



# ¿Qué entendemos por empresa intercultural?

Insumo para la aplicación del índice de Compromiso con la Migración en Empresas





## Introducción

En el marco de la iniciativa Compromiso Migrante (CM), implementada desde el Departamento de Inclusión del Servicio Nacional de Migraciones, la cual busca generar buenas prácticas interculturales, inclusivas y libres de discriminación en las organizaciones de derecho privado, se solicitó poder tener un enfoque teórico de las acciones que lleva a cabo.

El CM surge el 2019 con la finalidad de entregar un reconocimiento a las Empresas que se destaquen por sus acciones de inclusión hacia las personas migrantes. En el transcurso de la ejecución de esta iniciativa, se fue generando la necesidad de tener un enfoque teórico que pueda enmarcar las acciones que se promoverán al interior en las empresas adheridas. Por lo tanto, abordando dicha necesidad se establece este marco conceptual específico para orientar la ejecución del CM, considerando además las nuevas definiciones estratégicas de SERMIG para el período 2024 - 2025.

Entre estas nuevas definiciones, se encuentra el desarrollo e implementación del Índice de Compromiso con la Migración en Empresas (ICME), el cual es un instrumento que mide el nivel de implementación del enfoque intercultural y de no discriminación al interior de estas organizaciones, a través de 6 ejes que permiten diagnosticar aspectos estructurales, normativos, procedimentales y si las/os trabajadoras reconocen y constatan la existencia o no de dichos aspectos en la empresa. El ICME tuvo su primera ronda de aplicación el año 2023 con 12 empresas.

Por lo tanto, el siguiente documento desarrolla un insumo teórico y conceptual basado en diálogo con el objetivo del CM, para su implementación práctica a través del ICME.

## Acercamiento al Enfoque de trabajo de Compromiso Migrante

Existe evidencia clara asociada a que las identidades nacionales en América Latina y Chile tienen su raíz en los fenómenos de conquista y colonialismo ocurridos entre los siglos XV y XIX. En este período histórico se llevó adelante un proceso en que las coronas europeas promovieron con afanes imperialistas el exterminio humano y cultural en el territorio latinoamericano, como también en otras regiones del mundo (Kuri Camacho, 2022; Larraín, 2010; Tijoux, 2014; Walsh, 2012). Luego vino la independencia política en los países colonizados, con avances de autonomía importantes, pero manteniendo enclaves ideológicos heredados del colonialismo: enclaves que legitiman y reproducen tipos específicos de clasificación, control y dominio entre seres humanos y hacia la naturaleza que tienen la noción de "raza" en el centro como elemento de dominio y categorización de personas.



Con esto surge el concepto de colonialidad, que se comprende como la matriz de poder heredada del colonialismo, que fomenta e intenciona el posicionamiento de personas europeas, blancas o “blanqueadas” por sobre pueblos afrodescendientes e indígenas. Esto ha sido elemental en la construcción de identidades nacionales en América Latina, siendo Chile un caso emblemático en este sentido (Larraín, 2010; Tijoux, 2016). Es así como la construcción de identidades se ha construido por medio de la matriz de colonialidad desde “lo blanco”, subalternizando, deshumanizando y negando a los pueblos originarios (Walsh, 2012), exponiendo lo “indígena” y lo “negro” como reflejo de un pasado folklórico que posibilita un presente “mixto” corrido hacia lo “blanco”, pero que queda en el pasado y hoy no sería legítimo (Thayer et al., 2013; Wade, 2005). Ello ha sido fomentado desde los Estados naciones, desde sus dispositivos institucionales, tales como la escuela, donde se han promovido estos imaginarios que posibilitan un orden social que determina “lo posible”, lo “ideal” y lo “factible” con un enfoque eurocentrista, suprimiendo otras alternativas de “lo posible” –otros saberes– para consolidar imágenes nacionales de homogeneidad racial y cultural (Diez, 2013; Walsh, 2012).

Esto ha traído diferentes fenómenos de discriminación, vulneración y exclusión social hacia lo considerado como “diferente” desde los modelos educativos y políticas públicas (Lepe Carrión, 2018). Ello – entre otros elementos– ha traído consecuencias en la actual convivencia entre nacionales chilenos/as e inmigrantes de países latinoamericanos con primacía de rasgos indígenas y afrodescendientes (Thayer y Tijoux, 2022), lo que se ha observado en ámbitos educativos (Joiko, 2023; Riquelme-Sandoval y Vera-Álvarez, 2024; Roessler, 2018), barrios (Pérez y Vicencio, 2024, p.12) y –asociado a lo que acá nos atiene– en espacios laborales (Ambiado, Veloso y Tijoux, 2022, p. 171; Gissi y Andrade, 2022). En línea con ello, se han identificado tres tipos de modelos, enfocados y orientados por diversas políticas públicas a nivel internacional para abordar estos fenómenos de exclusión:

Por un lado encontramos el modelo asimilacionista que surge en Francia con los procesos de colonización, y que tiene como idea fuerza la “integración” de grupos minoritarios y comunidades inmigrantes a la “superioridad occidental”, es decir, a la nombrada matriz de colonialidad. Bajo esta lógica, la integración se da con el costo de abandonar las expresiones culturales particulares de las “diferencias” en el espacio público, relegándolos al espacio doméstico, teniendo que asimilarse a las ideales oficiales y predominantes (Vansteenbergh, 2012).



Por su parte, el modelo multicultural, (que surgiría en Estados Unidos) busca dar un paso más, centrándose en la coexistencia armónica de las diferentes culturas que componen un espacio o territorio, creándose incluso políticas de reconocimiento y respeto hacia la diversidad. La mayoría de los Estados latinoamericanos han desarrollado este modelo, donde por medio de políticas públicas, se busca dar reconocimiento a diferentes grupos e individuos en términos de ciudadanía, identidad nacional e integración al modelo económico, generando con ello convivencia y tolerancia (a la distancia) para contener ciertos reclamos que devienen de la diversidad cultural (Diez, 2004; García, 2016). Ahora bien, según revisiones críticas, la carencia de este modelo se da, por un lado, al no considerar explícitamente el diálogo entre culturas, cerrando las puertas al aprendizaje que por medio del encuentro y la comunicación se podrían dar. Por otro lado, no visibiliza, y por ende omite las relaciones y estructuras relacionadas con la matriz de colonialidad, donde, como herencia histórica, se legitima el posicionamiento de algunos seres humanos sobre otros. Así se respetaría a un “otro”, pero desde la posición privilegiada y distante del que integra (Walsh, 2012; Walsh y Monarca, 2020; Stefoni, et al., 2016)

Tanto el modelo asimilacionista, como el multicultural, excluyen de una igualdad plena de poder y de derechos a quienes no se adapten a las pautas de dominio mayoritario en las sociedades (Vansteenberghe, 2012). En esta línea el modelo intercultural, busca superar las meras relaciones de tolerancia y convivencia armónica, teniendo a la comunicación en el centro, promoviendo relaciones positivas entre diferentes grupos culturales, pero en igualdad de condiciones, lo cual implica la visibilización y discusión crítica de las relaciones de subalternización aún existentes en el orden social (Diez, 2004), como primer paso para transformarlas.

Catherine Walsh (2010) explica el sentido contemporáneo de la interculturalidad desde las perspectivas relacional, funcional y crítica. La primera hace referencia mayormente al intercambio en términos de prácticas, saberes, valores y tradiciones, entre culturas distintas. Esta perspectiva asume la presencia de la interculturalidad en América Latina desde siempre, en cuanto que la coexistencia entre distintos pueblos (indígenas, afrodescendientes, sociedad criolla, mestizos) forma parte de la historia y naturaleza de Latinoamérica. Una segunda perspectiva (muy similar a lo que se describió en el modelo multicultural) es la que asume la interculturalidad como funcional, donde el foco estaría en la inclusión de las diversas culturas a la estructura social existente. Si bien esta perspectiva busca promover el diálogo, la convivencia y la tolerancia, lo hace desde un enfoque estratégico, para la estabilidad del sistema. La tercera (en la cual profundizaremos) es la perspectiva crítica, que establece el foco del problema en la estructura colonial-racial ya señalada, y no en la diversidad.



Ahora bien, ¿cómo se puede comprender un enfoque intercultural en espacios laborales?, ¿es problemático entender este enfoque transformador en espacios (como las empresas) donde se consolida un modelo que la interculturalidad crítica busca transformar? Para abordar estas preguntas se proponen seis ejes elementales para que un espacio laboral apunte hacia ser un espacio inclusivo y libre de discriminación, tomando elementos del enfoque intercultural. Se tiene en cuenta lo problemático de apuntar hacia la interculturalidad en empresas, sin embargo se pueden abordar aspectos basados en una perspectiva crítica, con el fin de lograr espacios más humanos, reivindicando los aspectos de inclusión (y no de mera integración).

## 1. Estructuras internas inclusivas

Algo elemental es que las estructuras del espacio laboral sean inclusivas, entendiendo esto como la promoción y ejecución de un acceso y trato igualitario, con miras a comprender a toda persona como sujeto legítimo de derecho, independiente de características arbitrarias como su género, nacionalidad, color de piel, entre otras. Ello, como se señaló, debe “intencionarse”: en los procesos de acceso, selección y reclutamiento, como también en el trato y condiciones cotidianas para quienes ya forman parte del espacio laboral. Para esto es esencial que los vínculos sean simétricos y horizontales entre sus miembros (Tubino, 2005), con un gran desafío que ello trae en el ámbito central que acá atiende: la inclusión de personas inmigrantes. El desafío apunta a desmontar la construcción social y política de la inmigración como presencia ilegítima en un territorio nacional que no es suyo (Domenech, 2014), como presencia que romperían la armonía entre las personas y la nación (Wimmer y Glick Schiller, 2002), esto es una construcción desde el “problema”, y no desde lo natural de la migración en la naturaleza humana (Castles, 2010). Junto con ello, desmontar la racialización y valoración que se imprime hacia los diferentes orígenes nacionales que llegan con los actuales flujos hacia Chile, alimentada por la construcción de identidad nacional con prisma colonial.

Compromiso Migrante y el Índice de Compromiso con la Migración en Empresas propone que para que un espacio laboral posibilite lo anterior es necesario contar con:

- Equipos o puestos que se hagan cargo e intencionen procesos de inclusión.
- Procesos de reclutamiento sin sesgo por criterio nacional ni de género.



## 2. Acciones pro inclusión de personas extranjeras

Luego de contar con estructuras internas (1), como también políticas, normas y planificación basadas en los aspectos inclusivos del enfoque intercultural (2) es elemental llevar a cabo acciones concretas que generen igualdad de condiciones sociales y jurídicas entre los miembros. Los vínculos simétricos y horizontales entre quienes conforman un espacio, según Tubino (2005) son la piedra angular para la eliminación de prejuicios que se dan al no existir contacto y relacionamiento cotidiano.

En el caso de la población extranjera existe evidencia de que un aspecto básico para ello es el contar con permisos de residencia al día, y contar con una situación migratoria regular. Ello es una clave básica para generar mayor igualdad entre inmigrantes y nacionales. Además –en línea con intencionar– es esencial que el espacio tome medidas ante expresiones o situaciones de discriminación o exclusión cotidiana.

Compromiso Migrante y el Índice de Compromiso con la Migración en Empresas propone que para que un espacio laboral posibilite lo anterior es necesario contar con:

- Protocolos o procedimientos para orientar y acoger a personas extranjeras que se integran al espacio.
- Procesos de orientación y apoyo para que las personas extranjeras se encuentren y mantengan en situación migratoria regular.
- Procedimientos que permitan abordar, prevenir y subsanar situaciones de discriminación, buscando que estas no se repitan en el tiempo.



### 3. Políticas, reglas y planificación institucional apunta hacia la inclusión y no discriminación

En línea con un concepto clave: el de intencionar aspectos que no se darán naturalmente (Stefoni et al., 2016), es esencial que un espacio lleve adelante aspectos de largo, mediano y corto plazo y que apunten a generar relaciones horizontales entre sus miembros. Algo que es esencial, luego de ya contar con una estructura interna que busque procesos inclusivos es declarar en políticas, reglamentos el compromiso que se tiene en generar espacios más humanos (menos deshumanizantes) e igualitarios, independiente de las características étnicas, raciales, de género, entre otras, de sus miembros (Tubino, 2005). Además, una “escala” siguiente será, más allá de lo declarativo, planificar estratégicamente el espacio, pensándolo acorde a su realidad, saberes de sus miembros, como también los del entorno y contexto en que se encuentra. Ello implica una planificación contextualizada y situada, entendiendo las necesidades, características y saberes de sus miembros y de quienes forman parte del entorno del espacio laboral (por medio de procesos de vinculación con el entorno). Ello conllevará además personas más comprometidas con el lugar de trabajo, lo que beneficiará a todas y todos (Aldhendi, 2021; Ramos y Holguín, 2019).

Compromiso Migrante y el Índice de Compromiso con la Migración en Empresas propone que para que un espacio laboral posibilite lo anterior es necesario contar con:

- Políticas de diversidad e inclusión que aborden la migración y la movilidad humana.
- Reglas o normas de convivencia claras al interior de la empresa.
- Planificación operativa que piense acciones respecto a la inclusión de sus miembros.



#### 4. Acciones para visibilizar y reflexionar en relación a la movilidad humana

Un paso elemental para dejar atrás situaciones cotidianas de exclusión, es dar un paso más allá que la mera tolerancia del “diferente”, como por ejemplo, admitir en una escuela o espacio de trabajo a minorías étnicas, lingüísticas, entre otras, sin necesariamente aceptar su valor, ni reconocerlos, “la tolerancia no incluye la aceptación del valor del otro; por el contrario, es una vez más, tal vez de manera más sutil y subterránea, la forma de reafirmar la inferioridad del otro y sirve de antesala a la intención de acabar con su especificidad” (Bauman, 1996, citado en Skliar, 2002, p. 105). El paso esencial ahora se encuentra en la comunicación como eje central. Procesos de comunicación que, por un lado, generen encuentro y aprendizaje, pero también reflexión y visibilización crítica de acciones cotidianas que generan subordinación entre miembros de un espacio. Si no se reflexiona sobre estos aspectos constituyentes del sentido común (racismos, machismos, entre otros), es imposible abordar situaciones de marginalización, exclusión, como también de segmentación, es necesario develar, “dejar al desnudo” la injusticia cotidiana para desnaturalizarla. Así la comunicación trae la visibilización y con ello cuestionamiento de relaciones enmarcadas en la colonialidad del poder, que aún se dan en discursos y prácticas cotidianas de manera muy sutil (Walsh, 2012).

Entonces en intervenciones sociales con prisma intercultural, se debe apuntar hacia espacios acogedores y colaboradores, donde todas y todos se sientan valorados y reconocidos étnica y culturalmente, con instancias de encuentro entre quienes lo conforman, abriendo la posibilidad de que las culturas presentes aprendan la una de la otra. Por esta razón se debe apuntar a mejorar la calidad de los intercambios (Tubino, 2005). Esto implica ver la diversidad como atributo positivo que genera “nuevas” situaciones, que solo se producen al interactuar en la diferencia (Novaro, 2006, citado en Stefoni, Stang y Riedemann, 2016), y al entender la cultura como algo dinámico que se negocia entre las diferentes personas en la vida cotidiana, y no como algo estático que se transmite y no cambia en el tiempo (Fox y Miller-Idriss, 2008). Por ejemplo, es clave entender que sentirse chileno hoy, no es lo mismo que en 1817, ni tampoco es la misma pertenencia en los diferentes espacios que conforman el espacio nacional de sur a norte. “La interculturalidad supone, entonces, la posibilidad de un encuentro igualitario entre grupos diversos, mediante el diálogo entre distintas posiciones y saberes, y la construcción conjunta de prioridades y estrategias.” (Stefoni et al., 2016, p. 160).



Compromiso Migrante y el Índice de Compromiso con la Migración en Empresas propone que para que un espacio laboral posibilite lo anterior es necesario contar con:

- Espacios de intercambio cultural entre sus miembros.
- Acciones de visibilización del contexto de movilidad humana.
- Acciones de reflexión y aprendizaje que busquen desmontar aspectos arraigados en la matriz de colonialidad.

## 5. Participación de las y los extranjeros en las estructuras de la empresa

Cuando la relación se logra dar en igualdad de condiciones sociales y jurídicas, se posibilita la participación conjunta en la elaboración y construcción del mismo espacio por medio del diálogo, por ello, siguiendo a Van Dijk (2013), en un espacio intercultural debe existir representación y cooperación, distribuyéndose el poder por medio de la inclusión de todos y todas (pertenecientes a grupos mayoritarios y minoritarios) en la toma de decisiones colectivas. En esta línea el enfoque intercultural tiene fines reivindicativos y transformadores del orden desigual (Stefoni, et al., 2016). Con ello un espacio intercultural requiere de relacionamiento horizontal entre todos/as quienes lo conforman, con redes de apoyo producidas por la comunicación y la confianza, como también, dando otro paso más adelante: intencionado la participación de todos sus miembros en las tomas de decisiones. Todo esto independiente del origen nacional, étnico, género, entre otras categorías de clasificación del imaginario social.

Compromiso Migrante y el Índice de Compromiso con la Migración en Empresas propone que para que un espacio laboral posibilite lo anterior es necesario contar con:

- Promoción de participación de personas extranjeras en la empresa.
- Presencia de extranjeros en cargos de responsabilidad.
- Presencia en puestos oficiales de representación, valorando que estos espacios tengan real incidencia (como por ejemplo siendo sindicatos).



## Referencias bibliográficas

- Alhendi, O. (2019) Cultural Diversity, Intercultural Competence, Tolerance, and the Economy: A Review. *International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS)*, 6(2), 98–109. <https://doi.org/10.21791/IJEMS.2021.2.9>.
- Ambiado, C., Veloso, V., y Tijoux, M. E. (2022). ¿Trabajo sin libertad en Chile? Migrantes entre el racismo, la violencia y la dependencia. *Andamios*, 19(48), 161–181. Epub 17 de octubre de 2022. <https://doi.org/10.29092/uacm.v19i48.899>
- Castles, S. (2010). Understanding global migration: A social transformation perspective. *Journal of Ethnic Migration Studies*, 36 (10), 1565–1586.
- Diez, M. L. (2013). Repensando la interculturalidad en socioantropológica de la investigación educación: aportes a un campo problemático. *Docencia*, 51, 4–17. Recuperado de <https://pdfcoffee.com/repensando-la-interculturalidad-2-pdf-free.html>
- Domenech, E. (2014). “Bolivianos” en la “escuela argentina”: representaciones acerca de los hijos de inmigrantes bolivianos en una escuela de la periferia urbana. *REMHU: Revista Interdisciplinaria Da Mobilidade Humana*, 22 (42), 171–188. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/remhu/a/tKqR6yVwPTCRBbgJqxfXNJy/?lang=es>
- Fox, J. E. y Miller-Idriss, C. (2008). Everyday nationhood. *Ethnicities*, 8(4), 536–563. <https://doi.org/10.1177/14687968080888925>
- Gissi, N., y Andrade, E. (2022). Migración venezolana reciente en Chile: inserción socioeconómica, comercio y redes intra e interétnicas en Santiago (2018–2021) \*. *Si Somos Americanos*, 22(2), 130–152. <https://dx.doi.org/10.4067/S0719-09482022000200130>
- Joiko, S. (2023). Proliferación de fronteras en las políticas educativas en contextos migratorios en Chile. *Estudios Fronterizos*, 24, Artículo e112. <https://doi.org/10.21670/ref.2301112>
- Kuri Camacho, R. (2022). La experiencia de la historia: catástrofe y memoria. *Revista digital FILHA*. Enero–julio. Número 26. Publicación semestral. Zacatecas, México: Universidad Autónoma de Zacatecas. Recuperado de [www.filha.com.mx](http://www.filha.com.mx). ISSN: 2594–0449.
- Larraín, J. (2010). Identidad chilena y el bicentenario. *Estudios Públicos*, (120). Recuperado a partir de <https://www.estudiospublicos.cl/index.php/cep/article/view/388>



Lepe-Carrión (2018) Educación, racismo cultural y seguridad nacional: la escuela intercultural en contextos de violencia. *Revista Educação e Pesquisa* , <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201844174819>

Pérez, Francisca, y Vicencio, Tamara. (2024). Migración y vida barrial. Prácticas de apropiación espacial de migrantes haitianos en barrios céntricos y periféricos de Santiago. *EURE* (Santiago), 50(149), 1-23. <https://dx.doi.org/10.7764/eure.50.149.11>

Ramos, P., y Holguin, H. (2019). Impacto de la comunicación intercultural en la competitividad para las empresas de la industria cervecera en Ciudad Juárez. *Revista Le Bret*(4), pp. 59-77. [doi:doi.org/10.15332/rl.v0i11.2412](https://doi.org/10.15332/rl.v0i11.2412)

Riquelme-Sandoval, S., y Vera-Álvarez, N. (2024). Dinámicas de in(ex)clusión escolar en la voz de adolescentes migrantes en la región de La Araucanía (Chile). *Alternativas. Cuadernos De Trabajo Social*, 31(1), 162-183. <https://doi.org/10.14198/ALTERN.24833>

Roessler, P. (2018). Pensamiento nacionalista-territorializado y percepción de “des-ubicamiento” del inmigrante: el camino hostil de las construcciones de identidades chilenas en la convivencia escolar. *Calidad en la educación*, (49), 50-81. <https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n49.576>

Skliar, C. (2002) Alteridades y Pedagogías. O... ¿Y si el otro no estuviera ahí? *Educação y Sociedade* (79), 85-123. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/es/a/nSSvPncvv73gysQxbf97Sgj/?format=pdf&lang=es>

Stefoni, C., Stang, F. y Riedemann, A. (2016). Educación e interculturalidad en Chile: un marco para el análisis. *Estudios Internacionales*, 48(185), 153-182. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2016.44534>

Thayer, L., y Tijoux, M.E. (2022). Trayectorias del sujeto migrante en Chile. Elementos para un análisis del racismo y el estatus precario. *Papers: Revista de Sociología*, 107(2). <https://doi.org/10.5565/rev/papers.2998>

Tijoux, M. E. (2014). El otro inmigrante “negro” y el nosotros chileno. Un lazo cotidiano pleno de significaciones. *Boletín Onteaiken*, 17, 1-15. Recuperado de <http://onteaiken.com.ar/ver/boletin17/art-tijoux.pdf>



Tubino, F. (2005). La praxis de la interculturalidad en los Estados Nacionales Latinoamericanos. *Cuadernos Interculturales*, 3 (5), 83–96. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55200506>

Van Dijk, T. (2013). Racismo cotidiano y política intercultural. En R. Zapata–Barrero y G. Pinyol Jiménez (eds.), *Manual para el diseño de políticas interculturales*, (pp. 114–120). Barcelona: Universitat Pompeu Fabra. Recuperado de: <https://rm.coe.int/1680301bc4>.

Vansteenbergh, G. (2012). Coexistencia de los tres modelos de integración en España. *Revista Castellano–Manchega de Ciencias Sociales*, 13, 225–237. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3221/322127623014.pdf>

Walsh, C. (2010) Interculturalidad crítica y educación intercultural en J. Viana, L. Tapia y C. Walsh (Eds), *Construyendo Interculturalidad Crítica* (pp. 75 – 96) Instituto Internacional de Integración del Convenio Andrés Bello.

Walsh, C. (2012). Interculturalidad y (de)colonialidad: Perspectivas críticas y políticas. *Visão Global*, Joaçaba, 15(1–2), 61–74. Recuperado de <https://periodicos.unoesc.edu.br/visaoglobal/article/view/3412>

Walsh, C., y Monarca, H. (2020). Agrietando el orden social y construyendo desde una praxis decolonial. *Revista Educación, Política y Sociedad*, 5(2). <https://bit.ly/3w5wEUj>

Wimmer, A. y Glick Schiller, N. (2002). Methodological nationalism and beyond: nation–state building, migration and the social sciences. *Global Networks*, 2(4), 301–334. <https://doi.org/10.1111/1471-0374.00043>

