos demuestran que, aunque la mayoría de las empresas no reporta discriminación, sí existen focos de tensión que deben ser atendidos para fortalecer el respeto y la convivencia intercultural en los espacios laborales.

Un aspecto crítico que se evidenció es la falta de planes de acogida formal para trabajadores refugiados o migrantes¹: solo el 9,6% de las empresas indicó contar con acciones sistematizadas en este ámbito. A pesar de ello, el 81,6% de los encuestados considera que la contratación de personas extranjeras ha contribuido a mejorar el clima laboral, lo que refuerza la percepción positiva de su integración. Solo un 0,7% reportó que el ambiente ha empeorado con su incorporación. Esta valoración permite proyectar un mensaje positivo hacia otras empresas que

¹ Los planes de acogida implementados por empresas u organizaciones generalmente contemplan: charlas de inducción sobre la empresa, normativa laboral y derechos y deberes; apoyo en trámites administrativos y regularización migratoria; talleres de idioma o capacitación técnica; mentorías internas o programas de acompañamiento entre pares; acciones de integración cultural y sensibilización al resto del equipo.

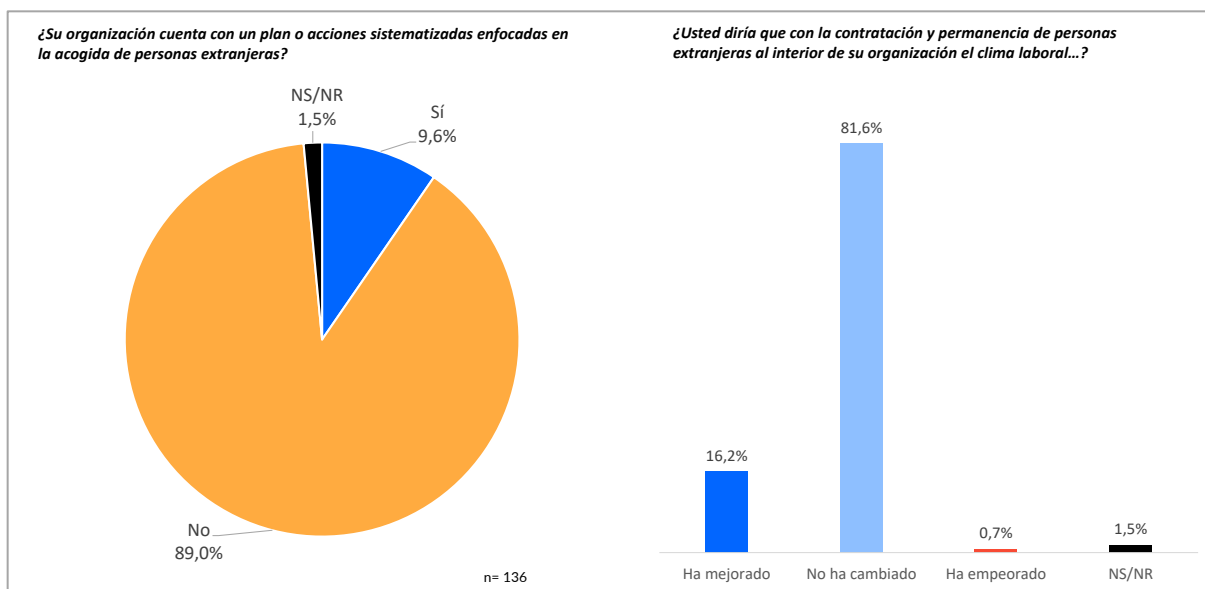
aún no han dado el paso de incorporar talento de personas extranjeras: su presencia no solo es funcional, sino que también enriquece las dinámicas humanas dentro de los equipos.

Grafico 22: Situaciones de discriminación dentro de la empresa



Fuente: Departamento de Estudios CNC

Grafico 23: Acogida de trabajadores extranjeros

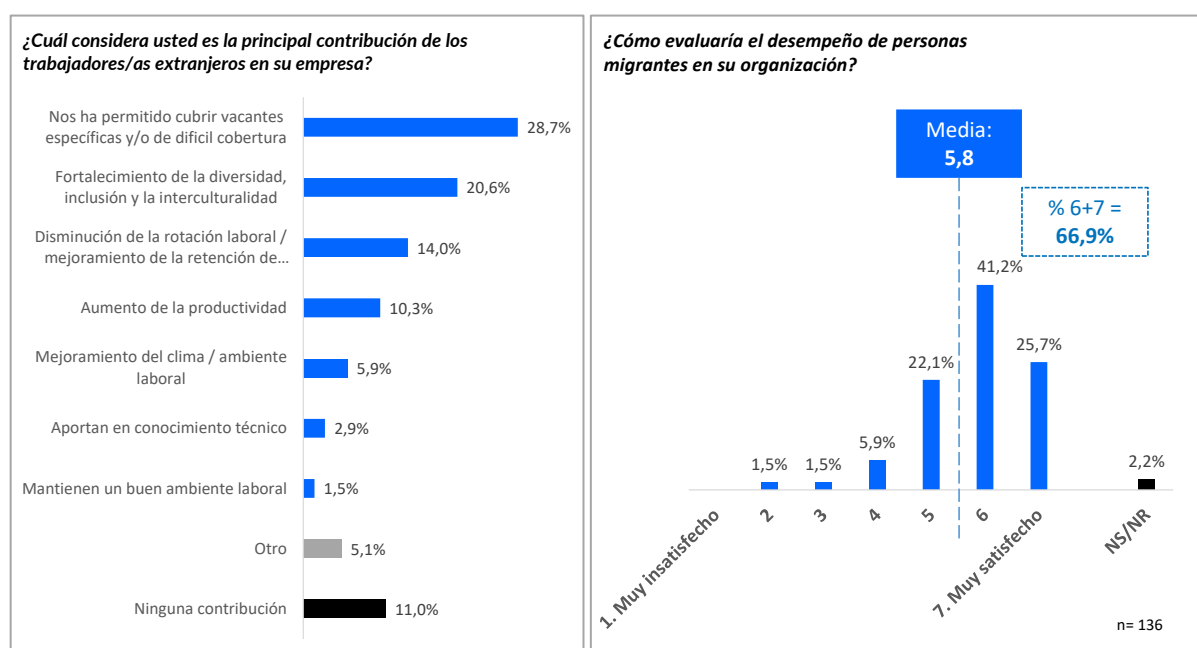


Finalmente, las empresas identifican múltiples aportes de los trabajadores refugiados o migrantes. El más destacado es su rol para cubrir vacantes específicas o de difícil cobertura (28,7%), seguido por el fortalecimiento de la diversidad, inclusión e interculturalidad (20,6%) y

la disminución de la rotación o mejora en la retención del personal (14%). También se les atribuye un impacto positivo en la productividad (10,3%) y en el clima laboral (5,9%).

La evaluación general de desempeño también es altamente positiva: el 66,9% calificó el rendimiento de los trabajadores extranjeros con nota 6 o 7 (en una escala de 1 a 7), y la media se ubicó en 5,8. Este reconocimiento refuerza la idea de que los trabajadores extranjeros no solo aportan en cantidad, sino también en calidad, consolidándose como un grupo altamente valorado en el entorno empresarial chileno.

Grafico 24: Principal contribución de trabajadores extranjeros en la empresa y evaluación de su desempeño



Conclusiones

La primera parte de este estudio ofrece una radiografía detallada de la presencia, percepción y gestión de los trabajadores refugiados o migrantes en empresas chilenas, aportando evidencia clave para orientar políticas públicas, prácticas empresariales y estrategias de inclusión. Los resultados muestran que la contratación de personas extranjeras es una realidad extendida en el país: dos de cada tres empresas ya cuentan con trabajadores refugiados o migrantes, y casi la mitad manifiesta interés en seguir incorporándolos en el futuro. Esta tendencia se da de manera transversal en distintos sectores económicos, siendo especialmente relevante en rubros como el transporte, el comercio y los servicios.

Las razones para contratar extranjeros se centran en su experiencia, compromiso, disposición y cumplimiento de perfil, lo que demuestra que su incorporación responde a criterios de

eficiencia y aporte real, más que a razones filantrópicas o contingentes. No obstante, esta apertura convive con prácticas que, en algunos casos, generan un uso subóptimo del capital humano de las personas refugiadas y migrantes. La baja exigencia formal de títulos o certificaciones, reportada por más de la mitad de las empresas encuestadas, puede facilitar la contratación inicial, pero también deriva en que personas calificadas terminen desempeñando funciones por debajo de su nivel de formación o experiencia. Este desajuste ocupacional limita su desarrollo profesional, genera frustración y pérdida de talento, e impide al país aprovechar plenamente las competencias disponibles.

Al mismo tiempo, las empresas reconocen barreras significativas en el proceso de contratación, especialmente vinculadas a la documentación, la falta de regularización y el desconocimiento normativo. Esto plantea desafíos concretos en términos de asesoría, simplificación de trámites y difusión clara de las normativas laborales y migratorias, enfocando acciones especialmente en las pequeñas y medianas empresas dado su rol central en la inserción laboral de personas extranjeras.

Si bien la mayoría de las empresas valora positivamente el desempeño y el impacto de los trabajadores refugiados o migrantes, persisten brechas importantes en materia de inclusión. Son pocas las organizaciones que cuentan con planes sistematizados de acogida o formación en interculturalidad, y aunque los casos de discriminación son minoritarios, siguen estando presentes. Aun así, el clima laboral mejora con su presencia, y su contribución al fortalecimiento de equipos diversos y cohesionados es ampliamente reconocida. Las empresas deben avanzar hacia planes estructurados que promuevan la inclusión, la diversidad, la interculturalidad más allá del buen trato espontáneo, incorporando acciones sistemáticas y sostenibles.

Considerando estos antecedentes, resulta interesante promover en el sector privado la iniciativa *Compromiso Migrante*, un reconocimiento que entrega el Estado de Chile, a través del Servicio Nacional de Migraciones (SERMIG) y la Dirección del Trabajo (DT), a aquellas instituciones, empresas y gremios que se destaquen por la inclusión, el enfoque intercultural y la no discriminación. Más allá de la distinción pública, este sello aporta valor a las empresas al ofrecer lineamientos y modelos de planes de acogida para trabajadores extranjeros, promoviendo buenas prácticas en inducción, acompañamiento y gestión intercultural. De esta manera, Compromiso Migrante no solo refuerza la imagen corporativa y la responsabilidad social, sino que también entrega herramientas concretas para mejorar la integración laboral, fortalecer los equipos y potenciar la productividad en contextos cada vez más diversos.

En suma, los trabajadores refugiados o migrantes se han consolidado como un capital humano clave para el funcionamiento y la sostenibilidad del tejido productivo en Chile. Avanzar hacia entornos laborales más inclusivos, informados y preparados para gestionar la diversidad no solo es una cuestión de justicia y derechos, sino también una estrategia inteligente para el desarrollo económico y social del país.

Segunda Parte: Estudio descriptivo sobre la experiencia de empresas con trabajadores extranjeros en el mercado laboral en Chile

Metodología

Para recolectar la información cualitativa se realizaron 20 entrevistas individuales semiestructuradas² a algunos informantes clave que respondieron la encuesta y que señalaron contar con trabajadores extranjeros en su empresa. Las entrevistas fueron realizadas por la consultora Ekhos, mediante la plataforma Zoom Pro.

Las entrevistas tuvieron una duración media de 30 minutos y se distribuyeron de acuerdo con 8 perfiles previamente definidos según el rubro de la empresa y si esta exige títulos o certificados a sus trabajadores siempre o solo en algunos casos. La tabla 1 describe la muestra lograda.

El proceso de análisis comenzó con la transcripción de los registros de audio de cada entrevista, para su posterior codificación de forma asistida por el software de análisis cualitativo MAXQDA en su versión 2024.

Luego se siguió un análisis de contenido cualitativo con una primera parte deductiva, empleando un árbol de códigos previamente definido y construido a partir de los resultados de la encuesta, y una etapa posterior inductiva en la que se crearon códigos nuevos a partir de los datos (Bryant, A. & Charmaz, K. 2007)³.

Junto al análisis de contenido temático, se incorpora una perspectiva propia del análisis crítico del discurso, especialmente en la elaboración de memos dentro de la entrevista y la discusión dentro del equipo de investigación. Esto ha permitido buscar con mayor detalle aspectos que, por ser socialmente indeseables o incorrectos, son silenciados en el discurso y lo que este implica (Van Dijk, 2015)⁴.

A continuación, se presentan los resultados del proceso de análisis de las entrevistas siguiendo la estructura general de codificación de acuerdo con cuatro grandes dimensiones utilizadas para ir midiendo el grado de satisfacción: percepciones sobre trabajadores extranjeros, dificultades y barreras que enfrenta la empresa y/o sus trabajadores, situaciones de discriminación y las

² Las entrevistas semiestructuradas son un método de recolección de información cualitativa. Este tipo de entrevista se basa en una pauta de preguntas y temas a consultar y la persona que entrevista tiene la posibilidad de introducir más preguntas en el caso de necesitar profundizar en algún tema determinado, esto varía de acuerdo con la o él entrevistado (Hernández Sampieri y Mendoza, 2020).

³ Bryant, A., & Charmaz, K. (2007). Grounded theory in historical perspective: An epistemological account. The SAGE handbook of grounded theory, 31-57.

⁴ Van Dijk, T. A. (2015). Critical discourse analysis. The handbook of discourse analysis, 466-485.

medidas tomadas para su mitigación, y finalmente la evaluación que los entrevistados tienen sobre la inclusión en su empresa.

Tabla 1: Entrevistas realizadas por perfil, nacionalidad y nivel de satisfacción

PERFIL	N°	NACIONALIDAD	SATISFACCIÓN	FECHA
1. Comercio al por mayor que siempre o en algunos casos exige títulos técnicos o profesionales	1	Otro	Alta	17-03-2025
	2	Venezolana	Baja	18-03-2025
	3	Solo chilenos	Baja	03-04-2025
2. Comercio al por mayor que nunca exige títulos técnicos o profesionales	4	Solo chilenos	Alta	31-03-2025
	5	Solo chilenos	Baja	24-03-2025
3. Actividades de alojamiento y de servicios de comidas que nunca exige títulos técnicos o profesionales	6	Otro	Alta	25-03-2025
	7	Otro	Alta	19-03-2025
	8	Venezolana	Alta	26-03-2025
4. Industrias manufactureras que siempre o en algunos casos exige títulos técnicos o profesionales	9	Otro	Baja	19-03-2025
	10	Venezolana	Baja	01-04-2025
5. Construcción que nunca exige títulos técnicos o profesionales	11	Otro	Alta	19-03-2025
	12	Otro	Alta	25-03-2025
	13	Solo chilenos	Baja	31-03-2025
	14	Otro	Baja	31-03-2025
	15	Venezolana	Baja	25-03-2025
6. Actividades de servicios administrativos y de apoyo que siempre o en algunos casos exige títulos técnicos o profesionales	16	Venezolana	Alta	20-03-2025
	17	Venezolana	Baja	03-04-2025
7. Actividades de servicios administrativos y de apoyo que nunca exige títulos técnicos o profesionales	18	Solo chilenos	Baja	24-03-2025
8. Transporte y almacenamiento que nunca exige títulos técnicos o profesionales	19	Solo chilenos	Alta	26-03-2025
	20	Venezolana	Alta	03-04-2025

Nota. Elaboración propia Ekhos.

Resultados

En este contexto, las personas entrevistadas en el presente estudio reconocen que, sobre todo en las primeras experiencias trabajando con extranjeros, enfrentaron algunas dificultades.

La integración de la población extranjera en el mercado laboral chileno plantea tanto oportunidades como desafíos para la economía, en términos de la complementariedad de la fuerza de trabajo y la necesidad de políticas que faciliten la inserción laboral y el desarrollo económico inclusivo.

Dentro de los resultados cuantitativos, podemos destacar los altos niveles de satisfacción de los empleadores con los trabajadores refugiados o migrantes. Al ser consultados por la evaluación que estos tienen de las personas extranjeras en su organización, siendo 1 muy insatisfecho y 7 muy satisfecho, el 67% de los encuestados señaló una satisfacción de 6 o más, y el promedio de satisfacción es de 5,8.

A continuación, en base a las experiencias de las y los entrevistados, revisaremos cómo se percibe a los trabajadores extranjeros en cuanto a su desempeño laboral, sus relaciones laborales, y las posibles diferencias que sean descritas en cuanto a la nacionalidad de estos.

Percepción sobre trabajadores extranjeros

Las personas entrevistadas señalaron, en general, que no existen mayores diferencias entre trabajadores extranjeros y nacionales, destacando que en sus empresas no se hacen distinciones entre distintos trabajadores, sino que se les trata a todos por igual. Se sostiene que son las capacidades y forma de trabajo lo más relevante y que la nacionalidad no es un factor que consideren en su evaluación. Pese a esto, es posible reconocer algunos puntos de contraste, ya sean reconocidos por los entrevistados o identificados en el proceso de análisis.

Entre los aspectos positivos, los entrevistados señalan que los trabajadores extranjeros, en general, se caracterizan por tener una mayor disposición, compromiso y responsabilidad en el

“Ahora no es problema porque en general las personas que contratamos ahora estaban con sus papeles al día ya teniendo ahora con la experiencia se ha ido adquiriendo ese conocimiento de cómo tener que llevar el proceso.”

(Entrevistada N°19, Rubro de Transporte)

“Por lo general con el compromiso del trabajo (...) La dedicación por lo general es una característica que uno se ve siempre en lo extranjero, como que cuando uno les da la oportunidad de. Demuestra mucho como a través de esa de esas actitudes”

(Entrevistada N°2, Comercio al por mayor o menor)

“Diría que es la disposición más que todo... Es como la principal diferencia, la disposición al trabajo propiamente tal.”

(Entrevistado N°9, Industria Manufacturera)

“Sí, como te decía el ambiente, obviamente se forma o se torna un poco más ameno. Por lo mismo que te decía la cultura en sí de cada país. Profesionales vienen con otras cosas, de por también son más productivos, son más responsables, son más comprometidos. Por ende, obviamente la productividad se ve afectada de buena forma. Así que sí...”

(Entrevistada N°2, Rubro del Comercio)

“Ahora hay mucha facilidad para viajar, un ambiente de conocer a través de la experiencia y de las vivencias, de lo que cuentan las personas extranjeras, conocer de la cultura, cómo lo hacen, como viven, porque el inmigrante no llega porque quiere, no son becados, entonces no están ahí viviendo el mundo que ellos quisieran... bajo ese punto de vista hay una comprensión del trabajador, del compañero y lo acogen bien.”

(Entrevistado N°10, Industria Manufacturera)

trabajo, en comparación con los trabajadores chilenos. Algunos entrevistados destacan también la proactividad, puntualidad, dedicación y productividad de los trabajadores extranjeros en sus empresas.

Se destaca, también, que son personas muy trabajadoras y esforzadas, que suelen tener trayectorias particulares que los vuelven trabajadores valiosos para diversos rubros, en los que su responsabilidad y compromiso son valorados. Además, las y los entrevistados señalan que los trabajadores extranjeros aportan diversidad cultural y de experiencias, lo cual enriquece el ambiente laboral y los procesos de la empresa.

En general, se valora positivamente, la forma de comunicarse que tienen los trabajadores extranjeros, siendo más educados, gentiles y considerados en el trato que sus pares chilenos. Sin embargo, también identifican algunos elementos negativos.

Las personas entrevistadas declaran que, en ciertos casos, han tenido problemas de puntualidad, cumplimiento de horarios y responsabilidades. Además, señalan que algunos trabajadores extranjeros, especialmente profesionales, tienden a ser más rígidos y a querer imponer sus formas de hacer las cosas, sin adaptarse a la cultura y prácticas de la empresa. Esto ha generado roces y dificultades en la integración.

En cuanto a las diferencias, los entrevistados destacan que los trabajadores extranjeros, en general, tienen un nivel educativo y de calificaciones técnicas más alto que los trabajadores chilenos. Esto se evidencia, por ejemplo, en el caso de los profesionales extranjeros que han ocupado cargos de mayor responsabilidad en las empresas.

Las percepciones sobre trabajadores extranjeros de distintas nacionalidades también varían. Algunos valoran más la formalidad o la actitud de ciertos grupos, mientras otros mencionan barreras de idioma y una integración más lenta. Hay visiones divergentes sobre el impacto en la cultura organizacional: unos lo ven como enriquecedor, otros como un desafío.

La experiencia con trabajadores refugiados o migrantes ha sido evolutiva. Al principio, las empresas enfrentan retos documentales y legales. Con el tiempo, los trabajadores extranjeros se han consolidado como parte fundamental de los equipos operativos. La valoración positiva de su desempeño parece relacionarse con su situación de necesidad y disposición a integrarse, mientras que la crítica hacia los trabajadores chilenos refleja una comparación implícita con esa actitud percibida como "menos agradecida".

En resumen, los entrevistados reconocen que la contratación de trabajadores extranjeros ha sido, en general, una experiencia positiva, aportando diversidad, compromiso y habilidades técnico o profesionales.

No obstante, también han enfrentado algunos desafíos relacionados con la adaptación cultural, el cumplimiento de normas y la tendencia de algunos trabajadores con mayor calificación a intentar imponer sus propias formas de hacer las cosas.

Dificultades y barreras

La movilidad humana presenta importantes desafíos para las empresas y sus trabajadores, nacionales y extranjeros. En este contexto, es posible distinguir algunas dificultades generales y barreras a la inclusión que afectan a los propios trabajadores refugiados o migrantes y/o a las empresas que los contratan.

“Porque él es un gallo que tiene un background laboral muy interesante. Él trabaja desde los 18 años, algo que en Chile no es tan fácil de encontrar. Partió trabajando en McDonald's, limpiando el piso, y llegó a ser jefe de operaciones por varios países en Centroamérica. Fue a la universidad de la hamburguesa, que es algo que también acá es súper difícil de encontrar y que es hiper especializado. Y después acá en Chile, trabajó en Master Martini, trabajó en Drake, trabajó en empresas de Food Service grandes, a cargo de Wendy's, a cargo de Papa John's, a cargo de marcas de ese tipo.”

(Entrevistado N°8, Rubro gastronómico)

“..entonces pasó por un tema cultural. Yo creo que, por eso, porque tanto nosotros como ellos, nos costó adaptarnos, pero yo creo que ahora cada día es menos. Cada día menos se nota el tema de los trabajadores extranjeros. Te digo son costumbres.”

(Entrevistada N°1, Rubro del Comercio)

“En varias oportunidades tuve malas experiencias con trabajadores que se quisieron como aprovechar de la situación. Contraté a una haitiana, no le gustó la pega, entonces informó que estaba embarazada y tiró licencia desde el inicio del trabajo.

(Entrevistado N°20, Rubro de Transporte y Almacenamiento)

“Una vez que solucionó el problema de la hija, ya encontró la atención, ya encontró trabajo con nosotros y ahí como que se sintió con un aire de dar más instrucción. Miren, en mi país lo hacíamos así, en mi país esto, en mi país esto (...)los venezolanos vienen muy posicionados de sus profesiones, de sus habilidades técnicas, de su conocimiento y como que imponen que tiene que ser valorado, lógicamente no por los aplausos, sino en forma económica.

Entonces tratan de imponer su parecer. En eso son muy como su nivel de seguridad de repente sobrepasa los límites de caer en la soberbia”.

(Entrevistado N°10, Industria Manufacturera)

1.- Dificultades que enfrentan los trabajadores extranjeros

Los trabajadores extranjeros enfrentan una serie de desafíos y barreras en su ingreso al mercado laboral chileno. Muchos viven lejos de sus trabajos o tienen problemas con su documentación, así como también presentan problemas de desinformación o desconocimiento respecto a las normas del mercado laboral en Chile; o bien, enfrentan problemas de adaptación cultural por el idioma y, aunque sólo es reconocido marginalmente, situaciones de discriminación.

● Problemas con documentación

Las y los entrevistados destacan que los trabajadores extranjeros están sujetos a realizar trámites engorrosos, lentos y costosos para obtener y renovar su documentación migratoria (cédula de identidad, visa, permisos de trabajo, etc.). Esto, además de exponerlos a incertidumbre respecto de su situación migratoria, les dificulta acceder y mantener un empleo.

Además de la documentación migratoria, las personas extranjeras enfrentan barreras burocráticas para validar sus credenciales educativas, como títulos técnicos o profesionales obtenidos en sus países de origen.

Pese a que muchos trabajadores extranjeros cuentan con formación y experiencia profesional, producto de la dificultad para validar sus títulos se ven en la necesidad de aceptar trabajos por debajo de su calificación y experiencia, dada la urgencia de generar ingresos. En general, las personas entrevistadas manifiestan la necesidad de mejorar la información, los protocolos y la coordinación entre las instituciones públicas y privadas para facilitar los procesos de contratación e integración laboral de los trabajadores extranjeros en Chile.

● **Diferencias culturales y de convivencia**

Algunas de las dificultades que enfrentan las y los trabajadores extranjeros se relacionan con las diferencias culturales entre las distintas nacionalidades de origen. Un ejemplo claro de este tipo de dificultades se encuentra entre los trabajadores haitianos, quienes no comparten la misma lengua materna que los trabajadores chilenos y otros trabajadores extranjeros provenientes de América Latina. Así, se genera una barrera idiomática que puede generar problemas de comunicación y adaptación en el entorno laboral.

Las y los entrevistados destacan que este problema se vivió especialmente en los primeros años de la ola migratoria en la que personas haitianas llegaron a Chile. Con el tiempo, muchos trabajadores provenientes de Haití se han adaptado y han aprendido español. Muchos otros, no obstante, aún tienen un nivel de español muy bajo, lo que ha dado lugar al surgimiento de nuevos roles y necesidades dentro del mercado laboral, como es la mediación y/o traducción.

Además de la barrera idiomática, fundamentalmente presente en el caso de los trabajadores haitianos, existen otro tipo de diferencias culturales que pueden generar problemas de integración dentro de las empresas de los entrevistados. Por ejemplo, se evidencian diferencias de trato y forma de relacionarse en el trabajo, describiendo a los trabajadores extranjeros como más exaltados y/o ruidosos que los nacionales.

En esta línea, los trabajadores extranjeros enfrentan problemas de discriminación que, como veremos, muchas veces no son reconocidos o asumidos como tales.

2.- Dificultades que enfrenta la empresa

Las empresas enfrentan desafíos a la hora de contratar trabajadores extranjeros, como la falta de información, la dificultad para comprobar experiencia, o la dificultad que implica la situación migratoria pues tienen que perder horas de

“Porque algunos son bien calificados, tienen incluso preparación académica incluso que me ha llamado la atención, pero no tienen cómo demostrarlo aquí en Chile. Entonces están obligados a aceptar cualquier trabajo, pero llegan a tener opción a un trabajo mejor.”

(Entrevistado N°18, Rubro de Alojamiento y Servicio de Comida)

“Y los haitianos venían a la cosecha, no estaban insertos atendiendo en un local ni nada. (...) De hecho no pudieron insertarse nunca como atención directa al público, yo creo ahí había una barrera mayor que era el idioma también.”

(Entrevistada N°3, Rubro del Comercio)

“Están trabajando con música muy fuerte y al chileno no le gusta o se pone audífonos. Entonces no todos tienen por qué escuchar tu música. Y ellos son de poner eran de ponerle música que a ellos les gustaba y estaban todo el rato cantando.”

(Entrevistada N°15, Rubro de la Construcción)

trabajo para realizar trámites conducentes a su regularización. También hay poca claridad respecto de las normas que deben seguir las empresas para contratar trabajadores extranjeros de acuerdo con la política migratoria vigente o normativa laboral, por lo que se solicita más información.

A modo de ejemplo, en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025), documentada en la primera parte de este informe, se constata que cerca del 54% de las personas encuestadas no sabe si en Chile hay algún límite para la contratación de personas extranjeras o indica (erróneamente) que no lo hay. Incluso, entre quienes identifican correctamente que sí existe una limitación, el 53% de ellas señala no saber o no recordar en qué consiste esta limitación. Por lo tanto, considerando ambos tipos de respuesta, tres cuartas partes de las personas encuestadas desconocen esta normativa particular.

A continuación, veremos como la falta de información es descrita en las entrevistas realizadas.

● *Falta de información sobre contratación de personas extranjeras*

En algunos casos, las personas entrevistadas dan cuenta de problemas respecto de la información que manejan sobre la contratación de personas extranjeras. En general, señalan desconocer los requisitos legales y los trámites necesarios para contratar trabajadores refugiados o migrantes, desinformación que muchas veces redundaba en inseguridad y temor a posibles multas o sanciones. Producto de esto, una cantidad significativa de entrevistados prefieren no contratar trabajadores extranjeros o solicitar como requisito la residencia definitiva o la nacionalización.

“... desconocimiento que uno mismo tiene al contratar a una persona extranjera. Nosotros nos refugiamos más que nada en tener permanencia definitiva, cédula definitiva, porque hay mucho desconocimiento por parte de los empleadores, de nosotros mismos, que contratamos a la gente, con respecto a quién sí puedo contratar y a quién no, porque no está ese conocimiento y nos aferramos a lo más seguro, que es su visa definitiva y su cédula permanente.”

(Entrevistado N°12, Rubro de la Construcción)

“Yo me hice asesorar por (...) El Servicio Jesuita Migrante. Ellos aparecieron en comunicado una vez, en una noticia que ellos ofrecían para la empresa un servicio de atención, para saber todas las condiciones, en qué condiciones llegaban, de tener mayor antecedente. Y pusieron una página web, y yo escribí y había que pagar \$50.000. Y vino una abogada de esa ONG, y estuvo con nosotros aquí, con toda la parte administrativa, especialmente con recursos humanos.”

(Entrevistado N°10, Industria Manufacturera)

“Es súper difícil cuando alguien viene de otro país tener alguna referencia, entonces, la verdad uno cree en lo que te dice y en lo que sale en su en su currículum o en su carta de presentación entonces. Más allá de lo que uno puede ver en el día a día, no hay como como... No sé cómo tener un parámetro para medir algo

(Entrevistada N°2, Rubro del Comercio)

“En cambio los extranjeros como más profesionales llegan todos con títulos, pero siento que llegan con más títulos que con lo que saben. Y obviamente van aprendiendo en el camino, pero creo que son como muchos títulos rimbombantes.

(Entrevistada N°15, Rubro de la Construcción)

“Bueno diría que el mayor problema es cuando a ellos se les vencen sus documentos, su cédula. En general, los trámites son bien engorrosos para ello. Y nosotros bueno, muchas veces tenemos que dar permiso u otorgar vacaciones adicionales para que ellos puedan hacer sus trámites, es súper engoroso para ellos, porque todo tiene que ser notariado”

(Entrevistado N°9, Rubro de Industria Manufacturera)

“Entonces uno le ofrece trabajo, y le soluciona el problema como en lo inmediato. Pero ya cuando empiezan a trabajar se empiezan a estabilizar, empiezan ya a estar más seguras. Buscan otras alternativas de trabajo.”

(Entrevistado N°5, Rubro Servicios de Apoyo)

De igual manera, algunas personas entrevistadas señalan que, frente a la necesidad de contratar trabajadores extranjeros, han tenido que buscar información y aprender de forma autónoma respecto de las normativas y regulaciones en la materia.

● **Títulos y credenciales**

Como se ha señalado en secciones previas, algunas de las personas entrevistadas dan cuenta de problemas respecto de los títulos, credenciales y experiencias de los trabajadores extranjeros. Algunos de estos problemas se relacionan con la dificultad para verificar la veracidad de los antecedentes, experiencia y calificaciones de los trabajadores extranjeros, especialmente cuando es su primer trabajo en Chile.

● **Rotación y falta de compromiso**

Otro tipo de problemas que enfrentan las empresas a la hora de contratar trabajadores extranjeros se vincula con los procesos propios de la situación migratoria de los trabajadores. En algunos casos, se trata de personas que ingresan a trabajar teniendo residencias temporales o, incluso, sin ninguna documentación. En ambos casos, los trabajadores deben realizar múltiples trámites para avanzar en su regularización y/o permanencia en el país.

Estos procesos requieren la presencia de los trabajadores, muchas veces en horario laboral, lo que genera conflictos con la empresa pues implica entregar permisos y flexibilizar horarios para estos trabajadores.

Este problema puede evolucionar, luego, en el aumento en la rotación del personal de la empresa, toda vez que los trabajadores, una vez que se regularizan, o adquieren residencia definitiva, nacionalidad o validan sus títulos en el país, tienen la posibilidad de optar a nuevas oportunidades laborales.

3.- Conflictos, discriminación y medidas de mitigación

En esta sección se busca profundizar en las situaciones de discriminación que se viven en el mercado laboral chileno, especialmente considerando a los trabajadores refugiados o migrantes. Como antecedente, vemos que en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025) las personas encuestadas pocas veces señalan haber presenciado situaciones de discriminación.

Es posible reconocer que, dentro de las situaciones de discriminación presenciadas, la mayoría de las veces esta ha ocurrido entre personas de nacionalidad chilena (21,3%), mientras que poco menos del 10% de las y los encuestados señala haber presenciado situaciones de discriminación hacia personas extranjeras.

No obstante, al consultar directamente por algunas situaciones de discriminación que puedan haber ocurrido en la empresa, las personas encuestadas reconocen en mayor medida la ocurrencia de algunas de ellas. Así, cerca del 15% de las y los encuestados señala que en su empresa los trabajadores se han referido a personas extranjeras por su nacionalidad.

● Situaciones de discriminación reconocidas por las personas entrevistadas

Las personas entrevistadas señalan en su mayoría que los conflictos que hay dentro de las empresas no son a causa de la nacionalidad de los trabajadores. En general, se señalan situaciones de casos aislados de acoso laboral o discriminación, ya sea por conflictos particulares entre algunos trabajadores o discriminación directa a algún trabajador por su orientación sexual como se vio en algunos casos.

También se menciona que, en ciertos rubros, como la construcción, el trato entre trabajadores se caracteriza por un tono burlesco, por lo que los comentarios no son tomados con seriedad. Estas dinámicas son naturalizadas en un rubro masculinizado como el de la construcción, siendo descritas como prácticas propias de los trabajadores varones.

Las situaciones mencionadas pueden asociarse a los datos presentados en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025), en donde un 21,3% de los encuestados señaló haber presenciado discriminación o malos tratos en su empresa entre chilenos. De esta manera, a través de ambos instrumentos vemos que los malos tratos, acoso y/o discriminación que son reconocidos por los participantes, en su mayoría no se corresponden con una discriminación por nacionalidad, sino con prácticas propias de los trabajadores varones en Chile.

Pese a lo anterior, las y los entrevistados dan cuenta de situaciones de discriminación hacia refugiados o migrantes. Por ejemplo, se describen comentarios sobre la nacionalidad de los trabajadores extranjeros como una forma de "identificación" de estos, reconociendo la ocurrencia de estas situaciones, pero ignorando que estos puedan ser comentarios discriminatorios. Esta práctica, fue reconocida en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025) por cerca de un 15% de los participantes, quienes reconocieron que se nombra a los trabajadores por su nacionalidad. Además, las personas entrevistadas señalan que se han dado situaciones con trabajadores haitianos que se realizan comentarios no sólo por su nacionalidad, sino también por su color de piel.

● *Situaciones de discriminación ocultas/silenciadas*

Si bien en las entrevistas se mencionaron ciertas situaciones de discriminación en contra a los trabajadores extranjeros, muchas de éstas también fueron minimizadas en las entrevistas.

En la mayoría de los casos, las personas entrevistadas declararon nunca haber visto o escuchado una situación de discriminación y se buscaba cambiar el tema. Cuando existió la posibilidad de profundizar en la conversación, se logró indagar en el tema y se mencionaron algunos casos descritos de forma escueta y, generalmente, se señalaba que eran cosas que habían ocurrido en el pasado.

Sumado a lo anterior, en las entrevistas se menciona que los trabajadores extranjeros indican que sufren de discriminación, pero estas declaraciones son desestimadas por los entrevistados, quienes sostienen que los trabajadores extranjeros dicen que son discriminados para quejarse, justificarse o para solicitar beneficios.

Aunque es difícil saber si efectivamente ocurren o no situaciones de discriminación (y no es el objetivo de este estudio), sí llama la atención la naturalidad con la que se desestiman los testimonios de trabajadores extranjeros y, en cambio, se imponga la idea de la igualdad radical en la que "todos los trabajadores son iguales" y que los extranjeros son "un trabajador más".

● *Medidas preventivas y de sanción*

Como medidas de prevención a las situaciones de discriminación o malos tratos, se señaló la Ley Karin (Ley 21.643 promulgada y publicada en el Diario Oficial el 15 de enero de 2024) como un importante marco de acción. A partir de ésta, se han realizado charlas y talleres para prevenir situaciones de acoso o discriminación y promover un mejor ambiente laboral.

Las personas entrevistadas nos señalan que desde que se empezó a implementar la ley, ha mejorado el ambiente dentro de la empresa, pues los trabajadores ahora son más cuidadosos con su lenguaje y conductas.

Por otra parte, ciertos entrevistados mencionaron que, como ya tenían hace tiempo extranjeros en sus empresas, la Ley Karin no los tomó por sorpresa, dado que en sus empresas habían

ocurrido situaciones de discriminación y tuvieron que hacerse cargo, por lo que estaban preparados para la implementación de ella.

A partir de las situaciones de discriminación o malos tratos que ocurren dentro de las empresas, las personas entrevistadas nos mencionan que las medidas de reacción frente a éstas suelen ser cuatro:

(1) Se resuelve la situación in situ, entre trabajadores, sin intervención.

“Fueron comentarios cuando él caminaba, cuando él pasaba por el lado, (...) le hacían algunos comentarios, que se yo (...) duró como dos semanas en realidad, porque no había contado. Y después cuando contó, los chiquillos salieron a defenderlo, le pararon los carros a los otros y fue como una especie de arreglo(...) y después se terminó el tema, no pasó a mayores, digamos.

(Entrevistada N°19, Rubro de Transporte).

(2) Interviene un superior para dialogar y resolver el problema

“Sí, ya cuando el conflicto es un poquito más grande, se hacen mediaciones. Aquí en esta empresa hacemos mediaciones. Hablamos primero con la persona afectada, con la persona que afectó, después sacamos una conclusión y tratamos de unirlos y llegar a una conclusión en grupo y que se zanje la situación. Y la idea es que la empresa siempre funcione de la misma manera y que los roces no mellen el trabajo. Porque, al fin y al cabo, ese roce, si lo dejamos pasar o lo dejamos estar, va a estar mellando constantemente en el trabajo y en la producción y en el rendimiento de los trabajadores. Y puede provocar accidentes, puede provocar un montón de situaciones.”

(Entrevistado N°12, Rubro de la Construcción)

(3) Se toman medidas de distanciamiento, como cambios de turnos o áreas

“Bueno, tuve que hacer igual algunas modificaciones de turno para evitar, mientras la cosa un poco se calmaba, para evitar situaciones poner en riesgo a ninguna de las personas. En el fondo, como había problemas puntuales de repente con algunas personas que cambiaron, se modificaron turnos para evitar el conflicto.”

(Entrevistada N°6, Rubro de Alojamiento y Servicio de Comida)

(4) Cuando la situación “pasa a mayores” se desvincula al trabajador o se marcha por su cuenta.

“Es que un trabajador... Le dio un combo a otro trabajador. Y se tomó la determinación de desvincular a la persona que agredió al equipo.”

(Entrevistada N°1, Rubro del Comercio)

4.- Inclusión: Evaluación de la situación actual en materia de inclusión

La inclusión de trabajadores refugiados o migrantes en las empresas chilenas entrevistadas se revela como un proceso complejo y multifacético, muchas veces influenciado por la experiencia previa de las empresas en materia de inclusión en otros ámbitos (género, comunidad LGBTIQ+, personas en situación de discapacidad).

Si bien prevalece una percepción general de buena convivencia y adaptación, la aproximación a la inclusión varía considerablemente, oscilando entre acciones informales bien intencionadas y la ausencia de políticas estructuradas, mientras persisten desafíos significativos tanto internos como externos a las organizaciones.

● Políticas, planes y estrategias

Un elemento emergente que se repite a lo largo de las entrevistas realizadas es la escasez de políticas, planes o áreas formalmente dedicadas a la inclusión específica de personas refugiadas y migrantes. Ante la pregunta directa realizada en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025), sobre si la empresa cuenta con un plan o acciones sistematizadas enfocadas en la inclusión de personas extranjeras, el 89% de los encuestados señalaron no contar con planes de estas características. Posiblemente, la única excepción a esta tendencia son las empresas de mayor tamaño.

Al consultar por este tema a las y los entrevistados, las respuestas van en la misma línea. Algunas empresas señalan explícitamente que no realizan acciones específicas por nacionalidad, basándose en un principio de igualdad.

La gestión se apoya entonces en normativas generales, como el reglamento interno o manuales de convivencia, o en el cumplimiento de la legislación laboral vigente.

"Bueno, nosotros acá no hacemos diferencia si son extranjeros, si son nacionales... No somos como inclusivos en ese sentido, simplemente los tratamos a todos por igual, no... no hacemos algo especial por ser extranjero. No tenemos. Nada al respecto."

(Entrevistado N°9, Rubro de Industria Manufacturera)

"Ahora en los asados ponemos arepita... Y también como hay intercambios de colaciones. De hecho, hoy por hoy el casino que nosotros nos trae comida es una venezolana."

(Entrevistada N°4, Rubro del Comercio)

A pesar de esta falta de formalización, emergen numerosas prácticas informales y acciones que buscan activamente facilitar la integración y el bienestar, promoviendo la interculturalidad. Se observan esfuerzos por adaptar el entorno laboral a necesidades culturales o religiosas específicas, como relata un entrevistado sobre trabajadoras haitianas. En esta línea, la inclusión de elementos culturales en la vida cotidiana de la empresa también es una práctica mencionada.

Al conversar sobre estos aspectos, nuevamente muchos participantes mencionan espontáneamente la entrada en vigor de la Ley Karin. Algunos sintieron que su experiencia previa gestionando equipos diversos y abordando situaciones de respeto les dio cierta ventaja.

"Entrevistador: ¿Ha notado algún cambio a partir de la implementación de la ley...?"

E17: La verdad que sí, porque había jefaturas que eran desubicadas, comentarios tontos, entonces no, si igual se ha notado el cambio que no debiese ser, no debiese haber una ley para eso, pero sí se ha notado."

(Entrevistado N°17, Rubro de servicios Administrativos y de Apoyo)

● *Posibilidades de desarrollo profesional*

Las trayectorias de desarrollo profesional para los refugiados o migrantes dentro de las empresas son variadas. Existen casos exitosos de ascenso, donde individuos ingresaron en roles básicos y progresaron a posiciones de mayor responsabilidad.

Este progreso suele atribuirse a las competencias y actitud del trabajador y a las necesidades de la empresa. Sin embargo, estas oportunidades no siempre son la norma y a menudo carecen de un plan estructurado. Empresas más pequeñas o con estructuras jerárquicas planas reconocen explícitamente las limitaciones para el ascenso.

A pesar de esto, la adquisición de oficios y habilidades durante su estancia en la empresa se valora como una forma de desarrollo personal y profesional, que puede facilitar futuras oportunidades laborales, incluso fuera de la empresa.

"Sí, tenemos un operador que llegó como operador, que es peruano... ahora ya está en un cargador frontal y en algún momento... se hizo cargo de una obra como supervisor."

(Entrevistado N°12, Rubro de la Construcción)

"...ahora como somos tan chicos, no da para más. Por eso que en general, los que estuvieron con nosotros se iban a otras empresas más grandes."

(Entrevistada N°19, Rubro de Transporte)

Principales Hallazgos

A continuación, se resumen los principales hallazgos respecto de la experiencia y percepción de empresas chilenas sobre la contratación y permanencia de trabajadores extranjeros en su organización y/o rubro.

A modo general, podemos describir un balance positivo que los entrevistados realizan respecto de los trabajadores extranjeros y su desarrollo dentro de sus empresas. No obstante, constatamos que esta evaluación tiende a ignorar situaciones de discriminación, así como minimizar la necesidad de acciones sistemáticas en materia de inclusión.

De esta manera, observamos que:

1. Las entrevistas a directivos y jefaturas de empresas con trabajadores extranjeros dan cuenta una evaluación global positiva, basada en el desempeño laboral y aporte de trabajadores extranjeros a sus empresas.

a) *Sin duda, la experiencia de los entrevistados con trabajadores extranjeros es un factor clave para evaluar el desempeño de trabajadores refugiados o migrantes. Mientras más experiencias han tenido, se encuentran más abiertos a trabajar con extranjeros y consideran que su forma de relacionarse con ellos se estabiliza en el tiempo.*

b) *Dicha experiencia, en general, los lleva a evaluar positivamente el desempeño de trabajadores extranjeros, reforzando así los resultados vistos en la Encuesta de Caracterización ACNUR-CNC (2025).*

c) *Se les describe como **personas muy trabajadoras, esforzadas y responsables**. Estas cualidades son asociadas a la situación en la que se encuentran estos trabajadores, dada su mayor necesidad de obtener y conservar un empleo a diferencia de los trabajadores chilenos.*

d) *Desde la perspectiva de las empresas incluidas en este estudio, quienes tienen experiencia actual y previa con trabajadores extranjeros, refugiados o migrantes que se han incluido en sus empresas son 'un trabajador más', al cual no se le discrimina ni se le da un trato especial.*

2. Aunque se describe una buena experiencia en general, también podemos identificar algunos aspectos negativos y/o problemáticos.

a) *La principal dificultad señalada, que conlleva una serie de problemas, **dice relación con la documentación de las personas desplazadas por la fuerza**. En la medida que una empresa decide contratar trabajadores sin documentos o con documentos temporales, junto con arriesgarse a multas, emerge como problemática el tiempo que deben dedicar dichos trabajadores para realizar numerosos trámites que interrumpen sus jornadas laborales.*

b) Además de los documentos de residencia, se identifica una dificultad importante **la validación de los títulos técnicos y/o profesionales de los trabajadores extranjeros**, lo que genera frustración en ellos y termina por aumentar la rotación en las empresas que los contratan para puestos que requieren menor calificación.

3. Si bien los entrevistados tienden a realizar juicios genéricos respecto de los trabajadores extranjeros, se detectan algunas opiniones específicas -y de carácter diferenciador- en función de ciertas nacionalidades de los trabajadores.

a) Se describen algunos problemas particulares con quienes la diferencia cultural y brecha idiomática acentúa la percepción de distancia pudiendo resultar en conflictos y situaciones de discriminación.

b) Trabajadores que han llegado recientemente al país, producto de sus problemas de documentación y la incertidumbre de sus antecedentes.

c) Se describen aspectos positivos asociados a trabajadores de ciertas nacionalidades, quienes son mencionados por las empresas por presentar menor nivel de conflictividad laboral.

4. Aunque existen situaciones de discriminación, los entrevistados tienen dificultades para reconocerlas como un problema, tendiendo a normalizarla o explicarla a través de otras variables como el género y/o las particularidades del ethos ciertos rubros productivos.

a) **No se reconocen, en una primera respuesta, situaciones graves de discriminación.** Los participantes, en cambio, rápidamente señalan que esas cosas no ocurren en su empresa o que en el pasado pueden haber sucedido, pero hoy ya no se observan.

b) Este discurso también puede apuntar a que estas conductas están normalizadas en la cultura de trabajo, especialmente en el caso de la construcción, la que es reconocida como un entorno masculinizado, explicando por este motivo la forma de relacionarse de los trabajadores.

c) A pesar de que pueda parecer un indicador positivo que los resultados apunten a una baja frecuencia de situaciones de discriminación, hemos señalado en este informe que el discurso que construyen los participantes puede ignorar distinciones culturales y/o sociales entre trabajadores extranjeros y nacionales.

De este modo, se minimizan y naturalizan situaciones de discriminación u opiniones negativas respecto de los trabajadores refugiados o migrantes, reiterando constantemente que 'no es un tema de nacionalidad' y que, incluso les tiene cansado 'el argumento de la discriminación', pues reiteradamente se utiliza como 'caballito de batalla' por parte de los trabajadores extranjeros para solicitar o exigir mayores beneficios; o bien, como argumento frente a diferentes problemas que se presentan.

d) Pareciera que las empresas han enfrentado el tema de la discriminación por la implementación de la nueva normativa (Ley Karin), más que por la severidad con la que evalúan los problemas de convivencia en su empresa.

En este contexto, se observa que las empresas con trayectorias más extensas con trabajadores extranjeros se encuentran mejor preparadas para la implementación de Ley Karin, dada la experiencia ya mencionada.

5. Independiente de los avances en materia de convivencia, es evidente que existen desafíos particulares en materia de inclusión laboral.

a) Llama la atención que se mencionan pocas experiencias sistematizadas de inclusión dentro de las empresas consideradas en este estudio. Por otro lado, cabe consignar que existen algunas acciones informales para favorecer el clima laboral.

b) Para la población no hispano-parlante, por ejemplo, se identifica como desafío particular la superación de la barrera idiomática que, en algunos casos, persiste pese a los años que lleve residiendo en Chile un trabajador de dicha nacionalidad.

c) Otro desafío relevante tiene que ver con **la formación y capacitación respecto de las normativas vigentes en materia de migración en el mercado laboral chileno**. Tanto para empresas como trabajadores, conocer las normas que rigen su vínculo laboral es prioritario y, hoy en día, prima el desconocimiento o un nivel informativo muy básico.

De esta manera, podemos señalar que, aunque la experiencia en general se describe de forma positiva, existen algunas situaciones problemáticas que, si no son observadas y atendidas, pueden dificultar la inclusión laboral de trabajadores extranjeros, y minar su potencial aporte al mercado del trabajo en Chile.

Conclusiones Finales

A partir de este estudio se observa que la inclusión laboral de personas desplazadas por la fuerza en Chile avanza de manera creciente, pero aun con una serie de desafíos pendientes. Las empresas valoran el aporte de los trabajadores refugiados o migrantes, tanto en términos operativos como en el fortalecimiento del clima organizacional. Sin embargo, ese reconocimiento convive con barreras normativas, administrativas y culturales que limitan su inclusión plena y el despliegue de todo su potencial.

Si bien existen buenas prácticas y experiencias exitosas, estas se han desarrollado mayoritariamente de forma intuitiva o informal. La falta de herramientas sistematizadas, formación especializada o apoyo estatal ha llevado a que muchas empresas enfrenten este proceso con incertidumbre o cautela.

Considerando estos antecedentes, resulta fundamental promover el Compromiso Migrante, iniciativa impulsada por el Servicio Nacional de Migraciones (SERMIG) y la Dirección del Trabajo (DT), que busca reconocer y acompañar a empresas, gremios e instituciones en la implementación de políticas inclusivas, fomentando la no discriminación, la interculturalidad y la inserción laboral de personas migrantes y refugiadas. Para ello, entrega lineamientos claros, asesoría técnica y un sello oficial que acredita el compromiso con la diversidad y la integración.

Además, esta acción cuenta con la colaboración activa la Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM).

En este contexto, el estudio permite identificar los siguientes desafíos clave para avanzar hacia una inclusión laboral más efectiva y sostenible:

- **Fortalecer el acceso a información clara y actualizada sobre normativa migratoria y laboral, especialmente en relación con los límites legales, permisos de residencia y procesos de regularización.**
- **Simplificar y agilizar los trámites administrativos vinculados al empleo de personas refugiadas y migrantes, tanto desde el lado del trabajador como del empleador.**
- **Esto incluye procesos como la obtención o renovación de permisos de residencia y trabajo, el reconocimiento de títulos y competencias laborales, y los trámites de contratación, registro y cotización previsional que deben realizar las empresas.**
- **El objetivo es reducir barreras burocráticas, favorecer la inserción laboral formal y entregar mayor certeza jurídica tanto a trabajadores como a empleadores.**
- **Desarrollar mecanismos eficientes de validación de títulos y experiencia laboral extranjera, evitando la sobre calificación invisibilizada y la rotación prematura.**
- **Combatir la discriminación sutil o estructural en el entorno laboral, mediante formación en derechos humanos, interculturalidad y buenas prácticas de convivencia.**

-
- **Generar políticas y planes internos de inclusión laboral, que vayan más allá del buen trato espontáneo y se conviertan en herramientas organizacionales permanentes.**
 - **Incluir activamente a las pequeñas y medianas empresas, que representan la mayoría del tejido empresarial, pero tienen menos acceso a asesoría especializada.**
 - **Reforzar el rol articulador del Estado y las organizaciones de la sociedad civil, generando instancias de formación, asesoría y difusión de modelos exitosos.**

Estos desafíos no solo apuntan a mejorar las condiciones de inserción laboral de las personas refugiadas y migrantes, sino también a fortalecer la capacidad del país para construir un mercado laboral más diverso, justo y resiliente. Las empresas han demostrado estar dispuestas a avanzar, pero requieren un entorno más claro, accesible y colaborativo para hacerlo con éxito.