



## **WOMEN LABOR LAW ASSOCIATION**

**ANIVERSARIO LEY KARIN: DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DESDE LA PRÁCTICA**

23 de julio 2025



## I. RESUMEN EJECUTIVO.

Con motivo del primer aniversario de la entrada en vigencia de la Ley N° 21.643 ("Ley Karin"), la red Women Labor Law Association (WLL) convocó a más de 55 abogadas laborales de destacada trayectoria, tanto desde el interior de la empresa como de estudios jurídicos, para participar en cinco mesas de trabajo temáticas. El objetivo fue generar propuestas concretas de mejora legal, reglamentaria y organizacional para fortalecer la aplicación de la Ley Karin y contribuya a construir entornos laborales más seguros, justos y preventivos.

Este informe, redactado desde la experiencia práctica y no desde una perspectiva académica, recoge los principales problemas detectados por las mesas, junto con sus propuestas específicas y medidas aplicables. Está orientado a ser útil para empleadores, autoridades, sindicatos y legisladores. No es un diagnóstico institucional ni teórico: es un documento de trinchera, nacido desde la práctica legal cotidiana.

### EJES CRÍTICOS DETECTADOS.

Entre otros, se diagnosticaron los siguientes nodos estructurales:

- 1. Falta de etapas previas a la investigación formal:** La falta de mecanismos de admisibilidad o resolución temprana de conflictos, satura los canales institucionales y puede revictimizar a las personas denunciantes.
- 2. Demoras en la Dirección del Trabajo ("DT"):** La lentitud en las observaciones y tramitación de las investigaciones por dicho organismo debilita la eficacia de la ley y produce efectos perjudiciales para el denunciante, denunciado y el clima laboral en general.
- 3. Falta de filtros de admisibilidad:** Toda denuncia debe tramitarse por el empleador, incluso aquellas sin mérito mínimo.
- 4. Canales de comunicación ineficiente con la DT:** No existen interlocutores definidos ni trazabilidad en los procesos de investigación.



5. **Duplicidad de investigaciones:** Una misma denuncia puede generar investigaciones paralelas en la empresa, la DT y la mutualidad, sin coordinación efectiva.
6. **Ambigüedades normativas:** Existen tensiones relevantes entre la confidencialidad, derecho a defensa, la posibilidad de graduar sanciones en casos de acoso sexual, y la representación amplia de terceros denunciados.

#### **PRINCIPALES PROPUESTAS:**

1. **Incorporar de etapas previas no sancionatorias:** Como la mediación voluntaria, filtros de admisibilidad y mecanismos de diálogo temprano, que actúen antes del inicio formal del procedimiento.
2. **Modificar el Decreto Supremo N° 21:** Para permitir que el empleador realice un control de admisibilidad basado en criterios objetivos, reduciendo así denuncias improcedentes.
3. **Crear de una unidad especializada dentro de la DT:** Que se encargue exclusivamente de casos relacionados con la Ley Karin, con personal capacitado en debida diligencia y criterios jurídicos unificados.
4. **Modernizar las plataformas digitales:** Incorporando expedientes electrónicos trazables, canales oficiales de comunicación y sistemas de seguimiento automatizados.
5. **Fortalecimiento de la arquitectura interna del empleador:** Evaluación de conductas desde la selección, incorporación de KPI de ética laboral en el desempeño, y formación segmentada para evitar confusiones sobre lo que constituye acoso.
6. **Revisión de aspectos legales críticos:** Incluyendo la regulación de la representación de terceros, el acceso a los informes de investigación, la tipificación del despido por violencia y la graduación proporcional de sanciones.



## **ESTRUCTURA DEL INFORME:**

- **Primera Parte:** Contexto, metodología y fundamentos del trabajo.
- **Segunda Parte:** Desarrollo de cada mesa temática, con problemas detectados y propuestas.
- **Anexo:** Lista de participantes.

## **II. PRESENTACIÓN DEL INFORME.**

### **i. INTRODUCCIÓN A WLL Y SU ROL.**

Women Labor Law Association (en adelante, “WLL”) es una red dinámica de abogadas laborales que representan a los empleadores, ya sea en estudios jurídicos o dentro de empresas. Nos une un propósito común: colaborar para el desarrollo profesional, la excelencia técnica y la incidencia pública de nuestras integrantes en el ámbito del derecho laboral.

Nacimos de la convicción de que el mundo del trabajo requiere no solo ideas nuevas, sino también voces nuevas. En particular, voces femeninas expertas, propositivas y con experiencia real en la práctica laboral empresarial. Desde allí, construimos redes, analizamos tendencias, participamos en debates normativos y promovemos una agenda técnica con impacto.

Nuestra misión es clara: ser la red líder y referente en el ámbito del derecho laboral para mujeres abogadas, reconocida por su impacto en la legislación, su influencia en políticas públicas y su compromiso con el desarrollo profesional continuo de sus miembros.

### **ii. CONTEXTO DEL ANIVERSARIO LEY KARIN.**

La Ley N° 21.643, conocida como Ley Karin, marcó un antes y un después en la forma en que las relaciones laborales enfrentan el acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo. A un año de su entrada en vigencia, las empresas, sus asesores jurídicos, los sindicatos y las instituciones públicas están todavía aprendiendo a navegar sus implicancias normativas, prácticas y culturales.

Desde la entrada en vigor de la Ley Karin, nuestras abogadas han liderado investigaciones internas, efectuado capacitaciones, diseñado políticas empresariales, defendido procedimientos, enfrentado



fiscalizaciones y resuelto los conflictos en diversos sectores productivos. Esa experiencia colectiva nos posiciona para ofrecer una mirada única: técnica, operativa y aterrizada.

### **iii. PROPÓSITO DEL INFORME: INCIDIR DESDE LA PRÁCTICA.**

Este informe surge como una iniciativa de WLL para conmemorar el primer aniversario de la Ley Karin, proponiendo mejoras concretas desde la experiencia práctica de nuestras integrantes.

Nos reunimos en cinco mesas de trabajo, con un objetivo claro: levantar las ambigüedades, tensiones, vacíos y dificultades prácticas que ha generado la implementación de la Ley Karin, así como ofrecer propuestas viables para su mejora normativa, reglamentaria o interpretativa.

No se trata de un informe académico ni teórico. Tampoco es un documento institucional de diagnóstico. Este es un informe de trincheras, que nace de la realidad, con propuestas pensadas para ser escuchadas por legisladores, autoridades administrativas, organizaciones de empleadores y sindicatos, y por toda persona interesada en que la Ley Karin cumpla su promesa: proteger de verdad a quienes trabajan.

Este informe contiene, además de la problemática diagnosticada:

- Consejos prácticos para las empresas, con foco en la prevención, la gestión interna de conflictos y el resguardo de las personas involucradas.
- Propuestas reglamentarias dirigidas a la Dirección del Trabajo, orientadas a mejorar la aplicación de la ley.
- Propuestas legales que abordan lagunas o ambigüedades normativas o ajustes necesarios para que la Ley Karin sea más efectiva, justa y operativa.

Los hallazgos y recomendaciones que se presentan a continuación fueron levantados desde la práctica profesional de quienes integraron las mesas de trabajo y dialogaron desde el ejercicio cotidiano del derecho laboral. No buscan teorizar, sino corregir, construir y prevenir.



### **III. METODOLOGÍA.**

#### **i. NÚMERO DE MESAS Y PARTICIPANTES.**

Este informe es el resultado de un trabajo colaborativo y especializado desarrollado por más de 55 abogadas laborales de WLL. La metodología empleada consistió en la realización de cinco mesas de trabajo que se llevaron a efecto entre el 21 y 22 de julio de 2025, llevadas a cabo en formato presencial, orientadas a levantar tensiones prácticas y proponer soluciones normativas y de política pública en torno a la implementación de la Ley Karin.

Cada mesa reunió entre 8 y 15 abogadas con al menos cinco años de experiencia en el ejercicio del derecho laboral, tanto desde estudios jurídicos como desde posiciones internas de la empresa. El trabajo fue conducido mediante una pauta metodológica común, y facilitado por relatoras y coordinadoras designadas por WLL.

Este proceso buscó garantizar no solo un alto nivel de especialización, sino también diversidad de enfoques profesionales, promoviendo un diálogo estructurado y plural dentro de un marco de excelencia técnica y conocimiento aplicado.

#### **ii. ESTRUCTURA COMÚN DE TRABAJO POR MESA (PROBLEMAS, PROPUESTAS, IDEA DISRUPTIVA).**

Cada una de las cinco mesas de trabajo desarrolló su discusión en base a una pauta común definida por WLL, estructurada en tres etapas:

1. Identificación de problemas prácticos en la aplicación de la Ley Karin;
2. Propuestas normativas, reglamentarias o interpretativas viables;
3. Formulación de una idea disruptiva destinada a abrir nuevas perspectivas o tensionar el marco vigente.

Todas las mesas sesionaron de manera presencial en estudios jurídicos colaboradores, y contaron con coordinación técnica y relatoría. La distribución temática y de participantes fue la siguiente:



- **MESA 1** – Rol del empleador y arquitectura interna de gestión del acoso.
- **MESA 2** – Tiempos, garantías y barreras procedimentales en la Ley Karin.
- **MESA 3** – Cultura organizacional y banalización del maltrato.
- **MESA 4** – Coordinación público-privada y rol de la Dirección del Trabajo.
- **MESA 5** – Ambigüedades normativas y cambios legales necesarios.

La metodología priorizó el levantamiento de evidencia desde la práctica profesional, promoviendo un análisis crítico y propositivo, con foco en los efectos reales que la Ley Karin ha generado en las empresas, sus equipos legales y los procesos de prevención y reacción frente a situaciones de acoso.

#### **IV. HALLAZGOS TRANSVERSALES.**

A partir del análisis comparado de las cinco mesas de trabajo, se identificaron tensiones estructurales comunes en la implementación de la Ley Karin, que trascienden sectores, tamaños de empresa y estilos de gestión. Estas dificultades, reiteradas en distintas experiencias prácticas, revelan fallas sistémicas que comprometen la efectividad de la norma, su legitimidad institucional y su impacto protector sobre las víctimas.

Los siguientes hallazgos estructurales permiten delinear los principales nudos críticos del sistema actual y habilitan una discusión informada sobre mejoras normativas, reglamentarias o interpretativas urgentes.

##### **i. NECESIDAD DE MECANISMOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS O ETAPAS PREVIAS A LA INVESTIGACIÓN FORMAL.**

Se evidencia un consenso transversal y unánime en todas las mesas de trabajo, en torno a la necesidad de contar con vías previas o alternativas al procedimiento formal de la Ley Karin, particularmente para aquellos conflictos laborales que no configuran acoso, pero que, de no ser gestionados oportunamente, pueden escalar a situaciones más complejas.



Actualmente, la ausencia de mecanismos tempranos de resolución y la falta de etapas previas de admisibilidad obligan a canalizar toda tensión interpersonal a través del marco rígido de la Ley Karin, lo que:

- Satura los canales formales de denuncia.
- Impide el abordaje oportuno de conflictos laborales no calificados como acoso.
- Genera desconfianza en la institucionalidad interna del empleador.
- Disuade a las víctimas reales de utilizar el sistema.
- Y, paradójicamente, termina perjudicando a la propia persona denunciante, quien queda expuesta a largos procedimientos, sin contención ni respuesta que se ajuste a sus expectativas, y muchas veces en peores condiciones que antes de la denuncia.

Desde la experiencia práctica, se propone:

- Habilitar mecanismos de mediación interna voluntaria, especialmente en etapas tempranas.
- Incorporar una etapa de diálogo previo o de admisibilidad informativa, que permita al denunciante comprender el alcance jurídico de su relato antes de formalizar la denuncia.
- Implementar canales de resolución alternativa de conflictos en los reglamentos internos, claramente diferenciados del procedimiento para acoso, que permitan atender tensiones interpersonales en un ambiente de protección, pero sin recurrir anticipadamente a los mecanismos formales y rígidos de la Ley Karin.
- Fomentar la cultura de prevención y resolución temprana, fortaleciendo habilidades de liderazgo, escucha activa y gestión de conflictos en los equipos directivos.

Contar con una arquitectura institucional que contemple mecanismos alternativos o previos no solo descongestionaría el sistema de denuncias, sino que también permitiría proteger de forma más eficaz la salud psicosocial en las organizaciones, dando respuestas proporcionales y oportunas a las diversas expresiones del conflicto en el mundo del trabajo.

## **ii. DEMORAS EN LOS PROCESOS ANTE LA DIRECCIÓN DEL TRABAJO.**

Una tensión estructural reiterada es la lentitud de la DT en la tramitación de procesos asociados a la Ley Karin. Se identifican demoras significativas tanto en la ejecución de investigaciones como en la emisión de observaciones, lo que afecta gravemente la eficacia del procedimiento administrativo.



Estas dilaciones generan múltiples impactos negativos:

- Extienden innecesariamente los plazos, dificultando la adopción oportuna de medidas disciplinarias o preventivas.
- Debilitan las relaciones laborales, al fomentar rumores e inestabilidad organizacional.
- Vulneran el principio de celeridad y el espíritu protector de la ley, deslegitimando su propósito preventivo y reparador.

En este contexto, la ineficiencia temporal de la DT erosiona la confianza en la institucionalidad laboral, afectando tanto a denunciantes como a denunciados, e impide una implementación efectiva y legítima de la Ley Karin.

### **iii. AUSENCIA O IMPOSIBILIDAD DE UN FILTRO DE ADMISIBILIDAD PREVIO EN LAS EMPRESAS PARA LAS DENUNCIAS.**

Una tensión estructural relevante detectada en la aplicación de la Ley Karin es la ausencia de un mecanismo de admisibilidad previo que permita filtrar denuncias antes de activar formalmente una investigación.

Actualmente, toda denuncia recibida por la empresa, incluso aquellas carentes de fundamentos mínimos, debe ser tramitada, lo que genera una sobrecarga operativa para las áreas de cumplimiento y recursos humanos, satura los canales institucionales y desvía recursos desde casos graves hacia situaciones que no configuran acoso.

Asimismo, se observa la imposibilidad de que el empleador ejerza algún control de admisibilidad inicial, lo cual facilita el uso instrumental o estratégico del canal de denuncias, afectando su legitimidad y generando un clima de desconfianza organizacional.

Desde la práctica, se propuso incorporar en el reglamento la posibilidad de que el empleador realice un examen de admisibilidad inicial, con el fin de descongestionar el sistema y derivar correctamente aquellas situaciones que no revisten características de acoso.

Como idea innovadora, surgió desde una de las mesas de trabajo, la propuesta de crear un “paso previo” verbal y orientador, en el que se reciba la denuncia en términos preliminares, se informe al trabajador



sobre los alcances legales del acoso y se evite escalar innecesariamente situaciones que podrían resolverse por otras vías. Este filtro permitiría mejorar el uso del canal, proteger la institucionalidad interna y priorizar los casos graves sin menoscabar la garantía de protección para las víctimas reales.

**iv. FALTA DE COMUNICACIÓN, INTERLOCUTOR VÁLIDO O SEGUIMIENTO POR PARTE DE LA DT.**

Otra tensión estructural identificada es la ausencia de canales claros y eficientes de comunicación entre los empleadores y la DT durante la tramitación de procesos asociados a la Ley Karin.

Se advierte una falta de interlocutores válidos y activos dentro de la DT, lo que impide a las empresas obtener información oportuna, tomar decisiones fundadas y coordinar adecuadamente las medidas internas derivadas de una denuncia.

A ello se suma la existencia de deficiencias en el seguimiento de casos, especialmente en plataformas digitales, lo que impide acceder a información actualizada, incorporar nuevos antecedentes relevantes y conocer el estado del procedimiento.

Asimismo, se constata una escasa retroalimentación por parte de la DT, generando incertidumbre tanto para el empleador como para las partes involucradas, afectando la confianza institucional y obstaculizando la gestión preventiva o correctiva.

Esta desconexión institucional debilita la implementación efectiva de la Ley Karin, genera espacios de desinformación e inmoviliza las respuestas organizacionales, precisamente en contextos donde la celeridad, la coordinación y la certeza jurídica son claves.

**v. DOBLE INVESTIGACIÓN O DUPLICIDAD DE PROCEDIMIENTOS.**

Una tensión estructural relevante en la aplicación práctica de la Ley Karin es la posibilidad de que una misma denuncia sea sometida a múltiples investigaciones paralelas o consecutivas, ya sea por parte del empleador, la DT o los organismos administradores del seguro de accidentes laborales (Mutualidades).



Esta duplicidad de procedimientos genera redundancias innecesarias, dilata los tiempos de respuesta institucional y expone a la persona denunciante a situaciones de revictimización, afectando su bienestar psicológico y emocional.

En la práctica, se ha advertido que una denuncia puede:

- Ser investigada por la empresa conforme al reglamento interno.
- Ser sometida a una segunda investigación por la mutualidad, desde una perspectiva de salud laboral.
- Ser derivada a la DT incluso cuando ya fue resuelta internamente, iniciándose un nuevo proceso administrativo.

Esta superposición de procedimientos obstaculiza la gestión coherente del riesgo, genera inseguridad jurídica sobre la validez de las actuaciones previas y erosiona la confianza en los mecanismos internos de resolución. Se hace urgente avanzar hacia criterios de coordinación interinstitucional, límites de competencia y reglas de subsidiariedad entre las distintas entidades que conocen de estos hechos.

## V. RESULTADOS POR MESA DE TRABAJO.

### i. MESA 1: ROL DEL EMPLEADOR Y ARQUITECTURA INTERNA.

Esta mesa se enfocó en un punto central: ¿cómo puede la empresa organizarse mejor para prevenir y abordar el acoso laboral y sexual bajo la Ley Karin?

#### a. ¿QUÉ PROBLEMAS DETECTARON?

- **Ruidos sin denuncia formal:** Muchas veces, al interior de las empresas, hay comentarios, rumores o inquietudes sobre posibles casos de acoso. No llegan a ser denuncias, pero generan tensión. ¿Debe intervenir el empleador o esperar que se formalice? No hay respuesta clara.
- **Casos entre países:** Cuando la empresa tiene filiales en distintos países, puede haber denuncias cruzadas. El problema es que las leyes no son iguales en todos lados, y eso dificulta coordinar bien las investigaciones.



- **Demora de las investigaciones de la DT y desgaste de las relaciones laborales:** Los procesos de investigación tan extensos producen desgaste en las relaciones laborales y los equipos de trabajo, aun cuando la empresa tome medidas para evitarlo. También favorecen el “rumor” dentro de la organización.

**b. ¿QUÉ SE LE PROPONE?**

- **Investigaciones fuera del marco de la Ley Karin ante problemas relacionales:** Ante conflictos relacionales o señales difusas, se propone realizar investigaciones internas preventivas conforme al RIOHS, garantizando la bilateralidad de las partes. Cuando no haya certeza sobre los involucrados, pueden aplicarse herramientas como focus groups o encuestas. Esto permite al empleador adoptar un rol activo, disminuir el riesgo de acoso no detectado, evitar la activación prematura del procedimiento Ley Karin y el costo emocional y en tiempo que implica para las partes, identificar oportunidades de mejora y tomar medidas disciplinarias a tiempo. No existe certeza para el empleador sobre la permisión de esta investigación con el actual marco legal y reglamentario.
- **Capacitaciones personalizadas:** Se propuso como recomendación para las empresas, diseñar instancias formativas diferenciadas según grupo etario y nivel educacional, utilizando recursos pedagógicos adecuados a cada perfil (videos, cápsulas breves, materiales impresos, etc.). Se subrayó la necesidad de enfatizar no solo qué es acoso, sino también qué no lo es, para evitar sobrerreacciones ante conflictos propios de la vida laboral.
- **Cláusulas Ley Karin en régimen de subcontratación:** En contratos de subcontratación o puesta a disposición de personal, se propone incorporar en los contratos comerciales una cláusula o capítulo específico sobre la aplicación de la Ley Karin, que regule expresamente el procedimiento aplicable, las vías de acción, las medidas de resguardo, y la asignación de responsabilidades y costos en caso de investigaciones. Esta cláusula también debe contener una declaración explícita de compromiso por parte de ambas empresas con el cumplimiento de la normativa. Con ello, se pretende involucrar activamente a todas las empresas intervinientes, tanto en la fase preventiva como reactiva; evitar vacíos o ambigüedades de responsabilidad existentes al día de hoy en la materia; promover una cultura organizacional compartida en torno



a la Ley Karin, que se transmita de manera coherente a todos los trabajadores, independiente de su empleador directo.

- **Evaluación de valores y conductas desde la selección:** Se aconseja incluir criterios de conducta ética en procesos de selección, especialmente para cargos de liderazgo, así como en las evaluaciones periódicas de desempeño. Incorporar indicadores concretos (KPI) sobre trato respetuoso, convivencia laboral y alineación con los valores organizacionales puede fortalecer la cultura preventiva de la empresa.
- **“El paso previo” (etapa de admisibilidad informativa):** Se propuso incorporar dentro de los Reglamentos Internos, una fase inicial no formalizada en que el receptor de la denuncia entregue información clara al denunciante sobre el contenido legal del acoso, el procedimiento que se activaría y sus implicancias. Esta orientación permitiría al denunciante reconsiderar o reformular su relato antes de ingresar al canal formal.
- **Despido inmediato en casos flagrantes:** En situaciones donde el hecho denunciado encuadra de manera clara en causales de despido (por ejemplo, acoso evidente por una sola vez), se discutió la posibilidad de prescindir de la investigación formal con todas sus etapas y proceder al despido, asumiendo el eventual riesgo de una acción de tutela. Se requiere pronunciamiento administrativo sobre este asunto.
- **Radicación del proceso en Recursos Humanos:** Se advirtió que delegar al interior de las empresas la gestión de estos casos en las áreas de salud ocupacional, ha generado múltiples deficiencias. Se recomendó trasladar esta función al área de Personas o Gestión de Talento.
- **Sanciones explícitas por quiebre de confidencialidad:** Incluir en las actas de notificación una advertencia expresa sobre las consecuencias disciplinarias del incumplimiento del deber de confidencialidad, a fin de reforzar el estándar de reserva y evitar filtraciones.



ii. **MESA 2: TIEMPOS, GARANTÍAS Y BARRERAS.**

El propósito de esta mesa, fue evaluar los plazos, garantías y obstáculos del procedimiento regulado por la Ley Karin. Se buscó identificar barreras legales o prácticas que dificultan su implementación efectiva y reflexionar sobre cuán accesible y eficiente es el sistema, tanto para empleadores como trabajadores.

a. **¿QUÉ PROBLEMAS DETECTARON?**

- **Tiempos excesivos de respuesta por parte de la DT:** La DT demora en emitir observaciones, lo que extiende innecesariamente los plazos, incluso en investigaciones ya cerradas por la empresa, generando dilaciones que dificultan aplicar medidas disciplinarias o preventivas a tiempo, perpetúan ambientes laborales deteriorados y afectan la certeza jurídica. esta demora, además, se ve agravada por revisiones posteriores poco relevantes a la materia de la investigación o fuera de plazo.
- **Ausencia de una contraparte clara en la DT:** No hay un canal directo para consultar o actualizar información relevante del caso (v.g. si el denunciado renunció a la empresa, ausencias o medidas adoptadas). Esto dificulta la gestión empresarial, genera vacíos operativos y deja a los empleadores sin acompañamiento en el seguimiento de los casos.
- **Tramitación obligatoria de todas las denuncias, incluso las infundadas:** Actualmente, las empresas están obligadas a tramitar toda denuncia recibida, incluso aquellas carentes de fundamentos mínimos para configurar acoso laboral o sexual. La ausencia de un filtro de admisibilidad impide canalizar adecuadamente los casos, generando impactos negativos en el clima laboral, afectando a denunciantes, denunciados y testigos, y contribuyendo al colapso del sistema. Además, se desperdician recursos que debieran destinarse a la investigación de hechos más graves y prioritarios.
- **Vulneración de la confidencialidad:** Aunque el procedimiento exige confidencialidad, en la práctica esta se rompe con facilidad, afectando tanto a denunciantes como denunciados y testigos. Las filtraciones dañan la convivencia laboral y socavan la credibilidad del proceso.



- **Pérdida del enfoque preventivo de la ley:** La Ley Karin nació con un objetivo preventivo, pero en la práctica se ha convertido en un mecanismo más bien reactivo y reparador.

**b. ¿QUÉ SE PROPONE?**

- **Acotar los plazos legales para la actuación de la DT y la empresa al término de la investigación:**
  - La DT debería emitir sus observaciones en un máximo de 15 días hábiles tras recibir el informe de investigación interna.
  - La empresa, a su vez, tendría 5 días hábiles para aplicar medidas.
  - Si la DT no responde dentro del plazo, se entendería que el proceso interno fue válido (silencio positivo).
  - Si una denuncia es presentada directamente ante la DT y no hay respuesta en 30 días hábiles, la empresa quedaría habilitada para investigar.
- **Obligación de investigar internamente en empresas grandes:** Se propone establecer un umbral obligatorio de investigación interna para empresas con 200 o más trabajadores, exigiéndoles agotar esta vía antes de derivar casos a la Dirección del Trabajo, con el objetivo de descongestionar el sistema público, focalizar los recursos estatales en PyMEs sin capacidad técnica y promover una diferenciación eficaz según el tamaño de la empresa; esta medida reconoce que muchas grandes compañías ya cuentan con equipos y protocolos adecuados, por lo que su autonomía responsable permitiría reservar la intervención de la DT para situaciones fundadas o excepcionales, como denuncias contra la alta administración o falta de garantías, mejorando así los tiempos de respuesta y la eficiencia del sistema en su conjunto.
- **Examen de admisibilidad obligatorio antes de iniciar una investigación:** Se propone incorporar un examen de admisibilidad obligatorio como etapa previa a la investigación formal de una denuncia bajo la Ley Karin, con el fin de evaluar si ésta cumple requisitos mínimos de forma y contenido, tales como la identificación clara de las partes, un relato concreto de los hechos y la posibilidad de que estos configuren acoso laboral o sexual.



Su implementación podría realizarse mediante un formulario estandarizado validado por la DT y/o plataformas digitales que orienten a los denunciantes, promoviendo un uso responsable del canal de denuncias.

Esta medida permitiría filtrar denuncias infundadas o estratégicas, evitando el uso indebido del procedimiento, descongestionando a la DT y a las empresas, y protegiendo a los involucrados de procesos innecesarios.

Su implementación favorecería la eficiencia, reduciría la revictimización, y resguardaría el debido proceso de manera proporcional y efectiva.

- **Vías alternativas para etapa previa:** Se sugiere habilitar vías alternativas de resolución que puedan aplicarse en esta etapa previa, tales como la mediación interna voluntaria y guiada dentro de la empresa, orientada al diálogo y a la reparación temprana del conflicto, enfocadas en el bienestar de los trabajadores y en la solución temprana de los conflictos.
- **Sanciones claras por romper la confidencialidad:** Incorporar legal o reglamentariamente una sanción disciplinaria o incluso causal de despido ante filtraciones de información sobre el proceso o sus involucrados. La finalidad es elevar el estándar de protección del procedimiento, asegurar un entorno de respeto y resguardo, y disuadir filtraciones que pueden invalidar procesos o generar nuevas denuncias.
- **Uso de Inteligencia Artificial (IA) en la DT:** Se propone incorporar inteligencia artificial como herramienta de apoyo integral en la DT, permitiendo automatizar el examen de admisibilidad de denuncias, verificar el cumplimiento de requisitos formales (como plazos, entrevistas y medidas), filtrar automáticamente denuncias infundadas mediante formularios estructurados, y facilitar el seguimiento de casos a través de un interlocutor digital o asistente virtual en plataformas como MiDT, lo que tendría un impacto significativo en la eficiencia del procedimiento, reduciendo la carga operativa de empleadores y fiscalizadores, mejorando la trazabilidad, equidad y transparencia del sistema, y descongestionando la DT para enfocarse en los casos de mayor relevancia y urgencia. Sus funciones incluirían:
  - Realizar el examen de admisibilidad de manera automática.
  - Asistir en la presentación de denuncias mediante formularios guiados.



- Permitir seguimiento y trazabilidad del caso por parte del denunciante, denunciado, empleador y la DT.
- Automatizar la revisión de cumplimiento formal (plazos, entrevistas, medidas).
- Brindar apoyo digital continuo mediante un asistente virtual en plataformas como MiDT.

### iii. MESA 3: CULTURA ORGANIZACIONAL Y RIESGO DE BANALIZACIÓN.

Esta mesa tuvo como objetivo la revisión de los factores que han impedido un cambio cultural profundo en las organizaciones. También se propuso la discusión sobre el riesgo del uso instrumental o superficial de la Ley Karin y el análisis de buenas y malas prácticas en los procesos de formación y sensibilización

#### a. ¿QUÉ PROBLEMAS DETECTARON?

La mesa identificó barreras relevantes para el funcionamiento eficaz y justo de la Ley Karin dentro de las organizaciones:

- **Prohibición de control de admisibilidad por parte del empleador:** El artículo 12 del Decreto N°21 prohíbe expresamente al empleador realizar un control de admisibilidad sobre las denuncias recibidas, incluso en casos evidentemente improcedentes o sin mérito.
- **Uso instrumental del canal de denuncias:** Se ha detectado que el canal es utilizado, en ocasiones, como una estrategia por parte del denunciante para frenar desvinculaciones o responder a evaluaciones de desempeño negativas, lo que debilita la confianza en el sistema y lo desvirtúa.
- **Enfoque sancionatorio por parte de la Dirección del Trabajo:** La DT ha privilegiado la aplicación de multas por sobre su rol orientador y preventivo, generando una cultura del miedo en lugar de una cultura de resguardo, perdiendo en parte su rol de apoyo laboral para el empleador.
- **Ausencia de definiciones claras y aplicables:** Existe una conceptualización difusa y ambigua en la práctica sobre el principio de perspectiva de género, así como respecto del acoso laboral y la violencia en los entornos de trabajo. Se observa una dificultad para aplicar la perspectiva de



género en los procesos de investigación, debido a la falta de claridad práctica sobre su definición y alcance.

Asimismo, se ha identificado que los trabajadores, en general, no logran distinguir entre conductas constitutivas de acoso o violencia y aquellas que corresponden a conflictos laborales comunes.

- **Obligación de derivar denuncias a la DT sin garantías operativas:** El artículo 4 del Reglamento exige derivar ciertos casos directamente a la DT, aunque esta no siempre tiene capacidad o celeridad para abordarlos, produciendo serios inconvenientes operacionales y de clima laboral por el incumplimiento de los plazos, especialmente cuando involucran altos cargos jerárquicos.
- **Duplicidad de procedimientos ante el empleador y la DT:** La normativa actual permite que una misma denuncia sea presentada ante ambos canales, generando confusión, doble tramitación y dificultades para una adecuada gestión del riesgo institucional. Lo expuesto no está considerado en la Ley como en el Reglamento, que ocurre en dichos casos.
- **Deficiencias en la plataforma digital de la DT:** El sistema no permite un expediente único ni trazabilidad completa de los casos. Tampoco admite la incorporación de nuevos antecedentes o la actualización de medidas durante la investigación.

## b. ¿QUÉ SE PROPONE?

- **Modificar el Decreto N°21 para permitir un control de admisibilidad inicial por parte del empleador:** Incorporar en el reglamento la posibilidad de que el empleador realice un filtro de admisibilidad bajo criterios objetivos y previamente definidos. Esto permitiría identificar denuncias sin mérito o improcedentes, y derivarlas a otros mecanismos (como mediación) cuando no constituyan acoso o violencia. Se sugiere, además, incorporar las figuras reconocidas por la SUSESO (como conductas incívicas o sexistas) como comportamientos diferenciables, susceptibles de otras vías de resolución.



Con ello se espera, focalizar los recursos investigativos en los casos más graves, evitar el uso defensivo o estratégico del canal, y fortalecer la prevención sin vulnerar el derecho del denunciante a ser escuchado.

- **Crear una etapa previa formalizada de resolución de conflictos:** Incorporar una instancia obligatoria o facultativa de resolución alternativa dentro del Reglamento Interno (RIOHS), previa a la apertura de un procedimiento formal. Esta etapa podría contemplar mediación interna o externa, acuerdo voluntario de las partes y mecanismos de seguimiento.

Esto permite canalizar adecuadamente situaciones laborales complejas que no alcanzan el umbral legal de acoso, mejora el clima organizacional y evita la judicialización innecesaria.

- **Mejorar la plataforma digital de la Dirección del Trabajo:** Establecer un expediente electrónico único por denuncia, con trazabilidad, canal de comunicación bidireccional, posibilidad de agregar antecedentes, actualizar medidas y registrar observaciones a lo largo del proceso.

Lo cual, tendría por objeto aumentar la transparencia, eficiencia y coherencia del procedimiento. Mejora la capacidad de respuesta del empleador y de la DT ante hechos nuevos o cambios relevantes.

- **Rediseñar las capacitaciones y acciones de sensibilización:** Reformular las instancias formativas realizadas por los organismos administradores y las empresas, para que los trabajadores puedan distinguir entre conflicto, acoso y violencia. Para los empleadores, incluir herramientas de prevención efectiva, gestión del riesgo psicosocial y conducción adecuada de investigaciones.

Esto mejora la comprensión normativa, reduce errores conceptuales, fortalece la cultura preventiva y disminuye el uso inapropiado del canal de denuncias.



iv. **MESA 4: DT Y COORDINACIÓN PÚBLICO-PRIVADA.**

Esta mesa tuvo por objeto analizar críticamente el papel de la DT en la implementación de la Ley Karin, identificando falencias en la coordinación institucional, en la aplicación de sus facultades fiscalizadoras y en el cumplimiento de garantías procesales.

a. **¿QUÉ PROBLEMAS SE DETECTARON?**

Se identificó diversos obstáculos que afectan la eficacia y legitimidad del rol de la DT en el marco de la Ley Karin:

- **Medidas de resguardo inaplicables o descontextualizadas:** La DT impone la aplicación de una medida de resguardo determinada, frente a una denuncia por Ley Karin, que no es posible de aplicar (v.g. separación de lugares físicos a trabajadores con teletrabajo o de distintos establecimientos). Desconocimiento por parte de la Dirección del Trabajo del modelo de negocio y realidad de cada una de las empresas, inmiscuyéndose en el poder de dirección del empleador. Es especialmente preocupante en esquemas de subcontratación u outsourcing.

**Excesiva duración de los procesos administrativos:** Los plazos de investigación se extienden indebidamente, diluyendo el efecto preventivo de la ley y aumentando la incertidumbre para las partes involucradas.

- **Falta de comunicación oportuna y continua:** La DT solo informa al empleador que se ha interpuesto una denuncia por Ley Karin directamente por un trabajador en su dependencia, al momento de imponer al empleador la aplicación de las medidas de resguardo. No existe una comunicación constante en torno al estado del proceso, tanto al empleador como al propio denunciante, lo que genera incertidumbre.
- **Ausencia de coordinación interinstitucional:** Se detecta una débil articulación entre la DT y otros actores relevantes, como los Organismos Administradores, afectando la coherencia en la gestión de los casos.



- **Vulneración del principio de bilateralidad en investigaciones de la DT:** En los procesos administrativos de investigación llevados por la DT, la investigación se dirige formalmente contra el empleador y no contra el presunto agresor. Tanto es así, que el denunciado ni siquiera está considerada en la Circular N°4 para efectos de rendir prueba o fundamentar sus dichos. El procedimiento concluye con un informe que contiene apreciaciones jurídicas que la mayoría de las veces no cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el artículo 16 del D.S. N°21. Además, dicho informe no es notificado electrónicamente al empleador, a la persona afectada ni al denunciado, incumpliendo lo dispuesto en el artículo 20 del reglamento.
- **Doble investigación sin efecto de cierre:** Una denuncia desestimada en un procedimiento interno puede ser reiterada ante la DT, quien la tramita nuevamente como si no existiera un proceso previo. Esta duplicidad socava la certeza jurídica y sobrecarga el sistema.

#### b. ¿QUÉ SE PROPONE?

- **Revisión del rol de la DT en las medidas de resguardo:** Se propone modificar las instrucciones del Servicio, de modo que se permita al empleador, en función de la realidad y particularidades de su negocio, adoptar las medidas de resguardo que estime pertinentes, sin que estas se limiten exclusivamente a fórmulas como la “separación de los lugares de trabajo” o la “modificación de turnos”.

En relación con la orden de adoptar medidas de resguardo cuando la denuncia es recibida directamente por el Servicio, dicha resolución debiese mantener un carácter genérico, tal como lo establece la norma, limitándose a requerir la adopción de al menos una o más medidas, sin precisar cuáles. La determinación concreta debe quedar radicada en la dirección de mando del empleador, considerando que la ley menciona las medidas de forma ejemplar y no taxativa (“entre otras”), y que el reglamento permite su revisión y modificación a lo largo del proceso.

- **Creación de una unidad especializada dentro de la DT:** Establecer una unidad técnica con formación específica en la Ley Karin y el D.S. N°21. cualquier caso, resulta indispensable que la Dirección del Trabajo elabore un procedimiento específico que se ajuste a las exigencias de la normativa vigente y que respete plenamente los principios de bilateralidad, imparcialidad y debido proceso.



Asimismo, se requiere una inversión efectiva en la formación de sus funcionarios, superando la mera dictación de Circulares, con programas que profundicen en materias complejas como la subcontratación, la violencia en el trabajo y su adecuada gestión.

- **Sistema de seguimiento de casos tipo SIAU o SEREMI:** Respecto del seguimiento del proceso, se propone implementar un sistema similar al utilizado por el SIAU del Ministerio Público o por las SEREMI de Salud, que contemple un correo de contacto y un número de seguimiento (tipo ticket), con el fin de permitir a las partes conocer el estado del procedimiento y facilitar la entrega de antecedentes o pruebas cuando corresponda.

Actualmente, tanto el denunciante como la empresa desconocen el estado o la etapa en que se encuentra una investigación iniciada por denuncia ante la Dirección del Trabajo. En la práctica, el empleador solo es informado cuando se le ordena adoptar una medida de resguardo. En nuestra experiencia, dichas medidas se han extendido hasta por 60 días sin que se dé inicio efectivo a la investigación, lo que genera incertidumbre no solo en la empresa, sino también en el propio denunciante.

- **Permitir examen de admisibilidad por parte del empleador:** Modificar el marco regulatorio para que los empleadores puedan aplicar filtros de admisibilidad similares a los usados por la DT, siguiendo criterios objetivos previamente definidos. También se propone reforzar mecanismos internos de resolución alternativa, como la mediación.

Esto con objeto de disminuir la judicialización innecesaria de conflictos que no constituyen acoso, reduciendo la carga institucional y fortaleciendo canales internos de prevención y diálogo.

Asimismo, resulta indispensable que los empleadores implementen mecanismos internos de resolución alternativa de conflictos laborales que, sin constituir acoso laboral o sexual, requieren una intervención adecuada. Esto contribuiría a reducir el número de denuncias improcedentes acogidas bajo la Ley Karin, permitiendo concentrar los esfuerzos investigativos en aquellos casos que efectivamente configuran vulneraciones a derechos fundamentales.



En esta misma línea, la propia DT cuenta con un instrumento útil, la “Mediación Voluntaria” que, sin embargo, no ha sido integrado de forma efectiva en la gestión administrativa interna, pese a su potencial para disminuir el volumen de denuncias en curso.

v. **MESA 5: AMBIGÜEDADES NORMATIVAS Y CAMBIOS LEGALES.**

Se tuvo por objetivo identificar disposiciones legales sujetas a múltiples interpretaciones, analizar el impacto de esas ambigüedades en la gestión empresarial y el clima laboral, y revisar los criterios interpretativos actualmente vigentes para proponer mejoras normativas concretas.

a. **¿QUÉ PROBLEMAS DETECTARON?**

- **Representación amplia en denuncias de acoso:** El reglamento (DS N° 21) permite presentar denuncias a través de terceros representantes. Sin embargo, en la práctica, una representación excesivamente amplia puede complejizar el proceso, generar resistencias, deteriorar el clima laboral, resultando en una exposición de las partes ante sus compañeros y tensionando el entorno de trabajo.
- **Zona gris cuando no hay denuncia expresa:** A veces, la empresa toma conocimiento de conductas que podrían constituir acoso laboral o sexual, pero la víctima no desea iniciar el procedimiento formal de investigación conforme la Ley Karin. Esto genera incertidumbre sobre cómo actuar sin vulnerar la voluntad de la víctima ni desentenderse de hechos potencialmente graves.
- **Falta de gradualidad respecto de conductas de acoso sexual:** El artículo 211-E del Código del Trabajo ha sido interpretado como una obligación de despido inmediato una vez acreditado el acoso sexual, sin considerar la posibilidad de sanciones proporcionales. Esta interpretación rígida no considera la heterogeneidad o tipos de conductas, las diferencias generacionales que impactan en las percepciones y entendimiento sobre las conductas que son admisibles en el lugar de trabajo, la conducta previa del trabajador, su antigüedad, las diferencias culturales, entre otros. Ello entra en pugna con el principio de la proporcionalidad en materia sancionatoria y puede significar un desequilibrio relevante entre el daño efectivamente causado y la severidad de la sanción.



- **Tensión entre confidencialidad y transparencia:** El empleador está obligado a mantener reserva sobre los involucrados en una investigación, con la finalidad de proteger la integridad de las personas afectadas y evitar represalias o estigmatización. Sin embargo, debe entregar el informe completo a entidades como la DT, a los Organismos Administradores y, eventualmente, tribunales. Esto genera fricciones entre el deber de confidencialidad y la exigencia de transparencia institucional.
- **Exposición indebida de testigos:** La jurisprudencia ha exigido entregar íntegramente los informes de investigación al denunciado, incluso con el expediente completo (Rol CS N° 58.097-2024). Aunque se exige anonimizar los datos de testigos y denunciados, en la práctica muchas veces es fácil deducir su identidad, generando riesgos reales para quienes colaboran.

Debemos recordar que las serias represalias sufridas por la propia Karin Salgado, se debieron a su participación como testigo en un proceso de investigación en lugar de trabajo, lo que evidencia los riesgos reales de esta exposición.

- **Revictimización por duplicidad de investigaciones:** Las investigaciones paralelas de la empresa y de los Organismos administradores, producen reiteradas entrevistas y reconstrucciones de hechos, generando desgaste psicológico para la persona denunciante. La falta de coordinación entre ambas entidades refleja un vacío normativo relevante.
- **Extralimitación de la DT:** Según el Ordinario N° 362/19 de la DT, las observaciones del informe deberían limitarse al cumplimiento del procedimiento, no al contenido. Sin embargo, en la práctica, la DT ha intervenido con juicios de fondo sobre la valoración de pruebas, calificación de hechos e incluso la sanción aplicada, excediendo sus atribuciones y generando inseguridad jurídica para las empresas.
- **Suposición de atención psicológica temprana universal:** En muchos casos se exige atención psicológica temprana por el Organismo Administrador, sin evaluar la naturaleza o gravedad de la denuncia. Sin embargo, esta medida puede no resultar necesaria o idónea para todos los casos. En algunos casos, acciones como el cambio de turno, el teletrabajo u otras medidas de resguardo pueden ser más pertinentes, menos invasivas y más efectivas.



- **Desistimiento ante la DT y vacío normativo:** Cuando una persona denunciante desiste del procedimiento ante la Dirección del Trabajo, no existen reglas claras sobre la continuidad o suspensión de las medidas de resguardo ya adoptadas. Aunque se haya activado el protocolo interno o incluso la DIEP, el hecho de que la Dirección del Trabajo no continúe la investigación deja el conflicto en una zona gris, generando incertidumbre jurídica y riesgos para ambas partes. La ausencia de lineamientos obliga a las empresas a improvisar, sin tener claridad sobre si deben mantener, modificar o levantar las medidas implementadas.
- **Inexistencia de causal de despido por violencia en el trabajo:** Actualmente no existe una causal expresa que permita sancionar hechos de violencia interpersonal no tipificados como acoso. Esta ausencia se vuelve especialmente problemática en contextos de subcontratación, donde las responsabilidades se diluyen.
- **Confusión sobre a quién dirigir la denuncia en casos de subcontratación:** El DS N° 21 no aclara con precisión si la denuncia debe dirigirse al empleador directo o también puede implicar a la empresa principal (que en cualquiera de los casos es la que deberá conducir la investigación). Esta ambigüedad en la atribución de responsabilidades puede debilitar la efectividad de las medidas de resguardo, la falta de control del empleador directo ante situaciones de sus propios trabajadores que no va a poder resolver por sí mismo, y crear tensiones innecesarias entre empleadores contratistas y principales.

**b. ¿QUÉ SE PROPONE?**

- **Incorporar una etapa de mediación voluntaria previa al inicio del procedimiento Ley Karin, en casos sin denuncia formal o con negativa de la víctima a iniciar el proceso:** Se propone habilitar un mecanismo de resolución temprana mediante mediación voluntaria, previa al procedimiento formal establecido por la Ley Karin. Esta alternativa sería aplicable cuando la empresa toma conocimiento de hechos que podrían constituir acoso, pero no existe una denuncia formal o la víctima no desea activar la investigación. La mediación se realizaría con medidas de resguardo para ambas partes, sin reemplazar el deber de investigar cuando este resulte obligatorio.



Permitirá abordar conflictos incipientes, contener el daño psicológico, evitar escaladas innecesarias y dotar a la empresa de herramientas de gestión temprana.

En el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), se propone una que puedan acceder a una instancia de mediación voluntaria ante la Dirección del Trabajo o de las mutualidades, que esta etapa carezca de efectos sancionatorios o exigencias posteriores por parte la Dirección del Trabajo o de las mutualidades, permitiendo respuestas más proporcionales a su capacidad operativa.

- **La facultad de denunciar debe ser personal, y la representación solo se admite con mandato expreso y específico:** Se sugiere establecer como principio que las denuncias por acoso solo pueden ser interpuestas por la persona directamente afectada, o bien por un tercero que cuente con un mandato expreso, específico y que detalle los hechos a denunciar. Esta exigencia busca evitar representaciones genéricas o amplias que pueden instrumentalizar el procedimiento, generar tensiones internas y afectar la legitimidad de la investigación.

Con ello, se eleva el estándar de representación, asegurando que esta se ejerza con consentimiento claro, informado y delimitado, reforzando los derechos tanto del denunciante como del denunciado, y protegiendo la integridad del proceso institucional.

Por otra parte, el mandato solo será admisible y válido para la interposición de la denuncia, mas no para participar en el proceso investigativo mismo.

- **El acceso al informe de investigación por parte del denunciante o denunciado debe requerir orden judicial previa:** En razón de la sensibilidad de los antecedentes contenidos en los informes de investigación interna, especialmente la identificación de testigos y la exposición de relatos personales, se propone que el acceso a dichos documentos por parte de las personas involucradas (denunciante y denunciada) se permita solo mediante orden judicial, asegurando un análisis previo del equilibrio entre derecho a defensa e interés superior de protección.

Esta medida busca proteger la intimidad, evitar la revictimización y asegurar la confidencialidad efectiva de los testigos, sin dejar de resguardar el derecho a la defensa mediante vías judiciales adecuadas.



- **Establecer canales de comunicación oficiales y exclusivos entre la Dirección del Trabajo y las empresas en el marco de investigaciones Ley Karin:** Actualmente, no existen criterios unificados respecto a los medios válidos de comunicación entre la empresa y la Dirección del Trabajo durante una investigación Ley Karin (correo electrónico, papel, plataformas digitales, etc.). Esto genera incerteza operativa, retrasos y eventuales errores formales. Se propone establecer canales institucionales claros y exclusivos, como plataformas digitales seguras o buzones electrónicos con acuse de recibo.

Un canal único validado facilitaría el intercambio de antecedentes, consultas de procedimiento y seguimiento de casos, mejorando la coordinación, trazabilidad y certeza jurídica en todo el proceso.

## VI. CONCLUSIONES: LEY KARIN, UN PUNTO DE PARTIDA.

La Ley Karin es una transformación cultural profunda al interior de las empresas que promete transformar la forma en que enfrentamos el acoso y la violencia en el trabajo. A un año de su entrada en vigencia, constatamos que esa promesa está en riesgo si no se introducen ajustes urgentes y estructurales.

1. **Sin etapas previas, se desnaturaliza el sistema:** Tal como está diseñada, la Ley Karin arriesga su efectividad si no incorpora una etapa de admisibilidad o mecanismos alternativos de resolución temprana. Activar el procedimiento completo ante cualquier denuncia, incluso infundada o descontextualizada, sobrecarga los canales institucionales, banaliza la herramienta y pone en juego su legitimidad social.
2. **La Dirección del Trabajo debe modernizarse y asumir un rol garante:** Se requieren ajustes normativos, tecnológicos y organizacionales para que la DT cumpla un rol proactivo, técnico y transparente. Hoy, su funcionamiento es lento, opaco y poco trazable, lo que genera incertidumbre jurídica, desconfianza institucional y desprotección para todas las partes. Se deben crear unidades especializadas, plataformas con trazabilidad y procedimientos que respeten irrestrictamente el debido proceso.



3. **La prevención no nace del temor, sino del liderazgo ético:** Una cultura preventiva no se construye desde la amenaza de multas ni desde una lógica exclusivamente sancionatoria. Requiere liderazgo organizacional, formación continua, incorporación de valores éticos en el desempeño y espacios reales de diálogo. Si no fortalecemos esa dimensión, la Ley Karin corre el riesgo de convertirse en un mecanismo reactivo, punitivo e ineficaz.
4. **La ambigüedad normativa produce revictimización y judicialización innecesaria.** Es urgente clarificar materias clave como la representación en denuncias, la confidencialidad, la subcontratación y la proporcionalidad de las sanciones. La falta de directrices técnicas está creando contradicciones prácticas, zonas grises y situaciones que terminan judicializando lo que la ley buscaba prevenir.
5. **Corresponsabilidad público-privada: sin reglas funcionales, la ley fracasa:** Una correcta implementación de la Ley Karin requiere corresponsabilidad público-privada y reglas funcionales que promuevan su cumplimiento real, no solo formal. Si no se dota a empleadores, fiscalizadores y denunciantes de herramientas claras, efectivas y proporcionales, se corre el riesgo de que esta importante conquista se vuelva inoperante o incluso contraproducente.
6. **La Ley Karin es un punto de partida:** Pero para que cumpla su promesa, necesita menos burocracia y más inteligencia institucional; menos temor y más confianza en los principios. Solo con reglas claras, tiempos razonables y diálogo real, será posible construir ambientes laborales que protejan de verdad a quienes trabajan.

## VII. ANEXO: LISTA DE PARTICIPANTES.

Participaron en las mesas de trabajo y en la discusión de este informe, las siguientes abogadas:

1. Abadie, Maite - Bofill Mir
2. Alonso, Ana Luz – Celulosa Arauco
3. Álvarez, Macarena - Sura
4. Bravo, Fernanda - Porzio Ríos García Abogados
5. Castillo, Kimberly Isazku - Independiente
6. Contreras, Constanza - SCR Abogados



7. Espinoza, Claudia Andrea - Larraín Asociados
8. Fernández, Angeles - Ecija Otero
9. Flen, Valentina - Prieto Abogados
10. Galaz, Constanza - Lagos Maclean Abogados
11. Galaz, Pia - Fresenius Kabi Chile
12. García de la Pastora, Rocío – Guerrero Olivos
13. García-Huidobro, Verónica - PAGBAM Schwencke
14. Garrido, Camila - Provoste Matamala Abogados
15. Gerpe, Gabriela - Saavedra y Cía. Abogados
16. González, Paula - CEPD Abogados
17. Griffin, Macarena - Guerrero Olivos
18. Guzmán, María José - Compliance Metrics
19. Herrera, Camila - Della Maggiora & Eyzaguirre Abogados Laborales
20. Herrera, Muriel - Cuatrecasas
21. Hinojosa, María Fernanda - SMU S.A.
22. Izquierdo, María de los Ángeles - Gerente General Izquierdo Hermanos SpA y Directora del IST
23. Karzulovic, Carla - Della Maggiora & Eyzaguirre Abogados Laborales
24. Krauss, María Pilar - Barros & Errázuriz
25. Laborde, Fernanda - Doña Riveaux
26. López, Ignacia – Cariola Diez Perez - Cotapos
27. Maldonado, Tamara - Bofill Mir
28. Miranda, Paulina - Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría
29. Montenegro, Francisca - RMR Laboral
30. Morales, Fabiola Ester - Teletón
31. Morales, Valentina - Morales & Besa
32. Muñoz, Evelyn - Auditeris
33. Orellana, Marcela - Guerrero Olivos
34. Oyarzún, Daniela - Arab Abogados
35. Palavecino, Carla - AMSA
36. Pérez, Camila - Asesora Laboral Independiente
37. Pimentel, María Jesús - Abogada Relaciones Labores Wom Chile
38. Pumarino, Camila - Bofill Mir
39. Ramírez, Mariana - STP



40. Ríos, Constanza - Provoste Matamala Abogados
41. Rivera, Josefina - Barros & Errázuriz
42. Riveaux, Margarita - Doña Riveaux Abogados
43. Rodríguez, Pamela - El Mercurio S.A.P.
44. Rojas, Francisca - Barros y Errázuriz Abogados
45. Sagredo, María Catalina - Asesora Independiente
46. Santos, Ángeles - Santos Abogadas
47. Serres, Priscilla - Serres Abogados
48. Trisotti, Constanza - Della Maggiora Eyzaguirre Abogados Laborales
49. Ugarte, Dolores - Portaluppi, Guzmán y Bezanilla Abogados
50. Urzúa, Romina - Rossel Fuentes Urzúa Abogados
51. Valdés, Marcela - Independiente
52. Valenzuela, Ignacia - Rosso Abogados Laborales
53. Vera, Bárbara - Garrigues
54. Vergara, Valentina - Portaluppi, Guzmán y Bezanilla Abogados
55. Vial, Francisca - Eyzaguirre & Cia.
56. Villegas, Francia - Carvallo Abogados Ltda.
57. Villegas, Fernanda - MLV Abogados
58. Zavala, Scarlett - Lizama Abogados