



**“Análisis del rol laboral: Profesionales migrantes venezolanas y su inclusión en el mercado**

**laboral chileno”**

**Parte II**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAGÍSTER EN GESTIÓN DE PERSONAS Y DINÁMICA ORGANIZACIONAL**

**Alumno/a: Taís Martínez Villarroel**

**Profesor Guía: Matías Sanfuentes Astaburuaga**

**Santiago, Marzo 2020**

### **3.3 Análisis de información**

Para el proceso de análisis de información se utiliza la técnica de análisis de contenido, la cual pretende ser objetiva, sistemática y cuantitativa en el estudio del contenido manifiesto de la comunicación (Berelson, 1952). Esta técnica responde a la necesidad de descubrir la estructura interna y oculta del contenido de las comunicaciones en la lógica de interacción humana más pura, sustituyendo dimensiones subjetivas por un procedimiento de mayor estándar que permite tomar en cuenta los significados más latentes y profundos. Sin embargo, por ser una investigación cualitativa se trabaja bajo un método analítico en torno a categorías, analíticas y nominales, donde además de tomar en cuenta la frecuencia de

aparición de ciertas características de contenido, se resaltan fragmentos del sentido oculto que el autor pretende transmitir.

Para entender lo que son las categorías, Galeano (2004), cita a Alvarado (1993), quien explica que implican estructurar, exponer, extraer y confirmar conclusiones comprensivas, argumentadas y sustentables en la información recolectada y generada, siendo construcciones para ordenar y anticipar la realidad. Por su parte, Galeano lo define como ordenadores epistemológicos, campos de agrupación temática en unidades significativas que permiten dar sentido a los datos, reducirlos, compararlos y relacionarlos. Esto permite analizar la información de manera ordenada visualizando en estructuras lógicas y unidades temáticas el contenido recolectado.

Por su parte, la codificación teórica permite asignar a cada unidad un código propio de la categoría en la que se incluye dicha unidad, los códigos que se asignan a las categorías consisten en marcas que permiten indicar la categoría a la que pertenecen, este proceso facilita la posibilidad de establecer relaciones en el proceso de análisis (Pérez, 2011).

Las categorías ayudan a codificar elementos importantes que se visualizan en las entrevistas o relatos, en el caso de esta investigación, el aporte de las vivencias de las mujeres migrantes a través de las entrevistas y la observación participante, permitirán generar el proceso de análisis a partir del aporte de las involucradas en el estudio. “Las categorías engloban información diversa, pero con cierta afinidad o denominador común” (Kornblit, A., 2004 pág. 50)

Este proceso de categorización y codificación implica cruzar y relacionar de distinta manera el contenido presentado, sin embargo, en cuanto a la estructura procedimental, pueden establecerse distintos pasos, por lo cual se utilizó como base el procedimiento expuesto por Galeano (2004):

- 1.- Registrar sistemáticamente la información recolectada, a través de la aplicación informática de procesamientos de texto Microsoft Word.
- 2.- Se procede a la división de los contenidos en unidades temáticas, codificación abierta, que permite fragmentar los datos que contiene el texto en grupos de párrafos con conceptos centrales y proposiciones referidas al estudio (códigos).

3.- Se asignó a cada unidad temática una categoría, de entre todas las categorías, mediante un término o expresión clave correspondiente a los párrafos establecidos.

4.- Luego de las categorías, la información se reorganiza creando nuevas relaciones entre los conceptos, codificación axial. Se asignaron subcategorías que permiten especificar dimensiones o propiedades descriptivas mediante procesos, condiciones y características.

5.- Se integran y agrupan categorías en unas más amplias y comprensivas y desagregan categorías amplias en unas más específicas.

6.- Finalmente se asocian y agrupan categorías de acuerdo a su naturaleza y contenido, construyendo sistemas categoriales.

7.- Se procede a teorizar de manera formal y estructural las categorías, para establecer nexos y relaciones que permitan llegar a conclusiones y deducciones.

8.- El proceso se establece hasta la “saturación de categorías”, donde la información recolectada es idónea y suficiente para establecer las conclusiones pertinentes.

**Tabla N°1 Características de informantes en observación participante** (Los nombres son ficticios para conservar confidencialidad)

Observación participante						
N° Participante	Nombre	Profesión	Edad	Red de apoyo en Chile	Empleo actual	Tiempo de permanencia en Chile
1	Antonia	Ingeniero industrial	34	Pareja	Supervisora inmobiliaria	(3)tres años
2	Teresa	Abogada	25	Amistad	Secretaria	(2)dos años
3	Luz	Psicóloga	25	Hermana	Vendedora bazar chino	(6)seis meses
4	Josefa	Psicóloga	30	Prima	Reclutamiento y selección	(4)cuatro años

**Tabla N°2 Características de informantes claves en entrevistas semi estructurada** (Los nombres son ficticios para conservar confidencialidad)

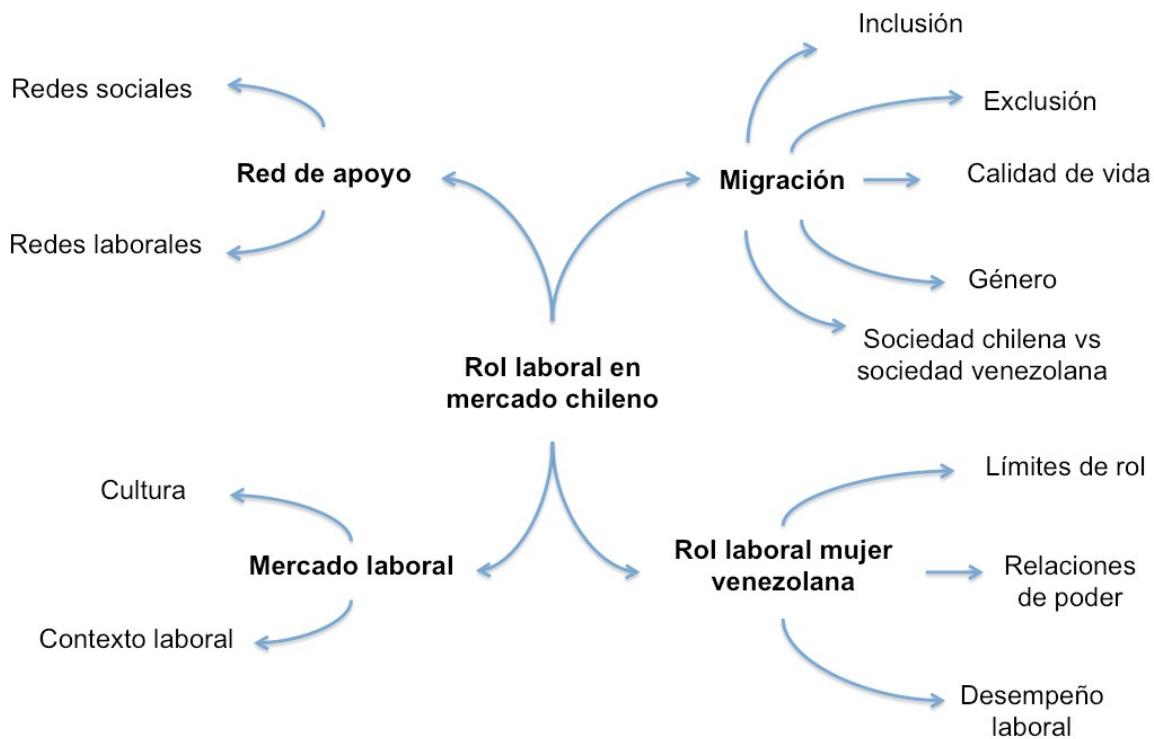
Entrevista semi estructurada						
N° Entrevista da	Nombre	Profesión	Edad	Red de apoyo en Chile	Empleo actual	Tiempo de permanencia en Chile
1	Jazmín	Ingeniera en Telecomunicaciones	30	Pareja	Supervisora de marketing	(4)cuatro años
2	Marta	Psicóloga	22	Familia	Jefa en tienda de helados	(2)dos años
3	Lucía	Odontóloga	25	Primo	Vendedora en librería	(1)un año
4	Carola	Ingeniera en gas	27	Amiga	Community manager	(2)dos años
5	Rosa	Ex estudiante de química	28	Hermana	Vendedora en inmobiliaria	(2)dos años
6	Ana	Ingeniera Industrial	23	Familia	Maestra de sushi	(2)dos años
7	Angélica	Periodista	31	Primo	Periodista	(1)un año

#### 4. Análisis de resultados

En primer lugar en el cuadro A, se describe brevemente las conexiones de las categorías y subcategorías de la investigación.

En segundo lugar, en el cuadro B, se genera un breve resumen del análisis de las categorías y sub categorías, y se presentan algunos resultados que llevan a la síntesis de las respuestas finales que encontramos a través de la percepción de las mujeres con respecto a su rol laboral.

#### Cuadro A. Relaciones entre categorías y subcategorías



**Cuadro B. Breve resumen de análisis**

Categorías	Sub Categorías	Frases de mujeres entrevistadas	Análisis psicosocial	Análisis contextual
Migración	Inclusión, Exclusión, Calidad de vida, Género, Percepción de sociedad chilena vs venezolana	"Surgir, buscar otros caminos"  "No sé si es mi currículum o estoy sobrevalorada"  "De los países de Latinoamérica, me pareció Chile, es el que tiene la economía, me parece todavía que Chile es el que tiene la economía más estable"	Integración con pares de cultura diferente.  Aprendizaje nuevo oficio, manejo autoestima.	Búsqueda de nuevas oportunidades,  Estabilidad laboral en nuevo puesto de trabajo.
Rol laboral mujer venezolana	Límites del rol, Relaciones de poder, Desempeño laboral,	"Lo único que no me gustó de la experiencia de Directv fue un comentario del jefe, porque me pareció así como muy fuera de lugar, porque me preguntó que como había hecho yo para	Cambio de realidad de vida, resistencia al cambio cultural laboral.	Sobrevivencia, mejora calidad de vida, desarrollo profesional.

		conseguir el, para conseguir tanto ejecutivo, entonces yo le dije que había mandado a publicar una imagen con, como solicitando los vendedores, entonces me preguntó si había publicado una imagen en traje de baño, entonces eso si me pareció así como fuera de lugar, porque obviamente yo no le tenía la confianza, no le había dado la confianza, no lo conocía y se supone que en el ámbito laboral pues ellos deberían ser como más respetuosos".		
Mercado laboral	Cambio de cultura, contexto laboral	"El ambiente es muy bueno, y la paga en sí, el sueldo base no es tan bueno como digamos, pero también tengo lo que es la base de las comisiones, que es lo que hace que me quede ahí pues" "Bueno, mira, en mi experiencia, he visto que acá, por ejemplo, a mí me han contratado más por mi físico cuando es para atención al cliente, que por otras habilidades".	Aceptación de nuevo rol laboral diferente al país de origen, cambio de estatus socioeconómico del país de origen al país de destino, conflicto y consenso en relaciones de poder con chilenos. Cambio de cultura laboral y propia	Empatía o rechazo con pares del mismo país de origen, aprendizaje relacional con el poder en el mundo laboral.
Redes de apoyo	Sociales: vínculo familiar, círculo de amigos.  Laborales: Compañeros de trabajo, jefaturas.	"No, sí. Mi vida social es la misma que tenía en Venezuela, con los mismos venezolanos, y en el trabajo. Que había muchos venezolanos, salíamos y tal, o sea, los mismos que trabajaban ahí, y mi jefe solamente"	Valoración y desvaloración del rol que ejercen, vínculos emocionales con pares venezolanos, pocos vínculos íntimos con pares laborales, autoexclusión en relaciones con chilenos.	Valoración de su aporte a la sociedad, relación cercana más con pares del mismo país que con chilenos, mayormente la relación con chilenos se ejerce a partir del vínculo laboral.

#### 4.1 Profundización de dimensiones y categorías

## **Categoría Migración**

En primera instancia, partimos de la definición subjetiva de la inmigración, considerada para las mujeres venezolanas como un proceso necesario de supervivencia, ya que su tránsito fuera de su país natal es originado por distintas problemáticas políticas y económicas del mismo. En esta instancia encontramos entonces que la migración corresponde a una necesidad creada desde el aspecto de supervivencia básica, por lo cual se desarrolla a partir de racionalización del proceso necesario para, en muchos casos, lograr independencia o avance en sus aspiraciones de vida, y en mayor instancia, laborales, los cuales se ven limitados en su país.

**“Si yo me ponía un punto de comparación, en Venezuela era la seguridad, los servicios básicos, la comida, luz, agua, transporte, que era lo que más a mí me chocaba en Venezuela” (Ana, Ingeniera Industrial, 30 años).**

Se exploran distintos aspectos que pueden ayudar a definir el rol laboral que la mujer venezolana desarrolla en el mercado chileno, en su calidad de migrante, por lo cual es necesario además indagar en otros aspectos de la vida, con la finalidad de enriquecer el entendimiento del fenómeno, ya que se permite estructurar definiciones a partir de la interconexión entre elementos importantes: persona, rol y sistema, que presentan los sistemas psicodinámicos (Brunning, 2006). Como parte de la historia de vida, por más individualizada que puede ser, se comparte el hecho de la migración como necesidad, incluyendo que la mayoría de las entrevistadas afirma ser un sustento económico familiar, bien sea en su país de origen o en Chile. Por otro lado, la aspiración de realización es interpuesta como la ganancia final del proceso de migración, debido a los distintas metas y planes de vida desarrollados de forma consciente e inconsciente, donde conseguir estabilidad económica es un paso compartido, por lo cual la base de la migración es conseguir trabajo, y todos los primeros procesos giran en torno a este objetivo.

**“Hay bastantes oportunidades. Por lo general, hay que estar estudiado para tener buenos puestos, pero sí hay bastante campo laboral acá” “Yo desde acá con el dinero que gano siempre trato de enviarle a mi mamá” (Carola, Ingeniera en Gas, 27 años).**

El proceso migratorio tendrá como base fundamentada las oportunidades de crecimiento profesional y personal, visto desde la independencia económica que permita forjar la identidad laboral para el desarrollo de otros aspectos individuales.

Ahora bien, a la definición de inmigración se anexa la percepción de considerarse migrante, pero en un territorio común, lo que lleva a considerar el por qué la elección de un país como Chile para el destino de traslado. Ser migrante en Chile es una decisión tomada desde el aspecto de estabilidad económica, por ser percibido como un “país estable económicamente”, y una vía de escape a las problemáticas sociales existentes en su país de origen. Es así como la percepción de la mirada de Chile por los venezolanos es basada en el boca a boca de otros venezolanos, mayormente familiares, red de apoyo en el país. Sin embargo, a este aspecto, aunque puede considerarse en parte verdadero, se agrega la dificultad compartida del poder adquisitivo para poder establecerse y desarrollar las metas a largo plazo. A pesar de expresar la dificultad compartida, es interesante la racionalización del proceso como parte de la dificultad de ser migrante y establecerse en un nuevo país, lo que lleva consigo una forma de agradecimiento por ser recibidos, a pesar de las mismas dificultades propias de las leyes del país para desarrollarse en el ámbito laboral. Ser migrante en Chile se considera una oportunidad, que se agradece y se toma como parte del proceso de estabilización en el país.

**“Bueno, llegué a Chile en avión, me vine desde (...) hasta el aeropuerto, y me vine a Chile porque aquí tengo a mi hermana y a mi cuñado, quienes me dieron la oportunidad de poder establecerme aquí, y bueno, surgir y buscar nuevos caminos” (Rosa, ex estudiante de Ingeniería Química, 28 años).**

El emigrar se considera como oportunidad por referencia y ayuda de otros, tal vez desde la percepción de familiaridad por referencias directas de otros venezolanos en el mismo proceso de migración, lo que permite una base de seguridad para ciertos determinantes, como vivienda y facilidades de información laboral.

**“Mi esposo y yo tomamos, digamos que, evaluamos distintos países. Evaluamos Perú, evaluamos Colombia, Ecuador, Argentina y Chile. Y empezamos a ver cuáles eran los sueldos, cuanto se pagaba en arriendo, luz, agua, e hicimos esa relación gasto versus ganancia, y nos vimos inclinados por Chile, porque acá era donde ciertamente luz, agua y todos los servicios son costosos, el sueldo, el sueldo que tú ibas a generar te iba a**



**permitir tener cierto... y por eso decidimos Chile. Fue un conjunto” (Jazmín, Ingeniera en Telecomunicaciones, 30 años).**

Se hace interesante evaluar el discurso de esta entrevistada citada anteriormente, quien fue la única que expresó una evaluación rigurosa de aspectos objetivos del país, para tomar la decisión de migrar. Sin embargo, queda en duda las fuentes concretas de comparación, ya que expresa su percepción de los servicios básicos como costosos, a pesar de realizar la evaluación a nivel de Latinoamérica, se hace presente la racionalización de un proceso basado en estadísticas que pueden considerarse fidedignas, pero que no necesariamente apuntan a la realidad de aquellos quienes en la cotidianidad son parte del sistema. Las mujeres migrantes se consideran como tal, personas en espacios ajenos que llegan con la oportunidad de “generar” sueldos, sin verse como un ciudadano que vive la realidad paralela a los números de encuestas.

### **Subcategoría Inclusión**

Si bien la investigación busca abordar la inclusión laboral de la mujer venezolana, es necesario para poder entender la inclusión también interpretar su antónimo, la exclusión. Chuaqui (2016) afirma que el concepto de inclusión y exclusión es utilizado para la caracterización de la precariedad, problemas estructurales y la realización personal de los sujetos dentro de una sociedad. La inclusión social es el mecanismo e integración de las personas que están excluidas dentro de un sistema social, es por eso que este concepto toma relevancia al hablar de las mujeres venezolanas migrantes y rol laboral.

A partir del análisis del discurso de las mujeres, se observa que las venezolanas migrantes en muchas ocasiones, plantean que el primer paso de sentirse incluida, es ingresar formalmente a un puesto de trabajo aunque este sea precario, pero realmente plantean su real integración cuando logran ubicarse en un puesto similar al que tenían en su país de origen.

**“Desventaja es que siempre tienden a denigrar al inmigrante, siempre. Aunque digan que no. Por ejemplo, tienden a, por lo menos, si tú consigues un trabajo, te ofrecen lo básico, si tienes la nacionalidad de acá te dan mejores ventajas, mejor sueldo, mejores bonos, mejor todo. Esa es la desventaja que veo, que todavía está como que a pesar del siglo en**

**el que estamos, todavía existe la discriminación” (Jazmín, 30 años, Ingeniera en telecomunicaciones).**

Adicionalmente, plantean una contradicción en su discurso, ya que tienen la voluntad de incluirse en esta nueva sociedad, pero con temor a dejar sus raíces y costumbres. En general se manifiesta una especie de auto exclusión que no es consciente, donde se limitan a ampliar sus redes sociales con otros extranjeros, y por otro lado una doble exclusión al no sentirse parte de la sociedad chilena, como nos mencionan constantemente en sus relatos.

**Haciendo referencia a una solicitud de su jefatura: “Necesito que me dejes de ocupar muchas palabras venezolanas, o sea, no te digo que digas yapo, nopo, sipo, no, no te pido eso, pero estas frases venezolanas, de verdad trata de no usarlas-, entonces creo que eso fue lo que me costó más”(Jazmín, 30 años, Ingeniera en Telecomunicaciones).**

Se analizan en los discursos las dificultades económicas, sociales y separaciones familiares, que han tenido que enfrentar por la búsqueda de una mejor calidad de vida, por lo cual se percibe que el sistema venezolano las ha excluido al no proporcionarles las condiciones para su desarrollo profesional y por otro lado muchas de las entrevistadas declaran que en Chile no han logrado el estatus laboral que buscan como profesionales y han tenido que aprender nuevos oficios y adecuarse a ejercer empleos para los cuales en muchas ocasiones están sobre calificadas.

### **Subcategoría Exclusión**

Siguiendo a (Chuaqui, 2016), la exclusión se puede dar como impedimento o dificultad para ingresar en algún sistema social como el educativo, laboral, u otro grupo de socialización debido a motivos económicos, religiosos, ideológicos, de clases, etc.. En este sentido se mantiene el discurso de las mejoras en calidad de vida que el sistema social venezolano, según sus relatos, excluye y no ofrece, lo que si le puede otorgar Chile al integrarse a la nueva sociedad.

**“Y eso, que uno puede estar tranquilo, caminar en la noche sin que te atraquen. Pero también me ha pasado que el tema familiar, o sea, mi núcleo familiar está todo allá. Y era como que también pensaba si vuelvo, pero uno llega a un punto en que piensa, no, a volver a lo mismo” (Ana, 23 años, Ingeniera Industrial).**

**“Bueno, estar básicamente tranquila, tener cosas que no... materiales, cosas que no podría tener en Venezuela, pero también independencia, también salí por independencia de mi casa” (Ana, 23 años, Ingeniera industrial).**

### **Subcategoría Calidad de vida**

La definición de calidad de vida tiene ciertos rasgos de subjetividad, que están vinculados a lo que se pretende como sociedad en esta era postmoderna de ser felices, pero desde el cuestionamiento con respecto a los factores que se deben desafiar para tener una vida plena, donde la calidad es diferente según la interpretación individual. También la calidad de vida dependerá de la situación laboral, el acceso a la salud y educación, además de aspectos políticos y económicos de un país, siendo el caso de las mujeres venezolanas una constante búsqueda de calidad de vida según estos últimos aspectos mencionados.

**“De los países de Latinoamérica me pareció Chile. Es el que tiene la economía, me parece todavía que Chile es el que tiene la economía más estable” (Angélica, Periodista, 31 años).**

Si bien se habla de la subjetividad del término de calidad de vida, uno de los términos teóricos manejados que se plantea es Condición de Vida, del cual O'Boyle (1994) indica que se considera una evaluación objetiva de indicadores observables como la salud, el ambiente físico, ingresos, vivienda, siendo estándares pero con ciertos criterios de percepción que pueden ser complicados de vincular. En este caso, un indicador central para las entrevistadas es basado en el ingreso monetario que puede devenir en la mejoría de aspectos básicos e incluso materiales.

Ambas entrevistadas en su proceso subjetivo concuerdan que el país de destino les permite seguridad económica y laboral, siendo visto como estable para obtener la calidad de vida deseada, que no le proporciona su país.

## Subcategoría Género

Es importante tomar en cuenta la diferenciación entre lo considerado como migrante en general y ser mujer migrante, ya que se establece como consideración en distintos aspectos de los relatos. Si bien las mujeres entrevistadas no perciben una discriminación directa o una limitante de oportunidades, es importante destacar la interconexión de su calidad de mujer en sus experiencias de migrantes. Así pues, y según ha profundizado el Observatorio de Género y Equidad, la mujer es percibida y aceptada dependiendo de ciertas características físicas y socioeconómicas donde a mayor nivel de educación y trayectoria profesional, se es valorada por cumplir con un perfil cercano a la “mujer blanca europea” (Silva, 2018).

En el caso de las entrevistadas, una de ellas relata su experiencia donde se conceptualiza esta idea de ser estereotipada por su físico en el ámbito laboral, minimizando sus logros. En esta experiencia en específico se destaca un perfil cosificado de la mujer migrante, desvalorizando su gestión profesional, reafirmando el imaginario colectivo <sup>1</sup> de percibir a la mujer venezolana migrante como objeto y no como persona.

**“Lo único que no me gustó de la experiencia de Directv fue un comentario del jefe, porque me pareció así como muy fuera de lugar, porque me preguntó que cómo había hecho yo para conseguir el, para conseguir tanto ejecutivo, entonces yo le dije que había mandado a publicar una imagen con, como solicitando los vendedores, entonces me preguntó si había publicado una imagen en traje de baño, entonces eso si me pareció así como fuera de lugar, porque obviamente yo no le tenía la confianza, no le había dado la confianza, no lo conocía y se supone que en el ámbito laboral pues ellos deberían ser como más respetuosos. Pero bueno. Menos mal ya después como que conseguí el trabajo en otra parte y me pude ir”**

**(Angélica, periodista, 31 años).**

Por otro lado, Berman (1981 p. 1) nos describe esta dinámica que tienen los sujetos con respecto a cómo viven en una era moderna y comenta que: “Ser modernos es encontrarnos en un entorno que nos promete aventura, poder, alegría, crecimiento, transformación de nosotros y del mundo y que, al mismo tiempo amenaza con destruir todo lo que tenemos” donde la

---

<sup>1</sup> Concepto acuñado por Edgar Morin para referirse a los significados que le da un conjunto de símbolos un grupo determinado de personas.

destrucción en este caso tiene que ver con la nueva integración de las mujeres migrantes y cómo deben construir su vida desde cero al encontrarse en un nuevo país.

**“Igual hay gente que necesita trabajo, sí, pero como que ellos ponen limitaciones, como barreras. Tú puedes ser operario, pero para llegar a jefa de operaciones, tienes como que sudarla y demostrar, es como que prácticamente que soy estéril” (Marta, Psicóloga, 22 años).**

En ambos relatos puede percibirse un mensaje más profundo de la experiencia vivida, donde se ve a la mujer infravalorada por estereotipos y roles occidentales, que hacen referencia a funciones de maternidad, atención a la familia y al hogar, que disminuyen a inferioridad e incapacidad, incluso asumiendo el éxito de su gestión a atributos de su género, minimizando la realidad de su preparación profesional.

A pesar de estas experiencias concretas, las mujeres entrevistadas perciben que las mayores dificultades en el ámbito laboral son por su calidad de migrante, y no por ser mujer.

### **Subcategoría Sociedad chilena vs sociedad venezolana**

La sociedad chilena conforma parte de la tarea en el cambio migratorio, y si bien en Chile las personas estaban más acostumbrados a hablar de la migración desde el migrante europeo desde el siglo XIX , hoy los problemas políticos que atraviesa fuertemente el continente sudamericano cambian la perspectiva. Aunque el latino se asemeja en algunas de sus costumbres al chileno, en general en Chile se han generado fuertes prejuicios con estos cambios, si bien no todos los chilenos estigmatizan, pueden verse distintos planes de comunicación que buscan manejar los prejuicios generados. Por otra parte, en el ámbito laboral, incluso en el Código del Trabajo se establece en el artículo 19 y 20, que solo se permite un 15% de extranjeros dentro de los puestos de trabajo.

“El inmigrante deviene cada vez más necesario para una economía global que lo demanda y lo cosifica como mano de obra que ingresa en las sociedades de destino, pero siempre desde una posición subordinada que los suma a quienes ya permanecen fuera de las ganancias de la modernidad” (Tijoux y Córdova, 2015, pág. 7).

Desde la perspectiva de las mujeres migrantes venezolanas se expresa que la misma sociedad chilena no las integra como les gustaría, y también al mismo venezolano le cuesta transar su cultura y aceptar la idiosincrasia del país de destino, debido al deseo de replicar sus vivencias del país de origen.

**“La indiferencia. De verdad yo he visto mucho, no sé yo estoy en la micro que a alguien le cierran la puerta y se le atascó la mochila, y yo como que: abran la puerta por favor, abran la puerta, y las demás personas como que ya, se atascó la mochila, no pasa nada, no hagas tanto show. Eso me llamó mucho, o sea me pega mucho, todavía, o sea, tengo 2 años acá y todavía me pega la indiferencia” (Marta, 22 años, psicóloga).**

En el análisis de los discursos las mujeres destacan la diferencia con la sociedad venezolana en cuánto al manejo de relaciones interpersonales, donde perciben menores espacios de tiempos personales y de sociabilización fuera del horario laboral. Además, perciben una sociedad individualista que ratifica su autoexclusión, e inconscientemente surge el miedo al rechazo del otro, sin permitirse espacios de interacción.

**“Bipolar. Definitivamente. Bipolar, bipolar. No ofendiéndolos claro está, pero ellos son muy... están alegres, están tristes, de pronto vuelven a estar alegres, entonces se pueden molestar y después te vuelven a sacar una sonrisa, y tú estás así como... pero hace media hora no estabas contento, no entiendo. Entonces lo describiría de esa forma, pero también los puedo describir como personas amables, amables dentro de lo cabe, porque también tienden a ser muy secos, pero ya comprendí que es su forma de ser, yo comprendí que el hecho que no te respondan el buenos días, o no te den las gracias no es porque sean mal educados sino porque así los criaron, pero eso es algo que aprendemos a entender cuando ya tenemos un tiempo acá” (Carola, ingeniera en gas, 27 años).**

Si bien la percepción es la primera impresión que se forman de los otros sujetos (Baron & Byrne, 1994 en Barra, 1998), se visualiza que en el caso de las mujeres venezolanas, se forman una primera idea de la sociedad, lo que por un lado les hace entender el contexto, pero muchas

veces plantean que es complejo a la hora de cambiar la mirada del chileno e incluso el sistema laboral donde se insertan.

### **Categoría Rol laboral mujer venezolana**

Tomando en cuenta el fundamento teórico del ARO, a medida que se analizan los distintos discursos, se permite una interpretación semejante entre las entrevistadas en cuanto al rol ejercido en el sistema laboral chileno. En primera instancia, y a medida que se explora la complejidad del contexto laboral donde se está inmerso, se va estableciendo la construcción de un rol que se manifiesta en conductas semejantes, guiadas en su mayoría por la disminución del estatus laboral anterior. Si se analiza este fenómeno en particular, puede establecerse la necesidad de una “deconstrucción” del rol profesional y laboral anterior, ya que en el nuevo sistema, por ser desconocido, la identidad anterior es cuestionada por las diferencias culturales, sociales y laborales que puedan presentarse a medida que se explora el mercado laboral. Según el análisis del discurso, llegar a este nuevo sistema es necesariamente un nuevo comienzo donde las herramientas anteriores no serán de utilidad para posicionarte en niveles laborales similares, por lo cual es necesario explorar en distintos cargos y comprobar las herramientas que pueden dar valía a la persona como parte del mercado de trabajo.

Por otra parte, varias de las mujeres migrantes declaran que son apoyo económico para sus familias en su país de origen, lo que se vincula con la idea de la feminización de la migración, ya que se convierten en el primer sostén de su núcleo y son las primeras en tomar la decisión de migrar. Como consecuencia de esta la responsabilidad de sustento, cualquier rol laboral, incluso aquellos roles no profesionales, permiten cumplir con este rol personal adquirido.

**“Bueno, la mayoría comienza trabajando como garzón. Es más, si me escriben diciendo voy para Chile, yo les digo: prepárate para trabajar como garzón, copero, que es la persona que lava los platos, todo eso. Pero después no sé si es por la perseverancia, pero uno siempre busca la manera como, aunque sea, de acercarse un poco a su lado” (Marta, Psicóloga, 22 años).**

Entendiendo que el rol se ejerce de manera dinámica y se reformula a medida que los requerimientos del entorno cambian (Acuña & Sanfuentes, 2009), se encuentra la similitud de

iniciar de manera pasiva y aceptando, en muchos casos, condiciones menos favorables de las que un profesional puede optar en el mercado, por considerar un proceso necesario, donde sus recursos profesionales superiores aún son considerados como herramientas a tomar en cuenta para aplicar en trabajos que pueden ser opuestos, pero que les permite en su construcción de la realidad acercarse de alguna manera al ámbito de su experticia.

**“El ambiente es muy bueno, y la paga en sí, el sueldo base no es tan bueno como digamos, pero también tengo lo que es la base de las comisiones, que es lo que hace que me quede ahí pues” “Bueno, mira, en mi experiencia, he visto que acá, por ejemplo, a mí me han contratado más por mi físico cuando es para atención al cliente, que por otras habilidades” (Rosa, ex estudiante de Ingeniería Química, 28 años).**

En ambos casos se mencionan elementos negativos del proceso de inclusión, sin embargo, se afirman las oportunidades de incluirse en un rol que les permita adentrarse al mundo laboral, asumiendo tareas distintas a su formación e incluso no profesionales. El rol técnico consistirá entonces en asumir cualquier tarea encomendada, bien sea parte del cargo o no, con tal de demostrar agradecimiento por la oportunidad y además como parte del compromiso para avanzar de alguna forma en las organizaciones.

**“Aparte de ayudarlo solamente a atender a la gente, me pide otras cosas administrativas como siempre estar pendiente de que no falte nada, del inventario y eso, o sea lo ayudo. De hecho muchas veces cuenta conmigo, por ejemplo en las horas de colación, muchas veces he tenido que adelantarla porque hay mucha gente y realmente me necesita” (Lucía, Odontóloga, 25 años).**

Si bien esto es común en los roles desempeñados, otra parte que debe ser considerada son las competencias blandas que a pesar de estar ligadas directamente con los cargos y funciones, permiten administrar las exigencias externas del rol y las dinámicas internas que suscitan por el desempeño de las mismas. Ahora bien, se dificulta recopilar y sistematizar las habilidades por la subjetividad de cada mujer, sin embargo se pueden nombrar algunas cualidades que pueden surgir del análisis de los discursos.



Algunas habilidades que pueden mencionarse: Flexibilidad, donde la construcción del rol se desarrolla desde lo flexible que puede tornarse, debido a las distintas tareas que pueden ser encomendadas por superiores, a pesar de no ser parte de las funciones explícitas, se considera una oportunidad de validarse como trabajador necesario para el sistema. Multiplicidad de roles, donde tomando en cuenta la flexibilidad mencionada, pueden realizarse roles profesionales a pesar de ocupar un cargo menor, debido a la formación previa, lo que permite “acercarse” de algún modo a la naturalidad de su ejercicio profesional, ya que se añora la labor profesional y el rol anterior dentro de los parámetros conocidos. Racionalización, donde si bien existe desconformidad con los roles desempeñados, se habla en un constante pensamiento de necesidad de ser parte de esa historia como migrante, para poder avanzar en el conocimiento del mercado bajo la condición de externo a la realidad que vive, con un anhelo de cambio y de esperanza a una mejora en su perspectiva de vida lejos de la problemática social de su país de origen.

### **Subcategoría Límites de rol**

A medida que se indaga de manera más individual en las actividades que desempeñan las mujeres en sus distintos roles laborales, se refleja una difusión en los límites entre las actividades otorgadas de manera formal por sus instituciones, y las atribuciones que son aceptadas a medida que se integran en su puesto de trabajo. En este caso entonces, nuevamente se toma como una condición inherente a la calidad de migrante, donde a pesar de estar reflejando legalmente sus funciones específicas, se torna una obligación responder a contingencias o pedidos fuera de las actividades oficiales, sin esto significar una recompensa extra. De tal manera, esta forma de asumir el rol es considerada una retribución por la oportunidad de conseguir un puesto de trabajo en el país de destino y ser parte del contexto laboral, siendo que en calidad de migrante las habilidades profesionales no son consideradas suficientes para optar a un cargo, ya que también es necesaria la consideración del estatus de migrante.

**“Ahorita estoy como community manager. Me encargo también de las partes administrativas, ciertas cosas que hago alejadas de lo que es community manager como tal. Yo comencé como vendedora, luego me ascendieron a community manager y ahorita ya estoy haciendo también aparte de eso unas cosas administrativas” (Carola, Ingeniera en Gas, 27 años)**

Este esfuerzo de mantenimiento del desempeño y además la multiplicidad de roles se ve reforzado por las mismas organizaciones que se permiten profesionales en cargos menores que puedan cubrir ese y más roles asociados, incluso con un pago menor al que dichas profesionales podrían optar, debido a la misma aceptación de las condiciones de trabajo.

**“Como no tengo papeles no importa si me paso la hora, no importa si no tengo la hora completa de colación, da igual, sea lo que sea voy a ganar igual. Es un poco irresponsable al momento del pago, como que siempre tengo que estar ahí, como que mira ya es fin de mes, por favor transfiéreme tengo que pagar. Entonces en esa parte como que un poquito de desventajas, no tengo más ventajas que esa, que simplemente me presta, me hace el favor mejor dicho de ayudarme a trabajar ahí, porque yo no tengo papeles aún, no tengo el permiso y me está ayudando, para mí eso es una ayuda porque es bajo su riesgo” (Lucía, Odontóloga, 25 años).**

Por otro lado, existe un punto importante en la limitación de la búsqueda de roles como migrante, ya que por los mismos procesos migratorios, existen lagunas legales como menciona la entrevistada anterior, donde empleadores se toman el riesgo de ingresar al personal capacitado como oportunidad de largo plazo, donde ciertas condiciones de vulnerabilidad pueden ser incluso tomadas, por el hecho de conseguir la estabilidad económica necesaria por parte de la empleada o empleado. Así pues, se genera una confusión con los límites personales que transgreden las necesidades mínimas como empleada y persona, y los límites que como organización pueden determinarse. Se establece una relación de necesidad-aprovechamiento, que se asume en total normalidad.

### **Subcategoría Relaciones de poder**

El mundo del trabajo se presenta de manera jerarquizada en donde cada sujeto ejerce un rol o función que le da sentido a su aporte en el puesto de trabajo, es así como se ejerce el propio poder. A medida que se profundiza el análisis investigativo, se comprenden las relaciones en constante tensión en los puestos de trabajo de las mujeres venezolanas, las que se agudizan aún más con las diferencias culturales, donde la concepción del trabajo para un venezolano es diferente que para un chileno.

Un aspecto a resaltar es que las mujeres venezolanas en el análisis de su discurso consideran que es una ventaja en su relación laboral que los acuerdos contractuales se cumplan, como por ejemplo salir en el horario correspondiente o cuando les pagan las obligaciones previsionales, lo que puede entenderse como la existencia, tal vez inconsciente, de una relación de sumisión al ser migrante y que están dispuestos a recibir un trato diferente a sus pares chilenos.

**“La ventaja es que bueno, como inmigrante siempre tienes a tomar como que la primera oportunidad laboral y, la principal ventaja es que ellos me integraron al sistema de salud, me pagan lo que es Fonasa, AFP, todo eso ellos me lo pagan de ahí de mi trabajo pues. Esa es la principal ventaja, porque cuando llegas recién no te ofrecen nada de eso, porque ni siquiera tienes como que los papeles legales para que te lo puedan pagar” (Carola, Ingeniera en gas, 27 años).**

Chuaqui (2016) explica que, en los procesos de interacción social una forma de relacionarse es a través del ejercicio de poder sobre el otro, donde se busca la prevalencia de los intereses individuales de cada sujeto. En general cuando las mujeres estudiadas se refieren a las jefaturas, las describen de dos formas, jefes muy respetuosos, amables y trabajadores, diferenciando positivamente a aquellos que tienen la misma condición de migrante. Según esta idea, se le otorga un poder más allá de lo jerárquico a la jefatura, por elementos condicionados por su calidad de migrante.

**“Al jefe le toca trabajar el viernes, mientras el viernes yo lo tengo libre. Entonces, esas son cosas que tú dices... eso lo veo positivo” (Jazmín, 30 años, Ingeniera en Telecomunicaciones).**

La jefatura es percibida como positiva y se reafirma su jerarquía por el poder percibido que le otorgan sus funciones de sobre esfuerzo.

**"No, en ese. Este... por eso yo no duré mucho tiempo, porque era mucho más físico, te decían "ah, tú por ser venezolana", o sea, como que te clasificaban en algo. " (Rosa, ex estudiante de Química, 28 años)**

En este segundo caso, se describe un jefe sin límite entre la barrera de lo personal y lo laboral, que resalta las características físicas de esta trabajadora venezolana, minimizando los resultados de un trabajo cumplido satisfactoriamente, que sin embargo, no es minimizado en su rol, ya que la jerarquía prevalece en el sistema.

Por su parte, y tomando en cuenta la diferenciada concepción de trabajo entre un venezolano y un chileno, las mujeres migrantes venezolanas plantean que la relación con sus pares en el puesto de trabajo se da, en su mayoría, a partir de relacionarse con venezolanos o personas de otras nacionalidades, mientras que el vínculo con el chileno es algo que se dificulta en un principio, debido a que consideran que su cultura es muy diferente. A pesar de esta distinción, las mujeres evalúan que el par chileno las considera trabajadoras, lo que puede relacionarse con la necesidad de interacción con trabajadores chilenos para el logro de un objetivo común, situación que según Chuaqui (2016) brindan un nivel de gratificación al sujeto dentro del contexto.

**“Yo en mi opinión creo que el chileno tiene claro que el venezolano hace un muy buen trabajo, pero pienso de que la mayoría tiende a aprovecharse, sabe que estás necesitado y saben que haces bien tu trabajo, entonces se aprovechan, te pagan menos por un trabajo que debería ser mejor remunerado” (Jazmín, 30 años, Ingeniera en telecomunicaciones).**

### **Subcategoría Desempeño laboral**

El desempeño laboral en general está ligado a los resultados que tienen las personas en sus puestos de trabajo y esto se ve reflejado muchas veces en los resultados finales del trabajador, pero en varias oportunidades no ocurre que los resultados sean el reflejo del desempeño. En el

caso de las mujeres entrevistadas, insistían con tener un desempeño sobresaliente, ya que debían hacer más esfuerzo que el resto, según lo que relataban, porque eran migrantes.

“No hay diferencias consistentes entre hombres y mujeres en cuanto a la solución de problemas, aptitudes analíticas, orientación a la competencia, motivación, sociabilidad o aptitud para el aprendizaje” (Robbins P. y Judge T. 2009, s/p). Si bien teóricamente y en la práctica esta realidad es tangible, elementos culturales pueden intervenir nuevamente en la percepción de las mujeres sobre el desempeño diferenciado. Aunque las mujeres entrevistadas destacan también las dificultades del desempeño, tal como lo menciona explícitamente una de ellas: **“Yo no soy muy buena en Excel y me ha tocado aprender, me ha tocado aprender eso y otras cosas que tengo que hacer en la librería” (Lucía, Odontóloga, 25 años)**. La constante necesidad de aprobación de su rol flexible y su facilidad como profesionales en otros ámbitos, les permite la adaptación a sus nuevos roles, viéndolo como parte de la necesidad de su desempeño para encontrar su espacio en el ámbito laboral.

### **Categoría Mercado laboral**

Es interesante como en todas las entrevistas se recoge poca información objetiva del mercado laboral donde se insertan las mujeres y en su totalidad se concuerda con las oportunidades laborales presentes. Por lo cual se centra la atención de este punto en algunos procesos inconscientes que fueron descubiertos en la reunión realizada entre algunas mujeres. En primera instancia, se concuerda con que ser parte de la minoría migratoria, afecta al momento de ser parte del mercado laboral, y en menor medida, el ser mujer se considera como una experiencia distinta al del hombre migrante, no por más oportunidades en el mercado, sino más bien por un proceso más riguroso debido a la atribución de roles maternos y de vida familiar en los que se encasilla a la mujer, que anteriormente no enfrentaban en su país de origen.

En palabras de una participante: **“el migrante llegó a irrumpir el mercado laboral con mano de obra más barata”** Esto fue validado por el grupo, quienes asumieron su papel en la aceptación de ciertos cargos de menor rango en comparación a su experiencia, con una expectativa menor de los sueldos manejados, debido a que consideraban su condición de migrante como desventaja. Las entrevistadas compartieron anécdotas de sus primeras

entrevistas laborales, donde en su totalidad fueron en cargos no profesionales, lo que indica cómo el sistema mantiene y refuerza la condición de migrante, encasillando en empleos con niveles bajos de estudios a los migrantes, asumiendo que será tomado por la necesidad de encontrar un ingreso fijo. En tal sentido, una de las entrevistadas, quien a pesar de estar en su mismo rubro tiene un puesto de menor nivel al que tenía en Venezuela, habla de su temor a la incertidumbre de la búsqueda de trabajo, ya que en momentos anteriores sus conocimientos no han sido valorados en el mercado debido a su título extranjero, además de situaciones incómodas en las entrevistas como resultado de su condición de género, ya que ha tenido que responder preguntas referentes a maternidad o vida familiar, que en ningún caso comprometían la realización de las labores.

Por otro lado, varias de las mujeres entrevistadas al entrar a un puesto laboral se ven cosificadas por el prejuicio que han escuchado de la mujer venezolana con respecto a la belleza y el vínculo que existe con la fama mundial de los concursos de belleza, así como muchas dicen que son contratadas más por su físico que por su intelecto. Expresan que han sentido discriminación mayormente postulando a puestos de trabajo de menor nivel, que no tienen que ver con la profesión ejercida en su país de origen.

**"Me desempeñé como vendedora en Adidas. Allí, como te dije, el muchacho me dijo que me contrataban por mi físico, porque allí iban a entrar más gente, se iban a sentir más cómodos. Yo no me sentí bien" (Rosa, ex estudiante de Química, 28 años)**

Este miedo al proceso en sí, el cual fue vislumbrado con las distintas anécdotas comentadas, disminuyó la posibilidad de las mujeres de buscar activamente nuevas oportunidades, aceptando entonces paulatinamente, condiciones vulnerables a pesar de su experticia y que como mecanismo de adaptación se busca incluso minimizar la información de su experiencia para encajar en puestos específicos, tal como lo mencionaba otra de ellas. De tal manera, puede inferirse que este comportamiento puede estar afectando directamente el mercado laboral, donde mayor cantidad de profesionales buscan y son buscados para cargos de menor rango, donde se va encasillando al extranjero como una opción con mayores recursos para puestos menores, lo que podría disminuir incluso la cantidad de puestos, ya que, aceptando trabajos con múltiples roles, se puede hacer más con menos.

### **Subcategoría Cultura laboral**

Analizando los discursos de las entrevistadas, se reflexiona sobre la invisibilización de la posible realidad detrás de la dinámica que viven, donde en su mayoría se limitaban a encasillar su situación en “un buen ambiente laboral”, sin agregar mayor información. Sin embargo, y sobre todo en el proceso de reunión grupal, se vislumbraron ciertas características de la cultura que se perciben como incómodas para el desarrollo como profesionales.

**“Porque aquí la gente se gradúa a los 25, 26 años. Y yo cuando estoy postulando en bolsas de trabajo, me piden cosas que yo quedo como... que sí las tengo y aun así no me llaman, sí lo entiendes. Entonces no sé si es que tienen muchas exigencias que no cubrimos los venezolanos, o no sé si es por mi currículum o estuve o estoy sobrevalorada o no sé” (Ana, Ingeniera Industrial, 23 años).**

Otro punto interesante, según comenta esta última entrevistada, es que se consideran las características de la personas del mercado; si bien esto lo expresó solo una entrevistada explícitamente, en cierta manera en el proceso de charla de la reunión, se habló de ciertas condiciones que se tomaban en cuenta incluso desde el momento de postular, desde anuncios que indicaban cierta edad necesaria, hasta el uso de términos del habla chilena que no eran manejados, incluso siendo la misma lengua materna. Se consideran entonces ciertos condicionantes del mercado vinculados con una cultura específica de trabajo y de la fuerza laboral y el no estar vinculado en su totalidad con ello, repercute en el proceso de inserción.

### **Subcategoría Contexto laboral**

Si bien el contexto laboral es percibido como oportunidad de crecimiento, es de manera contradictoria, una limitante en la calidad del migrante, ya que se cree necesaria una adaptación de características personales para desarrollarse de manera exitosa. Además, se evalúa como elemento de importancia la comodidad ofrecida en los distintos contextos laborales, priorizando la estabilidad emocional y económica, evitando incertidumbre en la búsqueda de otras oportunidades más semejantes a las áreas de interés particulares.

**“Es que, enfocándome en mi área, en el área telecom que fue en lo que yo me gradué, hay mucho campo. Pero también he notado que son bastante, a mí me ha costado encontrar otro trabajo, pero es porque siento que hay exigencias, no sé si es por**

**nacionalidad. Bueno, por lo menos ahorita yo tengo el RUT vencido, entonces no sé si eso tenga que ver con el hecho de encontrar otro trabajo” (Jazmín, Ingeniera en Telecomunicaciones, 31 años).**

En parte, esta incertidumbre es arrastrada bajo la misma condición de ser migrante, nuevamente se considera parte de la minoría grupal donde las oportunidades serán distintas en el mercado laboral y donde es necesario asumir la diferenciación. A pesar de tener una formación profesional válida, se atribuye a su condición el no ejercer profesionalmente, ya que igual se percibe el mercado como amplio en oportunidades.

**“Sí, ya la estoy esperando, la definitiva. Pero hay muchos requisitos que piden, que yo quedo, así como, ajá, me gradué, es como que no creen que yo me gradué en 5 años, porque ellos lo ven, así como difícil que tú a los 21 ya estés graduada, 22 ya estés graduada. Pero, en mi área como tal hay mucho campo, lo hay, pero a mí me ha costado” (Ana, Ingeniera Industrial, 23 años).**

Sin embargo, se es consciente de la realidad país en el tema de la migración, ya que como se ha visto anteriormente, tomando en cuenta las políticas del país, el fenómeno de fuerza laboral migrante es reciente en el campo, por lo cual se agrega una parte objetiva de la dificultad de avanzar a espacios profesionales en el campo, debido al desconocimiento de ciertos elementos por parte de las organizaciones con perfiles profesionales, lo que refuerza la búsqueda de trabajo de perfiles más bajos, con tal de permitirse la seguridad de calidad de vida a través del ingreso monetario.

### **Categoría Red de apoyo**

La red que adquieren las mujeres venezolanas migrantes tiene que ver mayormente con familiares y amigos que han migrado en situaciones similares, siendo generalmente la vía por la cual se apoyan en la búsqueda del primer empleo. Se toman en cuenta recomendaciones, se genera el vínculo de llegada, y escuchan consejos de sus mismos compatriotas.

### **Subcategoría Redes sociales**



Si bien las redes sociales permiten la vinculación de un conjunto de individuos a través de una relación o un conjunto de relaciones (Mitchel 1962:2 en Lozares, 1996), la mayoría de las mujeres afirman que generan su círculo social con compatriotas, y que no se vinculan mucho con los chilenos. Se analiza entonces que, existe una barrera por parte del migrante en su inclusión, ya que según lo que relatan las mujeres, existen prejuicios con las personas chilenas, por lo tanto prefieren no perder lo que ya han logrado en su entorno con personas de su mismo país. Esta resistencia de no ampliar la red social con personas del país en el que se están integrando, puede analizarse como la dificultad para aceptar la migración como tal, porque varias mujeres viven en Chile pero con las mismas costumbres y amistades como lo hacían en su país, generando un fenómeno de aislamiento o isla, desconociendo lo que podría implicar conocer una nueva cultura o entender las dinámicas que tiene la sociedad de destino.

**“No, sí. Mi vida social es la misma que tenía en Venezuela, con los mismos venezolanos, y en el trabajo. Que había muchos venezolanos, salíamos y tal, o sea, los mismos que trabajaban ahí, y mi jefe solamente” (Ana, 23 años, Ingeniera Industrial).**

### **Subcategoría Redes laborales**

Por su parte, la red laboral constituye una red social según Lozares (1996), que afirma que la gente piensa y actúa a partir de las relaciones y situaciones que se dan entre los actores. Es así como se constituye como parte de una red configurada en el entramado social, y en el caso de un país como Chile, resulta importante tener conexiones de apoyo para la recomendación o encontrar un trabajo. Si bien no siempre ocurre así, la red de apoyo laboral resulta importante a la hora de ingresar al mercado de trabajo. Las entrevistadas expresaron que ellas como venezolanas recién llegadas van construyendo sus redes de trabajo a través de los mismos venezolanos, y es así como se encuentran en su mayoría en un puesto de trabajo que anteriormente fue ocupado por un compatriota o incluso rodeadas de otras venezolanas, debido al boca a boca y ayuda entre pares del mismo país. Generalmente esta red laboral es más eficiente en los cargos no profesionales, ya que muchas relatan que así ingresaron al mercado, pero comentan que el mecanismo de ingreso al área profesional presenta otras dificultades.

**“Pero no me habían contactado en ninguna parte, pero tenía un primo acá que tenía, que estaba trabajando en Directv, por ahí me podía como conseguir una muchacha como para trabajar con ella” (Angélica, 31 años, Periodista).**

## **5. Intervención**

Es importante recordar que la presente investigación se basa en la exploración de discursos de distintas mujeres, con distintos cargos laborales, y en distintas empresas del sector privado, por lo cual el marco de intervención propuesto es guiado a los procesos de gestión de personas de manera general, para instituciones de distinta índole, considerando su adaptación a las realidades específicas de los sectores del mundo laboral.

Si bien se establece una propuesta genérica, se debe tener presente la viabilidad de abordar la inclusión de mujeres migrantes en las organizaciones chilenas, ya que a pesar de la apertura de gestión de esta temática, Chile aún se encuentra en proceso de modernizar su sistema migratorio, donde es necesaria la discusión pública y debate constitucional para analizar los derechos laborales de los trabajadores extranjeros. Es fundamental la implementación de políticas públicas que permitan a migrantes, regulares o irregulares, mejorar su situación jurídica, laboral y su integración a la comunidad nacional (Azócar, 2016).

Una desventaja presente en las organizaciones al momento de abordar la inclusión de extranjeros es el desconocimiento legal del proceso de contratación, lo que a su vez conlleva a la vulneración de derechos laborales fundamentales. A este desconocimiento se suma la discriminación interna que debe gestionar Recursos Humanos, que según estudios pilotos realizados por distintas consultoras de selección, es uno de los puntos de preocupación resaltantes para las organizaciones (KeyClouding, s/f). Esto se ve reforzado por cifras presentadas por el Ministerio del Trabajo y activistas en el tema, como es el caso de Juan Pablo Ramaciotti (2019), director de Incidencia y Estudios del Servicio Jesuita a Migrantes, quien comenta en distintas entrevistas e informes periódicos, que para el 2019 80% de las plazas de empleo asalariado privado han sido ocupado por migrantes, lo que puede ser interpretado como una desventaja para el trabajador chileno, percepciones que deben ser manejadas tanto a nivel social como organizacional.

Sin embargo, estas mismas cifras, pueden establecer una nueva ventaja en el mercado, ya que la migración ha permitido agregar empleo adicional, como consecuencia de nuevos mercados especializados que anteriormente no eran foco de desarrollo para la región, pero están en auge gracias a la llegada de nuevo talento diferenciado, y donde las mismas mujeres pueden generar oportunidades en espacios masculinos. Esto supone reforzar el estudio realizado por la OIT en 2019, que menciona como expectativa un crecimiento económico que permita disminuir la informalidad del trabajo y mejorar la calidad de las condiciones del mismo.

Según lo mencionado anteriormente, y ya que cada realidad organizacional es única, se debe tomar en cuenta el proceso de gestión de cambio que debe ser implementado si se llegase a considerar viable en alguna organización el plan de intervención que será presentado.

Tomando en cuenta los distintos modelos de gestión de cambio que existen en el mercado de Recursos Humanos, como posible guía se sugiere el estudio realizado por Russell, J. y Russell, L. (2006) que a partir de la investigación de las distintas teorías permite conceptualizar los procesos más importantes de los grupos. Si bien en el proceso de desarrollo de la presente investigación se habla de la importancia de intervenir en temas de inclusión bajo el concepto de migración femenina en el mundo laboral, uno de los primeros pasos para esta realidad es necesariamente que la necesidad sea un hecho en los equipos de trabajo, teniendo como aliados y sponsors a los altos mandos que puedan demostrar el interés cultural y estratégico.

Estos mismos autores mencionados comentan la consideración del fenómeno de resistencia que maneja Lewin en sus teorías, quien presenta que el solo hecho de una posibilidad de cambio puede ser percibida como amenazante para la estabilidad subjetiva de los sujetos, donde la ambivalencia de la necesidad u obligación de cambiar resulta tensionante. Siendo un tema en sus inicios en Chile, se debe considerar actualizar los estudios del impacto de incluir en equipos de trabajo a personas migrantes, sin embargo, de manera empírica y siendo parte de equipos de recursos humanos, puede comentarse que la oferta y demanda ha evolucionado al momento de tomar en cuenta profesionales extranjeros que tienen experticia en temas específicos y actualizados que empresas del mercado están cada vez más interesados. Como ejemplo específico, en el área de la tecnología, Chile se encuentra en campañas de becas que permitan disminuir el 25% de déficit al año de profesionales del área (Fundación Chile, 2018), brecha que podría ser disminuida con mayor facilidad si los caminos a migrantes

especializados en el área se facilitaran en las organizaciones, y en el sistema laboral. Por otro lado, al hablar de género, recientes investigaciones internacionales detallan las oportunidades y ventajas de la fuerza laboral femenina, tomando como ejemplo un estudio presentado por la Organización Internacional del Trabajo a 13.000 empresas de 70 países, que indica que más del 57% afirma que la diversidad de género contribuye a mejorar el rendimiento empresarial (OIT, 2019).

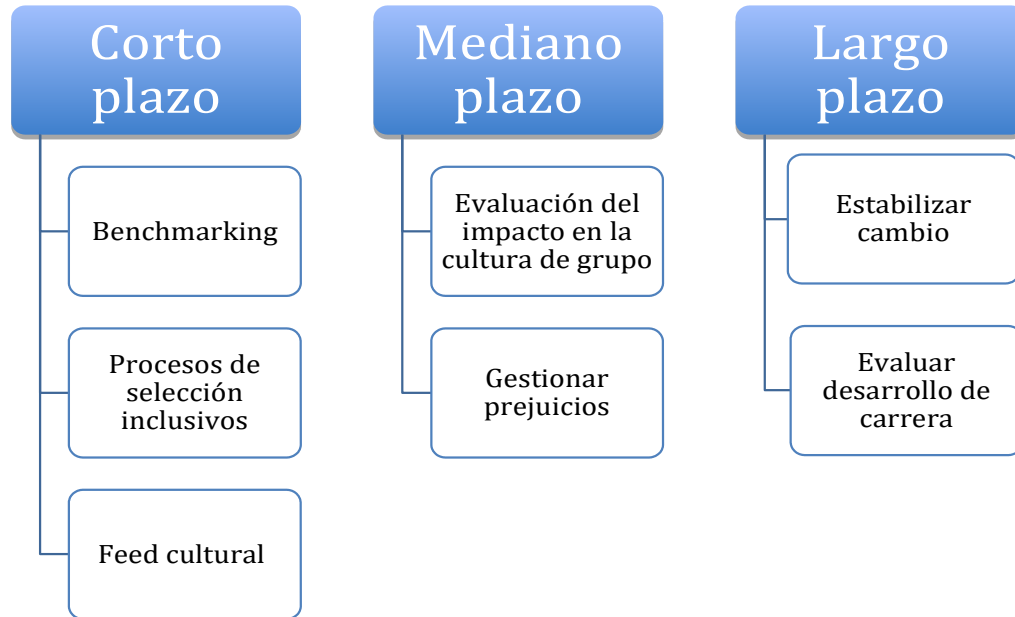
Así pues, estos últimos datos son solo algunos ejemplos que permitirían a los altos ejecutivos considerar un proceso de intervención guiado a la consideración de mujeres migrantes en los cargos laborales profesionales, y donde las resistencias puedan ser manejadas con datos sólidos de resultados de buenas prácticas y consideraciones estratégicas que permitan un ganar-ganar real.

Continuando de tal manera con el proceso de gestión de cambio, y tomando en cuenta que en todas las etapas existen riesgos y amenazas presentes, se consideran como etapas subsiguientes: Introducción del cambio, Revisión y finalización del cambio, estabilizar y sujetar el cambio (Russell y Russell, 2006). Nuevamente la interconexión entre la realidad de la empresa, la estrategia, la etapa de la gestión de cambio y además los procesos o áreas a intervenir, guiarán de manera más eficiente y eficaz el proceso que se considera llevar a cabo. A pesar de ello, pueden establecerse ciertos parámetros generales que podrían considerarse como buenas prácticas en dos áreas que durante la investigación se consideraron importantes, tanto para la experiencia de las migrantes, como para un avance inicial en las organizaciones: Reclutamiento, Selección y Desarrollo Organizacional.

### **Reclutamiento y selección**

Esta área de Recursos Humanos resulta estratégicamente importante en la competitividad y productividad de las organizaciones, asumiendo el desafío de ingresar candidatos que cumplan con las características idóneas que permitan cumplir con los objetivos de la organización. En tal instancia, dependerá de esta área ingresar al recurso humano adecuado que pueda ofrecer a los stakeholders las expectativas anunciadas por la empresa. De igual forma, siendo la primera instancia de contacto con posibles y futuros colaboradores, la empresa inicia su desarrollo de marca empleadora desde el momento de presentar sus condiciones culturales y laborales para atraer talento, por lo cual su visibilidad en el mercado de atracción también dependerá de sus

medidas y ofertas comunicadas al público objetivo. Como parte de ciertos lineamientos de buenas prácticas se agrega un cuadro sistematizado de posibles acciones concretas:



### Corto plazo

- **Benchmarking**: como tema en desarrollo a nivel país, de manera paulatina distintas empresas se interesan en los procesos de inclusión de migrantes, mas aún en la inclusión de mujeres a puestos profesionales, por lo cual compartir y discutir posibles buenas prácticas es una herramienta que permite establecer estándares en el mercado, lo que permite fijar exigencias mínimas para la calidad de los procesos, tomando en cuenta la gestión de personas como primordial objetivo.
- **Procesos de selección inclusivos**: esta figura se refiere a eliminar cualquier sesgo o prejuicio del cual se puede hacer parte en el proceso de reclutamiento y en el proceso de selección en sí. Para este caso, tomando en cuenta lo analizado en la investigación, elementos como la nacionalidad, la edad, la casa de estudio, género y otros aspectos no inherentes al posible desempeño, deben ser obviados en los procesos del área. De

manera más específica, la pre selección de candidatos por parte del área, aunque no puede realizarse en su totalidad de manera sesgada, para los clientes directos del área, jefaturas por ejemplo, la información de los candidatos para su pre selección puede ser transmitida de tal manera que eliminen ciertos elementos de datos personales. Otra manera de sumar a los procesos inclusivos, es utilizando el método de “acción afirmativa”, donde se tiene un trato preferencial a las minorías discriminadas, sin embargo, no se recomienda su aplicación bajo estas condiciones, en primera instancia por posibles conflictos de favoritismos en ciertas industrias o incluso posible vulnerabilidad para personas extranjeras en ciertos trabajos no profesionales, y por otro lado, la legislación laboral chilena, contempla en su Código del Trabajo, artículos 19 y 20, que el 85% de los trabajadores de una empresa deben ser de nacionalidad chilena.

- **Feed cultural:** En consideración con los aspectos técnicos de los cargos buscados, es importante tomar en cuenta además aspectos valóricos de los individuos para evaluar su ingreso a la organización. Tanto para extranjeros como para chilenos, mujeres y hombres, en la búsqueda de una cultura inclusiva, los miembros de la organización son invitados a formar parte de este ambiente y estas condiciones específicas de inclusión, por lo cual su compromiso para la empresa se evalúa además en base a ser parte de una estructura con su propias creencias que permitan convivir.

## **Mediano Plazo**

- **Evaluación del impacto en la cultura del grupo:** Tomando en cuenta que se trata de un tema que podría interesar a una empresa que quiere integrar diversidad cultural, se hace necesario estudiar el impacto de integrar personas de diferentes nacionalidades en sus equipos de trabajo, lo que permitirá obtener información concreta de los aspectos estratégicos que pudiesen dar cuenta de las necesidades de sus áreas, con cargos específicos que pudiesen ser considerados para fuerza laboral profesional extranjera.
- **Gestionar prejuicios:** En todo proceso de ingreso, se generan expectativas tanto por parte de la organización, como por parte del futuro colaborador e incluso desde el equipo de trabajo que lo espera, por lo cual el área de reclutamiento y selección puede

considerarse como el primer contacto con el cual deben ser disipadas estas expectativas, y en este caso con temas de diversidad, puede considerarse una posible tarea a gestionar los prejuicios que puedan presentarse en cada arista. Temas como el idioma, las costumbres, rasgos, lenguaje, entre otros, pueden ser temas invisibilizados que pueden causar barreras de ajuste para cualquiera de los protagonistas que son parte del proceso de ingreso. Además de lineamientos culturales de diversidad, puede agregarse un sondeo de las expectativas e impresiones que pueden surgir desde la ignorancia del otro como diferente.

## **Largo plazo**

- **Estabilizar cambio:** Como bien fue mencionado anteriormente, cada realidad cultural y organizacional es distinta, sin embargo, el cambio al que se está dispuesto a someterse, debe ser considerado como un plan de acción a largo plazo, alineado a estrategias organizativas y de negocio, lo que permitirá desarrollar desde lo profundo de la organización un compromiso real con los planes establecidos.
- **Evaluar desarrollo de carrera:** Si bien este proceso no es necesariamente del área comentada, es importante establecer expectativas y ofertas de la empresa para este grupo específico al momento de contacto con la empresa, ya que barreras de distinta índole, como por ejemplo las certificaciones propias del país, o incluso la política del país para ciertas profesiones, pueden ser gestionadas con ayuda de las mismas personas de Recursos Humanos, a fin de evitar sanciones para la organización o incluso vulnerabilidad laboral para la misma persona a ingresar.

Con elementos concretos que puedan ser presentados en las posibles acciones de las organizaciones, es importante reflexionar que estos procesos siempre estarán guiados por y para el recurso humano, tomándolo como un ente por si mismo reflexivo y con capacidad de un pensamiento crítico. En estos procesos de cambio, lo importante es además ser conscientes de la flexibilidad que puede surgir en estos temas, evitando que grupos de minorías sean percibidos y se auto perciban como vulnerables ante una realidad de mercado laboral distinta a su país de origen.

## **Desarrollo Organizacional**

Podemos observar estudios a nivel de consultoría al respecto de la integración de extranjeros a puestos de trabajos chilenos. Por ejemplo, HR Connect nos habla con respecto a esta problemática, y si bien plantea que no es una temática nueva, comenta que aún falta desarrollo, eso hace reflexionar que esto podría generar una problemática aún en las organizaciones donde se podrían observar ambigüedades y confusiones en el migrante que se integra a un puesto de trabajo y en la organización, elemento que podría impactar fuertemente en el negocio y en el clima laboral tanto de organizaciones públicas como privadas, por lo que se busca la manera de plantear el cambio cultural a nivel laboral, donde la inclusión de mujeres migrantes se haga de manera paulatina y que no tenga que ser un programa promovido por una ley, como sucede con la inclusión de discapacidad. Por otro lado el artículo 1, inciso 1° de la constitución de Chile dice “ las personas nacen libres e iguales en dignidad y derecho”, pero lo observado y percibido con las entrevistadas podemos observar que existen diferencias cuando se enfrentan al campo laboral y ejercen su rol laboral, por eso como propuesta, también se plantea la idea de una mejora en la calidad de vida de los trabajadores extranjeros, pero se hace necesario revisar a través de una previa evaluación e intervención las necesidades que puedan tener las mujeres migrantes, que pueden ser o no diferentes a las personas que no se encuentran en esta condición debido a esto, es la segunda temática que se abordará en este proceso, y que debe ir en interconexión con el proceso de gestión de cambio mencionado anteriormente.

Lo importante de la intervención a nivel de desarrollo organizacional es que participarán todos los estamentos de la organización y que no solo el foco se coloque en las personas extranjeras, tanto en organismos públicos como privados.

### **Talleres, capacitaciones, certificaciones**

Para la intervención a nivel de desarrollo organizacional se recomiendan talleres, capacitaciones, planes de trabajo y certificaciones de la empresa y colaboradores. Si bien hoy existen certificaciones en el área pública a nivel municipal que se caracterizan como sello migrante, se hace necesario expandir este tipo de iniciativas tanto al sector público como el privado.



Los talleres y capacitaciones pueden realizarse por etapas, y enfocar el contenido de estas intervenciones en conocer la cultura chilena y la extranjera, trabajando y conociendo las problemáticas de calidad de vida; de esta manera las personas en su propio puesto de trabajo entenderán la realidad diferente que vive tanto el extranjero como el chileno.

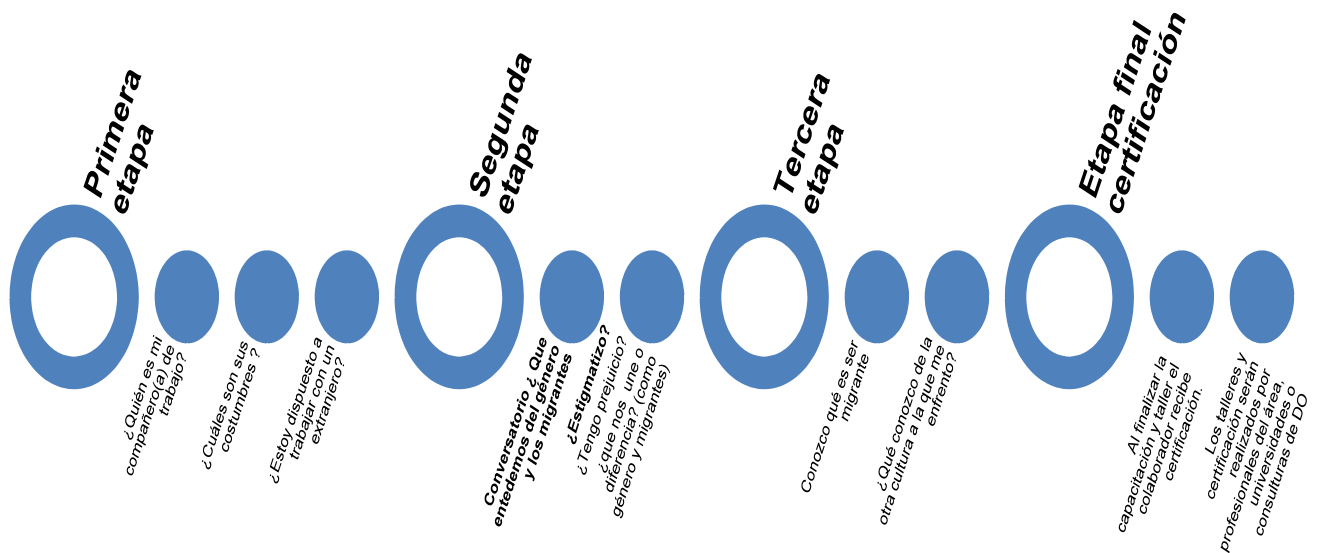
Puede considerarse la obligatoriedad de participar en estos procesos, lo que permita trabajar a nivel cultural, mitos y percepciones erradas y evaluar los estándares de conciliación de vida y trabajo.

### **Cultura migrante**

El trabajar la temática de mujeres migrantes en el desarrollo organizacional cobra relevancia la idea de adecuarse a los cambios socioculturales. Por lo tanto, anteponerse a lo que significa hoy integrar personas extranjeras en las organizaciones, cobra significado porque la ley actualmente no considera una exigencia abrir el mercado laboral a extranjeros, ya que en su restricción solo permite la integración del 15%. Por otro lado, dentro de la organizaciones desde el personal de gestión de personas y la mayoría de los miembros de la organizaciones, no han abordado este tema como una necesidad. Hoy las temáticas de desarrollo organizacional están enfocadas en la inclusión de género y discapacidad, pero poco se conversa de la importancia del cambio cultural y de la fuerza laboral de los extranjeros en Chile.

A continuación se presenta una propuesta para desarrollar las etapas mencionadas, con una duración de un año:

## Plan de intervención cultural migrante

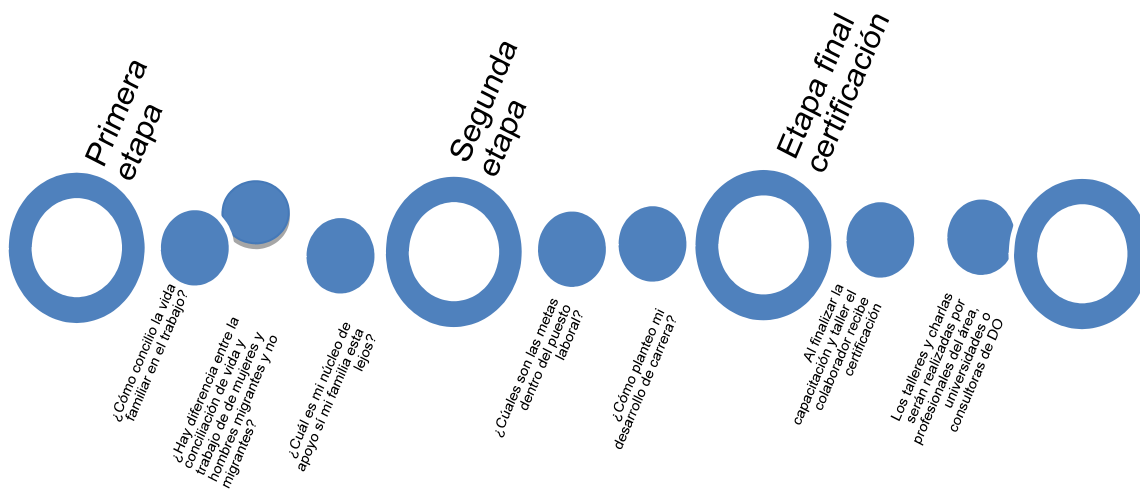


### Evaluar estándares de conciliación vida-trabajo

Si bien este aspecto está dirigido en mayor medida al tema de igualdad de género, considerando la interseccionalidad de los sujetos de estudio, puede considerarse un aporte de la organización tomar en cuenta las responsabilidades duplicadas de la mujer extranjera, quienes en su mayoría, deben cumplir roles de sustento económico en su país, además de los roles comunes otorgados en la nueva sociedad donde se insertan. A medida que sea un tema

de mayor profundidad, la empatía en los equipos aumenta conforme ciertos temas pueden ser tratados de manera más abierta en las áreas laborales.

Este trabajo puede realizarse por etapas que durarán un año, como muestra el cuadro a continuación:



## 6. Conclusión y reflexiones finales

Investigar y analizar el discurso de las distintas mujeres migrantes y su inclusión en el mercado laboral en Santiago de Chile, permitió acercarse a una realidad silenciada en el ámbito del trabajo, donde como principal aspecto se recoge la necesidad de búsqueda del “sueño chileno”, que plantean Tijoux y Córdova (2015), que llevó a las mujeres a la separación de su núcleo de relaciones interpersonales y laborales, para la búsqueda de oportunidades en un mercado desconocido. Si bien las mujeres entrevistadas son profesionales o fueron estudiantes universitarias, al momento de iniciar su proceso de inserción laboral, se encuentran con la exigencia de iniciar sus carreras laborales en trabajos de menor calificación en comparación con su preparación académica y profesional que ya ostentaban en su país de origen.

Esta “necesidad” compartida es consecuencia de aspectos sociopolíticos y económicos que llevan a la toma de decisión de migrar de su país de origen, en búsqueda de una mejora de su calidad de vida, idealizando el país de destino. Chile se hace atractivo por su condición económica y política divulgada como exitosa, y por la facilidad de movilidad por ser parte del continente, elementos que son reforzados por otros migrantes, que a pesar de insertarse en la misma realidad laboral vulnerable, mantienen en el anhelo la realidad del “sueño chileno”.

Como factor importante en esta realidad encontrada, se destaca la condición de doble vulnerabilidad en el proceso de entrada al mercado laboral, ya que además de ser migrantes, el género interactúa en múltiples niveles con el proceso de inserción, o en muchos casos, exclusión de las entrevistadas. De tal manera, nuevas barreras son agregadas a la condición de migrante, donde a pesar de aspirar a ingresar al mercado formal, existe un miedo latente y de alguna manera real, de enfrentarse a estándares profesionales desconocidos. Un proceso inconsciente que se establece y propicia este miedo, es la comparación de la percepción de valía del país de origen y del país de destino, donde la cultura matricentrista venezolana les ha inculcado la responsabilidad en la multiplicidad de roles desde un punto de vista de empoderamiento, pero por su parte, en el país de destino las mujeres tienen menos oportunidades de equilibrar los roles familiares y laborales. Si bien las mujeres en Chile también tienen multiplicidad de roles,

los cuales conllevan una carga emocional oculta y pocas veces expresada, éstos no son reconocidos de manera explícita.

La mirada que se produce a partir de la conceptualización mariana de la iglesia que nos habla Montecino (2013), aparece el concepto de la mujer ideal y perfección. Está vinculado al seno de la protección familiar con la que se ha asociado durante la historia a la mujer latinoamericana. Si bien se ve que la mujer chilena profesional se va alejando de a poco de esta mirada dogmática y en la que no prevalece la figura moral de la tradición eclesiástica, desligada a la mujer de dios perfecta y optando por la realización personal e individual y profesional, esto ha generado como consecuencia la construcción del núcleo tradicional de la familia a más tardía edad reproductiva o simplemente no conformándolo. Si bien, existen mujeres conservadoras chilenas con miradas a formar un núcleo familiar tradicional a temprana edad, la realidad de la mujer venezolana es diferente, para ellas cobra relevancia la importancia del matrimonio y la familia tradicional propia, pero menor importancia le da al desarrollo de su carrera, porque se considera más cercana a los aspectos religiosos, dándole una importancia moral a la conformación familiar, más que al trabajo. Si bien en su situación de migrante y a partir de la importancia de sobrevivir, deben priorizar desde su perspectiva la estabilidad laboral antes de conformar una familia, se presenta para ellas una problemática de tensión como mujeres migrantes.

Beauvoir (1969) nos habla que la construcción de la mujer no viene de diferencias biológicas entre hombres y mujeres, sino desde características sociales atribuidas. Este concepto nos permitió observar que la diferencia de ser mujer venezolana y chilena, atraviesa por varios aspectos diversos, por lo tanto Butler, en Mascaraño y Carvajal (2015), nos permite comprender que se hace necesario estudiar a las mujeres en una próxima investigación desde aspectos diferentes y por lo tanto se hace atingente estudiar aspectos vinculados a su interseccionalidad, ya que nos permitirá entender de manera más particular sus propias vivencias que no solo dependen de ser mujeres y migrantes, sino que son atravesadas por varios aspectos sociales y que las diferencian de la mujer chilena. Viveros (2016) nos plantea que no hay una mujer universal y que cada persona es cruzada por diferentes aspectos que la mantienen oprimida, como su raza, nacionalidad u orientación sexual. Por lo tanto, esto nos permite darnos cuenta que en el caso de la mujer venezolana migrante, no puede ser encasillada en una categoría específica, en cierta medida su situación la configura en un terreno desigual donde se

plantea como oprimida por el sistema. En el caso de las entrevistadas, lo pudimos observar en las mujeres profesionales, sin poder ejercer su profesión de manera regular, ya que a partir de la crisis que traen del país de origen, se ven en la necesidad de optar a trabajos precarios que en cierta medida genera una dominación y dependencia para poder lograr un estatus diferente dentro del país y poder integrarse al mundo laboral a cualquier costo.

Por otra parte, es importante mencionar la inclusión de la mujer venezolana a la sociedad de destino a partir del ingreso al mundo laboral. Nos comentan que sus relaciones están vinculadas a pares de hombres y mujeres venezolanas, conformando una especie de "isla" fuera del país, por lo tanto el vínculo que ellas relatan en su mayoría son de amistad, familia y compañeros de trabajo, que generalmente son de la misma nacionalidad. Pero al terminar esta investigación relevamos que el aspecto de "sororidad", no es planteado ni observado por las mujeres. Tampoco se observa que las redes que tienen las entrevistadas sean solamente de mujeres, por lo tanto al no ser investigado, queda la interrogante de si hay algún intento directo de las mujeres venezolanas de generar alguna unión con mujeres de su mismo país o chilenas, por lo tanto sería un aspecto relevante de estudiar en futuras investigaciones.

Por otra parte, se observa una diferencia sustancial en las dinámicas de las mujeres chilenas, debido a que hoy se cuestionan su rol en la sociedad y cómo ser más partícipes de espacios donde antes eran solamente reservados a los hombres, elemento que la mujer venezolana aún no se lo ha planteado o cuestionado y que tiene que ver con aspectos vinculados a la idiosincrasia, política y economía del país que influyen en la visión machista de éste. Además, en el campo del trabajo, tampoco se hablan de las diferencias existentes con respecto a la inclusión de las mujeres.

Chile, sin embargo, presenta cambios debido al momento social que vive, donde las temáticas de feminismo y género son planteadas desde la ciudadanía y corresponden a parte del debate nacional, y además son tema de interés en diferentes organizaciones, recogiendo ideas para incluirlas en diferentes campos, como en lo laboral. Podemos encontrar casos como la misma Universidad de Chile, que está planteando desde la gestión de personas el tema de género y su inclusión a nivel de la facultad y también desde la enseñanza en los diplomados y magíster de gestión de personas. Esto se entiende como respuesta a la limitante en los espacios profesionales que apenas en la

actualidad se están desarrollando como un tema estratégico y político dentro de las organizaciones, tanto públicas como privadas.

En el mismo orden de ideas, el escenario que hoy vive la mujer migrante venezolana, si bien es complejo debido a la situación de cambios sociales en el país de destino, también representa otra mirada que enriquece a sus pares chilenas, que han experimentado vivencias diferentes a la hora de integrarse al mercado laboral. Es aquí donde se observa el concepto del “rol dado” y el “rol tomado”, donde muchas veces han encontrado en el oficio que realizan fuera de su profesión, una manera de cómo generar y entregar lo mejor de sí ejerciendo su papel dentro del empleo con resultados superiores a lo que solicita el empleador y eso se refleja en los relatos de nuevos aprendizajes y de entrega a la labor encomendada. Esto les permite también a las mujeres sentirse como parte del mercado laboral, aunque no sea el trabajo en el que quisieran estar, pero les ayuda en el inicio o en las vivencias del trabajo en Chile. De esta manera pueden las mujeres lograr establecerse y tener una estabilidad laboral dentro del trabajo que realizan, que si bien muchas lo ven como un proceso temporal para establecerse en el país, también les genera experiencia laboral en Chile. Por otra parte, también ayuda para generar una carta de presentación positiva para futuros empleos como migrantes, independiente de que sean dentro del área como oficio, sino también como profesional. Dentro del rol de la mujer venezolana en un puesto de trabajo que no corresponde a su trabajo en su país de origen, le sirve introducirse en un medio diferente al que pertenecía a su país para conocer elementos idiosincráticos del país de destino y para generar un bagaje que le puede servir en futuros empleos.

De esta manera, a medida que se hacen parte del mercado laboral, las mujeres migrantes venezolanas construyen significados personales del ejercicio de su rol en el sistema, que si bien pueden variar dependiendo de los aspectos individuales e historias personales, concuerdan en elementos básicos, debido al contexto compartido por sus características sociales anteriores. En este sentido, destaca la necesidad de multiplicidad de roles en sus puestos de trabajo, como mecanismo necesario para demostrar la valía y potencial como fuerza de trabajo en un contexto que disminuye sus habilidades técnicas, donde al no tener el espacio para desplegar sus conocimientos, las habilidades blandas pueden permitir diferenciarse y permitirse flexibilidad para cumplir tareas no formalizadas en el rol, logrando destacarlas del resto.

Estos significados otorgados a los roles ejercidos y por consiguiente a la concepción de trabajo, tensiona la relación con pares chilenos, donde la interacción se limita a la colaboración necesaria para el alcance de los objetivos laborales, mientras que a nivel social ocurre una auto exclusión del sistema, que como consecuencia refuerza un proceso de inclusión a un micro sistema de fuerza laboral extranjera. Si bien la mujer extranjera es parte del sistema laboral del país de destino, se diferencia como desenvuelve y las oportunidades que tiene respecto a aquellos compañeros chilenos, esto se observa en la relación diferente que mantiene con compañeros de la misma nacionalidad, en donde se ve intensificada la idea de barreras culturales que limitan el acceso al mercado formal y profesional.

Permitir la apertura de este espacio investigativo para esta minoría estudiada, reforzó elementos importantes de temáticas abordadas en el Magíster de Gestión de Personas, donde destaca la importancia del análisis de las dinámicas organizacionales, que permitan diseñar prácticas que involucren al talento humano desde su realidad holística, considerando a la persona como un todo complejo en interacción con un sistema mecánico. Desde elementos formales a tomar en cuenta, como la necesidad de derechos laborales claros, hasta lo complejo de la construcción del rol individual, permite establecer procesos de intervención donde el foco central sea la gestión de personas, con una realidad laboral-social única y una estrategia de negocio clara que apoye los procesos a llevar acabo.

Fue sumamente importante observar las problemáticas de las personas desde las dinámicas que se generaban al conocer el propio rol en el mundo laboral, pero para eso fue necesario entender el rol que ejercemos los sujetos a nivel interno y cómo eso se ve reflejado en la resolución de conflictos en ámbitos laborales, y cómo logramos interactuar con ellas.

Como parte de lo anterior, y gracias al proceso experiencial y apredizaje teórico de la perspectiva socioanalítica, se pudo trabajar elementos personales y grupales que repercuten en los procesos de relaciones organizacionales como el poder y el liderazgo, y cómo además las construcciones mentales son elementos que interactúan en esta realidad. Estas reflexiones a lo largo del proceso de aprendizaje del Magíster permitieron



adentrarnos en los estudios referidos a la tesis y específicamente desde el rol de las mujeres migrantes y cómo ésta se desenvolvía en el medio laboral. A esto Acuña y Sanfuentes (2016) plantean que:

El trabajo con la doble tarea, implica un aprendizaje transicional donde los estudiantes disponen de fronteras temporales y espaciales para analizar la realidad social externa y la realidad psíquica interna. Eso posibilita alcanzar conciencia de los conflictos, ambigüedades y tensiones subyacentes; desarrollar conocimientos de los cuales puedan derivarse propuestas creativas para poner en práctica en la realidad externa. (p. 254)

Se permitió conocer y observar los diferentes elementos que implicaban la inclusión social de mujeres que no solo se daban desde su individualidad, sino que esto implicaba la socialización e interacción que estas mismas mujeres migrantes tenían al integrarse a un trabajo en Santiago de Chile.

En este sentido, y siendo el tema de diversidad foco actual en las mesas de trabajo de recursos humanos, uno de los temas invisibilizados es la migración como estrategia de negocio en el área y como posible aporte a la fuerza laboral del país. Si bien el género es una de las principales preocupaciones a nivel de las organizaciones, es indudable las diferentes necesidades y aspectos a tomar en cuenta cuando surge la intencionalidad de la condición de migrante: una nueva cultura, nuevos parámetros profesionales, una nueva historia de vida en el país de destino y una nueva realidad social.

Siendo la intervención planteada en este trabajo una propuesta genérica, la realidad laboral del sistema permitirá, a partir de estas ideas, concretar acciones de mayor impacto que aborden elementos tanto sociales como técnicos. Sin embargo, y a pesar de que el presente tema pueda ser considerado más adelante como un tema relevante para las organizaciones, es necesario que los entes gubernamentales impulsen y refuercen un sistema inclusivo tomando en cuenta a esta población, replicando iniciativas como sello migrante<sup>2</sup> o compromiso migrante<sup>3</sup> que hoy existen en algunos estamentos del sector público, considerando que se puede dar un crecimiento de recursos intelectuales en las

---

2 Reconocimiento que entrega el estado y extranjería a municipalidades por el desarrollo de plane programas vinculados a los migrantes

3 Reconocimiento que entrega la dirección del trabajo y extranjería a organizaciones públicas y privadas que se destaquen en la inclusión de los migrantes.

áreas más débiles del campo privado, impactando positivamente el crecimiento económico del país.

Como reflexión final, es necesario considerar que, siendo la presente investigación de carácter cualitativo, se debe tomar en cuenta la variable de espacio tiempo de estudio de los discursos de las mujeres venezolanas migrantes. Por tal motivo, y debido a que la recolección de datos fue realizada antes del estallido social de finales del mes de octubre del año 2019 y antes de la marcha del movimiento feminista del 8 de marzo del 2020, se recomienda que en una próxima investigación pueda recogerse información que pueda ser contrastada, analizando las diferencias que puedan generarse en los resultados finales con estos movimientos sociales y cómo influyen directamente en la gestión de personas dentro de las organizaciones públicas y privadas del país, ya que ambos hechos han sido relevantes en la conversación de las problemáticas planteadas en las demandas de las mujeres, analizando críticamente el rol que desempeñan estas mismas en el mundo laboral. Por otro lado, y como consecuencia de la pandemia Covid-19 que está en curso, la prioridades de las organizaciones podrían cambiar, ya que se ha observado incertidumbre en los mercados a nivel mundial, lo que influye directamente en los presupuestos de las empresas.

## **Bibliografía:**

Abarza Álvarez, M. (2014-12) Reflexiones sobre el rol profesional en una empresa del sector eléctrico en Chile. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/144014>

Aguilera Valenzuela, J., Cabrera Tapia, M. y Marchant Ortega, L. (2013) Percepción del rol del administrador de tribunal, en el marco de las reformas procesales del poder judicial chileno. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117618>

Araújo S, Atienza J, Herrera G, Malgesini G, Nyberg N, Van Hear N ,Engberg-P. (2005) La Migración un camino entre el desarrollo y la cooperación. Centro de investigación para la Paz, Madrid España.

Acuña, E. (1984) Acción Investigación Otras formas de investigación. Editorial Universitaria de Chile.

Acuña, E. & Sanfuentes, M. (2009) Coaching: Análisis del Rol Organizacional, en Acuña, E. & Sanfuentes, M (Eds.) Coaching, Análisis del Rol Organizacional, Santiago: Editorial Universitaria.

Armstrong, D. (2005). Organization in the mind: psychoanalysis, group relations, and organizational consultancy: occasional papers 1989-2003. Karnac Books.

Anderson, V. (2013). Research methods in human resource management. Chartered Institute of Personnel and Development: Chicago.

Angrosino, M. (2012) "Etnografía y observación participante en investigación cualitativa". Ediciones Morata: Madrid España.

Bravo Yáñez, F. (2015-03) La importancia del rol estratégico de RR.HH. : caso de una empresa chilena. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136822>

Barra, E. (1998) Psicología Social Universidad de Concepción

Barrantes, A., Muñoz B (2016) Equidad e inclusión social: superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas. OEA.

Beauvoir, S (1969). El segundo sexo. Buenos Aires: Siglo Veinte, 1969.

Berelson, B (1952). Content Analysis in Communication Research, Free Press, Glencoe.

Berman, M (1981) Lo Solido se desvanece en el aire México. Karnak: Nueva York.

Brunning, H. (2006) Coaching Ejecutivo. Siglo Veintiuno editores.

Cabrera Bustos, C. (2017-11) Identificación del rol/multirol para el aporte a la gestión estratégica de área de RRHH en una empresa de servicios eléctricos. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/147670>

Campo, M. Andrade J. & Andrade Gabriel (2007) Frónesis. “La matricentralidad de la familia venezolana desde una perspectiva histórica”. Volumen (14) pp. 1315-6268

Cantamutto, F. (2019) Génesis y tensiones de la comunidad societal de

Chuaqui, J. (2007) Poder y estructura social: clases sociales y exclusión/ inclusión social . Revista ciencias sociales.

Chuaqui, J. (2016) El concepto de la inclusión social. Revista de ciencias sociales, 69, 157-188.

Durkheim, E. (1982) El Suicidio. Madrid España: Ediciones Akal.

Fernández Flores, D. (2016-05).Análisis del rol organizacional : el caso de consultor en desarrollo organizacional. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/140902>

Fumey Vergara, R. (2015) Estudio de un proceso de transformación empresarial y su impacto en el ejercicio del rol organizacional. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136867>

Fundación de Chile (s/f). Talento Digital para Chile. Recuperado de: <https://fch.cl/iniciativa/talento-digital-para-chile/>

Glaser, B. (1992) Basic of grounded theory analysis: emergence versus forcing. Mill Valley C.A.: Sociology Press.

Grbac Núñez, C. (2018-01) Percepción de rol de las secretarias administrativas y su efecto en la gestión académica y administrativa en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Central de Chile. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/150104>

Hammer, D. & Wildavsky, A. (1990) La entrevista semi-estructurada de final abierto. Aproximación a una guía operativa. Recuperado de: [http://www.jstor.org/stable/27753290?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/27753290?seq=1#page_scan_tab_contents)

Kornblit, A. (2007) Metodología cualitativas: modelos y procedimientos de análisis , 2ª ed . Buenos Aires: Biblos.

Kvale, S. (1996) InterViews. An introduction to qualitative research interviewing. California: SAGE Publications.

Kvale, S. (2011) Las entrevistas en investigación cualitativa. Madrid: Ediciones Morata.

López-Zafra, E., Garcia-Retamero, R., & Eagly, A. H. (2009). Congruencia de rol de género y aspiraciones de las mujeres a posiciones de liderazgo. *Revista de Psicología Social*, 24(1), 99-108.

Montecino S, Castro R, De la Parra M, (2003) Mujeres espejos y fragmentos.

Antropología del género y la salud en Chile del siglo XXI. Editorial Catalonia.

Mascareño A., Carvajal F (2015) Los distintos rostros de la inclusión y la exclusión. CEPAL

Montecino, S. (2013) Madres y Huachos. Alegoría del mestizaje Chileno. Editorial Catalonia

Muñoz, B., Barrantes, A. (2016) Equidad e inclusión social: superando desigualdades hacia sociedades más inclusivas. Secretaría General de los Estados Americanos.

Mandiola, Marcela, Imas, Miguel, & Ascorra, Paula. (2014).

Nun, J. (2001) Marginalidad y Exclusión Social , Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

Cambios y

transformaciones en el ejercicio del Management. *Psicoperspectivas*, 13(3), 1-6. Recuperado en 30 de agosto de 2019, de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242014000300001&lng=es&tlng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242014000300001&lng=es&tlng=es).

Martínez, M. (2005) El Método Etnográfico de Investigación. DOI: 10.1002/0471728497

Miller, E. (2011) "Liderazgo, creatividad y cambio en organizaciones" Ediciones Copygraph Universidad de Chile Facultad de Economía y negocios departamento de administración.

Mckinsey (2018) Igualdad de género. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-in-the-workplace-2018>.

Olabuénaga, J. (2012) Metodología de la investigación cualitativa. Publicaciones de la Universidad de Deusto.

Oneto Maturana, F. (2017-01).El ejercicio del rol en un proceso de cambio. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/145546>

Oyarzún Donoso, F. (2019-12) Matices "Una exploración de narrativas del proceso de migración de ejecutivos venezolanos en Chile",

Organización Internacional del Trabajo (2019). Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP). Argumentos para un cambio. Recuperado de: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_700977/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700977/lang--es/index.htm)

Palacios, P (2006). La no discriminación: estudio de la jurisprudencia del Comité de Derechos Humanos sobre la cláusula autónoma de no discriminación Editorial: Universidad de Chile, Facultad de Derecho, Centro de Derechos Humanos Chile

Pateman, C. (1995) El Contrato sexual Barcelona Anthropos; México Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa

Parsons, T. (1995) El sistema Social Alianza Editorial.

Pelekais, C., Raspa, P. & Pelekais, E. (2011). Hacia una cultura de investigación cualitativa. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data S.A

Perez, D. (2011). *Estud.filos. Volumen (44), pp- 9-37*

Ramirez, W. (2015) La inclusión: una historia de exclusión en el proceso de enseñanza-aprendizaje Institución Educativa Técnico Comercial de Jenesano, Colombia

Sampieri R., Collado C. y Lucio P. (2010). Metodología de la investigación. México: McGRAW-HILL.

Schein, E.H. (1968): Organizational Socialization and Professional of Management. *Industrial Management*, 9 (winter), 1-6.

Sepúlveda Astete, C. (2019). Estudio cualitativo del rol de los facilitadores interculturales en la atención de salud de migrantes internacionales en dos comunas de la Región Metropolitana: Quilicura y Santiago. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/170509>

Silva, V. (2018) Mujer y migrante, discriminadas por partida doble. Noticias: Observatorio Género y Equidad. Recuperado de: <http://oge.cl/mujer-y-migrante-discriminadas-por-partida-doble/>

Soto Tapia, N. (2018-09) Análisis del rol de encargados de unidad de las áreas programáticas de la Dirección Nacional de JUNAEB. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/168523>

Ramírez Ocaña, X. (2015-10) Análisis del rol del área de gestión de personas de la facultad de una institución universitaria de Chile, frente a los desafíos de un contexto cambiante. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/136948>

Trincado Muñoz, F. (2014-03) Historia del rol en el área de Recursos Humanos en la

Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/116452>

Weiz (2016) La sociología weberiana de la religión: claves para su interpretación en Iberoamérica. Nuevas interpretaciones, estudios empíricos y recepción.

### **Artículos:**

Achotegui , J. (2009). Migración y salud mental. El síndrome del inmigrante con estrés crónico y múltiple (síndrome de Ulises) . Abendua,, 163-171. Recuperado el 20 noviembre de 2019 de: <file:///C:/Users/SONY/Downloads/Dialnet-MigracionYSaludMentalElSindromeDelInmigranteConEst-3119470.pdf>

Asamblea general naciones unidas,(2017). Violencia contra las trabajadoras migratorias. , (Onu mujeres ), 1-20 Recuperado el 12 de diciembre de 2019 de :

<https://www.unwomen.org/es/how-we-work/intergovernmental-support/major-resolutions/general-assembly/ga72-2017>

<http://undocs.org/es/A/72/215>

Canales, A. (2013). Migración y desarrollo en las sociedades avanzadas Una mirada desde América Latina. Polis Revistas latinoamericanas. Recuperado el 8 de enero de 2020 de: <https://journals.openedition.org/polis/9269>

Funes E.(1982) Subjetividad y sociedad en la teoría de Durkheim, Universidad de Buenos Aires. Recuperado el 15 de febrero de 2020 de:

<http://www.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/20-Funes-Durkheim.pdf>

Henríquez, R. (2019). INMIGRACIÓN Y DERECHOS LABORALES EN CHILE Trabajadores extranjeros y normativa vigente en contexto. Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo, 1-49 Recuperado el 14 de enero de 2020 de: [http://sindical.cl/wp-content/uploads/2019/07/articles-117135\\_archivo\\_01.pdf](http://sindical.cl/wp-content/uploads/2019/07/articles-117135_archivo_01.pdf)

Informe de Desarrollo Humano(2019) PNUD 2019. Recuperado el 7 de enero de 2020 de:

[http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr\\_2019\\_overview\\_-\\_spanish.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_spanish.pdf)

Informe Mujeres Migrantes en Chile(2019). Desafíos y reflexiones. Dirección de

estudios asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH), Caracterización de la mujer migrante, permanencia definitiva 2018, Julio 2019. Recuperado el 15 de julio de 2019 de:

<https://www.amuch.cl/wp-content/uploads/2019/08/Estudio-Characterizacion-de-la-Mujer-Migrante-1.pdf>

Lagarde M (2006) Pacto entre mujeres sororidad. Pacto de género. Coordinadora española para el lobby europeo de mujeres, Departamento de comunicación, 1-12, Madrid. Recuperado el 20 de marzo de 2020 de:

[https://e-mujeres.net/wp-content/uploads/2016/08/pacto\\_entre\\_mujeres\\_sororidad.pdf](https://e-mujeres.net/wp-content/uploads/2016/08/pacto_entre_mujeres_sororidad.pdf)

Los Tres Estados del Capital en Sociológica (1979), UAM- Azcapotzalco, México, núm 5, pp. 11-17. 30 de Noviembre 1979. Recuperado el 20 de diciembre de 2020 de:

<https://sociologiac.net/biblio/Bourdieu-LosTresEstadosdelCapitalCultural.pdf>

Lozares C (1996) La teoría de Redes Sociales Universidad Autónoma de Barcelona Departamento de Sociología Bellaterrar (Barcelona) España. Revista de Sociología. Recuperado el 4 de octubre de 2020 de:

<https://papers.uab.cat/article/view/v48-lozares>

Malamud C, Nuñez R (2019) La crisis de Venezuela y el tablero geopolítico internacional, artículo publicado, Real Instituto Elcano. N°24. Recuperado el 7 de Agosto de 2019 de:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6824245>

Maldonado C, Martínez, Martínez R (2018) Protección social y migración Una mirada desde las vulnerabilidades a lo largo del ciclo de la migración y de la vida de las personas de Documentos de Proyectos, Cepal, Naciones Unidas, 7- 117, Santiago, 2018. Recuperado el 15 de Noviembre de 2019 de:

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44021/1/S1800613\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44021/1/S1800613_es.pdf)

Mandiola, Marcela, Imas, Miguel, & Ascorra, Paula. (2014). Cambios y transformaciones en el ejercicio del Management. Psicoperspectivas, 13(3), 1-6. Recuperado en 30 de agosto de 2019, de:

[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-69242014000300001&lng=es&tlng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242014000300001&lng=es&tlng=es).



Martínez J(2007) Feminización De Las Migraciones en América Latina: Discusiones y significados para políticas.CEPAL. Recuperado el 18 de noviembre de 2019 de:

[https://oig.cepal.org/sites/default/files/jm\\_2007\\_feminizacionmigracionesal.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/jm_2007_feminizacionmigracionesal.pdf)

Migración en Chile: tres perspectivas de análisis. (2016).Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN. Recuperado el 20 de noviembre de 2019 de:

[https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/70409/1/Migracion\\_Chile.pdf](https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=documentos/10221.1/70409/1/Migracion_Chile.pdf)

Molina M(2006)Estrategias de sobrevivencia e inequidades de género: El caso de Argentina en el contexto latinoamericano.N°5, 67-86,año 2006.Revista Enfoque. Recuperado el 1 de septiembre de 2019 de:

[https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/37354/CONICET\\_Digital\\_Nro.84fd1dc2-8589-4a9f-9151-93c0f8b67c7f\\_X.pdf?sequence=5](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/37354/CONICET_Digital_Nro.84fd1dc2-8589-4a9f-9151-93c0f8b67c7f_X.pdf?sequence=5)

Paiewomsky D (2007) Documento de trabajo: Feminización de la migración Instituto internacional de Investigación y Capacitación de las Naciones Unidas para la Promoción de la Mujer. Documento de trabajo 1, 1-7.Serie Género, Migración y Desarrollo. Recuperado el 10 de septiembre de 2019 de:

<https://trainingcentre.unwomen.org/instraw-library/2009-R-MIG-GLO-FEM-SP.pdf>

Tijoux.M, Córdova G (2015) Racismo en Chile: colonialismo, nacionalismo, capitalismo Polis revista Latinoamericana. Volumen 14,n°42,2015, p 7-13. Recuperado el 5 de Agosto de 2019 de:

[https://scielo.conicyt.cl/pdf/polis/v14n42/art\\_01.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/polis/v14n42/art_01.pdf)

OIT. (2016) Las mujeres en el trabajo, tendencia 2016,organización internacional del trabajo, 1-104 ,oficina internacional del trabajo Ginebra. Recuperado el 5 de abril de 2019 de:

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_483214.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_483214.pdf)

Varela, A (2015). “Luchas migrantes”: un nuevo campo de estudio para la sociología de los disensos. Andamios, 12(28), 145-170. Recuperado el 16 de febrero de 2020 de:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632015000200145&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632015000200145&lng=es&tlng=es)

Viveros, M (2016), La interseccionalidad: una aproximación situada a la dominación feminista. Debate feminista 52 (2016) 1-7. Recuperado el 14 de marzo de 2020 de:

[http://debatefeminista.cieg.unam.mx/df\\_ojs/index.php/debate\\_feminista/article/view/2077/1871](http://debatefeminista.cieg.unam.mx/df_ojs/index.php/debate_feminista/article/view/2077/1871)

Walmart (2017) Reporte de sustentabilidad 2017 Walmart Chile. Recuperado el 10 de diciembre de 2019 de :

[https://www.america-retail.com/static/2019/02/Walmart-Final\\_17\\_ENERO\\_2019.pdf](https://www.america-retail.com/static/2019/02/Walmart-Final_17_ENERO_2019.pdf)

### **Web:**

Biblioteca Congreso Nacional.(5 de enero del 2020). Recuperado de <https://www.bcn.cl/>  
CDI Chile ONG de democratización digital (15 de marzo de 2020). Recuperado de <http://cdichile.org/empresas-estado-ongs-unidos-la-inclusion-laboral-migrantes-adultos-mayores/>

Extranjería Chile.(7 de enero de 2020). Recuperado de <https://www.extranjeria.gob.cl/>

Consultora Mckinsey.(17 de noviembre de 2019). Recuperado de <https://www.mckinsey.com/cl>

Consultora Hr Connect. (20 de marzo de 2020). Recuperado de

<https://www.hrconnect.cl/engagement/extranjeros-trabajo-quien-se-adaptar/>

Código del trabajo (12 de enero de 2020). Recuperado de:

<https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/w3-article-95516.html>

Constitución política de la república. (20 de marzo de 2020). Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302>

Naciones Unidas. (14 de Agosto de 2019). Recuperado de <https://www.un.org/es/>

OIM (ONU Migración).(14 de agosto de 2019). Recuperado de <https://www.iom.int/es>

Onu mujeres. (10 de enero de 2020). Recuperado de <https://www.unwomen.org/es>

OECD. (14 de agosto de 2019). Recuperado de <https://www.oecd.org/centrodemexico/estadisticas/>

Instituto Nacional de Estadísticas. (14 de agosto de 2019). Recuperado de [www.ine.cl](http://www.ine.cl)

Fundación Sol. (15 de Agosto de 2020).Recuperado de <http://www.fundacionsol.cl/>

Ministerio de Economía. (15 de agosto de 2019).Recuperado de <https://www.economia.gob.cl/>