

PANEL LABORAL UNAB

PERCEPCIONES SOBRE LA ELIMINACIÓN DEL
LÍMITE MÁXIMO A LA INDEMNIZACIÓN POR
AÑOS DE SERVICIO

RESULTADOS ENCUESTA N°27

JULIO 2025



Universidad
Andrés Bello®



INSTITUTO UNAB DE
POLÍTICAS PÚBLICAS

Vicerrectoría de
Vinculación con
el Medio y Alumni

La indemnización por años de servicio (IAS) en Chile fue establecida en 1978 como un mecanismo de compensación económica frente a despidos por necesidades de la empresa. En sus inicios, no contemplaba límite en los montos a pagar. En 1981, se introdujo un tope equivalente a 150 días de remuneración (5 meses). Posteriormente, en 1990, dicho tope se elevó a 11 remuneraciones mensuales, con un límite de 90 UF mensuales como base de cálculo. Desde 2002, la IAS coexiste con el Seguro de Cesantía (SC), generando una doble protección que ha sido objeto de revisión por sus efectos en la eficiencia del mercado laboral y en la formalización del empleo.

Actualmente, la IAS ha vuelto al centro del debate económico y legislativo. En los círculos técnicos y en el Congreso se han intensificado las discusiones respecto a su vigencia y reforma. Las posiciones son contradictorias: mientras algunos sectores proponen su eliminación gradual y reemplazo por un seguro de cesantía fortalecido, argumentando distorsiones en el mercado laboral,¹ otros promueven su fortalecimiento, señalando su rol redistributivo y protector ante la vulnerabilidad del empleo.² Esta controversia refleja las tensiones entre eficiencia y protección en el diseño institucional del sistema laboral chileno.

LIMITACIONES ESTRUCTURALES DEL MERCADO LABORAL CHILENO Y SU IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD

En el 2018 el Banco Central publicó un estudio que destaca el papel central del mercado laboral en el crecimiento económico, especialmente por su vínculo con la productividad total de los factores (PTF) que mide cuán eficientemente se combinan el trabajo y el capital para generar valor en la economía³. El trabajo identificó dos mecanismos, el primero relacionado con la acumulación de capital humano, es decir, con el desarrollo progresivo de habilidades, conocimientos y experiencia por parte de los trabajadores a lo largo del tiempo.

Según los autores, este proceso ocurre, cuando las personas permanecen en sus empleos el tiempo suficiente para aprender, especializarse y volverse más eficientes en sus funciones. Por tanto, a medida que los trabajadores acumulan capital humano específico, su contribución al valor agregado de las empresas aumenta, lo que se traduce en mejores niveles de productividad. A su vez, esta mayor productividad se refleja en salarios más altos, ya que las empresas están dispuestas a pagar más por trabajadores que generan mayor valor.

El segundo mecanismo tiene que ver con la reasignación de trabajadores hacia sectores más productivos. En este proceso, la movilidad laboral ascendente permite que los trabajadores que transitan voluntariamente hacia empleos más productivos obtengan mejores salarios, configurando lo que se conoce como la escalera laboral salarial.

1 <https://www.latercera.com/opinion/noticia/indemnizaciones-sin-tope-una-pesima-idea-para-los-trabajadores/>

2 <https://www.latercera.com/pulso/noticia/parlamentarios-del-frente-amplio-ingresan-proyecto-para-eliminar-limite-de-11-anos-en-indemnizaciones-por-despido/>

3 https://www.bcentral.cl/documents/33528/133297/mercado_laboraldic2018.pdf

La revisión de los datos del mercado laboral chileno muestra que ambos mecanismos presentan debilidades relevantes. En primer lugar, según la información del Seguro de Cesantía⁴, cerca del 40% de los ocupados permanece menos de un año en su puesto de trabajo, lo que dificulta la acumulación de experiencia y el aprendizaje continuo, además existe un uso generalizado de contratos a plazo fijo o por obra, que desincentiva la inversión en capacitación, tanto por parte de los empleadores como de los propios trabajadores, lo que a su vez limita el desarrollo de habilidades específicas y la posibilidad de alcanzar mayores niveles de productividad.⁵

El segundo mecanismo, vinculado a la reasignación de trabajadores hacia sectores más productivos, también enfrenta restricciones estructurales. Una parte significativa del empleo se concentra en rubros como comercio, servicios personales y construcción, todos con niveles de productividad inferiores al promedio nacional.⁶ Por el contrario, las actividades con mayor productividad relativa, como tecnología, manufactura avanzada o servicios profesionales, presentan una limitada capacidad de absorción de mano de obra, provocando un uso ineficiente del capital humano disponible, e impidiendo de ese modo, que la economía aproveche plenamente las ganancias de productividad que se obtendrían si más trabajadores se desplazaran hacia actividades de mayor valor agregado.

Así pues, aunque la eliminación del tope pueda parecer una medida atractiva para ciertos grupos, no aborda las causas estructurales que frenan el desarrollo del mercado laboral y, por el contrario, podría agravarlas. Una reforma que ignore estos factores corre el riesgo de limitar la acumulación de capital humano y la movilidad hacia empleos más productivos, además de incrementar la incertidumbre y los costos para empleadores y trabajadores. La solución pasa por un sistema que equilibre una protección efectiva con incentivos que promuevan la formalidad, la productividad y el crecimiento sostenible en el largo plazo.

4 https://www.spensiones.cl/portal/institucional/594/w3-propertyname-621.html#estadisticas_informes

5 El contraste con la OCDE es también significativo: Chile se ubica entre los países con mayor costo de despido, muy por encima del promedio, tanto para trabajadores con 5 como con 10 años de antigüedad. Este diferencial implica que las empresas enfrentan un fuerte desincentivo a la contratación indefinida y tienden a privilegiar contratos de corta duración o modalidades más flexibles para reducir riesgos futuros. (Lüders, R., Arellano, S., Bergoening, R, y otros. 2025. El Puente. Uniendo visiones para retomar la ruta del crecimiento en Chile).

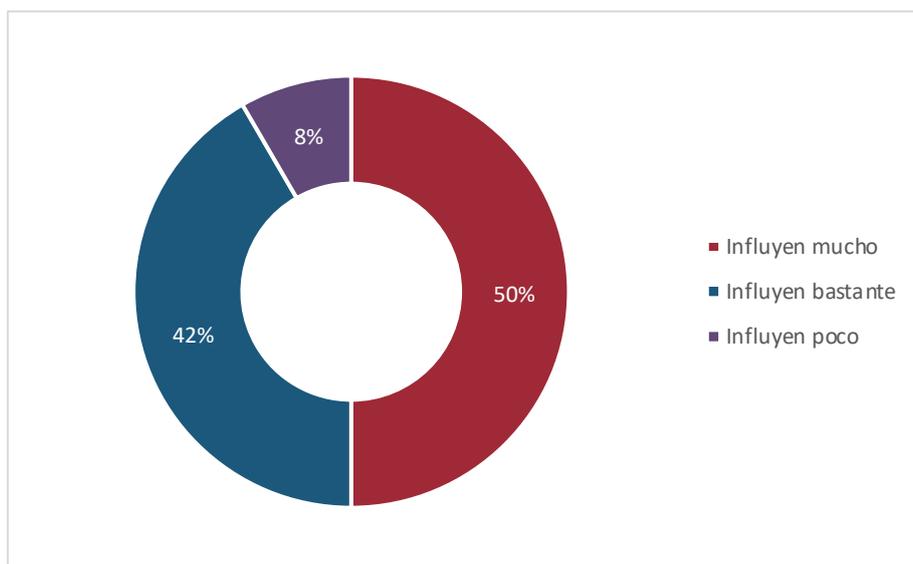
6 <https://cnep.cl/informes-anuales-de-productividad/informe-anual-de-evaluacion-y-productividad-2024/>

I. RESULTADOS

Con el fin de aportar evidencia empírica al debate sobre el régimen de Indemnización por Años de Servicio (IAS) y su eventual reforma, se diseñó y aplicó un sondeo dirigido a 29 headhunters y consultores especializados en reclutamiento ejecutivo. La consulta captura la percepción experta sobre los efectos que genera actualmente la IAS en el mercado laboral chileno y anticipa eventuales impactos derivados de una ampliación del beneficio, como la eliminación del tope legal de 11 años.

El sondeo fue aplicado de forma digital durante los días 21 de julio y 1 de agosto de 2025, mediante un cuestionario estructurado de siete preguntas, con opciones cerradas y algunos espacios para comentarios abiertos, alcanzando una tasa de respuesta de 83%.

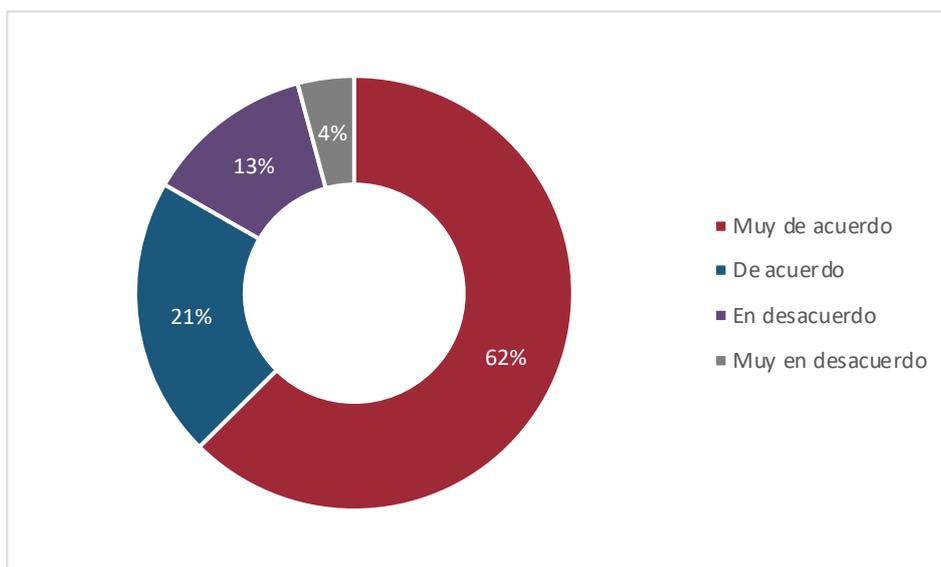
Pregunta N°1: En su opinión, ¿cuánto influyen los costos de despido y contratación, incluyendo las indemnizaciones por años de servicio, en las decisiones de contratación y desvinculación de las empresas?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Sobre la pregunta, el 50% de los encuestados considera que estos costos “influyen mucho” en las decisiones empresariales, lo que muestra una alta sensibilidad del sector privado frente a los costos laborales asociados a la desvinculación. La percepción recogida sugiere que cualquier modificación al régimen vigente, como una ampliación del beneficio, podría tener efectos significativos sobre las decisiones de contratación, particularmente en perfiles de media y alta responsabilidad.

Pregunta N°2: Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación: “Los costos de despido y contratación, incluyendo las indemnizaciones por años de servicio, ¿elevan significativamente el costo total de la contratación formal en Chile?”

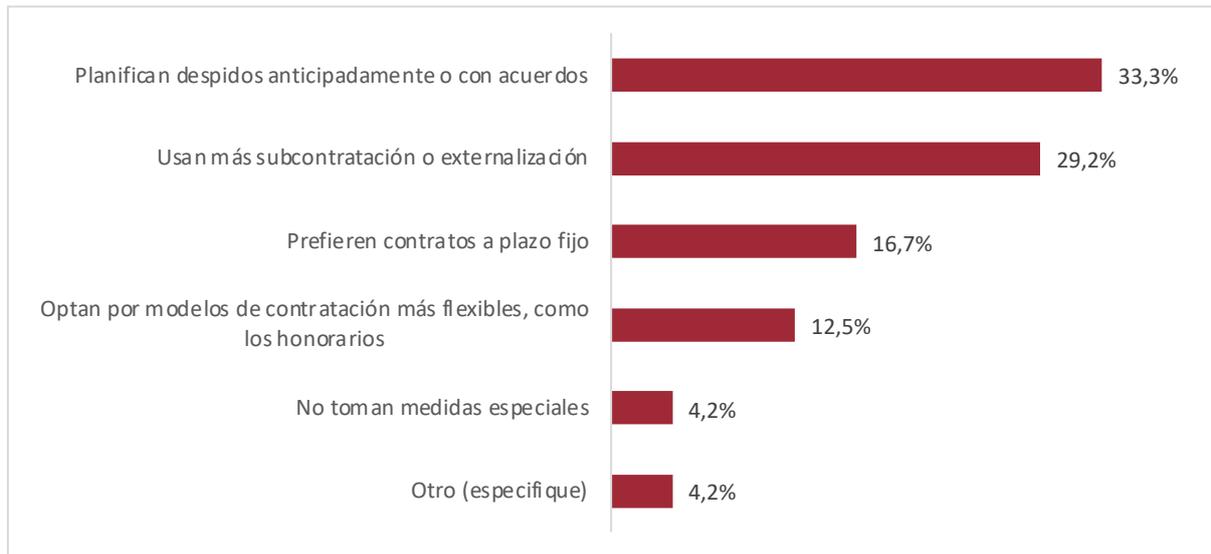


Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Los resultados muestran una alta convergencia entre los encuestados: al respecto un 62% manifestó estar “muy de acuerdo” con la afirmación, mientras que otro 21% declaró estar “de acuerdo”, solo un 13% expresó desacuerdo, y apenas un 5% se manifestó “muy en desacuerdo”. Esta distribución revela una percepción mayoritaria de que el régimen de costos laborales en Chile, en particular las IAS, representa una carga significativa para las empresas que optan por la contratación formal.

La intensidad del acuerdo sugiere que, desde la perspectiva de los headhunters, estos costos son considerados un factor determinante en la formalización del empleo y en la toma de decisiones estratégicas sobre la estructura contractual, reforzando la idea de que los costos asociados al término de la relación laboral no solo afectan las decisiones de contratación, sino que también pueden constituir una barrera para la expansión del empleo formal y estable, especialmente en contextos de incertidumbre o ajuste económico.

Pregunta N°3: Según su experiencia, ¿qué medidas toman con mayor frecuencia las empresas para enfrentar el costo de la indemnización por años de servicio?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Los headhunters identificaron cuatro estrategias predominantes, todas vinculadas a formas de gestión contractual orientadas a minimizar riesgos laborales. Los resultados muestran que:

- Un 33% de los encuestados señaló que las empresas planifican despidos anticipadamente o a través de acuerdos previos, lo que permite controlar los costos y evitar contingencias legales.
- Un 29% indicó un mayor uso de la subcontratación o externalización, lo que transfiere el riesgo laboral a terceros.
- Un 16,7% afirmó que las empresas prefieren utilizar contratos a plazo fijo, opción que limita la acumulación de años para el cálculo de la IAS.
- Y un 12,5% mencionó que optan por modelos de contratación más flexibles, como honorarios que no contemplan indemnización.

Rose Marie Blanc señala que es importante considerar que las estrategias adoptadas por las empresas varían significativamente según su tamaño, cultura organizacional y el perfil de los cargos involucrados.

“Creo que es distinto por el tipo de empresa y por el nivel jerárquico de los empleados. Algunas empresas grandes por estrategia de retención o atracción dan indemnización a todo evento a las personas críticas o muy talentosas. En general las estrategias para manejar los costos por indemnización son muy variables, pero no son demasiadas”.

Rose Marie Blanc, C-Group

Otros comentarios relacionados con la pregunta se muestran a continuación:

La elección de contratos a plazo fijo se basa en que “es la forma más directa y legalmente permitida de limitar el riesgo de tener que pagar indemnizaciones por años de servicio. Al mantener al trabajador bajo contrato a plazo fijo, la empresa puede prescindir de sus servicios sin incurrir en el costo de una indemnización, siempre que se respeten los plazos y formalidades legales”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

“El mayor costo de la mano de obra hace más lento y exigente el proceso de contratación porque constituye un riesgo. En efecto, cuando una persona no da los resultados esperados es compleja y cada vez más costosa su desvinculación”.

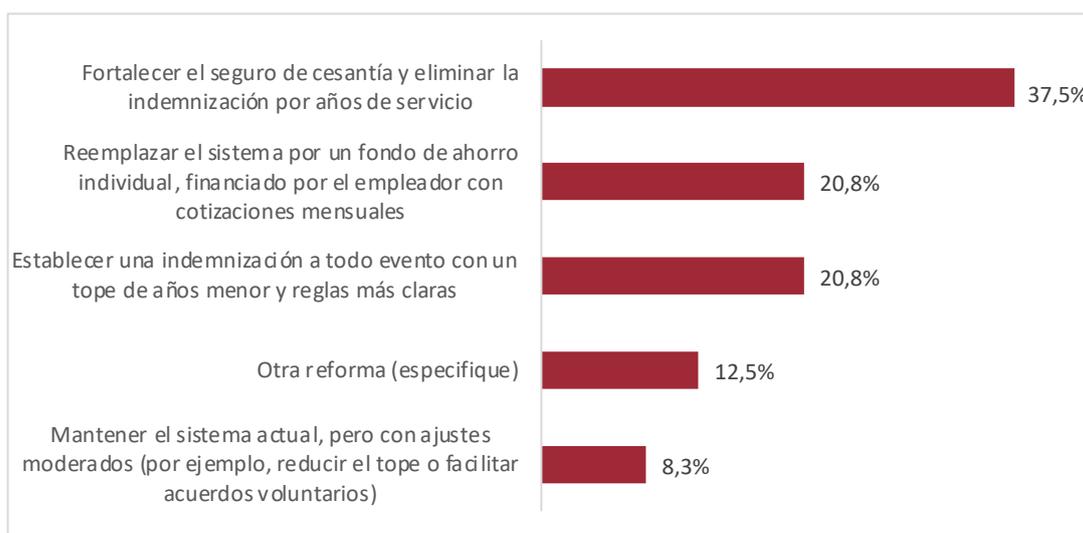
Cristian Duarte, TRANSEARCH Chile

Por su parte, Rodrigo Herrera señala que la adopción de modelos de contratación más flexibles, como los honorarios no se da de forma aislada, sino como parte de una estrategia organizacional más amplia.

“Es una combinación de medidas, para reducir las estructuras organizacionales y fomentar la automatización de procesos, siguiendo por contratos acotados/flexibles o por obra y/o externalización”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

Pregunta N°4: El sistema chileno de indemnización por años de servicio es uno de los más rígidos y costosos dentro de los países de la OCDE. Desde su experiencia, ¿qué tipo de reforma considera más adecuada para su modernización?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

La distribución de las respuestas refleja un consenso técnico en torno a la necesidad de modernizar el sistema de IAS, orientándolo hacia un esquema más eficiente. El bajo respaldo a la mantención del sistema actual sugiere una percepción crítica sobre su efectividad y sostenibilidad en el contexto actual del mercado laboral chileno.

Ana María Icaran es promotora de una reforma que traslade la lógica de la protección laboral desde un esquema de indemnización reactivo y costoso, hacia uno más predecible y compartido, que reduzca las barreras a la contratación formal sin debilitar la red de protección al trabajador.

“Crearíamos un sistema que no aumente el costo de contratación para el empleador”.

Ana María Icaran, Icaran Head Hunters

Quienes señalaron como opción “establecer una indemnización a todo evento”, mencionan que los colaboradores con varios años en una organización suelen optar por mantenerse en sus cargos, no por convicción o compromiso, sino para no perder el derecho a la indemnización acumulada, lo que refleja una distorsión del objetivo original del sistema.

“El sistema actual no permite que colaboradores con varios años de servicio dentro de las organizaciones estén dispuestos a renunciar ya que pierden el derecho a la indemnización, más allá de que no se encuentren contentos en ésta. Este sistema proteccionista es un incentivo perverso tanto para empresas como para personas en muchos casos. Finalmente, la movilidad termina existiendo principalmente para quienes tienen pocos años de antigüedad (la mayoría) y están dispuestos a asumir ese costo de oportunidad para poder desarrollar su carrera. Una indemnización a todo evento por un monto menor permite un resguardo al trabajador, sin entorpecer la movilidad”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

“Soy muy partidaria de la indemnización a todo evento como se propone en esta pregunta. Hay que ver que no produzca distorsiones en el mercado del trabajo, pero sí que ayude a tener más libertad para moverse de un trabajo tanto para el trabajador y libertad para cambiar a las personas para las empresas de acuerdo con sus necesidades de competencias laborales”.

Rose Marie Blanc, C-Group

Por otra parte, la decisión también debe considerar el tamaño de las empresas, al respecto se menciona lo siguiente:

“El alto costo de la indemnización tiene dos impactos: primero, la empresa (pyme) tiene que hacer una verdadera inversión para cambiar un ejecutivo que no cumple con el perfil del cargo”.

Felipe Arteaga de Uno A Uno Head Hunter

Respecto a la posibilidad de reemplazar el sistema actual por un fondo de ahorro individual, financiado por el empleador con cotizaciones mensuales, Patricia Codecido, menciona que:

“Este fondo permitiría a las empresas planificar mejor los costos laborales y garantizaría una compensación clara y accesible para los trabajadores en caso de desvinculación. Además, podría sumarse a incentivos fiscales o subsidios diferenciados por tamaño de empresa, los cuales podrían ayudar a las PYMEs a implementar este sistema sin una carga financiera excesiva. Sin embargo, la transición requeriría un cambio normativo y una supervisión adecuada para asegurar la eficacia del sistema y su rentabilidad a largo plazo”.

Patricia Codecido, Global Jobs

También se señala que un fondo de ahorro individual financiado mensualmente por el empleador sería una alternativa más eficiente y equilibrada al sistema actual, porque fortalece la protección del trabajador y equilibra seguridad y flexibilidad.

“Este sistema fortalece la protección del trabajador, sin castigar la contratación formal, y ayuda a equilibrar la seguridad con la flexibilidad en el mercado laboral chileno”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

“Sin duda alguna la creación de un mayor fondo de indemnización eliminando sistema actual aumentará la flexibilidad laboral y la movilidad ascendente de los empleados”.

John Byrne, Odgers Berndtson Chile

Entre quienes seleccionaron la opción “Otro”, algunos plantean la necesidad de una reforma integral orientada a modernizar el modelo vigente.

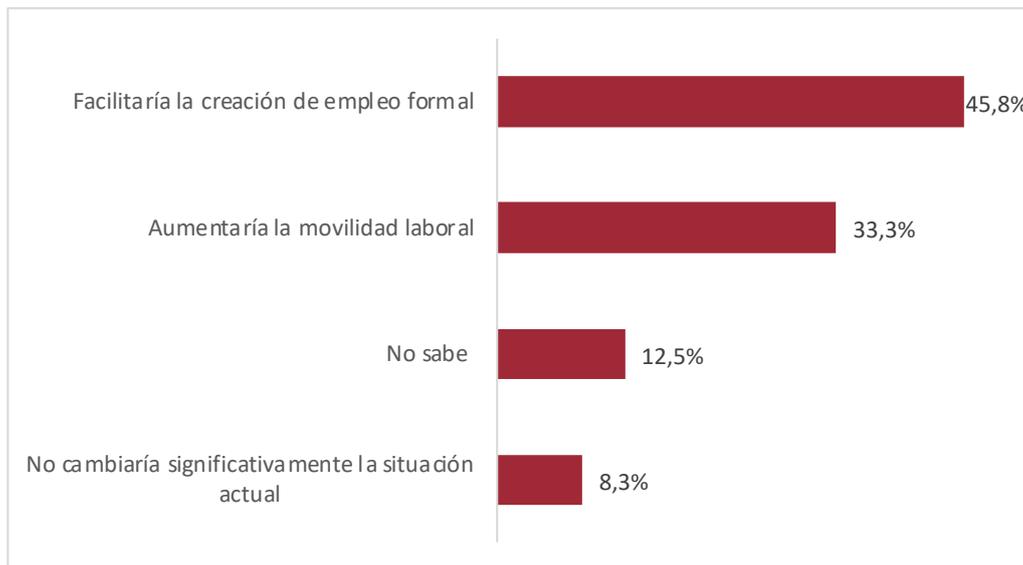
“Creo que hay que hacer una reforma integral para modernizar el actual sistema: entendiendo que hay beneficio social en la ‘no cesantía’, un seguro de ahorro individual financiado por el Estado por sobre el tope de los 10 años puede ser un mecanismo interesante, sumado a fortalecer el seguro de cesantía, pueden ir en la dirección correcta”.

Felipe Cosialls, Shilton Consulting

“En Chile, la normativa actual exige justificar causales como ‘necesidades de la empresa’ ante los tribunales, lo que incrementa la incertidumbre y los costos judiciales para el empleador, haciendo que el despido resulte complejo y costoso incluso cuando la indemnización no es elevada. Una reforma que mejore la empleabilidad debería enfocarse en clarificar y simplificar las causales de término, reduciendo la litigiosidad y otorgando mayor agilidad al mercado laboral. A esto se sumaría el fortalecimiento del seguro de cesantía como principal mecanismo de protección, siguiendo modelos internacionales más flexibles, donde la seguridad se sustenta en seguros de desempleo y ahorros voluntarios, fomentando la empleabilidad, la movilidad y la incorporación de nuevas personas al mercado laboral”.

Cecilia Besa, TestaNova

Pregunta N°5: En su opinión, ¿qué efecto tendría reemplazar la IAS por un seguro a todo evento, similar al seguro de cesantía actual?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Según el sondeo, existe un consenso mayoritario en torno a los efectos positivos de reemplazar la actual indemnización por años de servicio (IAS) por un seguro a todo evento, similar al actual seguro de cesantía. La mayoría de los expertos consultados visualiza esta medida como una vía concreta para dinamizar el mercado laboral, reducir rigideces e incentivar relaciones laborales más sostenidas, pero menos costosas.

Las expresiones de los participantes se muestran a continuación:

“Un seguro de este tipo daría mayor dinamismo al mercado y fomentaría la creación de empleo. En tiempos de crisis y bajo crecimiento, nada peor que aumentar los costos laborales. Para quienes escriben una ley en un papel y luego hablan de sus logros es más fácil de hacer que para quienes tienen que poner la plata y financiar la idea de quien sólo pone la firma”.

Cristian Duarte, TRANSEARCH Chile

“Al reducir el costo de las indemnizaciones, las empresas podrían sentirse más motivadas a contratar formalmente, ya que tendrían un costo más predecible y gestionable a través de un seguro. Esto podría incentivar la contratación de más trabajadores bajo condiciones formales, lo que beneficiaría tanto a los empleados como a las empresas”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Si es necesario un buen diseño e implementación que asegure tanto la protección del trabajador como la responsabilidad del empleador”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

Entre quienes consideran que reemplazar la IAS por un seguro a todo evento podría aumentar la movilidad laboral, algunos advierten que los efectos dependerán del diseño específico del sistema, en particular del monto y la forma de financiamiento del seguro.

Según Felipe Cosialls, si bien un seguro a todo evento puede promover mayor dinamismo y rotación voluntaria, también existen riesgos de impacto desigual entre tipos de empresas y perfiles de trabajadores.

“El efecto dependerá del monto del seguro. A diferencia de la IAS, que se paga al término del contrato, este sistema implicaría pagos mensuales, lo que para las pymes podría traducirse en mayores costos y dificultar la creación de empleo formal. En cambio, en empresas grandes, podría incentivar la excelencia laboral, al eliminar los ‘costos de salida’ y generar un entorno donde los trabajadores se mantengan en estado de alerta, lo que fomentaría la movilidad y eventuales despidos”.

Felipe Cosialls, Shilton Consulting

“Para mi gusto una movilidad saludable. Claro que esto debiera ser una transición, pues es otro costo para la empresa”.

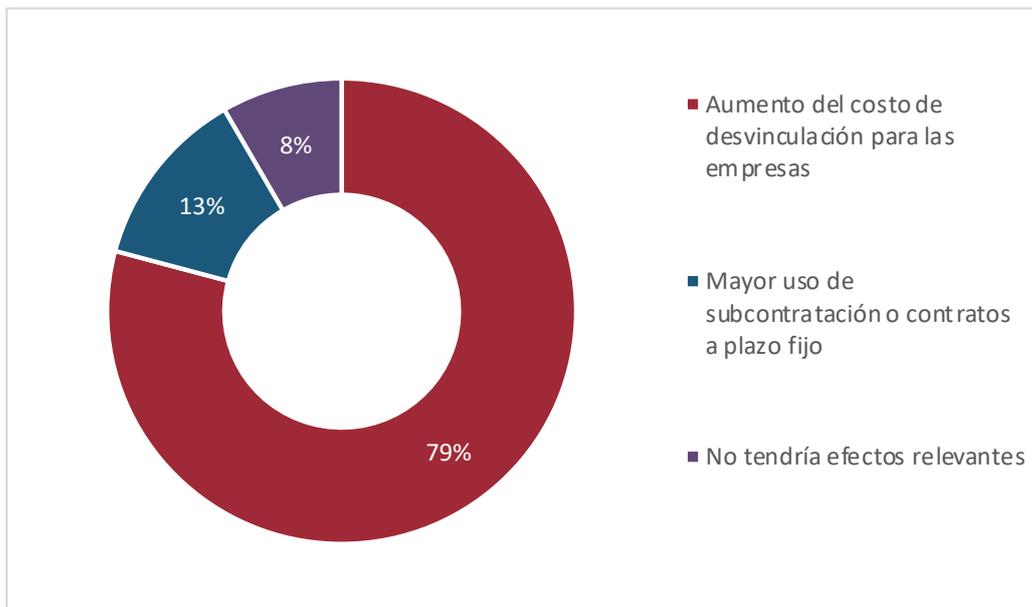
Rose Marie Blanc, C-Group

Por su parte Ana María Icaran advierte que:

“Es importante hoy favorecer la permanencia y estabilidad laboral en los jóvenes profesionales”.

Ana María Icaran, Icaran Head Hunters

Pregunta N°6: ¿Cuáles podrían ser los principales efectos de eliminar el tope de 11 años en la indemnización por años de servicio?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Ante la pregunta sobre los principales efectos de eliminar el tope legal de 11 años en la indemnización por años de servicio, una amplia mayoría de los participantes del sondeo anticipa impactos negativos relevantes. Es así como el 83% estima que esta medida provocaría un aumento significativo en los costos de desvinculación para las empresas.

Desde la perspectiva de los headhunters, el principal efecto de eliminar el tope de 11 años en la indemnización por años de servicio sería el aumento en los costos de desvinculación, lo que podría generar distintos escenarios según el tipo de empresa.

Felipe Cosialls señala que una reforma de este tipo podría aumentar la segmentación del mercado laboral, afectando tanto la eficiencia como la calidad del empleo, especialmente si no va acompañada de medidas que mitiguen sus efectos diferenciados por tamaño y capacidad de las empresas.

“El mayor costo, sin lugar a duda, sería el aumento en los costos de desvinculación, lo que se traduce en dos escenarios: por un lado, en algunas empresas no se desvincularía al trabajador, incluso cuando ya no hay encaje con el cargo, generando situaciones de desgaste. Esto se acentuaría especialmente en pymes y medianas, donde el costo puede ser exponencial. Por otro lado, en empresas más grandes, la medida podría fomentar una mayor movilidad, pero a costa de menor protección y mayor inestabilidad”.

Felipe Cosialls de Shilton Consulting

Rose Marie Blanc advierte que eliminar el tope de 11 años en la indemnización por años de servicio podría generar efectos contraproducentes en la gestión del talento y en la eficiencia organizacional:

“Claramente implicaría un aumento de costos, lo que podría llevar a dos reacciones por parte de las empresas: desvincular a los trabajadores antes de que acumulen una antigüedad elevada, para evitar ese pasivo; o, por el contrario, mantener en la organización a personas desmotivadas o con bajo desempeño, simplemente para no asumir el costo de desvinculación, especialmente en contextos de altas dotaciones que ya no se justifican”.

Rose Marie Blanc, C-Group

Al mismo tiempo, persiste una preocupación transversal entre los participantes motivada por el riesgo de que mayores costos asociados a la desvinculación provoquen conductas defensivas por parte de los empleadores, lo que podría traducirse en un menor dinamismo en el mercado del trabajo y en una rigidez creciente en la gestión del talento.

“Porque impacta de forma directa e inmediata en las decisiones de las empresas. Puede generar congelamiento de contrataciones y dificultar ajustes laborales, afectando la flexibilidad y sostenibilidad de los equipos”.

Ariela Dymensztain, AD CONSULTING

Otro de los comentarios enfatiza en que una reforma de este tipo profundiza en las asimetrías entre grandes y pequeñas empresas.

“Eliminar el tope de 11 años en la indemnización por años de servicio podría generar un aumento significativo en el costo de desvinculación para las empresas, afectando la flexibilidad en la gestión de personal. En el caso de las PYMEs, con recursos más limitados, el impacto financiero sería aún mayor, restringiendo su capacidad de adaptación y crecimiento. Esto podría incluso desincentivar la contratación de largo plazo o la mantención de dotaciones estables”.

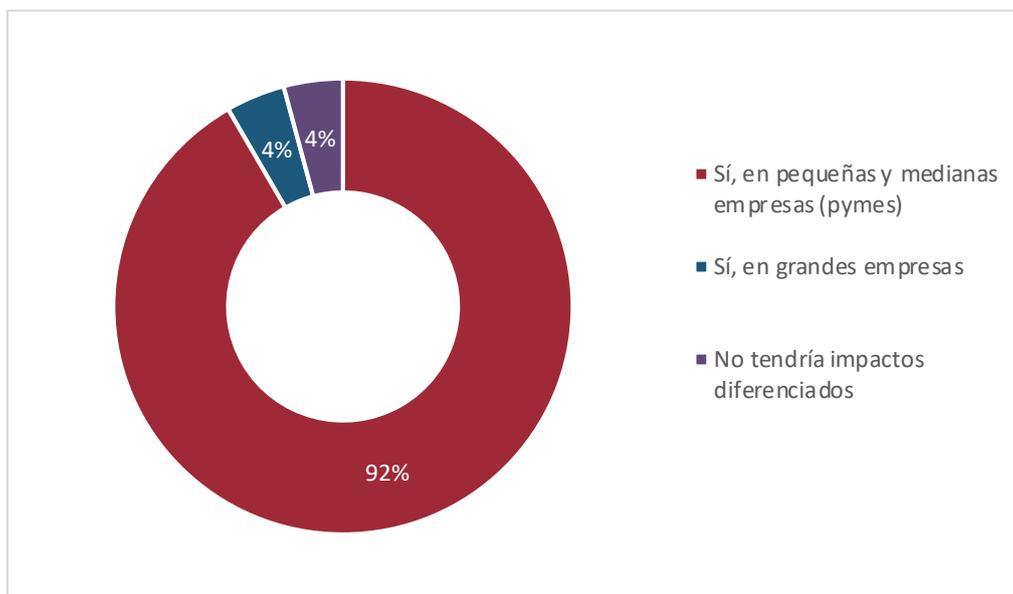
Patricia Codecido, Global Jobs

Así mismo, los encuestados plantean que, ante un eventual aumento en los costos de indemnización, las empresas podrían comenzar a planificar con mayor anticipación las desvinculaciones. Este tipo de estrategia refleja una respuesta preventiva por parte de los empleadores, que podría traducirse en una mayor rotación programada o anticipada, afectando la estabilidad laboral y acortando las trayectorias laborales, especialmente en cargos de largo plazo o con alta antigüedad acumulada.

“Las empresas podrían empezar a generar salidas más planificadas de sus empleados para no acumular un pasivo tan grande”.

Cecilia Besa, Testanova

Pregunta N°7: ¿Considera que esta medida tendría un impacto especialmente negativo en algún tipo de empresas?



Fuente: Encuesta N°27 Panel Laboral UNAB.

Los resultados del sondeo muestran un amplio consenso entre los headhunters respecto al impacto desigual que tendría esta medida según el tipo de empresa. Una abrumadora mayoría considera que el efecto negativo recaería especialmente sobre las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), debido a su menor capacidad financiera y a la rigidez que implicaría enfrentar mayores pasivos laborales. Solo una fracción muy minoritaria cree que el impacto sería más relevante en grandes empresas o que no habría diferencias significativas entre tipos de empleadores.

Esta percepción refuerza la idea de que cualquier reforma en materia de indemnización debe considerar explícitamente la heterogeneidad del tejido empresarial chileno, evitando generar desincentivos para la contratación formal o la estabilidad laboral, especialmente en el segmento de empresas que concentra buena parte del empleo nacional.

Al respecto se señala lo siguiente:

“Las pequeñas y medianas empresas que están en constante proceso de evolución, requieren estar permanentemente en la búsqueda de perfiles idóneos para cada cargo. Esto implica ir

pasando de perfiles técnicos a perfiles con una propuesta profesional más integral en el tiempo”.

Felipe Arteaga, Uno A Uno Head Hunter

“Sí, afectaría especialmente a las pymes, porque tienen menos capacidad financiera para asumir despidos costosos. Esto podría limitar su contratación formal y dificultar ajustes en sus equipos”.

Ariela Dymensztain, AD Consulting

“Las PYMEs suelen tener recursos más limitados y, al eliminar el tope de 11 años en las indemnizaciones, podrían enfrentar un impacto financiero mucho mayor en caso de despidos, lo que afectaría su capacidad para adaptarse o hacer ajustes en su personal. Esto podría desincentivar la contratación a largo plazo y limitar el crecimiento de estas empresas”.

Patricia Codecido, Global Jobs

“Tendrá efectos negativos en empresas pequeñas y medianas especialmente porque seguirán subiendo sus costos laborales mientras los mercados crecen a tasas muy bajas o simplemente no crecen”.

Cristián Duarte, TRANSEARCH Chile

“Para medianas empresas y pymes, la indemnización actual ya impacta fuertemente su flujo de caja. Quitar el tope solo incentivará más estrategias para evitar contratos indefinidos”.

Franco Toselli, IT HUNTERS

Comentarios adicionales

- Felipe Arteaga enfatiza la necesidad de observar experiencias internacionales para avanzar hacia un sistema de indemnización más equilibrado, eficiente y justo:

“Creo muy importante observar modelos internacionales de países desarrollados y tomar lo mejor de cada uno. En el caso de Francia, la indemnización escala por niveles, reconociendo la antigüedad, pero creciendo de forma moderada. Por otro lado, el formato de topes claros del Reino Unido protege al trabajador sin que el costo se dispare, al establecer un límite máximo. Así, deben existir muchos otros ejemplos que pueden aportar a una realidad sensible como es el modelo de indemnización”.

Felipe Arteaga, Uno A Uno Head Hunter

- Considerar la importancia que la IAS tiene para los trabajadores:

“Tema muy interesante. La gente percibe sus años de servicio como un ahorro, esa es la verdad. Dicho eso, creo que se tendría que evaluar algún mecanismo de ahorro mensual, distinto del seguro de cesantía, con un mayor componente de inversión, con involucramiento del Estado bajo ciertas circunstancias”.

Felipe Cosialls, Shilton Consulting

- Algunos participantes advierten que, en el contexto económico actual, eliminar el tope podría generar efectos negativos sobre el empleo formal, particularmente en sectores con menor dinamismo:

“Eliminar el tope legal de los 11 años solo traerá desempleo e informalidad. En un país que no crece y con alto desempleo, el impacto será mayor. El aumento de costos afectará especialmente a las empresas que mantienen trabajadores con muchos años de antigüedad”.

Paz Ovalle, Hochschild Ovalle Partners SPA

“La eliminación del tope no sólo va a impactar a las PYMES, también a las grandes, ya que el costo por despidos aumentaría significativamente”.

Diego Hurtado, Excellentium

“Es extremadamente grave que el legislador y partidos políticos que lo fomentan sigan aumentando el costo de contratación formal. La estrategia correcta es por la vía de enriquecimiento del capital humano (aumento de productividad), fomento a la competencia en todo tipo de industria, y al contrario dejar mayores espacios de movilidad laboral con un seguro de indemnización a todo evento tipo AFC, que sea un monto y lógica del mismo orden sin cargar nuevamente el costo de contratación”.

Rodrigo Herrera, B2B Trust Consulting

“Eliminar el tope de 11 años en la indemnización por años de servicio podría generar un aumento significativo en el costo de desvinculación para las empresas, afectando especialmente a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que tienen menos recursos para absorber estos costos. Esto podría dificultar la flexibilidad en la gestión de personal y desincentivar la contratación de trabajadores con larga trayectoria. Además, las PYMES podrían enfrentar mayores barreras financieras, lo que afectaría su capacidad de crecimiento y adaptación. En resumen, la medida podría tener un impacto negativo más pronunciado en las PYMES debido a sus limitaciones económicas”.

Patricia Codecido, Global Jobs

- Desde una perspectiva también económica, se subraya que el contexto macroeconómico debe ser un criterio central en el diseño de reformas laborales:

“En tiempos de bajo crecimiento o bajos ingresos, lo que recomiendan los principios económicos y la lógica elemental es mantener la austeridad, contener los costos y mejorar la productividad. No se genera empleo reduciendo las horas de trabajo sin aumentos en la productividad ni en la actividad económica, ni elevando los costos laborales como los salarios o las cotizaciones previsionales. En definitiva, estas medidas terminan actuando como barreras de entrada, fortaleciendo a las grandes empresas en desmedro de las pequeñas y medianas, que supuestamente se busca proteger”.

Cristián Duarte, TRANSEARCH Chile

- También se valora la posibilidad de fortalecer el fondo de cesantía individual como una alternativa que combine mayor protección con mayor eficiencia en el mercado laboral. Uno de ellos destaca que:

“La implementación del fondo de cesantía, a través del aumento de la cotización para el fondo individual, generaría espacio para una mayor movilidad para las personas. Esto podría traducirse en un aumento de la productividad del factor trabajo, al facilitar la movilidad ascendente y permitir a las empresas reemplazar trabajadores por otros más productivos o con mejor calificación”.

John Byrne, Odgers Berndtson Chile

- Para terminar, se señala que la permanencia promedio de los trabajadores suele ser significativamente inferior a los 11 años, lo que vuelve ineficaz o incluso contraproducente el diseño actual del beneficio:

“En el mercado laboral actual, donde la movilidad es muy alta y está asociada en gran medida al desarrollo de carrera de las personas, el tiempo de permanencia promedio es bastante menor a 11 años. El modelo de indemnización vigente puede inducir malas prácticas, como la desvinculación de trabajadores con menor antigüedad simplemente por ser más barato, independientemente de su talento. Al mismo tiempo, genera un desincentivo a la renuncia por parte de quienes tienen más de 11 años en una empresa, ya que perderían el derecho a la indemnización, aunque ya no estén motivados o alineados con su rol”.

María Jesús García Huidobro, Trabajando.com

II. CONCLUSIONES

Los resultados del sondeo revelan una evaluación crítica del actual sistema de indemnización por años de servicio (IAS), percibido como costoso, rígido y con efectos adversos sobre la formalización del empleo, especialmente en pequeñas y medianas empresas. La mayoría de los headhunters consultados considera que este régimen no está cumpliendo adecuadamente su propósito protector y, por el contrario, estaría incentivando prácticas defensivas como el uso de contratos a plazo fijo o la subcontratación.

Existe consenso en que su diseño actual genera múltiples distorsiones que afectan tanto la dinámica del empleo como la gestión del talento en las organizaciones. Una de las principales preocupaciones manifestadas apunta a que el sistema incentiva decisiones ineficientes, como la desvinculación de trabajadores con menor antigüedad, por ser más barato, o la retención pasiva de personas desmotivadas o mal alineadas con su cargo, solo por evitar la pérdida de la indemnización. Esta lógica no solo afecta la productividad interna, sino que también limita la movilidad laboral voluntaria y desincentiva la contratación indefinida.

Asimismo, los participantes advierten que la eventual eliminación del tope de 11 años podría traducirse en un aumento significativo de los costos de desvinculación, generando efectos regresivos especialmente para las pequeñas y medianas empresas. En este sentido, varios expertos señalan que, en un contexto de bajo crecimiento, elevar los costos laborales sin una evaluación integral puede actuar como una barrera de entrada a la formalización y a la contratación estable.

Paralelamente, emergen propuestas alternativas, como el fortalecimiento del seguro de cesantía o la implementación de esquemas de ahorro individual con participación estatal, que permitirían equilibrar protección y flexibilidad, facilitando trayectorias laborales más dinámicas. Se plantea también la necesidad de observar modelos internacionales que combinan topes razonables, escalamiento por antigüedad y certidumbre jurídica.

ANEXO

Tabla N°1: Participantes del Panel Laboral UNAB.

N°	NOMBRE	EMPRESA
1	Leslie Cooper	HK Human Capital Chile
2	María Jesús García Huidobro	Trabajando.com
3	Rodrigo León	Mandomedio
4	Rose Marie Blanc	C-Group
5	María José Greene	Grupo Cinco
6	Ana María Icaran	Icaran Head Hunters
7	Felipe Arteaga	Uno A Uno Head Hunter
8	Angélica Álvarez	Afinis
9	Raimundo Villarino	Laboral Net
10	Paz Ovalle	HO Partners
11	Mario Mora	FirstJob
12	Rodrigo Herrera	B2B Trust Consulting
13	John Byrne	Odgers Berndtson Chile
14	Ornella Bono	Humanitas Executive Search
15	Diego Hurtado	Excellentium
16	Vanesa Rosales	Eurofirms
17	Francisca López	Althus Partners
18	Patricia Codecido	Global Jobs
19	Cecilia Besa	TestaNova
20	Felipe Cosialls	Shilton Consulting
21	Cristián Duarte	TRANSEARCH Chile
22	Franco Toselli	IT HUNTER
23	Mónica Zepeda	Ebro Consultores
24	Bernardita Mena	Stanton Chase Chile
26	Juanita Aguirre	Aguirre & Asociados Head Hunting
26	Claudia Montedonico	HR Burô
27	Pamela Jiménez	Equation Partners
28	Ariela Dymensztain	AD Consulting
29	Paola Briano	GEN Consultores



 @ippunab

 @ippunab

 Instituto UNAB de Políticas Públicas

 Instituto UNAB de Políticas Públicas

 <https://ipp.unab.cl/>