The background of the page features three vertical panels, each showing a close-up of a woman's face. The left panel has a teal tint and shows a woman smiling. The middle panel has an orange tint and shows a woman in profile looking to the right. The right panel has a red tint and shows a woman with glasses smiling. The text is overlaid on these panels.

# Mujeres

en posiciones de  
liderazgo en el  
Estado colombiano



El futuro  
es de todos

Gobierno  
de Colombia

liderazgo

# Mujeres

en **posiciones** de  
**liderazgo** en el  
**Estado colombiano**

---



El futuro  
es de todos

Gobierno  
de Colombia

# Mujeres Estado colombiano

## Vicepresidencia de la República

**Marta Lucía Ramírez de Rincón**

Vicepresidente de la República

## Departamento Administrativo de la Función Pública

**Fernando Antonio Grillo Rubiano**

Director

**Francisco Camargo Salas**

Director de Empleo Público

**María José Martínez**

Coordinadora de Análisis y Política

**Andrés González**

Asesor Dirección de Empleo Público

## Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer

**Gheidy Gallo Santos**

Consejera Presidencial para la Equidad de la Mujer

**César Pinzón-Medina**

Director Observatorio Colombiano de las Mujeres

**Gisell Paola Pugliese**

Asesora Económica

**Ana Valentina Aponte**

Pasante

## Diseño y Diagramación

**César Augusto Arciniegas Beltrán**

Oficina Asesora de Comunicaciones

## Departamento Administrativo de la Función Pública

Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia

Conmutador: 739 5656 / 86 - Fax: 739 5657

Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)

[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)

Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770

Bogotá, D.C., Colombia.

Enero 2021

# Contenido

<b>1. introducción .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Liderazgo de mujeres en las entidades del estado: resultados generales.....</b>	<b>10</b>
2.1. Ramas del Poder Público.....	13
2.2. Entes autónomos.....	15
2.3. Organismos de control y vigilancia.....	16
2.4. Entidades territoriales .....	17
2.5. Otros puntos a tener en cuenta .....	19
<b>3. Enfoque diferencial .....</b>	<b>20</b>
3.1. Jóvenes.....	21
3.2. Municipios PDET .....	21
3.3. Personas con Discapacidad .....	21

# Índice gráficas

<b>Gráfica 1.</b> Evolución del porcentaje de participación de la mujer en los cargos directivos del Estado Colombiano. ....	11
<b>Gráfica 2.</b> Evolución de la participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano, según grado de decisión. ....	12
<b>Gráfica 3.</b> Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano, según rama del poder. ....	13
<b>Gráfica 4.</b> Participación de mujeres en posiciones de máximo nivel decisorio de la rama ejecutiva ....	14
<b>Gráfica 5.</b> Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano (entes autónomos).....	15
<b>Gráfica 6.</b> Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano (Organismos de control y vigilancia).....	16
<b>Gráfica 7.</b> Participación de la mujer en cargos directivos de las entidades territoriales (Gobernaciones). ....	17
<b>Gráfica 8.</b> Participación de la mujer en cargos directivos de las entidades territoriales (Alcaldías). ....	18



**introducción**

Garantizar la participación efectiva de las mujeres en las posiciones de máximo nivel decisorio tanto en el sector público, como en el privado, es condición necesaria para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, específicamente el objetivo número 5 que hace referencia al empoderamiento de mujeres y niñas para lograr la equidad de género. Este objetivo a su vez se descompone en 9 metas, dentro de las cuales la quinta busca *“Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de decisiones en la vida política, económica y pública”*<sup>1</sup>.

El liderazgo femenino va más allá de una consideración ética de equidad, pues este se ha convertido en una herramienta para promover el crecimiento de las organizaciones y el desarrollo económico de los países, tal como lo demuestran varios estudios.

De acuerdo con los resultados de un estudio realizado por Fondo Monetario Internacional a 2 millones de compañías en 34 países, el ingreso de una mujer adicional en cargos de la alta gerencia o en la junta directiva de una empresa eleva entre 8 y 13 puntos básicos el rendimiento sobre los activos (ROE)<sup>2</sup>.

En un estudio de Mc Kinsey realizado a mil compañías en 12 países, se encontró que aquellas empresas que estén en el primer cuartil de diversidad de género a nivel directivo tienen un 21% más de probabilidad de obtener un desempeño superior a la media y un 27% más de probabilidad de generar valor<sup>3</sup>. Las empresas con diversidad de género tienen un 15 por ciento más de probabilidad de tener una rentabilidad económica superior a la media nacional correspondiente del sector<sup>4</sup>.

---

1 Ver <https://sdgs.un.org/goals/goal5>

2 Christine Lagarde en <https://www.revistamujerdenegocios.com/radio/fondo-monetario-internacional-hace-llamado-para-empoderar-a-las-mujeres/>

3 Vivian Hunt, Dennis Layton, and Sara Prince. (Enero 2015). Why Diversity Matters. McKinsey&Company, 0, 3. Octubre 2019

4 Fuente: Women in the Workplace 2018, LeanIn.Org y McKinsey

Si las mujeres tuvieran la misma participación que los hombres en lo económico, el impulso potencial para la economía mundial podría ser de USD 12 trillones para el 2025. En el caso de América Latina, el impulso potencial para el PIB podría ser de USD 2,6 trillones, o un aumento del 34% del PIB regional anual<sup>5</sup>.

En lo que tiene que ver con la participación de la mujer en los cargos directivos del Estado, Colombia ha tenido avances normativos y de gestión que, como se verá más adelante, se han traducido en una mayor participación de la mujer en los cargos de nivel directivo tanto en el gobierno nacional como en el territorial.

La Ley 581 de 2000 crea mecanismos para garantizar la participación efectiva de las mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio, y otros niveles de decisión de las entidades de gobierno del orden nacional y territorial, en las tres ramas de poder del Estado colombiano. Esta ley promueve una participación mínima del 30% de las mujeres en las posiciones de liderazgo del nivel medio y alto, en el Estado colombiano.

Asimismo, en el Conpes 3918 de 2018 se establecen los lineamientos para la efectiva implementación de los objetivos de desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. En el marco del cumplimiento de los ODS, específicamente del número 5, el gobierno colombiano se ha trazado la meta de alcanzar paridad entre hombres y mujeres en los cargos directivos del Estado para el 2030. Meta que el Plan Nacional de Desarrollo adelantó para el 2022, en un claro compromiso del Gobierno del Presidente Iván Duque con la paridad de género en la administración pública.

Para ratificar este compromiso, el presidente Duque expidió el Decreto 455 de 2020, cuyo objeto es alcanzar la paridad en los empleos de nivel directivo para la rama ejecutiva del orden nacional

---

5 McKinsey Global Institute, 2015



y territorial, mediante el establecimiento de la regla con vigencia 2020 de dar cumplimiento como mínimo a que el 35% de los cargos de nivel directivo sean desempeñados por mujeres. En consecuencia, se alcanzó un 46% de participación de las mujeres en cargos de nivel directivo de la rama ejecutiva tanto del orden nacional como territorial, lo cual representa 11 puntos porcentuales por encima del porcentaje definido en el decreto en mención para la vigencia 2020.

En línea con lo anterior, la Procuraduría General de la Nación, expidió la Directiva No. 030 del 13 de noviembre de 2020 dirigida a representantes legales de las entidades de los sectores central y descentralizado de la rama ejecutiva nacional y territorial, rama legislativa, rama judicial, organismos autónomos, de control, de la organización electoral y demás órganos del poder público de los niveles nacional, departamental, regional, provincial, distrital y municipal, donde se les recuerda la importancia de dar cumplimiento tanto a la Ley 581 de 2000 como al Decreto 455 de 2020.

Con el objetivo de hacer seguimiento a la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo en el Estado colombiano, el Departamento Administrativo de la Función Pública, en cumplimiento de la Ley 581 de 2000, mejor conocida como Ley de Cuotas, realiza un informe anual con los datos de entidades de nivel central, ramas del poder público y entidades territoriales. Los resultados de este informe en los últimos 5 años se resumen a continuación y se complementan con información de la participación de las mujeres en otros cargos de máximo nivel decisorio, tales como el cuerpo diplomático. Además, se presenta un enfoque que tiene en cuenta la participación en cargos del Estado de mujeres jóvenes, mujeres en condición de discapacidad y mujeres que habitan en los territorios más afectados por el conflicto armado en los 170 municipios PDET vinculadas a entidades públicas.



# 2

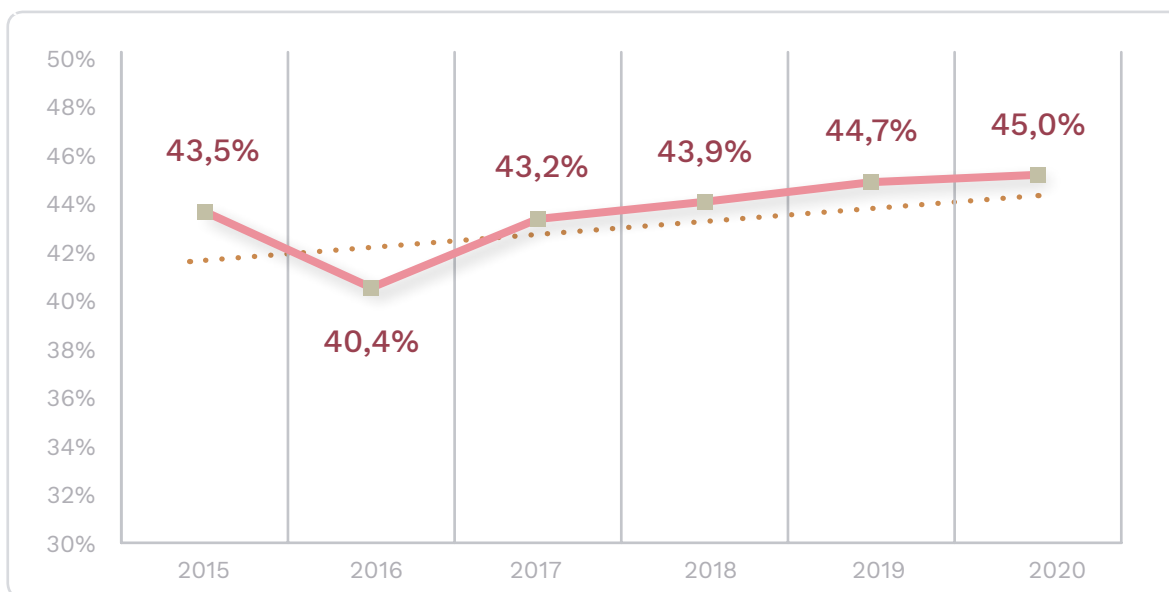
**Liderazgo de mujeres  
en las entidades del  
estado: resultados  
generales**

El avance de las mujeres en Colombia en el último medio siglo se evidencia también en su participación en posiciones de liderazgo. En 200 años de historia republicana de Colombia es la primera vez que una mujer ocupa el cargo de vicepresidente, el segundo cargo político de mayor importancia en el país. Asimismo, se marcan hitos como la primera mujer Procuradora General de la Nación y la primera mujer que ocupa el cargo de rectora de la Universidad Nacional, en 155 años de existencia del alma mater.

En cuanto a la participación de mujeres en posiciones de liderazgo en el Estado colombiano, la última medición con corte a 8 de agosto de 2020 realizada a 2.581 entidades, por el Departamento Administrativo de la Función Pública, muestra que un total de 9.389 mujeres ocupan cargos de mediano y máximo nivel decisorio de un total de 20.877 cargos provistos lo que arroja una participación del 45% de mujeres en posiciones de liderazgo dentro del Estado colombiano.

De hecho, la última medición (2020) refleja que el porcentaje de participación es el más alto en esta vigencia, comparado contra los años recientes, ubicándose por encima de lo señalado en la Ley de Cuotas (30%), y la meta ODS (44,5%) y, acercándose a la meta señalada en el Plan Nacional de Desarrollo 2018- 2022 (50%).

**Gráfica 1. Evolución del porcentaje de participación de la mujer en los cargos directivos del Estado Colombiano.**

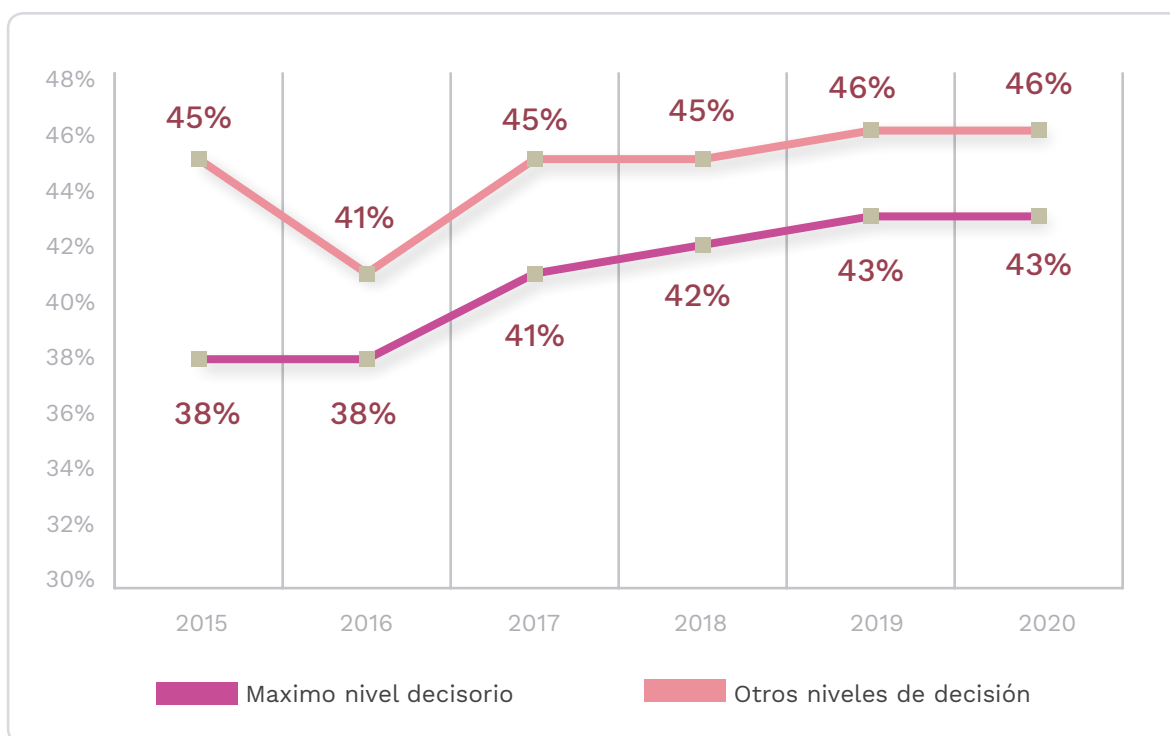


Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Si se analiza la evolución de la participación de la mujer en posiciones de liderazgo en el Estado, según nivel decisorio, que en la línea de lo que establece la Ley 581 de 2000, se entiende como máximo nivel y otro nivel decisorio, la evolución ha sido muy positiva. Lo anterior confiere al máximo nivel decisorio el nivel más alto en las entidades públicas, que corresponde a quienes ejercen los cargos de mayor jerarquía en las entidades de las tres ramas y órganos del poder público, en los niveles nacional y territorial. Por su parte, el otro nivel decisorio corresponde a los cargos directivos de segundo nivel que tengan atribuciones de dirección y mando en la formulación, planeación, coordinación, ejecución y control de las acciones y políticas del Estado en todas sus ramas, en los niveles nacional y territorial.

En este orden de ideas en las posiciones de máximo nivel decisorio, la participación de las mujeres para el año 2020 alcanzó la cifra del 43% (el máximo histórico), y en el otro nivel decisorio del 46%, respectivamente, lo cual se puede ver en la siguiente gráfica:

**Gráfica 2. Evolución de la participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano, según grado de decisión.**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

En términos agregados se puede afirmar que el 2020 es el año en el cual no solamente más entidades del orden nacional y territorial reportaron, sino que, además, es el año en el que se alcanzó la mayor participación de mujeres en posiciones de nivel decisorio del Estado Colombiano.

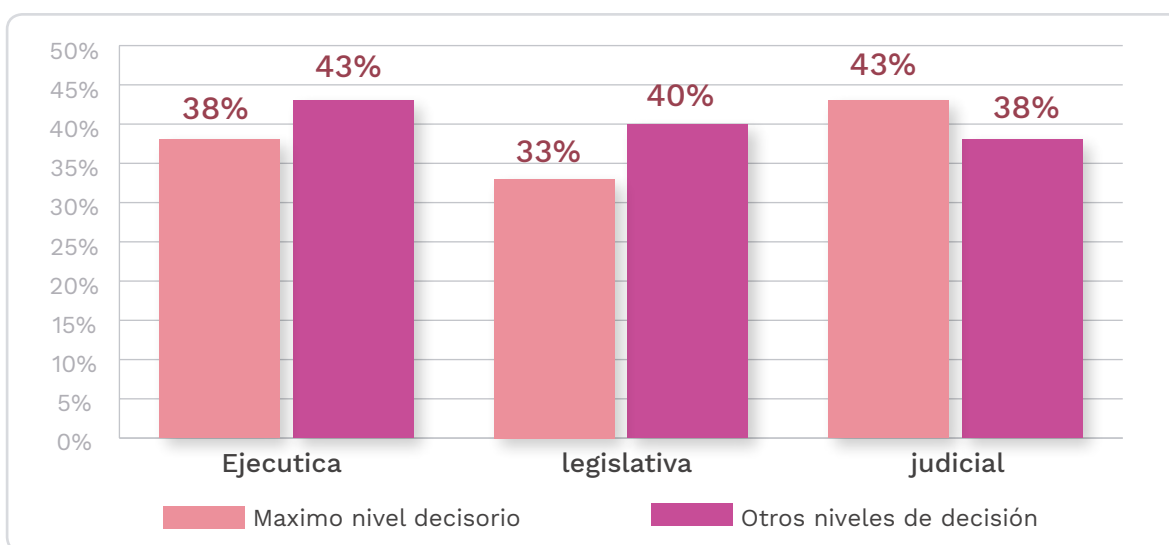
## 2.1. Ramas del Poder Público

A nivel de la rama ejecutiva del orden nacional, la participación de la mujer en cargos de máximo nivel decisorio en el Estado alcanzó el 38% al cierre de la vigencia 2020 y la participación en otros niveles decisorios fue del 43%.

En la rama judicial, la participación de las mujeres en cargos de máximo nivel decisorio en el Estado alcanzó el 43%, mientras que la participación en otros niveles decisorios fue del 38%.

La rama legislativa es, en comparación a las otras dos ramas del poder, la que registra menor participación de la mujer en cargos de máximo nivel decisorio (33%) aunque ya superó el 30% previsto en la Ley de Cuotas. En los cargos de otros niveles decisorios, la participación de la mujer es del 40%.

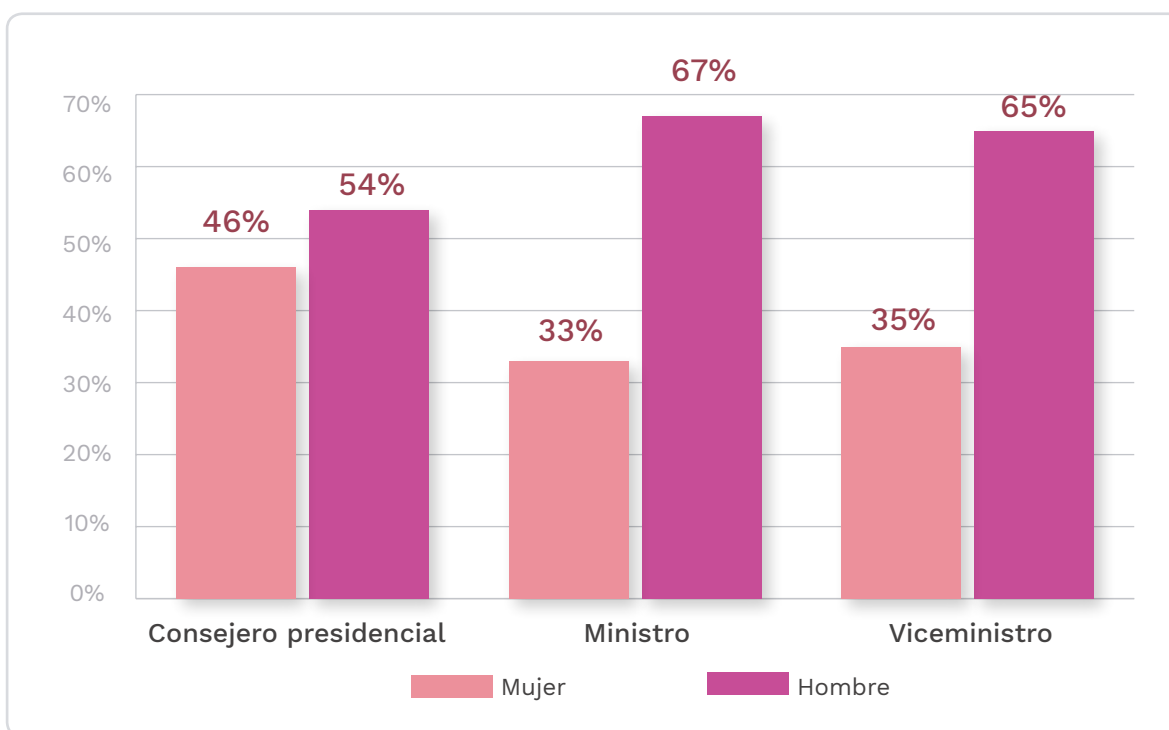
**Gráfica 3. Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano, según rama del poder.**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública. 2020

Cuando se analiza la participación de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio dentro de la rama ejecutiva, encontramos que un 46% de las Consejerías Presidenciales son ocupadas por mujeres, un 33% de las cabezas de Ministerios son mujeres y su participación en los viceministerios corresponde al 35%.

**Gráfica 4. Participación de mujeres en posiciones de máximo nivel decisorio de la rama ejecutiva**



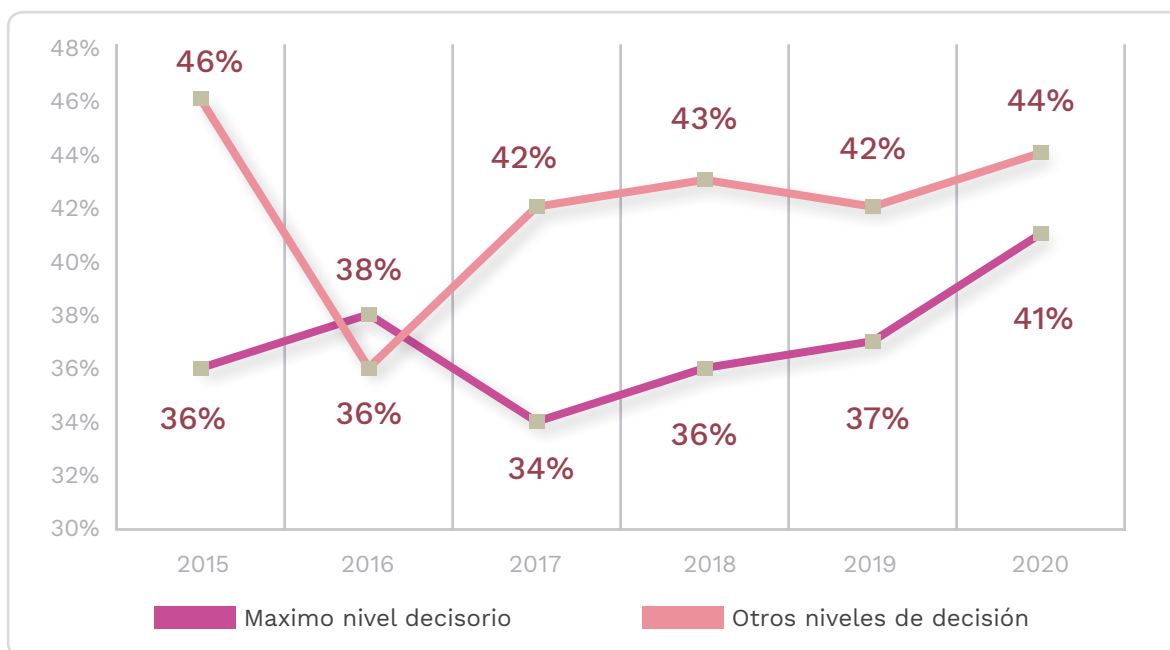
Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública. 25 de enero 2021

## 2.2. Entes autónomos

Los Entes Autónomos son entidades de derecho público, con personalidad jurídica propia, tesorería y patrimonio propio y autonomía en su gestión, que desarrollan actividades propias de la Administración Pública<sup>6</sup>.

De un total de 1.062 cargos provistos en 2020 en los entes autónomos, 460 los ocupan las mujeres para una participación total del 43% en posiciones de liderazgo de estos entes. La participación de la mujer en los cargos de máximo nivel decisorio de los entes autónomos es del 41%, siendo esta la participación más alta que hayan alcanzado las mujeres en estas entidades, marcándose como hito la primera rectora mujer en 155 años de la Universidad Nacional. Para el caso de otros niveles decisorios, la participación de la mujer alcanza el 44% en los entes autónomos.

**Gráfica 5. Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano (entes autónomos).**



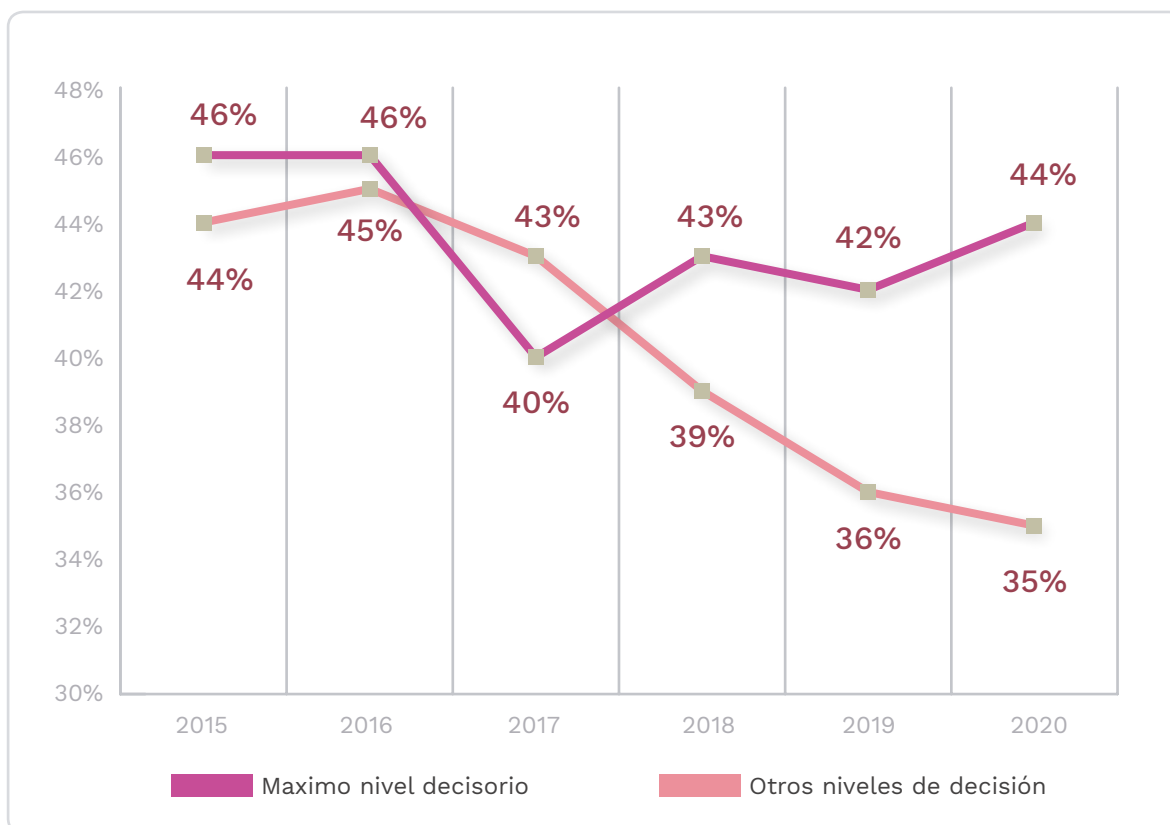
Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

6 <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/manual-estado/organos-autonomos.php>

## 2.3. Organismos de control y vigilancia

En este punto es importante resaltar que por primera vez en Colombia, la posición de Procurador General de la Nación la ocupa una mujer. En cuanto al reporte de Ley de Cuotas, cinco entidades de control y vigilancia reportaron 520 cargos de liderazgo provistos en 2020, de los cuales 198 fueron ocupados por mujeres para una participación global del 38%. La participación de las mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio de los organismos de control y vigilancia alcanza el 44%, cifra que ha venido en ascenso desde una caída en 2017. No obstante, en los otros niveles decisorios la participación de la mujer en los organismos de control y vigilancia se ha reducido 9% en los últimos 5 años.

**Gráfica 6. Participación de la mujer en cargos directivos del Estado Colombiano (Organismos de control y vigilancia).**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

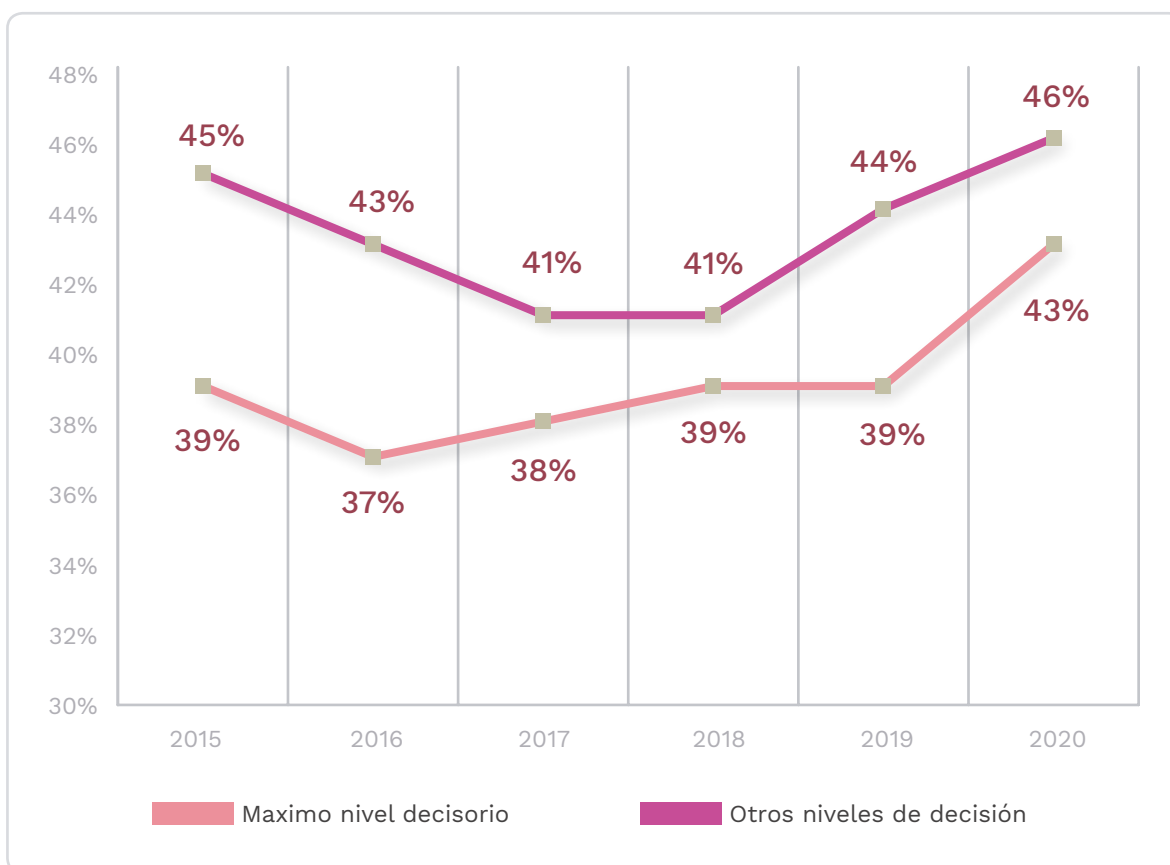


## 2.4. Entidades territoriales

De 16.101 cargos de decisión que reportaron las entidades territoriales, 7.401 fueron ocupados por mujeres, lo cual representa una participación en el liderazgo estatal territorial del 46%.

Cuando se analiza la participación de las mujeres en cargos de decisión del Estado para las gobernaciones, se encuentra que la cifra ha venido en ascenso en los últimos años, alcanzado valores máximos en 2020. La participación de la mujer en los cargos de máximo nivel decisorio en las gobernaciones es del 43%, mientras que para los otros niveles de decisión es del 46%.

**Gráfica 7. Participación de la mujer en cargos directivos de las entidades territoriales (Gobernaciones).**



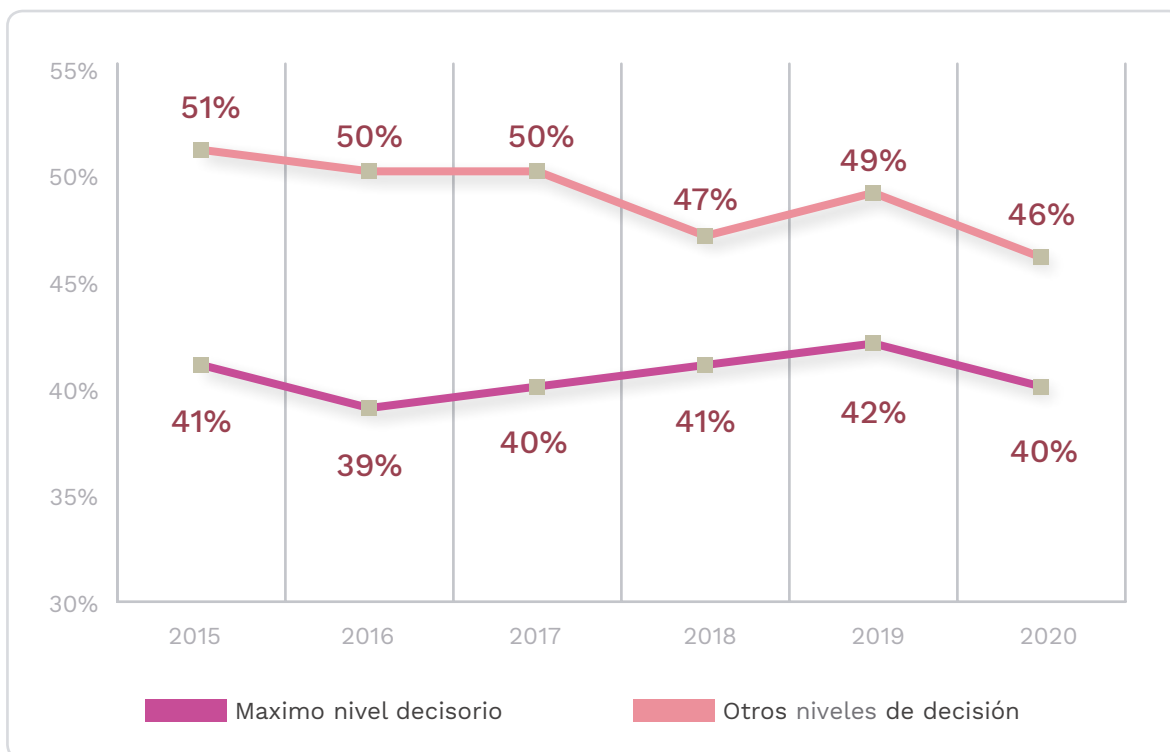
Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Los departamentos con una mayor participación de la mujer en los cargos directivos, a nivel de gobernaciones son en su orden: el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (100%), Caquetá (68%) y Putumayo (66%); 7 Gobernaciones sobrepasaron el porcentaje establecido, pero aún se encuentran por debajo de la meta ODS (44,5%) y 11 Gobernaciones no cumplieron con el porcentaje mínimo exigido por ley del 30%.

Para el caso de las alcaldías en ciudades capitales, la tendencia muestra un ligero incremento en la participación de las mujeres en cargos de máximo nivel decisorio, que contrasta con una ligera caída en la participación para los otros niveles de decisión.

Las alcaldías de las ciudades capitales, con mayores porcentajes de participación de mujeres en posiciones de liderazgo son Florencia (100%), Tunja (100%) y Manizales (75%).

**Gráfica 8. Participación de la mujer en cargos directivos de las entidades territoriales (Alcaldías).**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública.

Adicionalmente, otro aspecto que vale la pena destacar es que con corte al 30 de septiembre de 2020 de acuerdo con la caracterización de las y los servidores públicos en el Estado colombiano, las mujeres representan el 52% de la fuerza laboral con base en los datos reportados por las entidades en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público – SIGEP.

## 2.5. Otros puntos a tener en cuenta

### **Cuerpo diplomático**

Otro elemento que es importante destacar, es lo relacionado con la participación de la mujer en los cargos que hacen parte del cuerpo diplomático, el cual cuenta con el 48% de mujeres en dichos cargos, reconociendo a su vez que esta cartera está a cargo de la señora Ministra Claudia Blum. Esta información fue suministrada por el Ministerio de Relaciones Exteriores con corte a 15 de enero de 2021.



3

**Enfoque diferencial**

### 3.1. Jóvenes

En cuanto, a la generación de empleo para jóvenes, este Departamento Administrativo diseño y ha venido implementando la estrategia “*Más jóvenes en el Estado*”, en coordinación con la Consejería Presidencial para la Juventud y diferentes entidades públicas, a través de la cual se promueve el empleo juvenil en las entidades públicas tanto del orden nacional como territorial. En consecuencia, en el marco de esta estrategia, a 30 de septiembre de 2020 se cuenta con la vinculación y contratación de 17.837 jóvenes entre los 18 y 28 años, de quienes 10.761 son mujeres lo cual representa el 60,3%. Estos datos son bastante positivos y confirman la voluntad de las entidades por apoyar la política que contribuye a la disminución de la brecha de género.

### 3.2. Municipios PDET

En el marco de la estrategia territorial que viene liderando Función Pública con la Consejería Presidencial para la Estabilización y la Consolidación, en los 170 municipios priorizados por el Gobierno nacional – PDET<sup>7</sup>, de acuerdo con la caracterización de las y los servidores públicos vinculados a las entidades públicas que hacen parte de estos municipios, con corte a 30 de septiembre de 2020, el 55% de la fuerza laboral se encuentra representada por mujeres.

### 3.3. Personas con Discapacidad


Una de las estrategias principales de la gestión del Gobierno nacional, con el fin de promover la equidad e inclusión en el empleo público, es la vinculación de 12.000 personas con discapacidad al servicio público, programa que adelanta la Función Pública en coordinación con la Alta Consejería para la participación de

---

7 Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (ver Decreto 893 de 2017)

personas con Discapacidad y varias entidades públicas, por lo que a 30 de septiembre de 2020 se cuenta con 5.632 servidoras y servidores públicos y contratistas, donde el 41% son mujeres. Asimismo, es importante resaltar que con corte a la misma fecha, 62 mujeres con discapacidad se encuentran ocupando cargos directivos en 58 entidades públicas.

Finalmente, de acuerdo con lo anteriormente expuesto, se puede evidenciar que la mujer ocupa un lugar preponderante en la agenda del Gobierno del Presidente Iván Duque. Consecuentemente con lo planteado, se han logrado avances significativos en la promoción de espacios de participación efectiva de la mujer tanto en los cargos de nivel directivo como en los demás niveles jerárquicos que conforman la administración pública, con el fin de contribuir a la equidad de género y la diversidad e inclusión en el empleo público.



**Mujeres**  
en posiciones de  
liderazgo en el  
Estado colombiano



El futuro  
es de todos

Gobierno  
de Colombia