

# Una resolución administrativa argentina y la paridad de género en los órganos de administración de ciertas personas jurídicas: un análisis a la luz del principio de igualdad<sup>1</sup>

An Argentine Administrative Resolution and Gender Parity in the Administrative Bodies of Certain Legal Entities: An Analysis in Light of the Equality Principle

GISELA FERRARI<sup>2</sup> Y GUADALUPE FERNÁNDEZ MEHLE<sup>3</sup>

**Resumen:** Una resolución administrativa argentina dispuso la obligación de integrar los directorios, órganos de administración y fiscalización de ciertas personas jurídicas con la misma cantidad de integrantes hombres y mujeres. El trabajo analiza el panorama *de facto* y el entramado argumental que, a la luz de los principios que surgen del derecho constitucional y del derecho internacional de los derechos humanos en materia de igualdad y género, habilitan la

---

<sup>1</sup> Este trabajo fue presentado en el III Workshop Nacional en Teoría e Historia Constitucional “Problemas y desafíos teóricos contemporáneos”, organizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la UNLPam. Agradecemos el espacio de difusión y de diálogo del evento, así como los comentarios allí recibidos sobre la argumentación desarrollada en este trabajo.

<sup>2</sup> Becaria doctoral UBA-CONICET. Máster en Derecho Público (London School of Economics and Political Science). Editora Jefe de la Revista Internacional de Derechos Humanos.

<sup>3</sup> Abogada (Universidad Católica Argentina). Coordinadora General de la Revista Internacional de Derechos Humanos.

validez de la resolución. A tal fin, primero repasa los antecedentes judiciales y legislativos tendientes a cuestionar esa validez. Luego, analiza la resolución desde el punto de vista sustancial (contenido de la medida) y formal (competencia para emitirla de la autoridad correspondiente). Para este análisis, propone un esquema interpretativo que aborde la cuestión a partir del concepto de “igualdad como no sometimiento”, a través del cual los derechos constitucionales —como el derecho a asociarse libremente y la libertad de contratar— no implican únicamente un límite para el accionar del Estado, sino también una obligación positiva de asegurar su ejercicio e impedir que las preconcepciones de los particulares interfieran con la autonomía personal de sus pares. Al aplicar este esquema a la medida, resulta que no solo es válida, sino que además cumple con las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de igualdad.

**Palabras claves:** Principio de igualdad, Paridad de género, Interpretación constitucional.

**Abstract:** An Argentine administrative resolution established the obligation to integrate the boards of directors, administrative and control bodies of certain legal entities with the same number of male and female members. This paper analyzes the argumentative framework that, considering the principles that arise from constitutional law and international human rights law on equality and gender, enable the validity of the resolution. To this end, it first reviews the judicial and legislative measures that have questioned that validity. Then, it analyzes the resolution both from a substantial and a formal point of view. For this analysis, it proposes an interpretative scheme that addresses the issue from the concept of “equality as non-submission”, through which constitutional rights—such as freedom of association and freedom of contract—do not only imply a limit for State actions, but also a positive obligation to ensure their exercise and prevent the preconceptions of individuals from interfering with the personal autonomy of their peers. By applying this scheme to the measure, it turns out that it is not only valid, but that it

also complies with the international obligations assumed by the Argentine State in matters of equality.

**Keywords:** Equality Principle, Gender Parity, Constitutional Interpretation

## Sumario

1. **Introducción: La Resolución General 34/2020**
2. **El cuestionamiento de la medida en sede judicial y en el Congreso de la Nación**
3. **Un análisis de la medida a la luz del principio de igualdad**
  - a. **El contenido de la medida**
  - b. **La competencia de la IGJ para dictar la medida**
4. **Reflexiones finales**

## 1. Introducción: La Resolución General 34/2020

En agosto del año 2020, la Inspección General de Justicia (IGJ), órgano de contralor de las personas jurídicas inscriptas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, dictó la Resolución General 34/2020, que dispuso la obligación de integrar los directorios, órganos de administración y fiscalización de las fundaciones, asociaciones civiles, simples asociaciones, sociedades del Estado y de las sociedades anónimas mixtas, con participación estatal mayoritaria, las que realizan operaciones de capitalización y ahorro, las que explotan concesiones o servicios públicos y las controlantes de todas estas sociedades anónimas, con la misma cantidad de integrantes hombres y mujeres. Si el órgano es impar, un tercio de los miembros deben ser mujeres (art. 1).

A su vez, la Resolución prevé la posibilidad de que este requisito sea de cumplimiento imposible para determinadas entidades y, en

consecuencia, las habilita a solicitar una excepción fundada en “circunstancias singulares, extraordinarias, atendibles y objetivas, derivadas de sus antecedentes constitutivos y/o tipo de conformación y/o de la actividad social tendente a la consecución de su objeto” (art. 7). Luego, por medio de la Resolución General 42/2020, la IGJ habilitó expresamente esta excepción para las iglesias, confesiones, comunidades y entidades religiosas, quienes deberán solicitarla mediante requerimiento fundado.

La Resolución 34/2020 ha generado controversia, tanto en los medios de comunicación<sup>4</sup> como ante la justicia —pues las Cámaras Nacional en lo Comercial (CNAC) y en lo Contencioso Administrativo Federal (CNACAF) se han pronunciado en contra de la validez de la Resolución<sup>5</sup>—. Incluso provocó la presentación de un proyecto de ley por parte del Senador Juan C. Romero, con el único objeto de derogar la medida.<sup>6</sup> Tanto en sede judicial como en el proyecto de ley presentado, la medida fue principalmente atacada por la supuesta falta de competencia del órgano que la dictó. En este sentido, se sostuvo que la IGJ es un órgano de la administración pública y, como tal, cuenta únicamente con facultades de registro, fiscalización y reglamentación de las leyes, pero no para legislar de forma autónoma.

El objetivo de este trabajo es presentar el panorama *de facto* y el entramado argumental que, a la luz de los principios que surgen del derecho constitucional y del derecho internacional de los derechos

---

<sup>4</sup> Véase, entre otros, FRETES G. (13 de agosto de 2020). “Cupo femenino en directorios: ¿es terreno del IGJ?”, Diario Ámbito Financiero, disponible en <<https://www.ambito.com/opiniones/cupo-femenino/directorios-es-terreno-del-igj-n5124698>>; KERR I. (7 de agosto de 2020). “¿Paridad de género o inseguridad jurídica?”, Diario Clarín, disponible en <[https://www.clarin.com/opinion/-paridad-genero-inseguridad-juridica-\\_0\\_B8anXPdHW.html](https://www.clarin.com/opinion/-paridad-genero-inseguridad-juridica-_0_B8anXPdHW.html)>.

<sup>5</sup> Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial (CNAC), Sala C, “Inspección General de Justicia c. Línea Expreso Liniers S.A.I.C. s. Organismos Externos”, expte. 1651/2021, 9 de agosto de 2021; Cámara Nacional de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo Federal (CNACAF), Sala IV, “Fundación Apolo Bases para el Cambio c. EN-IGJ s. amparo ley 16.986”, expte. 11467/2020, 28 de septiembre de 2021.

<sup>6</sup> Proyecto S-2437/2020, disponible en <<https://www.senado.gob.ar/parlamentario/parlamentaria/438684/downloadPdf>>.

humanos en materia de igualdad y género, habilitan la validez de la Resolución 34/2020. A tal fin, primero repasaremos los antecedentes judiciales y ante el Congreso de la Nación tendientes a cuestionar la validez de la medida. Luego, analizaremos la Resolución —que puede encuadrarse como una “medida de acción positiva”<sup>7</sup>—, tanto desde el punto de vista sustancial (contenido de la medida), como desde el punto de vista formal (competencia para emitirla de la autoridad que la impuso). Para este análisis, proponemos un esquema interpretativo que aborde la cuestión a partir del concepto de “igualdad como no sometimiento”, a través del cual los derechos constitucionales — como el derecho a asociarse libremente y la libertad de contratar— no implican únicamente un límite para el accionar del Estado (es decir, que el Estado no viole directamente el derecho mediante su accionar), sino también una obligación positiva de asegurar su ejercicio e impedir que los estereotipos y preconcepciones de los particulares interfieran con la autonomía personal de sus pares. Al aplicar este esquema al contenido de la medida y a la competencia de la IGJ para emitirla, resulta que no solo es válida y constitucional, sino que además cumple con las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de igualdad.

## **2. El cuestionamiento de la medida en sede judicial y en el Congreso de la Nación**

A una semana del dictado de la Resolución, la “Fundación Apolo” presentó un amparo ante el Juzgado Contencioso Administrativo Federal No. 9, en el que solicitó que se la declarara inconstitucional.<sup>8</sup> Más adelante, a un mes de su dictado, distintas empresas

---

<sup>7</sup> Es decir, se trata de una política impulsada desde el Estado que tiene por finalidad “revertir una situación de exclusión, segregación o subordinación de un grupo de ciertas actividades, prácticas o espacios de la comunidad a los cuales sus integrantes no pueden acceder como consecuencia de ciertas prácticas sociales o normativas vigentes” (Saba, 2016, p. 133).

<sup>8</sup> Juzgado Contencioso Administrativo Federal No. 9, “Fundación Apolo Bases para el Cambio”, expte. 11467/2020, 18 de junio de 2021.

concesionarias de transportes públicos presentaron un recurso de apelación —en primer lugar ante la IGJ y luego ante la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial— mediante el cual impugnaron el reglamento.<sup>9</sup>

El primero en expedirse fue el Juzgado Contencioso Administrativo Federal. Entendió que, al haberse apelado el reglamento directamente, sin que se hubiera producido un daño concreto, el recurso de amparo era improcedente. Luego, en *Línea Expreso Liniers*,<sup>10</sup> la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial dio la razón a las apelantes y dispuso “dejar sin efecto las resoluciones apeladas”. Por último, la Fundación Apolo apeló la resolución en su contra y la Sala IV de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo Federal revirtió el fallo de primera instancia,<sup>11</sup> en contra de lo dictaminado por el fiscal. La Cámara consideró que la proximidad de la fecha en que la Fundación debía nombrar nuevas autoridades configuraba un daño “inminente” para los derechos de la actora y, en consecuencia, justificaba la procedencia del amparo. Respecto al fondo de la cuestión, la Cámara se remitió a lo decidido en el fuero comercial en *Línea Expreso Liniers*.

Como mencionamos, tanto en sede judicial como en el proyecto de ley presentado, la medida fue atacada principalmente por la supuesta falta de competencia del órgano que la dictó. En este sentido, se sostuvo que la IGJ es un órgano de la administración pública y, como tal, cuenta únicamente con facultades de registro, fiscalización y reglamentación de las leyes, pero no para legislar de forma autónoma.

Por ejemplo, en los fundamentos del proyecto presentado por el Senador Romero encontramos lo siguiente: “Si bien el organismo entiende que cuenta con dichas atribuciones en virtud de lo establecido por el inciso b) del art. 21 de la Ley 22.315, cierto es

---

<sup>9</sup> CNAC, op. cit.

<sup>10</sup> *Ibidem*.

<sup>11</sup> Cámara Nacional de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo Federal, op. cit.

también que dicha norma establece como facultad del inspector general la interpretación de las normas legales existente, más no su modificación. Al imponer requisitos que la ley de fondo no establece, el organismo se está arrogando facultades legislativas. En nuestro diseño constitucional el dictado de las leyes de fondo corresponde exclusivamente al Congreso de la Nación”.<sup>12</sup>

En la sentencia de la Cámara Comercial, luego de hacer un análisis de las normas constitucionales e internacionales aplicables, los jueces reconocen que del plexo normativo aplicable “resulta, sin hesitación, que todo obstáculo que impidiera la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres que es exigida por el art. 4 de esa Convención, debería ser removido por medio de esas acciones positivas, si el caso lo exigiera”.<sup>13</sup> Sin embargo, prosiguen, “esto es tan cierto como que la tarea excede la competencia reglamentaria del Inspector a cargo de la IGJ”.<sup>14</sup> Citan el art. 75.23 de la Constitución y sostienen: “En términos generales, vale admitir que, más allá de la literalidad del texto, esa atribución no es solo del Congreso, lo cual no es sino consecuencia de que estamos ante normas jerárquicamente superiores de las que resultan derechos que, como los regulados en la CEDAW, deben considerarse operativos. No obstante, la decisión de otorgar a esos derechos contenidos específicos que de antemano no tienen y que imponen, como contracara, restringir otros derechos que resultan de la ley sustancial, sí exige tratamiento legislativo”.<sup>15</sup>

Sin embargo, en el texto de la sentencia que puede vislumbrarse —pese al esfuerzo argumentativo para ocultarlo bajo el velo formal del argumento de la falta de competencia— que los jueces tampoco comparten la medida de fondo establecida en la Resolución. Por ejemplo, nos encontramos con afirmaciones de que la imposición de un determinado cupo de integrantes femeninos “por el solo hecho de

---

<sup>12</sup> Proyecto S-2437/2020, op. cit.

<sup>13</sup> CNAC, op. cit., considerando 5.

<sup>14</sup> *Ibidem*, considerando 6.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

su género” impide a los socios designar a los miembros del directorio por su “lealtad y diligencia”.<sup>16</sup> El velo del argumento de la falta de competencia se corre en el último considerando de la sentencia de la Cámara, donde leemos argumentos como los siguientes:

*La llamada “perspectiva de género” no impone siempre decidir a favor de la mujer, sino impedir que ella sea postergada por el hecho de serlo; y, si bien parece indudable que las “acciones positivas” (...) son temperamentos que se encaminan a ese objetivo sobre la base de “preferir” al grupo a cuya tutela se ordenan, esa preferencia no puede realizarse a expensas de derechos de otros sujetos que también cuenten con amparo constitucional. Lo dicho se ve claro en materia de salud, ámbito en el cual a nadie se le ocurriría exigir a quien se encuentra enfermo que, en vez de preocuparse de encontrar los servicios médicos adecuados para su problema, atienda a los derechos que al profesional respectivo pudieran corresponder según su orientación sexual. Si esto parece claro, podría no ser menos que tampoco puede seguirse ese criterio para imponer una abogada a un cliente, ni una pintora a quien contrata una pintura artística, ni, en fin, una administradora, al dueño del bien a ser administrado: en esos casos —como ocurre en tantísimos otros fundados en relaciones intuitu personae— lo dirimente no puede ser el sexo o la orientación sexual del prestador, sino el derecho del enfermo, del cliente o del administrado o de quien haga sus veces, a contratar a la persona de su confianza, que hace a la “causa fin” de lo que contrata.<sup>17</sup>*

Algo similar ocurre en el proyecto del Senador Romero, que entre los argumentos sobre la falta de competencia y los valores republicanos, sostiene: “hacemos votos para que ninguna de las distintas jurisdicciones tome como modelo *estas arbitrariedades que*

---

<sup>16</sup> *Ibidem*, considerando 9.

<sup>17</sup> *Ibidem*.



*solo entorpecen el desarrollo de un país y complican al ciudadano”*.<sup>18</sup> Si a esto sumamos que el Senador Romero fue el único en votar en contra la ley de cupo femenino en eventos musicales en el año 2019, podríamos estar más cerca de confirmar la sospecha de que bajo el argumento formalista de la falta de competencia se oculta una oposición al contenido de la Resolución.

A continuación, entonces, analizaremos la medida a la luz del principio de igualdad, para establecer si la medida es válida desde el punto de vista sustancial y desde el punto de vista formal.

### **3. Un análisis de la medida a la luz del principio de igualdad**

En esta sección presentaremos el entramado argumental que, a la luz de los principios que surgen del derecho constitucional y del derecho internacional de los derechos humanos en materia de igualdad y género, habilitan la validez de la Resolución 34/2020. Con ese fin, examinaremos la Resolución tanto desde el punto de vista de su contenido, como desde el punto de la competencia para emitirla de la autoridad que la impuso. Para este análisis, proponemos un esquema interpretativo que aborde la cuestión a partir del concepto de “igualdad como no sometimiento”. Al aplicar este esquema al contenido de la medida y a la competencia de la IGJ para emitirla, resulta que no solo es válida y constitucional, sino que además cumple con las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de igualdad.

#### **a. El contenido de la medida**

Identificamos como derechos fundamentales comprometidos, por un lado, el derecho a la igualdad; en lo que aquí interesa, en su aspecto que procura la igualdad de oportunidades y de trato,

---

<sup>18</sup> Proyecto S-2437/2020, op. cit., énfasis añadido.

consagrado principalmente en los arts. 43, 75.23, 75.19, 75.17 de la Constitución Nacional y normas similares en tratados de derechos humanos con jerarquía constitucional.

En esta cuestión, son especialmente relevantes las obligaciones puestas en cabeza del Estado por la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, que ostenta jerarquía constitucional. En el artículo 3, la Convención sostiene que “[l]os Estados Partes tomarán en todas las esferas, y en particular en las esferas política, social, económica y cultural, todas las medidas apropiadas, incluso de carácter legislativo, para asegurar el pleno desarrollo y adelanto de la mujer, con el objeto de garantizarle el ejercicio y el goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales en igualdad de condiciones con el hombre”. En el tema particular que analizamos, el artículo 4.1 es particularmente relevante, pues se refiere a las “medidas especiales de carácter temporal”, que es la forma preferida por el instrumento para denominar a las “medidas de acción positiva”. Allí la Convención aclara que la adopción de esas medidas “encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre el hombre y la mujer no se considerará discriminación en la forma definida en la presente Convención” y aclara que “de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesarán cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato”. Finalmente, los artículos 5 y 11 sostienen, respectivamente, que los Estados signatarios “tomarán todas las medidas apropiadas para [m]odificar los patrones socioculturales de conducta de hombres y mujeres, con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier otra índole que estén basados en la idea de la inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres”; y “adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo a fin de asegurar a la mujer, en condiciones de igualdad con los hombres, los mismos derechos”.

A nivel infraconstitucional, se destaca la ley 26.485 de protección integral de las mujeres, que cuenta entre sus objetivos “[l]a remoción de patrones socioculturales que promueven y sostienen la desigualdad de género y las relaciones de poder sobre las mujeres” (art. 2, inc. e). Además, la ley traza principios rectores para la adopción de políticas públicas y pone esta obligación en cabeza de los tres poderes que conforman al Estado: “[l]os tres poderes del Estado, sean del ámbito nacional o provincial, adoptarán las medidas necesarias y ratificarán en cada una de sus actuaciones el respeto irrestricto del derecho constitucional a la igualdad entre mujeres y varones. Para el cumplimiento de los fines de la presente ley deberán garantizar los siguientes preceptos rectores: a) La eliminación de la discriminación y las desiguales relaciones de poder sobre las mujeres; b) La adopción de medidas tendientes a sensibilizar a la sociedad, promoviendo valores de igualdad y deslegitimación de la violencia contra las mujeres; (...) d) La adopción del principio de transversalidad estará presente en todas las medidas así como en la ejecución de las disposiciones normativas, articulando interinstitucionalmente y coordinando recursos presupuestarios; e) El incentivo a la cooperación y participación de la sociedad civil, comprometiendo a entidades privadas y actores públicos no estatales” (art. 7).

En este contexto, el Congreso ha sancionado algunas leyes cuyo fin es promover la paridad de género tanto en el ámbito público —la ley 27.412 de paridad de género en ámbitos de representación política<sup>19</sup>— como en el privado —la ley 27.539 de cupo femenino y acceso de artistas mujeres a eventos musicales<sup>20</sup>—.

---

<sup>19</sup> Esta ley, cuyo antecedente es la ley 24.012, establece que “[l]as listas de candidatos/as que se presenten para la elección de senadores/as nacionales, diputados/as nacionales y parlamentarios/as del Mercosur deben integrarse ubicando de manera intercalada a mujeres y varones desde el/la primer/a candidato/a titular hasta el/la último/a candidato/a suplente” (art.1)

<sup>20</sup> La ley establece un mínimo de artistas mujeres que deben presentarse en todos “[l]os eventos de música en vivo así como cualquier actividad organizada de forma pública o privada que implique lucro comercial o no y que para su desarrollo convoquen a un

Por otro lado, se encuentra comprometido el derecho a la libre contratación, consagrado en el art. 14 de la Constitución Nacional, y normas similares en tratados de derechos humanos con jerarquía constitucional. En cambio, no se vería afectado el derecho a asociarse con fines útiles, pues no es requisito ser socio de una sociedad para poder integrar su directorio.

A fin de ponderar los intereses y derechos en juego, hace falta entrar al panorama fáctico; es decir, cuál es la situación de las mujeres en la Argentina en el mercado laboral y en las posiciones de liderazgo, de modo de determinar hasta qué punto el Estado argentino está respetando el derecho de las mujeres a la igualdad de oportunidades en este ámbito y cumpliendo con sus obligaciones internacionales al respecto. Cuanto mayor sea el nivel de incumplimiento, mayor será la responsabilidad del Estado, en todas sus esferas, para compensar esa falta.

De acuerdo con distintos informes sobre la materia (D'Alessandro *et al*, 2020; Caro Sachetti *et al*, 2018; Deloitte, 2019) y como puede observarse en la experiencia cotidiana, a pesar de no existir ninguna traba legal para su participación, las mujeres se encuentran gravemente subrepresentadas en los puestos de liderazgo dentro de las empresas.

Según la Dirección Nacional de Economía Igualdad y Género, “[l]os varones constituyen el 57% del total de los ocupados. De ellos, el 8,5% de los varones tienen puestos de jefatura o dirección, mientras que este porcentaje en mujeres es del 4,7%” (D'Alessandro *et al*, 2020, p. 10). En un estudio llevado a cabo por Deloitte sobre una base de datos que cubrió 8.648 empresas en 49 países alrededor del mundo, la Argentina no solo es el peor rankeado de los países latinoamericanos relevados, sino que además se encuentra en uno de los últimos

---

mínimo de tres (3) artistas y/o agrupaciones musicales en una o más jornadas y/o ciclos, y/o programaciones anuales” (art. 1).

lugares, solo “superado” por Emiratos Árabes Unidos, Corea del Sur, Arabia Saudita y Qatar (2019, pp.10-11).

De forma más general en la región, Lilian Celiberti y Serrana Mesa sostienen que “las tasas de actividad de las mujeres crecen de forma sostenida en los países del MERCOSUR, pero se mantienen profundas desigualdades en los ingresos, ascensos, en la permanencia y calidad del empleo” (2010, p. 20). Al examinar equidad de género en los países de la región, las autoras sostienen que

*La concentración de mujeres en ciertas ocupaciones tiene implicaciones sobre la persistencia de las desigualdades de ingresos laborales por sexo debido a que suelen ser de menor remuneración o en determinadas posiciones jerárquicas. Por su parte, la segregación ocupacional condiciona la elección de puestos de trabajo de las mujeres y sus decisiones previas al ingreso al mercado laboral, tanto de participación en el mismo como de inversión en capital humano. Todo ello refuerza la desvalorización de las actividades femeninas y niega el ingreso a puestos de trabajo reservados para los hombres. Por tanto, la segregación laboral afecta en doble sentido a las mujeres, tanto porque las excluye de algunas áreas de actividad, como de los puestos de trabajo situados en la cúspide de la jerarquía organizativa del trabajo (Ibídem, p. 23, con cita de Salvador y Espino).*

Resulta evidente que esta situación fáctica de subordinación impone una obligación al Estado de adoptar medidas que, entre otras cuestiones, permitan revertir la segregación femenina en los cargos jerárquicos dentro de las empresas.

Si abordamos estos problemas a partir del concepto de “igualdad como no sometimiento” propuesto por Saba (2016, p. 79), resulta que los derechos constitucionales —como el derecho a asociarse libremente y la libertad de contratar— no implican únicamente un límite para el accionar del Estado (es decir, que el Estado no viole directamente el derecho mediante su accionar), sino también una obligación positiva de asegurar su ejercicio e impedir que los

estereotipos y preconcepciones de los particulares interfieran con la autonomía personal de sus pares. Esto se ve respaldado por la incorporación del artículo 75, inciso 23 a nuestra Constitución Nacional, que no permite al Estado permanecer indiferente ante situaciones claras de sometimiento en todos los aspectos de la vida de los grupos desaventajados.

Los países que han adoptado cupos de género en órganos de administración de personas jurídicas incluyen Canadá (50% para las empresas estatales en la provincia de Quebec), Colombia (30% en empresas estatales, empresas con participación estatal mayoritaria, y entidades estatales), Austria (30% para empresas que realizan oferta pública de sus acciones y aquellas con más de 1000 empleados —con la sanción de anular las elecciones que no cumplan con este requisito y dejar el directorio vacante hasta tanto se regularice la situación—, y 35% en órganos de supervisión de empresas con participación estatal mayoritaria), Bélgica (33% en empresas que realizan oferta pública de sus acciones, con distintos plazos para el cumplimiento según se trate de empresas grandes o pequeñas y, además, prevé la sanción de retener el pago a los directores nombrados en contravención a esta disposición), Francia (40% para compañías que cotizan en el mercado financiero, compañías estatales y para ciertas compañías con ingresos mayores a 50 millones de euros y más de 500 empleados, con la sanción de que los nombramientos que no cumplan con esta norma serán declarados nulos y se podrá retener la paga de los directores hasta tanto el directorio se ajuste a la medida) (Deloitte, 2019, pp. 19 y ss.). La opinión de la Comisión Europea es que los objetivos estrictos o las cuotas conducen a una mejora significativa en la igualdad de género en los organismos de administración de empresas en comparación con los meros incentivos (Ibídem, p. 79). Tanto en Brasil como en Chile y Perú se han presentado proyectos de ley en el mismo sentido, que aguardan su tratamiento por las cámaras legislativas (Ibídem, pp. 46, 50 y 62).

En algunos casos judiciales en materia de igualdad, en los que la libre contratación también estaba involucrada, los tribunales han

tomado medidas tendientes a asegurar que las mujeres no fueran objeto de tratos desiguales que perpetúen su situación de sometimiento. En el caso *Freddo*, por ejemplo, resuelto por la Sala H de la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil, se sostuvo que

*En el caso (...) la discriminación no se encuentra en las normas sino en los hechos, esto es, en la conducta desplegada durante años por la demandada, prefiriendo la contratación de empleados de sexo masculino, en una proporción tan considerable que torna irrazonable al margen de discrecionalidad que cabe concederle al empleador en la selección de su personal. Más aún si se tiene presente la presunción de discriminación referida precedentemente, que se produce cuando quienes se encuentran en la situación desigual pertenecen a grupos que históricamente se encontraron en desventaja.*

*Debe asegurarse a las mujeres no ser discriminadas en el acceso a los puestos de trabajo por su condición, así como el acceso a los puestos de mayor jerarquía, hechos que suelen ocurrir en la práctica. A la vez, también debe garantizarse que no sean despedidas por tal razón, que las condiciones de trabajo sean semejantes y, por último, que perciban la misma remuneración que un hombre que realiza una tarea similar.<sup>21</sup>*

En *Sisnero*,<sup>22</sup> resuelto por la Corte Suprema de Justicia, la cuestión consistía en determinar si las empresas de servicios de transporte público de pasajeros de la ciudad de Salta habían vulnerado el derecho de las mujeres en general, y de la actora en particular, a elegir libremente una profesión o empleo y a no ser discriminadas en el proceso de selección —en el caso, a los fines de acceder a un empleo como conductora de colectivos—. De acuerdo con los compromisos adoptados por el Estado argentino al ratificar y

---

<sup>21</sup> Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil, Sala H, “Fundación Mujeres en Igualdad y otro c. Freddo S.A.”, 16 de diciembre de 2002.

<sup>22</sup> Corte Suprema de Justicia de la Nación, “Sisnero, Mirtha Graciela”, 20 de mayo de 2014, *Fallos* 337:611.

otorgar jerarquía constitucional a la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación de la Mujer, y por aplicación de la ley 26.485, la Corte reconoció que correspondía “tomar medidas apropiadas para lograr la modificación de los patrones socio-culturales de conducta de hombres y mujeres con miras a alcanzar la eliminación de los prejuicios (...) a fin de garantizar el goce pleno del derecho de igualdad laboral de las mujeres”.<sup>23</sup>

La estrategia interpretativa que aquí proponemos para analizar la Resolución de la IGJ —la noción de igualdad como no sometimiento— se ha abierto el paso en los tribunales argentinos, incluso en la Corte Suprema. En un relevamiento y análisis de una serie de pronunciamientos de la Corte en materia de igualdad de género en el ámbito laboral, Julieta Lobato concluyó que “a través de la trama argumental desplegada por la Corte Suprema en el caso ‘Sisnero’, se incorporó a este ámbito jurídico la noción de igualdad como no sometimiento”. A partir de las normas constitucionales e internacionales en materia de derechos humanos sobre igualdad, la autora sostiene que la Argentina ha asumido un compromiso serio en este ámbito, y que ese compromiso

*implica que la protección jurídica no puede, bajo ningún punto de vista, agotarse en la mera exposición de la prohibición de discriminación. El debate exige mayor profundidad en vistas a lograr la igualdad material, especialmente en el caso de grupos históricamente subordinados como las mujeres. La ausencia de este debate en el marco del derecho laboral argentino se traduce en la reproducción de un estatus altamente desigualitario, donde las dinámicas sociales que perpetúan patrones de discriminación no son cuestionadas. (...) Avanzar hacia nociones vigorosas de igualdad como las aquí planteadas, implica incluir en la argumentación jurídica cuestiones relativas a los contextos donde se producen los tratos discriminatorios, los estereotipos que asisten a configurarlos*

---

<sup>23</sup> *Ibidem*, considerando 4.



*y, sobre todo, el impacto diferencial que las normas laborales proyectan sobre los grupos oprimidos. Robustecer las categorías jurídicas que contribuyen a desarticular procesos de discriminación estructural en los ámbitos del trabajo, es un imperativo impostergable de la democracia* (Lobato, 2019, p. 29).

Un caso más reciente que apoya la tesis de Lobato es el caso *Puig*,<sup>24</sup> en que la Corte Suprema determinó que la presunción de despido por matrimonio establecida en favor de las mujeres en el artículo 181 de la Ley de Contrato de Trabajo se extendía también a los hombres. La Corte reconoció que “las directivas internacionales examinadas consagran innegablemente la igualdad de derechos de hombres y mujeres frente al matrimonio y las responsabilidades familiares. Más aún, imponen a los estados nacionales la obligación de adoptar medidas adecuadas que permitan erradicar el perimido patrón socio cultural que pone exclusivamente a cargo de las mujeres las tareas domésticas y la crianza de los hijos. Es evidente que para cumplir con tal cometido el Estado debe facilitar, incentivar y apoyar la participación de los hombres en esas tareas. Una imprescindible medida de facilitación y apoyo al efecto es la de protegerlos de la discriminación laboral de la que puedan ser objeto a la hora de contraer enlace y asumir, en pie de igualdad con las mujeres, los compromisos propios del ámbito doméstico”. *Puig* significó un importante avance en la visión de igualdad como no sometimiento en la jurisprudencia de la Corte, pues el tribunal propugnó eliminar los estereotipos que vinculan a las mujeres con el trabajo doméstico e identifican a los hombres como sostén económico de la familia, lo cual ayuda a la inserción de las mujeres en el mercado laboral.

Vemos así que, desde el punto de vista sustancial, la medida está justificada y es válida constitucionalmente. Pasemos a analizar un

---

<sup>24</sup> Corte Suprema de Justicia de la Nación, “Puig, Fernando Rodolfo c. Minera Santa Cruz S.A.”, 24 de septiembre de 2020, *Fallos*: 343:1037.

punto más controversial, aunque relacionado: ¿la IGJ estaba habilitada para emitir válidamente la Resolución 34/2020?

### **b. La competencia de la IGJ para dictar la medida**

La esencia del argumento en contra de la competencia de la IGJ para dictar la Resolución se encuentra en el siguiente extracto de la sentencia de la Cámara Comercial: “Si por la naturaleza y contenido de lo regulado, la ‘acción positiva’ que se adopta concierne a derechos de fondo que hacen a la materia legislativa, su alteración solo puede resultar de una ley sustancial y se encuentra vedada a la Administración. De lo contrario, se ingresa en el art. 99 de la Constitución en cuanto establece que el Poder Ejecutivo ‘no podrá en ningún caso bajo pena de nulidad absoluta e insanable emitir disposiciones de carácter legislativo’. Es una exigencia de la división de poderes y de nuestra democracia republicana”.<sup>25</sup>

La Ley Orgánica de la Inspección General de Justicia (ley 22.315) otorga al organismo facultades de fiscalización, en lo que aquí nos importa, sobre “las sociedades por acciones excepto la de las sometidas a la Comisión Nacional de Valores (...), de las sociedades que realizan operaciones de capitalización y ahorro, de las asociaciones civiles y de las fundaciones” (art. 3). Dentro de las facultades administrativas de la IGJ, la ley incluye la potestad de “dictar los reglamentos que estime adecuados y proponer al Poder Ejecutivo Nacional, a través del Ministerio de Justicia de la Nación, la sanción de las normas que, por su naturaleza, excedan sus facultades” (art. 11, inc. c). A su vez, el artículo 21, al enumerar las funciones del Inspector General incluye “interpretar, con carácter general y particular, las disposiciones legales aplicables a los sujetos sometidos a su control” (inc. b).

---

<sup>25</sup> CNAC, op. cit., considerando 6.

Entonces, ¿podía o no la IGJ dictar válidamente la Resolución 34/2020? A favor de la competencia del organismo para dictar la medida, podríamos ensayar los siguientes argumentos:

### *1. La naturaleza de la medida*

En ambos casos, las entidades apelaron directamente contra el reglamento, sin intentar antes inscribir un directorio que contradiga la Resolución y, en consecuencia, sin que se les produjera un daño concreto. En el caso *Línea Expreso Liniers*, las apelantes asumieron que, en caso de hacerlo, la IGJ les denegaría la inscripción, lo cual consideraron como sinónimo de “invalidación” del acto.<sup>26</sup> Esto violaría los artículos 302 y 303 de la Ley General de Sociedades, que establecen que la IGJ puede aplicar las sanciones de apercibimiento y multa en caso de “violación de la ley, del estatuto o del reglamento” y debe recurrir a un juez para que ordene la “suspensión de las resoluciones de [los] órganos [de la sociedad]”.

Sin embargo, la no inscripción del directorio de una sociedad anónima no lo invalida, sino que lo vuelve inoponible. La IGJ posee, dentro de sus funciones de fiscalización y registro, la potestad de no inscribir actos contrarios a las leyes y reglamentos, conforme a lo dispuesto por el art. 6, inc. f) de su ley orgánica —“declarar irregulares e ineficaces a los efectos administrativos los actos sometidos a su fiscalización, cuando sean contrarios a la ley, al estatuto o a los reglamentos”—, y así lo ha dispuesto expresamente en numerosas disposiciones. A modo ilustrativo, podemos señalar:

- a. *La Resolución 8/2021*: “Efectos de la infracción. Los acuerdos que infrinjan lo dispuesto en el primer párrafo o del cual hayan participado sociedades constituidas en el extranjero que adeuden presentaciones de sus informes

---

<sup>26</sup> Así surge de los escritos presentados por Línea Expreso Liniers en el expediente “Inspección General de Justicia c. Línea Expreso Liniers”, expte. 1651/2021, que pueden consultarse en <<https://scw.pjn.gov.ar/scw/home.seam>>.

anuales, no son inscribibles e inoponibles a la INSPECCIÓN GENERAL JUSTICIA hasta que no se dé cumplimiento con la simple presentación de todos los informes anuales adeudados”.

- b. *La Resolución 10/2021*: “Para la inscripción de toda transferencia de cuotas sociales, por cualquier título o causa, sea por actos entre vivos o por actos mortis causa, además de los requisitos previstos en los artículos 136 y 141 de la Resolución General 7/2015 deberá acompañarse la publicación prescripta por el artículo 10 de la Ley N° 19.550, la cual deberá contener la cifra del capital social, la cantidad y valor nominal de las cuotas en que el mismo se divide, la individualización del transferente, del adquirente, y de la cantidad de cuotas que se transfieren o adjudican”.
- c. *La Resolución 46/2020*: La IGJ “declarará irregulares e ineficaces las reuniones sociales que se celebren en violación a la presente y/o a las Resoluciones Generales vigentes aplicables y/o a las disposiciones del DNU PEN N° 875/20 y/o a las normas posteriores que en su reemplazo se dicten”.

Además, la Resolución no prevé como sanción expresa la no inscripción de los actos que vayan en su contra, ni mucho menos su declaración de nulidad o impugnación, sino que se “pondrá en conocimiento del INADI y del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación los antecedentes que justifiquen su intervención, en caso de incumplimiento o reticencia en la implementación de medidas tendientes a alcanzar, respetar y mantener la paridad de género” (art. 8). Al no contar con una disposición expresa que previera la no inscripción de los actos contrarios a la norma, resulta curioso que tanto Fundación Apolo como Línea Expreso Liniers hayan decidido recurrir directamente a la justicia para impugnar el reglamento, sin haber obtenido

previamente una denegatoria de la IGJ para la inscripción de su nuevo directorio y, en consecuencia, sin la posibilidad de poder acreditar un daño efectivo.

Recordemos, además, que la Resolución permite solicitar excepciones, ya que prevé la posibilidad de que este requisito sea de cumplimiento imposible para determinadas entidades y, en consecuencia, las habilita a solicitar una excepción “fundado ello sólo en virtud de circunstancias singulares, extraordinarias, atendibles y objetivas, derivadas de sus antecedentes constitutivos y/o tipo de conformación y/o de la actividad social tendente a la consecución de su objeto” (art. 7). Finalmente, por medio de la Resolución General 42/2020, la IGJ habilitó expresamente esta excepción para las iglesias, confesiones, comunidades y entidades religiosas, quienes deberán solicitarla mediante requerimiento fundado.

Ante este panorama, nos preguntamos si verdaderamente esta Resolución implica una restricción tal de derechos constitucionales que requiera tratamiento legislativo. Ante la duda, dos argumentos adicionales nos inclinan a favor de la competencia...

## *2. La naturaleza de las personas jurídicas alcanzadas por la medida*

En un reciente trabajo en el que se analizó la Resolución, en el apartado “Los antecedentes de derecho público utilizados para violentar la esfera privada”, los autores se refieren a las normas de derecho constitucional y del derecho internacional de los derechos humanos que se usaron como “antecedente para interferir y violentar los derechos constitucionales de todo ciudadano a la propiedad privada y a la libre asociación (...). Con estos erróneos antecedentes, la nueva resolución les dice a los accionistas dueños de un banco como deben elegir su directorio” (Schneider y Hadad, 2020).

Hemos mencionado por qué el derecho que podría verse afectado por esta medida es principalmente el de libre contratación, y no el de propiedad privada o libre asociación. Aquí quisiéramos

agregar, en primer lugar, que en el párrafo 140 de la Opinión Consultiva 18/03 —citado por la Corte Suprema en *Sisnero*<sup>27</sup>— la Corte Interamericana de Derechos Humanos señaló que “en una relación laboral regida por el derecho privado, se debe tener en cuenta que existe una obligación de respeto de los derechos humanos entre particulares. (...) [L]os derechos fundamentales deben ser respetados tanto por los poderes públicos como por los particulares en relación con otros particulares”. En el mismo sentido, el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer sostuvo, en su Recomendación General No. 25, que los Estados “tienen la obligación de garantizar que no haya discriminación directa ni indirecta contra la mujer en las leyes y que, en el ámbito público *y el privado*, la mujer esté protegida contra la discriminación —que puedan cometer las autoridades públicas, los jueces, las organizaciones, *las empresas o los particulares*— por tribunales competentes y por la existencia de sanciones y otras formas de reparación” (Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, 2004, párr. 7, énfasis añadido).

En segundo lugar, si bien hipotéticamente la resolución podría llegar a aplicarse a entidades bancarias, en la medida en que estas quedaran comprendidas en alguno de los tipos asociativos abarcados por ella, en la práctica encontramos muy pocas entidades a las cuales sea aplicable, como por ejemplo el Banco de Inversión y Comercio Exterior S.A, que está constituido como una sociedad anónima con participación estatal mayoritaria.<sup>28</sup> La mayoría de los bancos se constituyen como sociedades anónimas que pueden quedar comprendidas en el artículo 299 de la Ley General de Sociedades por tener un capital social elevado (inc. 2) o por ser sociedades unipersonales (inc. 7), las cuales se encuentran expresamente excluidas de la Resolución.

---

<sup>27</sup> Corte Suprema de Justicia de la Nación, “Sisnero”, op. cit., considerando 3.

<sup>28</sup> Información disponible en <<https://www.bice.com.ar/wp-content/uploads/2018/10/InformesAuditorias.pdf>>.

De hecho, las entidades alcanzadas por la medida —una cantidad relativamente escasa—, comparten un elemento común: en el caso de las sociedades del Estado, las sociedades anónimas mixtas y las que tienen participación estatal mayoritaria, son entes públicos o tienen un componente público en su integración; las sociedades de capitalización y ahorro y las que explotan concesiones o servicios públicos requieren de una aprobación estatal que les permite concretar su objeto; y las fundaciones, asociaciones civiles y simples asociaciones son entidades a las cuales el Estado les reconoce personería para la consecución de un fin orientado al bien común.

Por lo tanto, al seleccionar a los sujetos que se encontrarían comprendidos en la medida, la IGJ intentó limitarse a aquellos que tuvieran una finalidad pública o de bien común, y no a aquellas entidades que persigan fines meramente privados. Esto limitaría aún más el margen para atacar la constitucionalidad de la medida.

### *3. La interpretación amplia de las facultades del órgano emisor que propugnan las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de derechos humanos, igualdad y género*

Como se comentó al comienzo de este apartado, el artículo 21 de la Ley Orgánica de la Inspección General de Justicia (ley 22.315), al enumerar las funciones del Inspector General incluye “interpretar, con carácter general y particular, las disposiciones legales aplicables a los sujetos sometidos a su control” (inc. b).

En los fundamentos del proyecto de ley presentado por el Senador Romero, se lee que “dicha norma establece como facultad del inspector general la interpretación de las normas legales existente, más no su modificación. Al imponer requisitos que la ley de fondo no establece, el organismo se está arrogando facultades legislativas”.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Proyecto S-2437/2020, op. cit.

Consideramos, por el contrario, que las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de derechos humanos, igualdad y género —sobre todo teniendo la situación de hecho expuesta anteriormente sobre la situación de las mujeres en la Argentina en el mercado laboral y en las posiciones de liderazgo— propugnan una interpretación amplia y no restrictiva de las competencias del órgano emisor de una medida que tiende a satisfacer dichas obligaciones. De lo contrario, se corre el peligro de negar derechos en pos de un rigorismo formal.

En efecto, una de las consecuencias más importantes derivadas de la relación entre el derecho internacional de los derechos humanos y el derecho constitucional es la relativa a las obligaciones estatales; es decir, determinar el alcance de las obligaciones asumidas por los Estados parte de un tratado respecto de los derechos allí reconocidos. El derecho internacional de los derechos humanos tiene, entre otras características, la autoejecutividad u operatividad; es decir, sus disposiciones se aplican sin necesidad de un desarrollo legislativo previo, y son exigibles de manera inmediata por los individuos frente al Estado.<sup>30</sup>

Los artículos 2 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, y 1 y 2 de la Convención Americana, luego de establecer el compromiso de los Estados parte a respetar y garantizar determinados derechos sin discriminación, les impone la obligación, en el caso de no estar aún garantizados, de adoptar las medidas oportunas —legislativas o de otro carácter— para hacerlos efectivos (Pinto, 1997, p. 50 y ss.). En caso de incumplimiento, surge la responsabilidad internacional del Estado. En palabras de Turyn, “[s]i no existe en el Estado una norma que proteja alguno de los derechos humanos contenidos en la Convención, es deber del Estado (en cualesquiera de sus funciones) proveer lo necesario para la efectiva

---

<sup>30</sup> Este principio surge del artículo 27 de la Convención de Viena sobre el Derecho de los Tratados, así como de numerosos fallos de la Corte Suprema de Justicia, entre los cuales se destaca “Ekmekdjian, Miguel Angel c. Sofovich, Gerardo”, *Fallos* 315:1492, 7 de julio de 1992.



garantía de los derechos. Es decir, tal obligación puede ser cumplida por cualesquiera de los órganos (legislativo, ejecutivo y/o judicial) de manera indistinta o conjuntamente” (2013, pp. 19-20). La Corte Interamericana ha sostenido que este deber estatal se encuentra reforzado cuando se trata de la protección de personas que se encuentren en situación de discriminación.<sup>31</sup>

El Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, en su Recomendación General No. 25 —que versa justamente sobre las “medidas especiales de carácter temporal” —, sostiene que “un enfoque jurídico o programático puramente formal, no es suficiente para lograr la igualdad de facto con el hombre, que el Comité interpreta como igualdad sustantiva. (...) En ciertas circunstancias será necesario que haya un trato no idéntico de mujeres y hombres para equilibrar esas diferencias. El logro del objetivo de la igualdad sustantiva también exige una estrategia eficaz encaminada a corregir la representación insuficiente de la mujer y una redistribución de los recursos y el poder entre el hombre y la mujer” (Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, 2004, párr. 8). Al aclarar el significado del término “medidas” en la expresión “medidas especiales de carácter temporal”, el Comité detalla expresamente que “abarca una amplia gama de instrumentos, políticas y prácticas de índole legislativa, ejecutiva, administrativa, y reglamentaria, como pueden ser los programas de divulgación o apoyo; la asignación o reasignación de recursos; el trato preferencial; la determinación de metas en materia de contratación y promoción; los objetivos cuantitativos relacionados con plazos determinados; y los sistemas de cuotas” (Ibídem, párr. 22).

En conclusión, del plexo axiológico y normativo aplicable resulta que todo obstáculo que impide la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres debe ser removido por medio de acciones

---

<sup>31</sup> Véase, entre otros, Corte Interamericana de Derechos Humanos, “Condición jurídica y derechos de los migrantes indocumentados”, Opinión Consultiva 18/03, 17 de septiembre de 2003, Serie A, No. 18, párrs. 104 y 105.

positivas. Esa atribución no es solo del Congreso, sino de todos los organismos públicos en la esfera de sus competencias, ya que se trata de una obligación impuesta por normas de las que resultan derechos fundamentales que —como los regulados en la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer— deben considerarse autoejecutables y operativos. Estas consideraciones propugnan una interpretación amplia y no restrictiva de las competencias de la IGJ al emitir una medida que tiende a satisfacer las obligaciones internacionales del Estado argentino.

#### 4. Reflexiones finales

En este trabajo, nos hemos propuesto presentar el panorama *de facto* y el entramado argumental que, a la luz de los principios que surgen del derecho constitucional y del derecho internacional de los derechos humanos en materia de igualdad y género, habilitan la validez de la Resolución 34/2020. Este esquema interpretativo propone abordar la cuestión a partir del concepto de “igualdad como no sometimiento”. En consecuencia, los derechos constitucionales —como el derecho a asociarse libremente y la libertad de contratar— no implican únicamente un límite para el accionar del Estado (es decir, que el Estado no viole directamente el derecho mediante su accionar), sino también una obligación positiva de asegurar su ejercicio e impedir que los estereotipos y preconcepciones de los particulares interfieran con la autonomía personal de sus pares. Al aplicar este esquema al contenido de la medida y a la competencia de la IGJ para emitirla, resulta que no solo es válida y constitucional, sino que además cumple con las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino en materia de igualdad.

No quisiéramos finalizar este trabajo sin dejar sentadas dos consideraciones. La primera tiene que ver con un problema en la redacción de la Resolución, que no distingue entre directores titulares y directores suplentes. Una potencial consecuencia de esta omisión

es que las personas jurídicas alcanzadas por la medida podrían integrar sus directorios con igual cantidad de integrantes hombres y mujeres, pero designar a todas las mujeres como directoras suplentes, que no ejercen una función en el directorio ni tampoco perciben honorarios. Sin embargo, esto podría corregirse en la práctica, en el caso de que la IGJ interprete esta maniobra como contraria al espíritu de la resolución. La segunda consideración podría encauzarse en la frase “¿y por casa cómo andamos?”, pues no pudimos dejar de notar que el mismo órgano emisor de la medida cuenta con un directorio conformado enteramente por hombres. Quizá sea la IGJ la que deba liderar con el ejemplo.

## Referencias

### *Doctrina e informes*

CARO SACHETTI F. *et al*, (2018). “Obstáculos y oportunidades para las mujeres en el mundo de las pequeñas y medianas empresas”, CIPPEC, disponible en <https://www.cippec.org/publicacion/obstaculos-y-oportunidades-para-las-mujeres-en-el-mundo-de-las-pequenas-y-medianas-empresas/>

CELIBERTI L. y MESA S. (2010). *La equidad de género en los países del MERCOSUR*, Centro de Formación para la Integración Regional, Montevideo, p. 20.

Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, (2004). “Recomendación general no. 25 sobre el párrafo 1 del artículo 4 de la Convención (Medidas especiales de carácter temporal)”, 30° período de sesiones.

D'ALESSANDRO M. *et al*, (2020). “Las brechas de género en la Argentina. Estado de situación y desafíos”, Dirección Nacional de Economía, Igualdad y Género, disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/las\\_brechas\\_de\\_genero\\_en\\_la\\_argentina\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/las_brechas_de_genero_en_la_argentina_0.pdf)

DELOITTE, (2019). “Women in the Boardroom. A Global Perspective”, Sexta edición, disponible en

<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/cyber-strategic-risk/articles/women-in-the-boardroom-global-perspective.html>>.

- LOBATO J. (2019). “Cláusula de igualdad en el ámbito laboral y perspectiva de género. Aportes desde el Derecho del Trabajo argentino a partir del caso ‘Sisnero’”, *Revista de la Facultad de Derecho*, vol. 46, enero-junio, pp. 49-107.
- PINTO M. (1997). *Temas de Derechos Humanos*, Editores del Puerto, Buenos Aires, p. 50 y ss.
- SABA R. (2016). *Más allá de la igualdad formal ante la ley: ¿qué les debe el Estado a los grupos desaventajados*, 1ª edición, Siglo Veintiuno Editores.
- SCHNEIDER L. R. y HADAD L. A. (9 de septiembre de 2020). “La pretensión de igualar a través de nuevas restricciones a la propiedad privada. Análisis de la resolución 34/2020 IGJ”, SJA.
- TURYN A. (2013). “Artículo 2. Deber de adoptar disposiciones de derecho interno”, en E. M. ALONSO RÉGUEIRA (dir.), *La Convención Americana de Derechos Humanos y su proyección en el derecho argentino*, La Ley, Buenos Aires.

### *Jurisprudencia*

- Cámara Nacional de Apelaciones en lo Civil, Sala H, “Fundación Mujeres en Igualdad y otro c. Freddo S.A.”, 16 de diciembre de 2002.
- Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial, Sala C, “Inspección General de Justicia c. Línea Expreso Liniers S.A.I.C. s. Organismos Externos”, expte. 1651/2021, 9 de agosto de 2021.
- Cámara Nacional de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo Federal, Sala IV, “Fundación Apolo Bases para el Cambio c. EN-IGJ s. amparo ley 16.986”, expte. 11467/2020, 28 de septiembre de 2021.
- Corte Interamericana de Derechos Humanos, “Condición jurídica y derechos de los migrantes indocumentados”, Opinión Consultiva 18/03, 17 de septiembre de 2003, Serie A, No. 18.

Corte Suprema de Justicia de la Nación, “Sisnero, Mirtha Graciela”,  
20 de mayo de 2014, *Fallos* 337:611.

—, “Puig, Fernando Rodolfo c. Minera Santa Cruz S.A.”, 24 de  
septiembre de 2020, *Fallos*: 343:1037.

Juzgado Contencioso Administrativo Federal No. 9, “Fundación  
Apolo Bases para el Cambio”, expte. 11467/2020, 18 de junio de  
2021.

*Proyectos de ley*

Proyecto S-2437/2020, disponible en  
<[https://www.senado.gob.ar/parlamentario/parlamentaria/438  
684/downloadPdf](https://www.senado.gob.ar/parlamentario/parlamentaria/438684/downloadPdf)>.