

A world map in shades of blue and teal, overlaid with a network of white dots and lines, suggesting global connectivity or a digital theme.

Prácticas y progresos en la atención del acoso y abuso sexual en instituciones de seguridad en países del sur global

**A 20 años del informe
de Naciones Unidas que
replanteó el abordaje sobre
el tema en misiones de paz**

Prácticas y progresos en la atención del acoso y abuso sexual en instituciones de seguridad en países del sur global

A 20 años del [informe de Naciones Unidas](#) que replanteó el abordaje sobre el tema en misiones de paz

2025 ha sido un año desafiante para la comunidad internacional. En lo que respecta a las operaciones de paz, los desafíos son arduos. Por un lado, una [crisis de liquidez](#) de Naciones Unidas que “pone en riesgo de erosión su credibilidad y capacidad de cumplir con los mandatos que le encomiendan los Estados Miembros”¹. Por otro, las limitaciones que enfrenta el mantenimiento de la paz,² los cuestionamientos a la efectividad de las misiones incluso en los países anfitriones, y la esperanza promovida por un apoyo a las operaciones de paz con acciones concretas, tal como la iniciativa de la [Reunión Ministerial](#) y los compromisos que allí se hicieron.

Existe un componente de la agenda de seguridad internacional que ha mantenido su impulso aún en contextos de incertidumbre, y que está celebrando su [25° aniversario](#). La **agenda de mujer, paz y seguridad** (MPS), especialmente en las regiones del sur global, ha demostrado vigencia, progresos, y capacidad de trabajar en planos operacionales y no solo discursivos. En el plano internacional (aun cuando en algunas regiones como Europa o Norteamérica analistas plantean la existencia de un retroceso), la agenda MPS provee una base común para el diálogo y el encuentro en una época especial, signada por las diferencias y por el retorno a primer plano de conceptos tales como defensa y seguridad nacional. Tal vez como nunca antes las tres palabras -mujer, paz, seguridad- muestran su relación interna: son un objetivo de política, pero también un punto de entrada para el trabajo de una comunidad internacional que necesita temas comunes de agenda.

1 United Nations News. (2025, 19 de mayo). [UN faces deepening financial crisis, urges countries to pay up](#). UN News.

2 Ver por ejemplo: “El espacio que ONU tiene para actuar en la paz y la seguridad depende del apetito de los Estados Miembros para responder multilateralmente a las crisis. Si la competencia prevalece por sobre el deseo de responder multilateralmente, entonces por supuesto el espacio que la ONU tiene es limitado”. “El valor agregado de las operaciones de mantenimiento de la paz no puede ser minimizado. En algunos casos, si remueves esas operaciones, podrías terminar con una probabilidad mucho mayor de relapso, con situaciones que son frágiles volviéndose totalmente caóticas.” United Nations Liaison Office for Peace and Security. (2025, 26 de marzo). [Peacekeeping: the current challenges, explained by Jean-Pierre Lacroix](#). UNLOPS.

Uno de los impactos más serios de la RCS 1325 en los Estados Miembros han sido las políticas sobre la incorporación de mujeres a las fuerzas armadas y policiales. Ello, en todas las regiones del sur global.³ El impulso de la [Iniciativa Elsie](#), y del [Fondo Elsie](#) nacido de ella, ha puesto en primer plano la cuestión de la participación significativa de mujeres en las fuerzas armadas y policiales en operaciones de paz de Naciones Unidas.

Antes de llegar al destino en las operaciones de paz, el personal uniformado -hombres y mujeres- desarrolla una carrera en instituciones nacionales que, como tales, tienen normas, planes, políticas, y una cultura institucional. ¿Qué podemos decir de ello y -si hablamos de mayor participación de mujeres- de las condiciones de cotidianidad en las que ello sucede, de los ambientes en los que se desarrolla una carrera que -eventualmente- puede conducir a un destino en operaciones de paz?

Es en este contexto que en 2023 RESDAL inició un [proyecto](#) que aborda esta cuestión en cuatro regiones (África, América Latina, Asia, y MENA), y en particular, cómo se trabaja la temática del acoso y abuso sexual en instituciones de defensa y de seguridad y, cómo ello es parte del ambiente en el que se desempeñan las labores y se juegan los progresos, y los fracasos en una carrera y en una institución. Tenemos en cuenta también que, aunque los temas de acoso y abuso sexual se vinculan con políticas de género, son diferentes y necesitan tratamientos específicos. El abordaje, en un marco más general, vincula con aspectos organizacionales, motivacionales, laborales, y otros propios del ethos y misión militar o policial.

Este informe vincula resultados preliminares de veinte casos en estudio (Argentina, Brasil, Bolivia, Camerún, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Egipto, Guatemala, Honduras, India, México, Nigeria, Pakistán, Paraguay, Perú, República Dominicana, Turquía, y Uruguay), así como las invalorable experiencias que representantes de los propios países aportaron en el [evento](#) Mujeres uniformadas y operaciones de paz: avances y desafíos en la creación de entornos seguros, celebrado en 2024 junto con [REBRAPAZ](#), y con la generosa hospitalidad del Comando de Operaciones Terrestres del Ejército de Brasil (COTER). Asimismo, toda la investigación abreva en el trabajo que Naciones Unidas hace al respecto.⁴

³ Datos comparativos recientes existen sobre América Latina. Pueden consultarse en el capítulo correspondiente dentro de RESDAL (2024). [Atlas Comparativo de Defensa de América Latina y Caribe](#).

⁴ Mayor detalle puede encontrarse en Mazzotta, C. (2025). [El tratamiento del acoso y explotación y abuso sexual en el terreno. ¿Un posible sendero de crecimiento para el despliegue de las mujeres del Sur Global?](#) RESDAL.

Prácticas en acción: los contextos e institucionalidad nacionales

En términos generales, y durante las últimas décadas, los países contribuyentes de tropas y policías a las operaciones de paz de Naciones Unidas (PCTP) de las regiones del llamado sur global han trabajado activamente en la agenda MPS. En diversas regiones, este trabajo coexiste con dificultades socioeconómicas persistentes y desafíos de seguridad interna (como narcotráfico, bandas criminales, expansión de actividades ilícitas, etc.); escenarios de conflicto armado potencial o actual; una trayectoria variable en relación a la participación económica y en el acceso a las oportunidades; y progresos y desafíos en los niveles de participación de las mujeres en la fuerza laboral y en puestos de liderazgo.

Aunque en los países que han sido objeto del presente proyecto predominan muchos desafíos y obstáculos a sortear, el análisis muestra que existen una serie de prácticas en el abordaje del acoso y abuso sexual a nivel general nacional que pueden ser consideradas muy positivas y aprovechadas por los tomadores de decisión, y que han derramado a las instituciones de seguridad.

La mayoría de los países, por no decir todos, están construyendo desde hace años su propio camino con impulsos generados por las demandas internas y, en el caso de operaciones de paz, también externas. En algunos casos el punto de inflexión fue la repercusión mediática de determinados casos de acoso/abuso de gran impacto para la sociedad; en otros, la necesidad de ponerse a tono con un tema que ha tenido una atención exponencial en la agenda internacional. Más allá de su origen, las iniciativas han conducido a que los países y sus estructuras vinculadas a la defensa y seguridad se ocupen de ello. Ello es en sí un avance: los países han asumido que no se puede permanecer indiferente.

Las prácticas en marcha pueden ser agrupadas en tres grandes esferas:

1. Avances en la legislación e institucionalización sobre acoso y abuso sexual a nivel nacional.
2. Acciones por parte de las estructuras vinculadas a la defensa y seguridad nacionales.
3. Compromisos con la agenda: prácticas en comunicación y capacitación.

1. Avances en la legislación e institucionalidad a nivel nacional

En la actualidad todos los países considerados cuentan con una legislación marco en materia de protección de los derechos de las mujeres. En los ámbitos legislativos, la existencia de comisiones específicas han sido una piedra angular en el impulso de leyes y reformas orientadas a garantizar la igualdad de género y erradicar la violencia contra las mujeres. Asimismo, la constitución de instituciones encargadas de la igualdad de género o de los asuntos de la mujer es de larga data en las regiones bajo estudio.

En América Latina el primer antecedente lo constituye Uruguay, que en año 1987 creó el -en ese entonces- [Instituto Nacional de la Familia y la Mujer](#). En 1992 Jordania estableció la [Comisión Nacional de la Mujer](#), presidida por la Princesa Basma bint Talal, como el foro de mayor rango para la adopción de decisiones sobre las cuestiones y los derechos relativos a la mujer. Uno de los casos más recientes es el de Honduras, que ha creado la Secretaría de Asuntos de la Mujer en 2022 bajo la órbita del Poder Ejecutivo.⁵

La sanción y reglamentación de **leyes** expresamente vinculadas al tratamiento del acoso y el abuso sexual en el ámbito laboral es más reciente. Varios países han avanzado en la tipificación del acoso sexual en el ámbito laboral, al reconocer que ello guarda vinculación con aristas estructurales, culturales y organizacionales. En este marco se han establecido, en las leyes y códigos, sanciones para este tipo de conductas. Muchas de estas legislaciones incluyen a todo el universo de personas servidoras públicas, sea cual sea su función dentro del aparato del estado, y su modalidad de contratación.

Por ejemplo:

- En Colombia la ley ha proporcionado un marco legal para la protección, reconociendo que el acoso puede manifestarse como maltrato, persecución, discriminación o entorpecimiento laboral.⁶
- En Chile, la ley que en 2024 introdujo cambios en el Código de Trabajo y sancionó el acoso sexual (Ley Karin⁷), generó un [significativo incremento](#) en la cantidad de denuncias: un 126% de aumento en materia de acoso laboral, y un 65% en materia de acoso sexual

5 República de Honduras. (2022, 6 de abril). [Decreto Ejecutivo PCM 05-2022](#). La Gaceta, No. 35.892. Tegucigalpa, M. D. C.

6 Congreso de la República de Colombia. (2006, 23 de enero). [Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo](#). Diario Oficial No. 46.160.

7 Congreso Nacional de Chile. (2024). [Ley N° 21.643: Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo](#). Diario Oficial de la República de Chile.

- En Ecuador se establecieron en ese mismo año nuevas definiciones y modalidades en las que se puede manifestar el acoso y la violencia laboral, ampliando la protección a trabajadores voluntarios, pasantes, e incluso ex trabajadores.⁸
- En 2010 Pakistán sancionó una ley que protege a las mujeres frente el acoso en el trabajo.⁹ En 2013 India sancionó la ley POSH, que define tanto el acoso sexual en el trabajo como el procedimiento de reporte.¹⁰
- En Perú la Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual sancionada en 2018 incluye un apartado específico dedicado a las instituciones militares y policiales.¹¹

Las **reformas de los códigos penales** y la introducción de nuevas temáticas que afectan a las sociedades en esta materia han sido también parte de los avances producidos. Por ejemplo, a fines de 2023 se introdujeron en Egipto reformas que sancionan el acoso sexual y el *bullying*, y que endurecen las penas si se trata de hechos cometidos en el lugar de trabajo.¹² En la India, luego de un suceso de gran impacto, el Parlamento aprobó en 2013 cambios a su código penal (Ley Nirbhaya). Estas reformas han sido sostenidas y consolidadas por las nuevas leyes que reemplazan al código penal desde 2024, incluyendo penas de por vida en casos de violación grupal, tipificación del acoso sexual, e introducción de tipos penales como el *voyeurism* y el *estalkeo*.¹³ En Brasil, la legislación vigente incluye una [reforma en 2018](#) que tipifica el delito de importunación sexual y divulgación de escenas de violación, ampliando la protección de víctimas incluso frente a la llamada pornografía de venganza.¹⁴ En Turquía -y también en otros casos- las penas se agravan si quien comete el delito de acoso o abuso sexual es parte del funcionariado estatal.¹⁵

A la par de las actualizaciones, los Estados han puesto a prueba distintas metodologías para administrar los recursos humanos y financieros (que suelen ser escasos). Existen ejemplos de decisiones destacadas referidas a la prevención, diseño y aplicación de **pro-**

8 Asamblea Nacional del Ecuador. (2024). [Ley Orgánica Reformativa para la Erradicación de la Violencia y el Acoso en todas las Modalidades de Trabajo](#). Registro Oficial Suplemento No. 559.

9 Pakistan. (2010, 6 de marzo). [The Protection against Harassment of Women at Workplace Act](#).

10 India. (2013, 22 de abril). [The Sexual Harassment of Women at Workplace \(Prevention, Prohibition and Redressal\) Act](#).

11 Perú. Congreso de la República. (2003, 27 de febrero). [Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual \(Ley N.º 27942\)](#). Diario Oficial El Peruano.

12 Ahram Online. (2023, 12 de noviembre). [Egypt's parliament toughens penalties for sexual harassment, bullying](#).

13 El hecho fue conocido como "Nirbahaya Gangrape Case". Las referencias del párrafo pueden encontrarse en Ministry of Law and Justice (Legislative Department). (2023, 25 de diciembre). [The Bharatiya Nyaya Sanhita](#). Act No. 45 de 2023. *The Gazette of India: Extraordinary* (CG-DL-E-25122023-250883). Capítulo V.

14 Ver por ejemplo Araújo, A. L., & Paiva, J. K. R. de. (2024). [Tratamento jurídico da legislação brasileira frente ao revenge porn](#). Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, 10(11), 1890-1905.

15 Turquía. (2004, 12 de octubre). [Criminal Code: Law No. 5237](#) (Gaceta Oficial No. 25611). La última reforma del Código Penal se produjo en 2025, manteniéndose esta clase de disposiciones.

protocolos y mecanismos como herramientas útiles para dar respuestas institucionales a nivel del funcionariado público nacional. Por ejemplo:

- En México existe desde 2020 un [protocolo](#) para la prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual que abarca a toda la función pública incluyendo a las instituciones de seguridad.¹⁶
- Argentina sancionó en 2019 el Protocolo de violencia de género en el ámbito laboral para la función pública.¹⁷
- En Brasil, la Ley 14540/23 instituyó el programa de prevención y enfrentamiento del acoso sexual y otros delitos de violencia sexual en todo el ámbito de la administración pública.¹⁸
- El caso más reciente puede ser el de Guatemala, cuya Presidencia emitió en 2025 lineamientos para elaborar o actualizar las políticas o protocolos para la prevención y el abordaje del acoso sexual en el ámbito laboral, los cuales alcanzan a todas las dependencias, ministerios, secretarías y demás entidades que conforman el Organismo Ejecutivo.¹⁹

2. Acciones por parte de las estructuras vinculadas a la defensa y seguridad nacionales

Sumado a las tendencias nacionales, las decisiones tomadas por las instituciones de defensa y seguridad en las pasadas décadas acerca de la incorporación de mujeres a las fuerzas han continuado sus avances. Se relaciona también esto con el hecho de que esta clase de instituciones -especialmente las militares- tienen dentro de su propia cultura institucional el desarrollo de pensamiento estratégico: las decisiones, una vez tomadas, suelen por ello mismo no solo perdurar sino incrementar en el tiempo. Así, se asume en general un rol proactivo en la integración, desarrollo y fortalecimiento de los recursos humanos. En algunos países, estos cambios han sido motorizados por políticas más amplias (tales como los planes o políticas nacionales de igualdad y equidad de género).

16 México. Secretaría de la Función Pública. (2020, 3 de enero). [Protocolo para la prevención, atención y sanción del hostigamiento sexual y acoso sexual](#). Diario Oficial de la Federación.

17 Argentina. (2021, 25 de octubre). Jefatura de Gabinete de Ministros; Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad. [Protocolo para el abordaje de las violencias por motivos de género](#).

18 Brasil. Presidência da República. (2023, 3 de abril). [Lei N.º 14.540](#). Diário Oficial da União.

19 Guatemala. Secretaría Técnica de la Presidencia. (2025, marzo). [Oficio circular 04-2024: Lineamientos del Organismo Ejecutivo para el abordaje del acoso sexual contra las mujeres](#).

Atenderemos aquí dos niveles relacionados con la integración de mujeres: las políticas sobre incorporación de perspectiva de género, y las políticas específicas acerca de acoso y abuso sexual. En lo relativo a políticas institucionales relativas a género, puede destacarse:

- La creación de **Direcciones, Unidades, Observatorios u oficinas** de género dentro de las estructuras ministeriales y/o de fuerzas armadas y policiales. Ellas tienen que ver con el establecimiento de instancias de asesoramiento a la conducción superior, con el objetivo de avanzar en políticas institucionales, identificando barreras y obstáculos para la incorporación, permanencia e inclusión de mujeres. Se suma a ello otros mecanismos tales como consejos, comisiones o comités de género, integrados por mujeres y varones uniformados, funcionarios y asesores públicos y en algunos casos incluso representantes de la sociedad civil y de la academia. En República Dominicana por ejemplo se denomina “Dirección General de Equidad de Género y Desarrollo de las Fuerzas Armadas”; en Pakistán, la “Rama de Asuntos de Género” está integrada por Puntos Focales de Género con grado de brigadier o equivalente; en Jordania, existe la “Dirección de Asuntos de Mujeres Militares”. También existen -algunas más antiguas que otras- en otros casos como Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, y Perú. Los niveles institucionales difieren: una dirección (administrativamente superior), o una unidad dentro de otra dirección (generalmente derechos humanos). Estas instancias han tenido un papel fundamental a la hora de fomentar la adecuación de la legislación propia del ámbito castrense y policial, de cara a la evolución de los cambios nacionales e internacionales en la materia.
- Las **políticas específicas de promoción y liderazgo femenino**. Algunas fuerzas militares o policiales pueden implementar acciones específicas para incentivar el reclutamiento, profesionalización y permanencia de las mujeres en sus filas. A título de ejemplo, en América Latina una de las más recientes es la de Guatemala, cuyo Ministerio de Defensa lanzó en 2024 la *Política de la Mujer Militar*²⁰, con ejes estratégicos que incluyen el tema de conciliación de la vida profesional con la familiar. En Pakistán, al inicio de la carrera las mujeres oficiales son desplegadas en unidades donde está cercana su familia, o de a dos si aquello no es posible. En MENA, las Fuerzas Armadas de Jordania establecieron una [Gender Mainstreaming Strategy](#), la cual pretende crear y asegurar una sólida supervisión interna y externa.

20 RESDAL Internacional. (2024). [Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe](#). Pág. 132.

En lo que refiere al tratamiento del acoso y abuso sexual y los mecanismos de contención y respuesta, las Unidades u oficinas de género dentro de las Fuerzas, y especialmente aquellas desplegadas en territorio, están de alguna manera pensadas para ser la primera línea de contención cuando se presenta una situación de vulnerabilidad de derechos. Proporcionan acceso a los resortes institucionales para realizar una presentación y/o denuncia, obtener asesoramiento jurídico y asistencia. Avances se han producido en el establecimiento de oficinas con denominaciones específicas, lo cual envía un mensaje institucional. Por ejemplo, en el caso de México, se estableció en 2013 la [Oficina de Atención y Prevención del Hostigamiento y Acoso Sexual](#) dentro de la Secretaría de Defensa.

Asimismo, y en algunos casos en colaboración con otros organismos públicos (salud, por ejemplo), se han establecido **Protocolos de atención**. Se constituyen como guías de actuación y procedimiento para el personal uniformado encargado de recibir, tramitar y gestionar las presentaciones. En [Colombia](#), [Bolivia](#) y [Chile](#), por ejemplo, se cuenta con esta clase de instrumentos. Otra práctica al respecto es la elaboración de protocolos para personal civil ministerial: Uruguay sancionó el suyo en 2020, con la jerarquía de Decreto Presidencial.²¹

La colaboración y trabajo de las organizaciones de la sociedad civil ha sido también utilizada para obtener asesoramiento externo, generar espacios donde compartir experiencias y trabajar puertas adentro. Por ejemplo, la sociedad civil fue un socio importante en República Dominicana, cuando junto a la Dirección Especializada de Atención a la Mujer y Violencia Intrafamiliar que funciona dentro de la [Policía Nacional](#) lograron incrementar en un 65% la asistencia y acompañamiento a las víctimas de violencia intrafamiliar.²²

Otro tema que los países han abordado es el de **actualizaciones en códigos de justicia militar o y disciplinarios**. En países latinoamericanos se encuentran [menciones](#) en 11 de los 14 países considerados. En otras regiones puede mencionarse el caso de Camerún, donde la reforma de 2017 incluye el acoso sexual²³, o el de Pakistán, que en la Ley del Ejército (que constituye la referencia para el tema) abre a la posibilidad de [corte marcial](#) por seria inconducta.²⁴ Cuando existe vulneración de derechos, mecanismos de respuesta inmediata como unidades

21 Uruguay. Presidencia de la República. (2020, 7 de febrero). [Decreto N.º1339/2020](#).

22 Covarrubias Fosado, A., Espinosa, M., López de Lara Espinosa, P., & Rodríguez Sánchez Lara, G. (en publicación). *Impacto del acoso sexual y abuso en la participación de las mujeres en el sector de seguridad y operaciones de paz: Estudio regional de América Latina*. [Informe]. RESDAL Internacional (2025).

23 República de Camerún. (2017, 12 de julio). [Loi n° 2017/012 du 12 juillet 2017 portant code de justice militaire](#).

24 Pakistán. (1952). [Pakistan Army Act \(reformada\)](#) el 4 de noviembre de 2024).

especializadas y protocolos de atención constituyen herramientas clave en la contención inicial de las víctimas. Si bien en muchos de los casos tendría resolución en los ámbitos judiciales civiles, el hecho de que la cuestión sea también reconocida como falta y/o delito dentro de los códigos o reglamentos disciplinarios puede servir como indicador, hacia el interior de la institución, de que la problemática es abordada con la seriedad y rigor que merece.

3. Compromisos con la agenda: prácticas en comunicación y capacitación

La capacitación y la comunicación representan, además de actividades específicas, un mensaje que emana desde el liderazgo de las instituciones.

En materia de **formación inicial**, aunque algunos países latinoamericanos han incorporado módulos de formación sobre igualdad de género en la instrucción de cadetes y oficiales, resta trabajar mayormente en esta área. Sobre los temas que aquí tratamos, y en especial acoso y abuso sexual, es un tema en ciernes y ciertamente uno de los mayores desafíos que enfrentan las instituciones a futuro, considerando cuán clave es trabajar con el personal desde la formación inicial.

En lo que respecta a **capacitaciones específicas** en apoyo e implementación de la agenda MPS en general, todos los países considerados trabajan en ella, algunos con mayor énfasis que otros. Los centros de entrenamiento para operaciones de paz cumplen el mayor papel en ello, y han trabajado para agregar cursos específicos sobre la agenda MPS, más allá de los módulos aportados por Naciones Unidas para el pre-despliegue. Por citar por brevedad solo dos ejemplos: en Egipto, LAWIO (la Liaison Agency with International Organizations) aporta capacitación en un curso específico en el *Cairo International Center for Conflict Resolution, Peacekeeping & Peacebuilding*, el cual adicionalmente considera a mujer, paz y seguridad como una de sus [áreas de trabajo](#). En [Perú](#), el Centro de Entrenamiento y Capacitación para Operaciones de Paz – CECOPAZ- ofrece un curso de cinco días en la materia.

Una práctica pionera en materia de capacitación específica y propia sobre acoso y abuso sexual está desarrollándose en Brasil, en el Centro de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz. Se trata del [Curso sobre Prevención de la Explotación, Abuso y Acoso Sexual](#), desarrollado localmente. Se ofrece a participantes no solo locales sino también internacionales y tiene una duración de cinco días. Ha tenido, desde su lanzamiento en 2025, dos ediciones.

Además de los cursos, las **conferencias y eventos** -nacionales e internacionales- son también una práctica en comunicación. Transmiten el interés en la materia y, al mismo tiempo, apoyan su vigencia ante la comunidad nacional e internacional. No han sido pocos los que se han desarrollado. Por citar ejemplos de los dos últimos años, el [United Service of India](#) organizó una conferencia internacional sobre mujer, paz y seguridad en 2023; en 2024 la [Secretaría de Marina](#) de México organizó también una conferencia internacional sobre ello, con participación de representantes de todo el hemisferio americano.

Otras prácticas aún necesitan desarrollarse, ya que podrían incluir una mayor exposición del liderazgo en declaraciones públicas. Ello envía un fuerte mensaje también al interior de la institución. Un ejemplo de ello es el [Pronunciamiento de Cero Tolerancia](#) emitido por el Secretario de Defensa Nacional de México, máxima autoridad institucional, derivado también en mensajes que jefes brindan a tropas en forma regular en las unidades.

Conclusiones: una propuesta de áreas a trabajar, según la experiencia y los protagonistas

A 20 años del informe de Naciones Unidas citado al comienzo, el cual inició un profundo replanteamiento acerca de cómo la organización -y los Estados Miembros- atendían la problemática del acoso y abuso sexual en operaciones de paz, se han producido avances, han aparecido nuevas problemáticas, y ha habido también obstáculos. Ese informe planteaba cuatro áreas de preocupación, que tienen relación con las instituciones nacionales: los estándares de conducta, el proceso de investigación, la responsabilidad organizacional y del liderazgo, y la rendición de cuentas.

Aunque es un mundo muy diferente, una situación permanece: lo que sucede en operaciones de paz refleja lo que sucede en las instituciones en los países, y éstas a su vez están influenciadas por la sociedad. Tanto las demandas de la participación en operaciones de paz como las demandas de las sociedades nacionales han actuado como impulso para cambios; los dos fenómenos coexisten, uno derrama sobre el otro continuamente, y de allí la importancia de unificar los procesos internos y externos.

Muchas de las prácticas recorridas en estas páginas tienen su origen en la aprobación de la RCS 1325 en el año 2000. Es quizás a partir de ella que las instituciones militares y policiales pusieron foco en debatir cuál era la situación de las mujeres en sus filas, y cuáles eran sus capacidades para dar respuesta a una demanda cada vez mas creciente de este tipo de perfil profesional en el terreno. Desde los países contribuyentes del sur global, se desarrollan iniciativas, se apoya la agenda, y también se sacan conclusiones acerca de las áreas que necesitan más trabajo en los años venideros, en lo referido al acoso y abuso sexual en instituciones de defensa y seguridad. Acorde a la información observada, incluyendo los intercambios en el evento de 2024 anteriormente mencionado, presentamos las siguientes áreas de acción como hoja de ruta inicial, esperando colaborar a la discusión sobre tan importante tema:



ÁREA LEGISLACIÓN Y POLÍTICAS

La legislación es base fundamental de los cambios. Otorga permanencia y legitimidad, incluyendo la diversidad de actores que se relacionan con el tema y con las instituciones durante su elaboración. Las políticas (y planes) dan claridad a las iniciativas y seguridad, tanto al personal a cargo de implementaciones como al personal que es objeto de la política o plan. Los mensajes a la comunidad nacional e internacional se refuerzan con la existencia de esta clase de instrumentos.

Puede considerarse:

- Desarrollar y alinear las políticas nacionales con los estándares internacionales.
- Analizar posibles déficits legislativos nacionales.
- Adecuar las normas internas a la legislación nacional.
- Mejorar los mecanismos de implementación, incluyendo objetivos claros; chequear y monitorear progresos.
- Optimizar la rendición de cuentas.

LIDERAZGO

Cualquier propuesta de análisis o iniciativas en una institución -especialmente si es un tema considerado sensible, con creencias que se desarrollan en forma latente, y que enfrenta potenciales cargos judiciales- enfrentará una barrera en la cultura y práctica organizacional, a menos que quienes componen la institución observen un decidido papel del liderazgo. Ello es más agudo en instituciones jerárquicas como las militares y policiales. El liderazgo que pueda generarse en los mandos medios no es suficiente sin liderazgo de los altos mandos, y aún más, sin liderazgo de autoridades políticas.

Puede considerarse:

- Producir una estrategia de mediano y largo plazo (vs. iniciativas diversas, de corto plazo).
- Evaluar producción de políticas al alto nivel, y de protocolos que las operacionalicen.
- Promover la participación de mandos medios e inferiores en actividades de capacitación y sensibilización, e iniciativas en unidades.
- Producir informes actualizados y basados en datos acerca del ambiente laboral en la institución.
- Establecer canales de comunicación de las políticas en marcha al interior y al exterior de la institución.

FORMACIÓN, ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Poseen un papel fundamental en la prevención. En el caso de la educación inicial, es el momento en el que la socialización se produce, el espíritu de cuerpo toma forma, y los valores fundamentales se inculcan. El entrenamiento y la capacitación se constituyen en una herramienta importante para afianzar y actualizar aquello que se desea desarrollar en el personal.

Puede considerarse:

- Analizar la inclusión de la temática en la estrategia educativa, incluyendo planes desde la formación inicial.
- Consolidar la formación de líderes positivos y transformativos.
- Abarcar aspectos intelectuales, psicológicos y profesionales en diferentes etapas de entrenamiento.
- Promover la participación cotidiana de representantes de oficinas de personal, educación y formación, y legales, en actividades de centros de entrenamiento en operaciones de paz, y viceversa.
- Evaluar cómo puede desarrollarse una capacitación y sensibilización constante, de carácter más cotidiano.

JUSTICIA

Es un tema clave para lo que sucede al interior de la institución, y en el ambiente de misiones de paz. Supone analizar, entre otras cosas, cómo funciona, qué normas la regulan, y qué mecanismos institucionales existen. Se vincula también con la disciplina.

Puede considerarse:

- Analizar el tema de la independencia en la investigación, y los desafíos concretos de la investigación de esta clase de delitos.
- Evaluar cuerpo legislativo sobre carrera, disciplina, y justicia militar.
- Establecer sistemas de reporte y registro de denuncias confiables, y supervisarlos.
- Evaluar mayor concientización y sensibilización jurídica sobre misiones de paz a los operadores de justicia.
- Trabajar la enseñanza sobre investigación en la institución, incluyendo el intercambio con operadores de justicia.

COHESIÓN INSTITUCIONAL

La ocurrencia de acoso y abuso sexual afecta la cohesión institucional. Destruye el espíritu de equipo, la confianza, y afecta el alistamiento. Abordar este tema es parte necesaria de la reflexión estratégica sobre fortalezas, debilidades, misiones y perspectivas. La composición de la institución ha cambiado.

Puede considerarse:

- Consolidar en los mensajes la necesidad de cohesión del cuerpo de personal como un aspecto central para la supervivencia institucional.
- Trabajar en base al reforzamiento del sentido de colegas y compañeros/as.
- Producir análisis del tema en sus vertientes estratégica y operacional.
- Analizar con mayor profundidad los datos relativos a incorporación y permanencia de mujeres.
- Garantizar que las acciones sean equitativas en cuanto a las condiciones, tratamiento, presupuesto y equipamiento.

COOPERACIÓN ENTRE PAÍSES Y REGIONES

El diálogo y el intercambio de experiencias con otros países y con otras regiones puede colaborar a aprender de otros contextos, conocer iniciativas que pueden beneficiar, y construir cooperativamente nuevas aproximaciones útiles para la comunidad internacional.

Puede considerarse:

- Promover mayores intercambios interregionales en forma de eventos, que colaboren a analizar el tema también en un contexto cultural y social.
- Fomentar encuentros cooperativos para fortalecer las iniciativas que impulsa Naciones Unidas.
- Facilitar las instancias de capacitación y entrenamiento para cursantes de otros países.
- Participar en mayor medida de eventos, especialmente virtuales, que se lleven adelante en otros países y/o regiones.
- Fomentar los análisis comparados de prácticas beneficiosas.

Los ejemplos citados, a grandes rasgos, pueden ser explorados como buenas prácticas en el camino institucional por implementar una respuesta multidimensional. La revisión y puesta a punto de su eficiencia y efectividad es un camino que, si bien apenas ha comenzado, ya está en desarrollo.

En términos generales, la información refuerza la hipótesis de que la presencia de mujeres en las instituciones aporta también una transformación que va más allá de la normativa. El rediseño de los marcos legales y normativos internos constituyen una señal del impacto producido, y del compromiso de construir espacios más equitativos. Las situaciones de acoso y abuso sexual ponen en riesgo la cohesión y la unidad de los valores institucionales, y el impacto para las propias instituciones es alto, y el daño incalculable. El trabajo sobre estas áreas, y otras que en los países se juzguen convenientes a partir de sus propios diagnósticos, colaborará a garantizar un entorno seguro y favorable, tanto para la misión institucional como para el desarrollo profesional y psicosocial del personal, y en particular, de las mujeres.



Prácticas y progresos en la atención del acoso y abuso sexual en instituciones de seguridad en países del sur global

A 20 años del informe de Naciones Unidas que replanteó el abordaje sobre tema en misiones de paz

Colección Mujer, Paz y Seguridad

Red de Seguridad y Defensa de América Latina
Internacional (RESDAL)

Montevideo - Septiembre 2025

Esa publicación se realizó con el apoyo del Ministerio de Relaciones Exteriores de Canadá en el marco del proyecto “Mujeres en operaciones de paz: apoyo a entornos inclusivos a través de la colaboración interregional y el compromiso a nivel nacional”.

