

Aprendizajes de la Ley Micaela (Argentina) para la implementación de la Ley Karin (Chile): Desafíos y Oportunidades.

Learnings from the Micaela Law (Argentina) for the Implementation of the Karin Law (Chile): Challenges and Opportunities.

*Flora Acelrad, Daniela Chávez, María Agustina Díaz, Vivian López**

RESUMEN

Este artículo analiza los desafíos y oportunidades de implementación de la Ley Karin (Chile, 2024) sobre el acoso laboral, extrayendo aprendizajes claves de la Ley Micaela (Argentina, 2018). El estudio destaca cómo la experiencia argentina puede orientar los esfuerzos de Chile y contribuir en su efectividad y eficacia. Mediante una revisión crítica de la Ley Micaela examinamos el diseño institucional, los obstáculos operativos y las estrategias efectivas para una implementación transformadora. Los hallazgos en la experiencia argentina enfatizan que las políticas públicas preventivas de diversas formas de discriminación, abusos y violencias deben trascender el cumplimiento formal y la fragmentación y, por tanto, contar con la confluencia interjurisdiccional, intergubernamental e intersectorial, prever sanciones frente al incumplimiento, contar con financiamiento específico y desarrollar métodos pedagógicos participativos que propicien cambios organizacionales, culturales y estructurales.

Palabras clave: Ley Micaela, Ley Karin, violencia de género, acoso laboral, perspectiva de género.

ABSTRACT

This article analyzes the challenges and opportunities in the implementation of the Karin Law (Chile, 2024) on workplace harassment, drawing key lessons from the Micaela Law (Argentina, 2018). The study highlights how Argentina's experience can guide Chile's efforts and contribute to its effectiveness and efficiency. Through a critical review of the Micaela Law, we examine institutional design, operational obstacles, and effective strategies for transformative implementation. Findings from the Argentine experience emphasize that preventive public policies addressing various forms of discrimination, abuse, and violence must go beyond formal compliance and fragmentation. They should instead ensure interjurisdictional, intergovernmental, and cross-sectoral convergence, establish sanctions for non-compliance, secure specific funding, and develop participatory pedagogical methods that foster organizational, cultural, and structural change.

Keywords: Micaela Law, Karin Law, gender-based violence, workplace harassment, gender perspective.

* Universidad de Buenos Aires

Acelrad.flora@gmail.com

Lic.Danielamchavez@gmail.com

Lic.Agustinadiaz@gmail.com

Vcln.2016@gmail.com

Fecha de recepción: 01/07/2025

Fecha de aceptación: 09/09/2025

1. Introducción: Justicia de género y reforma institucional en América Latina

En las últimas décadas América Latina ha experimentado un progreso sustancial en el reconocimiento normativo de los derechos de las mujeres y diversidades. Sin embargo, a pesar de los avances legislativos, la implementación efectiva de dichas normas continúa enfrentando obstáculos profundos. Las fallas recurrentes por parte de distintos actores sociales en el tratamiento de los casos revelan un sistema cuyas lógicas institucionales carecen de perspectiva de género. Esta falencia se observa en los ámbitos público y privado, incluso entre quienes ostentan la capacidad de decisión judicial y entre quienes detentan el poder político o administrativo, lo que manifiesta el carácter estructural de la problemática.

En este contexto regional, la Ley Micaela (Argentina, sancionada en diciembre del año 2018 y promulgada en enero del año 2019) y la Ley Karin (Chile, aprobada en diciembre del año 2023 y promulgada en el mes de enero del año 2024) emergen como respuestas legislativas directas a esta problemática sistémica. Ambas leyes tienen sus raíces en casos emblemáticos que expusieron de manera trágica las gravísimas consecuencias de la violencia de género y la falta de perspectiva de género en las intervenciones institucionales.

La Ley Nacional N° 27.499 de la República Argentina, conocida como Ley Micaela, tiene como propósito fortalecer las intervenciones de los agentes estatales mediante su sensibilización y capacitación en perspectiva de género. Al promover una formación integral y continua, la ley busca garantizar respuestas más eficaces, contribuyendo a la prevención de la violencia institucional y al reconocimiento pleno de los derechos de las mujeres.

El caso que dio origen a la Ley Micaela fue el de Micaela García, una joven militante política y activista del movimiento #NiUnaMenos. En abril de 2017, Micaela fue violada y asesinada en la ciudad de Gualeguay, provincia de Entre Ríos, por Sebastián Warner, un hombre condenado penalmente por delitos sexuales. Al momento del hecho Warner estaba gozando del beneficio de la prisión condicional, la que le fue conferida por la decisión del Juez Carlos Rossi. Dicho juez, desoyendo los informes técnicos desfavorables del Servicio Penitenciario, decidió la liberación de Warner. A esto se suma, como agravante, que menos de 24 horas antes del femicidio, el padre de una niña intentó infructuosamente radicar una denuncia policial contra Warner por intento de abuso hacia su hija, pero ésta no fue recepcionada en la comisaría.

La actuación del sistema de justicia y de la policía, entre otros organismos, evidenciaron de forma contundente cómo la falta de formación y capacitación en la temática se traduce en intervenciones ineficientes que no protegen la vida e integridad de las mujeres.

Por su parte, el nacimiento de la Ley Karin está arraigado en la historia personal de Karin Salgado, una Técnica en Enfermería de Nivel Superior (TENS) que el 12 de noviembre del año 2019 se quitó la vida tras un largo proceso de hostigamiento y acoso laboral en el hospital en el que trabajaba.

Este trágico suceso fue el detonante para que movimientos sociales, familiares y organizaciones del mundo del trabajo impulsaran la creación de una ley que abordara de manera directa y efectiva el acoso laboral, una problemática que afecta tanto a mujeres como a hombres, aunque con mayor incidencia en las primeras. De hecho, las estadísticas del Ministerio del Trabajo de Chile indican que aproximadamente el 70% de las mujeres trabajadoras en el país han experimentado alguna forma de acoso laboral. Este dato alarmante subraya la urgencia de una normativa que no solo penalice sino que también prevenga y erradique estas conductas.

La Ley Karin, o Ley N° 21.643, redefine el concepto de acoso laboral en Chile. Anteriormente, para que una denuncia fuera considerada válida, era necesario que el acoso consistiera en una serie de conductas reiteradas. Con la nueva ley, esta exigencia desaparece (de conformidad con el Convenio 190 de la OIT sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo), permitiendo que una sola acción de acoso sea suficiente para iniciar un proceso de denuncia. Este cambio fundamental ofrece una protección y asistencia más rápida para las víctimas quienes antes enfrentaban dificultades para probar patrones prolongados de maltrato.

El caso de Micaela, al igual que el de Karin, simboliza la urgencia de transformar las estructuras para garantizar una vida libre de violencias. Ambos ejemplos muestran una tendencia creciente en los últimos años en el ámbito de las políticas públicas y la legislación sobre violencia de género: la posibilidad de dar nombre y rostro a las leyes. Este modo de nombrar las leyes facilita su comprensión, contribuye a su difusión, le otorga mayor legitimidad social y fortalece los procesos de construcción de memoria social.

Este artículo se propone analizar los aprendizajes derivados de la implementación de la Ley Micaela en Argentina como aporte para el fortalecimiento y la eficacia de la instrumentación de la Ley Karin en Chile. El análisis se centrará en varios ejes fundamentales: el diseño institucional y las obligaciones que

ambas leyes imponen; los desafíos operativos inherentes a su aplicación, como la resistencia institucional, la falta de recursos y las dificultades en la evaluación de impacto; y, finalmente, las claves esenciales para lograr una implementación transformadora que genere cambios reales y duraderos.

La experiencia argentina, aunque desarrollada en una estructura organizacional pública distinta, ofrece advertencias valiosas para la implementación chilena. En particular, la Ley Micaela contribuye a visibilizar la necesidad de que los programas de capacitaciones oficiales no constituyan actos meramente formales, sin evaluación ni impacto transformador, sino que, por el contrario, demanden mecanismos de control y financiamiento exigentes anclados en metodologías más participativas y democratizantes.

2. Condiciones que hicieron posible la ley Micaela

La aprobación e implementación de la Ley Micaela se inscribió en un contexto de avances de las políticas públicas de género y de posicionamiento de la temática en la opinión pública de la Argentina. Desde el año 2008 se dió un fuerte proceso de aprobación de leyes específicas, los movimientos feministas alcanzaron notoriedad y una participación masiva y el Estado consolidó avances a través de la constitución de áreas especializadas que llevó, incluso, a la creación del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidades en 2019.

2.1. Andamiaje normativo previo

El marco normativo argentino en materia de género era nutrido al momento de la sanción de la Ley Micaela. Esta expansión de las leyes abocadas a la promoción de los derechos de las mujeres y diversidades y de prevención y combate de la violencia por motivos de género fue progresivo desde la constitucionalización de las Convenciones Internacionales en 1994 (como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer - CEDAW) y se fortaleció con la participación más activa de los colectivos feministas en el debate político.

En el año 2008 se sancionó la Ley 26.485 o *Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales*, congruente a las disposiciones previstas por la Convención Interamericana Belem Do Pará. Fue la Ley 26.485 la que contribuyó a definir de manera amplia y compleja a la violencia hacia la mujer y determinar distintos tipos y modalidades de violencia, es decir, las formas en que la violencia por razones de género puede

expresarse y los ámbitos donde puede desarrollarse. Si bien no todas estas formas de violencia reconocidas implican sanciones penales, su mención explícita significó un valioso reconocimiento del modo en el que inciden negativamente en el desarrollo pleno de las mujeres y, por tanto, el compromiso que al respecto deben asumir los Estados.

De manera análoga a la Ley Micaela en caso argentino, la Ley Karin también surgió a partir de importantes antecedentes normativos y sociales. Vale la pena subrayar que pocos meses antes de la sanción y promulgación de la Ley Karin, el Estado chileno había ratificado el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo conocido como el Convenio sobre la Violencia y el Acoso en el Mundo del Trabajo en una sesión del Senado coincidente con el Día Internacional de la Mujer, el 8 de marzo de 2023,

2.2. Un contexto de demanda social: El rol de #NiUnaMenos y el feminismo

La Ley Micaela se inserta en un contexto caracterizado por la emergencia, masificación e impacto social del movimiento #NiUnaMenos. Dicho movimiento irrumpió en el escenario político el 3 de junio de 2015 con movilizaciones callejeras multitudinarias espontáneas, multipartidarias, policlasistas, intergeneracionales y federales, suscitadas tras una serie de crueles femicidios que conmocionaron a la opinión pública. Micaela García, de tan sólo 19 años en 2015, fue muy activa en las movilizaciones de la provincia de Entre Ríos y se convirtió rápidamente en una referente del movimiento #NiUnaMenos frente a las juventudes de la zona.

Al momento de su femicidio, la viralización de una fotografía de Micaela con una remera con el lema “Ni Una Menos” recorrió el mundo y mostró el riesgo a la violencia sexual y a la muerte violenta a la que están expuestas las mujeres, independientemente de su grado de formación o consciencia de género.

El femicidio de Micaela fue continuado por decenas de casos similares mientras el Congreso Nacional demoraba el tratamiento de la ley de capacitación obligatoria de género. Fue entonces cuando otro hecho social singular tuvo lugar en la República Argentina: la denuncia pública de la actriz Thelma Fardín contra Juan Dhartes, un compañero de elenco que había abusado sexualmente de ella en su adolescencia. A raíz de las declaraciones de Fardín, miles de mujeres, especialmente jóvenes, utilizaron las redes sociales, bajo el hashtag #MiráComoNosPonemos, para exponer, visibilizar y denunciar

situaciones de abuso que habían sufrido, en una especie de desahogo colectivo y como muestra de una realidad social alarmante.

La conmoción social que provocó el caso Fardín puso nuevamente en el ojo de la opinión pública la necesidad de políticas en materia de violencia generando las condiciones para que el proyecto de Ley Micaela, que hasta entonces no lograba el apoyo del oficialismo para su tratamiento legislativo, ingresara en la última sesión extraordinaria de 2018 y fuera aprobado por amplia mayoría en la Honorable Cámara de Diputados y por unanimidad en el Senado.

Cabe destacar aquí el rol activo de la familia de Micaela García, especialmente de su madre Andrea Lescano y su padre Néstor García que quienes crearon la Fundación Micaela García La Negra, desde donde han dedicado sus vidas al trabajo social, a la prevención de la violencia por motivos de género y a difundir los objetivos de la Ley Micaela.

En este período, y a partir del movimiento #NiUna Menos, las organizaciones feministas crecieron exponencialmente. Se desarrollaron los "Paros Internacionales de Mujeres" y la histórica demanda por el derecho a la interrupción voluntaria del embarazo llegó al Congreso Nacional de la mano de la "Marea Verde". Crecientemente, el feminismo abordó no solo las formas extremas de violencia (como los femicidios), sino todas las formas de discriminación, prejuicios y estereotipos que inciden en el desarrollo de mujeres y diversidades en los entornos sociales. La masiva movilización social logró que gobiernos, justicia, sistema educativo y medios de comunicación incorporaran paulatinamente las demandas, perspectivas y conceptos feministas como instrumentos para deconstruir un entramado social inequitativo y desigual que había naturalizado y justificado la discriminación.

Respecto al contexto de sanción de la Ley Karin, también en Chile se vivía un contexto creciente de demanda social acerca de políticas públicas que sancionen y prevengan la violencia de género a partir de casos testigo con gran impacto mediático. Entre los casos más resonantes se encuentra el de Antonia Barra Parra, una joven estudiante de 21 años, que en el año 2019 se suicidó tras ser víctima de una violación suscitando una importante conmoción social que se expresó en las calles. El debate en torno al caso Barra impulsó cambios en la Ley de delitos sexuales en Chile y se vinculó con la discusión que llevó a la aprobación de la Ley Karin.

2.3. Articulación intersectorial.

Si bien la Ley Micaela se sancionó por consenso multipartidario en el Congreso, su implementación estuvo signada por una compleja y dinámica articulación intersectorial. Cabe destacar que la redacción del proyecto de ley tuvo un origen inusual y significativo: fue inicialmente elaborado de manera individual y publicado en redes sociales, con el objetivo de abrir el texto a una revisión colectiva. A través de este medio, se invitó a la ciudadanía a participar con sugerencias, observaciones y propuestas para enriquecer el contenido. Todas las personas que realizaron aportes, incluso mínimos, fueron incluidas como coautoras del proyecto, en un gesto que busca reconocer la dimensión colaborativa del proceso. Este enfoque participativo, aunque informal en sus mecanismos, aportó legitimidad social al texto final y permitió que la ley reflejara, al menos en parte, las preocupaciones y experiencias de una comunidad más amplia que la habitual en los ámbitos legislativos tradicionales.

Una vez sancionada la Ley quedó manifiesto su exigente objetivo ya que la Ley N° 27.499, en su Artículo N° 1 establece *“la capacitación obligatoria en la temática de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación”*, es decir, una población objeto diversa y voluminosa de alcance nacional que, asimismo, luego sumó a las administraciones del conjunto de las provincias argentinas y de decenas de municipios que adhirieron a la norma.

Un punto interesante en el cuerpo de la Ley es lo que refiere a la responsabilidad en garantizar la implementación de las capacitaciones ya que no sólo designó a las máximas autoridades de cada organismo público, con la colaboración de sus áreas, programas u oficinas de género, sino que, también, sumó a las organizaciones sindicales correspondientes (Art. 4), excepto para la capacitación de las máximas autoridades de los tres poderes del Estado a cargo exclusivo del INAM (Art. 6).

Las organizaciones de la sociedad civil, especialmente la participación de familiares de víctimas (como los de Micaela García) y ONGs (como la Fundación Micaela García La Negra) fueron cruciales en la visibilización, el acompañamiento y la promoción de la ley. Incluso, a partir de algunas leyes y/o decretos provinciales de adhesión a la Ley nacional, su incorporación en la aplicación y seguimiento de las capacitaciones fue institucionalizado con la creación de Observatorios de Aplicación y Seguimiento.

En lo que refiere al sector privado, cabe destacar que si bien la ley no obliga a organismos por fuera del Estado a las capacitaciones, hubo empresas y clubes deportivos, que comenzaron a desarrollar

programas de sensibilización y formación voluntariamente y construyeron protocolos de actuación para atender situaciones de violencia de género.

3. Diseño e instrumentación de la Ley Micaela: aciertos y debilidades

El diseño de la Ley 27.499, breve en su cuerpo, establece los puntos básicos para su instrumentación como política pública: señala su objetivo, fija la autoridad de aplicación, la organización y responsabilidad, los plazos, la capacitación de las máximas autoridades, el monitoreo, las sanciones y el presupuesto. Sin embargo, al momento de operativizar su ejecución, múltiples elementos no habían sido considerados por lo que se presentaron importantes desafíos e, incluso, obstáculos.

La Ley Micaela puede considerarse, en términos generales, una ley con formato de política pública coherente por dos razones medulares:

- Compromisos internacionales: responde a obligaciones asumidas por Argentina en materia de derechos humanos y género, como la CEDAW (de jerarquía constitucional) y la Convención de Belém do Pará.
- Sustento normativo nacional: se inscribe en un corpus legal robusto —como la Ley 26.485— que consolidó la perspectiva de género en el Estado.

Sin embargo, en su ejecución, la ley presentó debilidades y deficiencias en términos de coordinación, que impactaron directamente en su eficacia:

- Desigual aplicación en los organismos nacionales: pese a los lineamientos comunes emitidos por la autoridad de aplicación, cada organismo de la Administración Pública Nacional aplicó la ley con distintos criterios, modalidades, tiempos y sanciones. La implementación de la Ley Micaela adoptó características particulares en cada organismo del Ejecutivo nacional, influenciadas por factores como el compromiso de las máximas autoridades, el tamaño de la población destinataria, la participación sindical, la disponibilidad de soporte técnico y tecnológico, la existencia de espacios físicos, la presencia de equipos propios, la memoria institucional de experiencias similares y la concentración o dispersión de los trabajadores.
- Deficiencias en la articulación con provincias y municipios: al no tener efecto directo sobre las jurisdicciones provinciales y locales, cada provincia y municipio debió adherir por ley o decreto

propio, lo que generó fuertes disparidades y dificultó la construcción de una política federal articulada.

- Con el sector privado: empresas y otras organizaciones privadas decidieron adherir voluntariamente pero lo hicieron en función de sus propios intereses, recursos, prioridades y capacidades lo que atomizó el impacto de la Ley Micaela en el sector.

3.1. Sujetos obligados y alcance

Una de las principales fortalezas de la Ley Micaela es su carácter obligatorio ya que se fija la responsabilidad inalienable para todas las personas que se desempeñen en todos los niveles de los tres poderes del Estado Nacional (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) lo que hace a un universo enorme y variado de población destinataria que abarca trabajadores y trabajadoras públicas de áreas tan diversas como salud, educación, migraciones, justicia, comunicación, Fuerzas Armadas, etc.

Sin embargo, la Ley Micaela no contempló al sector privado, y además por tratarse de una ley nacional, no pudo contemplar, por diseño, las administraciones públicas provinciales. Veremos que ambos ámbitos se sumaron de manera voluntaria a los objetivos de la Ley pero lo hicieron de manera parcial y deficitaria.

3.1.1. Los desafíos de la federalización y la territorialización:

Por el carácter sólo obligatorio para la administración pública nacional, la Ley Micaela tuvo un enorme desafío en lograr su federalización y territorialización. Esto se dió a través de un arduo proceso de adhesión de las provincias a través de leyes o de decretos que culminó recién en mayo de 2020. Cada provincia adoptó estrategias diferentes para su abordaje e instrumentación lo que impidió la homogeneidad en los planes y la construcción de mediciones a escala federal. Es decir, la implementación en todo el territorio argentino fue heterogénea y desigual. Mientras algunas provincias lograron establecer y llevar a cabo capacitaciones robustas y presenciales, otras se limitaron a cursos virtuales sin un seguimiento adecuado de la participación o el impacto.

La disparidad evidenció la ausencia de un sistema nacional de monitoreo unificado y la dependencia de la voluntad y los recursos de cada jurisdicción subnacional. A la fecha, no existe información oficial centralizada sobre el grado de instrumentación de la Ley Micaela y su impacto cuantitativo y cualitativo.

Los informes publicados por el Ministerio de las Mujeres en el año 2021 (últimos informes realizados) muestran datos fragmentados y el proceso de monitoreo y evaluación de impacto presenta múltiples dificultades debido a la diversidad de programas de capacitación y métodos de recolección de datos entre organismos.

Esta experiencia sugiere para la aplicación de la Ley Karin en el territorio chileno la construcción de dispositivos de instrumentación y seguimiento de carácter general y de alcance nacional capaces de fijar contenidos mínimos, métodos de relevamiento de datos y estrategias de capacitación compartidos en todas las regiones, provincias y comunas.

3.1.2. El poder judicial: avances y dificultades.

Sin lugar a duda, el poder judicial implica uno de los ámbitos más sensibles y críticos en lo que respecta al abordaje, tratamiento, prevención y erradicación de la violencia por motivos de género y el acoso laboral.

La Ley Micaela obliga al Poder Judicial de la República a capacitarse en la totalidad de los/as agentes que lo integran, alcanzando a los miembros de la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

Años antes a la sanción de la Ley N° 27.499, la primera ministra de la Corte Suprema argentina, Dra. Carmen María Argibay (período 2004 - 2010) promovió desde la Oficina de la Mujer un sistema de capacitación que logró permear las estructuras judiciales y promover la creación de oficinas en varias jurisdicciones del país, lo que constituyó un antecedente importantísimo. Al respecto, fue en ese sentido donde se logró uno de los más importantes alcances de la Ley Micaela: en la magistratura y en algunos de los sistemas de justicia provinciales la realización de las capacitaciones en perspectiva de género son un requisito obligatorio para aplicar a los concursos de ascenso.

Sin embargo, dos grandes dificultades se reconocen en la aplicación de la Ley Micaela en el sistema de justicia. Por un lado, los miembros de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, fueron reacios a ser capacitados bajo las autoridades de aplicación dispuestas por la ley. El Art. 6° que establece que *“la capacitación de las máximas autoridades de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación estará a cargo del Instituto Nacional de las Mujeres”*, sin embargo, se negaron a asistir a las convocatorias aludiendo que se autocapacitarían a través de los organismos creados dentro de la justicia. Por otro lado, en muchas provincias el Poder Judicial fue el más reticente de los tres poderes públicos en la implementación de

las capacitaciones, tal como fue relevado en el informe de agosto de 2022 *“Monitoreo sobre la implementación de la Ley Micaela en los Poderes Judiciales”*, elaborado por organizaciones de la sociedad civil especializadas en la temática (ABOFEM, CLADEM, Católicas por el Derecho a Decidir y la Fundación Micaela García, entre otras). En dicho informe se señala que ante el pedido de información pública sobre el proceso de aplicación de la Ley Micaela sólo siete jurisdicciones (29%) respondieron en tiempo y forma (Catamarca, Chaco, Chubut, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Misiones, Santa Cruz y Tierra del Fuego e Islas del Atlántico Sur); el 17% no respondió (Jujuy, La Pampa, Salta y San Juan) y el 46% de las provincias respondieron de manera parcial e incompleta.

3.1.3. La importancia del sector privado.

La redacción de la Ley Micaela, en lo que refiere a la población destinataria, no incluyó al sector privado. A pesar de ello, la implementación de los planes de capacitación en importantes organismos públicos instaló estándares de formación y actuación que comenzaron a permear en sus relaciones con terceros, promoviendo que muchas empresas —especialmente aquellas que proveen bienes o servicios al Estado— adoptaran políticas similares para alinearse con estas exigencias institucionales y simbólicas. Este proceso se fortaleció con la ratificación del Convenio 190 de la OIT por parte de Argentina en el año 2021, lo que consolidó un marco normativo internacional que refuerza las obligaciones estatales y empresariales frente a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, con perspectiva de género. Cabe señalar que si bien es socialmente positivo el proceso a través del cual empresas, comercios, clubes deportivos y otras instituciones fueron sumándose a los objetivos de la Ley Micaela, el carácter voluntario de estas adhesiones lleva a que no haya evaluaciones de impacto ni un carácter masivo.

En términos generales, podemos decir que el carácter voluntario de adhesión del sector privado a los objetivos de la Ley Micaela implicó: 1- falta de transversalidad ya en muchos casos las capacitaciones no alcanzaron a toda la organización ni se integraron en la estrategia de negocio; 2- adhesiones simbólicas o comunicacionales que respondieron más a una estrategia de posicionamiento institucional que a un compromiso real y transformador con la temática; 3- prejuicios político al asociarse erróneamente que la defensa de los derechos humanos y de las mujeres responden a determinadas concepciones ideológicas-partidarias.

En torno a la trayectoria argentina, para la experiencia chilena en la aplicación de la Ley Karin se puede sugerir en la instrumentación de los planes de capacitación en el sector privado:

- Formación transversal, periódica y en constante actualización: es indispensable que los equipos de *compliance*, recursos humanos y liderazgo empresarial se capaciten en perspectiva de género y en prevención de la violencia laboral. Estas problemáticas deben comprenderse como fenómenos sociales en evolución, que requieren ser analizados a la luz de sus nuevas manifestaciones. Un ejemplo claro es la violencia digital, cuya magnitud en la actualidad es mucho mayor que hace algunos años y demanda respuestas específicas.
- Evaluación cumplimiento e impacto: definir indicadores cualitativos que midan si las capacitaciones derivaron en cambios reales (nuevos protocolos, mayor confianza para denunciar, menor revictimización) y realizar reportes periódicos que permitan medir el avance de la implementación de la Ley Karin, con sanciones claras en caso de falta.
- Complementación de acciones y políticas empresariales: para dotar de mayor coherencia y efectividad a los planes de capacitaciones es oportuno promover la creación o fortalecimiento de protocolos de actuación, rutas de denuncia y otros mecanismos que contengan y aborden los casos de discriminación, acoso, hostigamiento o violencia que puedan tener lugar dentro de la organización.

3.2. Mecanismos de cumplimiento.

La Ley Micaela establece como mecanismos de seguimiento de cumplimiento de sus objetivos la publicación de los avances en las capacitaciones y la identificación de los nombres de quienes incumplen con la obligación de capacitarse. Esta visibilización busca generar una presión social y política para la adhesión.

No obstante, pocas sanciones efectivas se aplicaron por incumplimiento. Aunque la ley contempla que la negativa sin justa causa sea considerada una falta grave sujeta a sanción disciplinaria pertinente, la implementación práctica de estas sanciones ha sido limitada. Esto puede haber ocurrido por la voluntad política de apostar a un proceso de transformación de la cultura institucional progresivo y no punitivista, por la imposibilidad de aplicar sanciones oportunas e inmediatas, o por una combinación de ambas.

Considerando lo sucedido en el caso argentino, Chile debería considerar el establecimiento de sanciones claras y robustas, tales como multas o inhabilitaciones, para aquellas empresas e instituciones que no cumplan con las disposiciones de la Ley Karin.

3.3. Falta de presupuesto y profesionalización

En el caso argentino, la Ley Micaela no contó con un presupuesto específico asignado por el Estado nacional. Esto implicó que cada organismo público tuviera que absorber los costos desde sus partidas generales, generando profundas desigualdades en la implementación: mientras algunos contaban con recursos para contratar equipos especializados, otros apenas cumplieron con capacitaciones mínimas, impartidas muchas veces por personal sin suficiente formación en género. Esta fragmentación presupuestaria impactó negativamente en la calidad, profundidad y continuidad de la formación, especialmente en los primeros años, donde además se sumaron resistencias políticas y limitaciones propias de un año electoral.

Para Chile, esta experiencia deja una advertencia clave: sin asignación presupuestaria específica y sostenida, el cumplimiento formal de la Ley Karin corre el riesgo de convertirse en una obligación vacía. El compromiso normativo debe ir acompañado de recursos concretos que permitan formar equipos especializados, fortalecer capacidades institucionales, y garantizar una implementación equitativa. Por ejemplo, un financiamiento mixto, con fondos públicos y mecanismos de apoyo diferenciados para PYMEs, organismos con menor capacidad operativa y regiones históricamente postergadas, podría resultar de suma utilidad para una implementación efectiva, ecuánime y sostenible de la Ley Karin.

3.4. Contenidos y propuestas pedagógicas.

El artículo 4° de la Ley Micaela explicita que las máximas autoridades de los organismos, con la colaboración de sus áreas, programas u oficinas de género si estuvieren en funcionamiento, y las organizaciones sindicales correspondientes, son responsables de garantizar la implementación de las capacitaciones. Para tal fin, los organismos públicos podrán realizar adaptaciones de materiales y/o programas, o desarrollar uno propio, debiendo regirse por la normativa, recomendaciones y otras disposiciones que establecen al respecto los organismos de monitoreo de las convenciones vinculadas a la temática de género y violencia contra las mujeres suscriptas por el país."

A tales efectos, primero la Dirección Nacional de las Mujeres y después el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidades construyeron contenidos mínimos y otras guías para la elaboración de los programas de capacitación. Estos fueron:

- a) Derechos Humanos (marco normativo nacional e internacional)
- b) Introducción a la perspectiva de género y conceptos básicos (sexo, género, estereotipos, división sexual del trabajo, desigualdades en el acceso laboral, identidades de género, orientaciones sexuales y expresiones de género, patriarcado, masculinidad hegemónica y construcción de nuevas masculinidades, heteronormatividad, etc.)
- c) Violencias por motivos de género como problemática social (definición, tipos y modalidades, espiral de la violencia, femicidios y crímenes de odio, interseccionalidad, etc)
- d) Género y Derechos Humanos (intervenciones y corresponsabilidad en los organismos del Estado, transversalización de la perspectiva de género, buenas prácticas de implementación en políticas públicas, Reparación, responsabilidad y corresponsabilidad ante las situaciones de violencia, herramientas y recursos básicos para la identificación y orientación ante casos de violencia de género en el ámbito de trabajo: información, acompañamiento y derivación, etc)

Podemos ver que se trató de un ambicioso plan de contenidos mínimos el cual, de manera completa, abordó conceptos legales, teóricos y académicos sobre la perspectiva de género. Sin embargo, la experiencia en la instrumentación de los planes de capacitaciones permite afirmar que igual de importante para la eficacia de dichos programas de formación eran las estrategias metodológicas y pedagógicas que los contenidos dictados.

Las resistencias sociales generales ante el tema y la obligatoriedad de su realización llevaron a bajos índices de interés en la temática que sólo era revertida en la medida que las instancia de formación se acercaban más a talleres participativos que a clases expositivas o conferencias magistrales. Las dinámicas ancladas en la metodología de la educación popular, donde se promueve la circulación de la palabra, se valorizan las experiencias personales, se empatiza y da lugar a la visibilización de otras formas de discriminación y violencia y donde el disenso y la controversia son consideradas parte del aprendizaje, han sido más eficaces y enriquecedoras para los equipos de capacitadores y los públicos capacitados.

En los ámbitos laborales, públicos y privados, no abundan los espacios donde se pueda dialogar, exponer situaciones críticas institucionales y personales y donde se puedan construir consensos de manera democrática y plural. De allí la importancia de la Ley Micaela y su aporte no sólo para lograr

intervenciones más eficaces en la prevención de situaciones de violencia de género sino, además, en la promoción de ámbitos laborales libres de violencia y discriminación por motivos de género y otros motivos. Fue frecuente que en los miles de talleres desarrollados en el país, trabajadores y trabajadoras expusieran situaciones de discriminación y violencia que sufrieron o a las que asistieron por motivos tales como la procedencia social, discapacidad, aspecto físico, edad, pertenencia étnica, etc. dando cuenta de una verdadera necesidad de hacer hincapié en la interseccionalidad de estas inequidades.

Es oportuno señalar la importancia de coordinar y capacitar teórica, metodológica y pedagógicamente a los equipos encargados de dictar los talleres, cursos, jornadas y/o disertaciones. Además de las ya mencionadas herramientas propias de la educación popular, donde se prioriza la circulación de la palabra y se valoran las experiencias personales, la conformación de parejas pedagógicas mixtas, donde se desempeñan como docentes/talleristas, mujeres y varones por igual, ha sido una estrategia positiva. Además, también resulta de utilidad la generación material y bibliografía situadas donde el lenguaje y los ejemplos se adapten a las realidades locales e institucionales, así como a las capacidades académicas de los/as asistentes a los cursos.

En resumen, un aprendizaje o recomendación para el caso chileno es la utilización como oportunidad de las capacitaciones en perspectiva de género para dialogar y debatir sobre todas las formas de discriminación y violencia que coexisten en nuestras sociedades y que nos llevan a percibir un trajo injusto, inequitativo y privativo de derechos a casi todas las personas, por alguna razón u otra, es decir, la adopción de un enfoque interseccional que reconozca que la violencia impacta de forma agravada a mujeres y personas LGBTIQ+ que también enfrentan otras formas de discriminación estructural.

Es fundamental que las instancias de capacitación incluyan herramientas para identificar indicadores de riesgo para la vida y la integridad física. Esto permite diferenciar entre situaciones de alta gravedad, que pueden constituir delitos penales y requieren una respuesta inmediata, y aquellas que, aunque son expresiones de discriminación o prácticas culturales que deben transformarse para garantizar entornos libres de prejuicios, no implican un riesgo vital inmediato.

4. Evolución Crítica: ¿Qué faltó en la Ley Micaela?

La evaluación de una política pública es crucial para su mejora continua. En el caso de la Ley Micaela, a pesar de sus logros, se identificaron áreas clave donde la implementación no alcanzó su máximo potencial, especialmente en lo que respecta a la medición del impacto cualitativo y la resistencia de los

mandos altos. El monitoreo y la evaluación de impacto presentaron múltiples dificultades, ya que cada organismo público tiene una dotación de personal distinta y un programa de capacitación particular, lo que complica la construcción de informes anuales unificados y la medición del impacto cualitativo.

4.1. Indicadores de impacto cualitativo

La ley Micaela en su texto contempla: *Además de los indicadores cuantitativos, el Instituto Nacional de las Mujeres elaborará indicadores de evaluación sobre el impacto de las capacitaciones realizadas por cada organismo.*

Sin embargo, en su aplicación esto no se logró. Los indicadores de seguimiento estuvieron relacionados con la cantidad de personas capacitadas, y no con los cambios concretos en aspectos como:

- Las prácticas institucionales.
- La calidad de la atención a víctimas de violencia de género.
- La reducción de prejuicios y estereotipos de género en las decisiones judiciales y administrativas.

Un aporte valioso, a partir del caso argentino con la aplicación de la Ley Micaela para la instrumentación de la Ley Karin en Chile es que se incluyan evaluaciones anuales con métricas claras y específicas. Estas métricas podrían abarcar aspectos como el tiempo de respuesta a denuncias de acoso laboral, encuestas a víctimas para determinar si existieron durante el proceso circunstancias de revictimización, etc.. Para ello, el órgano de aplicación debe construir indicadores cualitativos y tener acceso público a los datos de cumplimiento.

4.2. Liderazgos en jaque: resistencias de alto nivel y el desafío de construir compromiso real

Una de las principales dificultades que enfrentó la implementación de la Ley Micaela en Argentina fue la resistencia activa o pasiva de funcionarios jerárquicos y altos mandos del Estado. Aunque la ley establecía su carácter obligatorio para todas las jerarquías, muchos líderes políticos, judiciales y administrativos evitaron las capacitaciones o las cumplieron de forma meramente formal, sin un involucramiento real con el proceso formativo ni con el cambio cultural que la ley promovía.

Esta resistencia no fue solo operativa, sino también ideológica. Desde el mismo diseño normativo, hubo sectores que impugnaron la obligatoriedad de las capacitaciones, sosteniendo que implicaban un

supuesto “adoctrinamiento”. Un caso emblemático fue el recurso de amparo presentado por el entonces diputado Alfredo Olmedo, quien intentó declarar inconstitucional la ley argumentando que promovía “ideología de género y aborto”. Aunque el recurso fue desestimado, visibilizó una parte importante del rechazo institucional. Incluso, como ya se indicó, la Corte Suprema de Justicia de la Nación optó por no participar de la capacitación propuesta por el organismo de aplicación correspondiente.

Esta experiencia deja una enseñanza central: no hay transformación cultural sin liderazgo comprometido.

Cuando quienes ocupan los espacios de mayor autoridad se desentienden de los procesos formativos, los mensajes institucionales se vacían de sentido y los cambios no se consolidan.

¿Qué puede hacer Chile con la Ley Karin para evitar estos errores?

- Asegurar la obligatoriedad efectiva de la formación en género para todos los altos cargos, incluyendo a toda la magistratura, ministros/as, gerencias y direcciones. Como mostró Argentina, no basta con establecer por ley: hace falta seguimiento, voluntad política y consecuencias frente al incumplimiento.
 - Establecer sanciones claras y proporcionales, como la inhabilitación para ascensos, la pérdida de puntos en concursos o la exclusión de ciertos procesos institucionales. Esto refuerza el mensaje de que no se trata de un trámite optativo, sino de una política pública que da cumplimiento a una manda constitucional.
 - Comunicar que estas capacitaciones no responden a una ideología partidaria, sino que son herramientas técnicas basadas en estándares internacionales (CEDAW, OIT) para mejorar la eficacia institucional y garantizar derechos humanos universales, beneficiando a toda la sociedad.
 - Desarrollar estrategias pedagógicas que interpelen a quienes ocupan roles de liderazgo, reconociendo que no se trata solo de “dar información”, sino de provocar reflexión, habilitar preguntas difíciles, revisar prácticas de poder y desarmar prejuicios normalizados. En este sentido, las experiencias más exitosas en Argentina fueron aquellas que incluyeron la controversia como herramienta pedagógica: espacios donde se habilitó el disenso, la circulación
-

de la palabra, el reconocimiento de experiencias y el cuestionamiento profundo a los sentidos comunes instalados.

5. Cambios políticos-electorales e impactos en el proceso de aplicación de la Ley Micaela

Los cambios partidarios en las gestiones gubernamentales siempre han constituido un desafío en lo que respecta a la estabilidad, continuidad y desarrollo de las políticas públicas, especialmente en la República Argentina. En lo que respecta a la implementación de la Ley Micaela esto ha quedado de manifiesto, lo que permite identificar tres etapas desde su sanción hasta la actualidad: una primera que abarca el año 2019, una segunda que va desde el año 2020 hasta noviembre de 2023 y una tercera etapa que va desde diciembre de 2023 hasta la actualidad.

La primera etapa que se desarrolló durante el año 2019 se caracterizó por la difusión de la sanción de la Ley y sus objetivos y el inicio del proceso de adhesión de las provincias a través de leyes o decretos. En este período, el Instituto Nacional de la Mujer, en conjunto con el Instituto Nacional de Administración Pública (organismos abocado a la formación técnica de la administración pública), impulsó el programa de capacitación virtual y autogestionado “ABC Ley Micaela”, que formó a 8.450 personas en la administración pública nacional en un transcurso de cinco años.

La segunda etapa, desde 2020 hasta 2023, se inició con un nuevo dinamismo tras la jerarquización del INAM al convertirse en el primer Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad de la historia de Argentina. Durante esta etapa, se desarrolló un “Programa de Contenidos Mínimos Ley Micaela” que establece un marco teórico y orientaciones pedagógicas para los programas de capacitación. También se produjeron documentos como “Lineamientos para la Certificación Ley Micaela” y “Claves para el Traslado de Contenidos a la Práctica”, y se desarrolló el programa “Formador de Replicadorxs” para fortalecer a los equipos responsables de la implementación. Según los datos publicados el 9 de agosto del año 2023, fueron 150 los organismos del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial que desarrollaron planes de capacitación, alcanzando 232.997 autoridades y agentes en un total de 477 instancias. Asimismo, la demanda social de este tipo de formaciones trajo aparejada la articulación con otros actores de la sociedad y, así, se crearon nuevas propuestas para cada ámbito: Micaela Medios; Sindical; Partidos Políticos; Deportes; Redes Comunitarias y Micaela para la Ciudadanía.

En diciembre de 2023, la asunción del gobierno de La Libertad Avanza, abiertamente contrario al reconocimiento de la perspectiva de género, significó un freno casi total en la instrumentación de la

Ley Micaela a escala nacional. A pocos días de asumir la gestión precedida por el Presidente Javier Milei, el Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidades fue disuelto y sólo un puñado de las políticas fueron asumidas por el Ministerio de Justicia (como la línea 144 que, asimismo, ha sido llevada a su mínima expresión). Asimismo, con la sanción de la Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos (Ley N.º 27.742) se modificaron tres puntos esenciales de la Ley Micaela: se redujo el universo de personas obligadas a capacitarse, limitándolas a quienes trabajen en organismos competentes en la materia; se modificó el enfoque, reemplazando la perspectiva de género por violencia familiar; y se cambió la autoridad de aplicación, que dejó de ser el Instituto Nacional de las Mujeres (absorbido por el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidades) para dar lugar al Ministerio de Capital Humano, sin experiencia ni especialización en la temática. En cuanto al Poder Judicial, la estructura construida por la ministra Argibay, impidió que todo se desmoronara, pues el contenido de la ley se apoyó en los contenidos constitucionales y convencionales de nuestro país.

La crítica y preocupante situación actual muestra cómo, en ausencia de resguardos estructurales y de mecanismos federales sólidos, las políticas públicas pueden quedar expuestas a la dependencia casi total de la voluntad política del momento.

Es por ello que, teniendo en cuenta lo acontecido con la Ley Micaela en la República Argentina ante un cambio de signo político en la gestión nacional, se recomienda para Chile que la Ley Karin incorpore mecanismos institucionales, legales y presupuestarios que aseguren su sostenibilidad en el tiempo lo que implica:

- Establecer lineamientos y marcos, para poder realizar seguimiento de impacto.
- Garantizar suficiente centralización de información para alinear contenidos, medir impacto, y paralelamente, estructuras descentralizadas y autónomas, con capacidad instalada para sostener los avances, pese a los virajes políticos.
- Impulsar redes interinstitucionales que sostengan la implementación desde múltiples actores.
- Prever resguardos legales y presupuestarios con plazos que excedan o no sean coincidentes con los tiempos electorales y los períodos gubernamentales.

6. La Ley Karin en Chile: oportunidades únicas

La Ley Karin en Chile tiene una oportunidad excepcional de beneficiarse de la experiencia argentina con la Ley Micaela, no solo aprendiendo de sus aciertos sino, crucialmente, evitando sus debilidades y riesgos.

Ventajas de la Ley Karin sobre la Ley Micaela:

- La ley Karin tiene un alcance más amplio: a diferencia de la Ley Micaela, que se enfoca primordialmente en el sector público, la Ley Karin incluye expresamente al sector privado. Esta extensión es una oportunidad para impactar la cultura organizacional y las prácticas en un universo mucho más vasto de espacios laborales, alcanzando a una mayor proporción de la población y sus interacciones cotidianas.
- Enfoque preventivo-sancionatorio: la Ley Karin no se limita a la capacitación, sino que incorpora un enfoque más integral que abarca la gestión y sanción. Esto significa que exige además de la prevención, la respuesta adecuada a las denuncias y la aplicación de consecuencias por el incumplimiento. Este carácter más robusto, al complementarse con la capacitación, podría generar un cambio más efectivo en las conductas y lógicas institucionales.

6.1. Riesgos de Ley Karin:

- No tener suficiente perspectiva de género: La Ley Karin al abordar la violencia laboral en general, tendrá el desafío de incorporar en todo el proceso la perspectiva de género, entendiendo y haciendo foco en las desigualdades estructurales por género, capacitando y gestionando la violencia laboral con dicho enfoque.
- Formación superficial: Otro riesgo es que las capacitaciones se conviertan en una mera formalidad, con cursos que carezcan de profundidad y conexión con las prácticas reales de sus entornos laborales. Las capacitaciones son una instancia para lograr aprendizajes que permean la cultura, para promover la deconstrucción de prejuicios y estereotipos, y facilitar la aplicación práctica de la perspectiva de género en las dinámicas laborales. Debe ser un proceso participativo que favorezca el intercambio de experiencias, saberes y miradas, generando así transformaciones reales tanto a nivel individual como institucional y social

6.2. Recomendaciones clave

Basándose en los aprendizajes de la Ley Micaela, se pueden extraer recomendaciones cruciales para la implementación transformadora de la Ley Karin:

1. Realizar un monitoreo centralizado: Es fundamental contar con un mecanismo centralizado que se encargue del monitoreo, la evaluación y la fiscalización del cumplimiento de la ley. Este sistema debería unificar los datos, realizar evaluaciones cualitativas y cuantitativas del impacto y garantizar la transparencia en la información, permitiendo identificar áreas de mejora y asegurar la homogeneidad en la aplicación.
 2. Incluir activamente a todo el personal: Los cambios en la cultura y en las dinámicas de poder serán limitados si no se logra la participación activa y el compromiso de todas las personas, independientemente de su jerarquía, área, género y cualquier otra particularidad. Construir ambientes laborales seguros, libres de violencia, requiere la implicación de todas las personas.
 3. Garantizar financiamiento específico: La falta de presupuesto fue una debilidad importante de la Ley Micaela. La Ley Karin debe asegurar un financiamiento garantizado, preferiblemente con fondos públicos, especialmente para apoyar a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) y a las regiones con menos recursos, para que puedan cumplir con las exigencias de capacitación y adecuación de protocolos. Esto evitará la desigualdad en la implementación y promoverá una aplicación equitativa en todo el territorio.
 4. Aplicar la ley con perspectiva de género e interseccionalidad: Abordar la violencia laboral, con perspectiva de género y un enfoque interseccional que reconozca que la violencia impacta de forma agravada a mujeres y personas LGBTIQ+ que también enfrentan otras formas de discriminación estructural. Este enfoque exige contemplar las necesidades particulares de personas indígenas, migrantes, afrodescendientes, con discapacidad o en situación de pobreza, garantizando respuestas que contemplen las múltiples dimensiones de la desigualdad.
 5. Priorizar enfoques participativos para mayor impacto: Dar lugar a las experiencias de quienes toman la capacitación, que permitan visibilizar cómo las desigualdades se intersectan en los ámbitos laborales —un aprendizaje clave de la implementación de la Ley Micaela. La Ley Karin podría potenciar su impacto si articula la perspectiva de género con otras luchas por derechos, sin perder de vista la priorización de situaciones de violencia.
-

6. Desarrollar mecanismos con plazos que resguarden los objetivos de la ley de los posibles cambios políticos - partidarios de las gestiones gubernamentales.

7. Conclusión: De la Tragedia a la oportunidad de transformación

Tanto la Ley Micaela en Argentina como la Ley Karin en Chile surgieron como respuestas a tragedias evitables, producto de una sociedad machista, inacciones estatales y de la persistencia de lógicas institucionales sin perspectiva de género. Su verdadero éxito radicará en los cambios tangibles y profundos en el funcionamiento de las organizaciones y en la sociedad.

La medida del éxito estará en:

- La reducción efectiva de los casos de violencia, indicando que las capacitaciones y los nuevos protocolos están transformando las conductas y las estructuras que perpetúan la violencia.
- La capacidad de las instituciones para actuar de manera proactiva y adecuada frente a las señales de violencia, previniendo escaladas y protegiendo a las víctimas de manera efectiva.
- El aumento de la confianza de las víctimas en el sistema, lo que se reflejará en un mayor número de denuncias, una mejor atención y una menor revictimización a lo largo del proceso.

Chile tiene una oportunidad histórica de aprender de los aciertos y, crucialmente, de los errores de la implementación de la Ley Micaela en Argentina. Sin embargo, esta oportunidad no se materializará sin una voluntad política firme y sostenida, la asignación de recursos adecuados y una participación activa de la sociedad civil.

Ambas leyes no son una formalidad burocrática: son, en esencia, herramientas vitales para salvar vidas, construir sociedades más justas y equitativas, y garantizar los derechos humanos de todas las personas. El desafío es transformar el conocimiento en acción y la normativa en cambio cultural, Chile tiene en la Ley Karin, una gran oportunidad.

Bibliografía

Asociación de Mujeres Jueces de Argentina (AMJA) (2023). “*Carmen María Argibay: Legado Eterno. Documento completo de su obra.* (Investigación preliminar)”.

<https://drive.google.com/file/d/1sDXOSHuKbdM6blPrF6BGwDex4oPKgrZ1/view>

Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará). (1995). Organización de los Estados Americanos (OEA).

<http://efaidfnbmnnbpcapjcgclcfndmkaj/https://belemdopara.org/wp-content/uploads/2021/11/texto-de-la-convencion-ESPANOL.pdf>

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). (1981). Naciones Unidas (ONU). <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-againstwomen#:~:text=Art%C3%ADculo%2012.1,la%20planificaci%C3%B3n%20del%20e%20la%20familia>

Fundación Micaela García, Proyecto Generar, Católicas por el Derecho a Decidir, Abosex, Abofem & Cladem Argentina. (2022). *Monitoreo sobre la implementación de la Ley Micaela en los Poderes Judiciales. Una mirada federal.*

<https://www.fam.org.ar/storage/2022/Monitoreo%20Ley%20Micaela%20en%20los%20Poderes%20Judiciales>

Ley 26.485, Ley de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los Ámbitos en que Desarrollen sus Relaciones Interpersonales. Argentina. Sancionada en 2009.

Ley 27.499, Ley Micaela de Capacitación Obligatoria en Género para todas las Personas que Integran los Tres Poderes del Estado. Argentina. Sancionada el 19 de diciembre de 2018, promulgada el 10 de enero de 2019. Disponible en:

<https://www.boletinoficial.gob.ar/#!DetalleNorma/199848/20190110>• Martínez Nogueira, R.

(2009). “La coherencia y la coordinación de las políticas públicas: aspectos conceptuales y experiencias”

Los desafíos de la coordinación y la integralidad de las políticas y gestión pública en América Latina. Buenos Aires:

Proyecto de Modernización del Estado, Jefatura de Gabinete de ministros. Disponible en:

<http://siare.clad.org/fulltext/0062616.pdf>• Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad (Argentina). (2020). “Ley Micaela N° 27.499: Programa de contenidos mínimos”.

Disponible en:
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/contenidos_minimos_ley_micaela.pdf• Olsen, Johan P. (2005). “Quizás sea el momento de redescubrir la burocracia”. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 31. Caracas: Editorial

Presidencia de la Nación Argentina. (2023, 9 de agosto). *Ley Micaela: desde su implementación, más de 242 mil personas se capacitaron en el marco de la normativa*. Argentina.gob.ar.
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/ley-micaela-desde-su-implementacion-mas-de-242-mil-personas-se-capacitaron-en-el-marco-de>

Salas, Eduardo A. (2018). “Luces y sombras en el proceso de consolidación del régimen de empleo público en la administración nacional de Argentina”. En: *Estado, gestión y políticas públicas: Argentina bajo la lupa*. GIGAPP Estudios, Vol. 5, Números 98-100, pp. 606-650. Ciudad: Editorial

Segato, R. (2004). “*Las estructuras elementales de la violencia. Ensayos sobre género entre la antropología, el psicoanálisis y los derechos humanos.*” Buenos Aires: Editorial Prometeo.

Subsecretaría del Trabajo de Chile. (s.f.). *Ley 21.643 (Ley Karin) acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo. Convenio 190 OIT*. (Documento informativo sobre la promulgación en Chile).
