



INICIATIVA
DE PARIDAD
DE GÉNERO
COLOMBIA

INICIATIVA PÚBLICO-PRIVADA PARA REDUCIR LAS BRECHAS ECONÓMICAS DE GÉNERO EN COLOMBIA: DIAGNÓSTICO

Un trabajo de:

ECON
ESTUDIO/
ASESORIA
Y ESTUDIOS
ECONÓMICOS



Catalogación en la fuente proporcionada por la Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo

Iniciativa público-privada para reducir las brechas económicas de género en Colombia:
diagnóstico / Cristina Pombo, Carolina González-Velosa, Marcela Meléndez, Andrea
Saldarriaga Jiménez, Jimena Serrano, María Adelaida Perdomo, María Hernández.

p. cm. — (Monografía del BID ; 738)

Incluye referencias bibliográficas.

1. Women-Employment-Colombia. 2. Sex discrimination in employment-Colombia. 3. Women executives-Salaries, etc.-Colombia. 4. Wages-Sex differences-Colombia. 5. Women-Political activity-Colombia. 6. Leadership in women-Colombia. I. Pombo, Cristina. II. González-Velosa, Carolina. III. Meléndez, Marcela. IV. Saldarriaga Jiménez, Andrea. V. Serrano, Jimena. VI. Perdomo, María Adelaida. VII. María Hernández. VIII. Banco Interamericano de Desarrollo. Sector Social. IX. Serie.
IDB-MG-738

Clasificación JEL: J16, D02, A10, D04, J71.

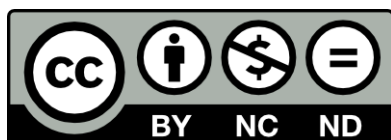
Palabras clave: género; paridad; igualdad.

Copyright © 2019 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



Iniciativa de **Paridad de Género**

¿POR QUÉ IMPLEMENTAR UNA IPG?

Cerrar la brecha económica de género podría aumentar el producto interno bruto mundial en

\$28 billones para el año 2025.¹

Acercar la integración igualitaria de las mujeres en el ámbito laboral requiere tanto de políticas públicas inteligentes como de prácticas empresariales inclusivas. En esta intersección se sitúan las Iniciativas de Paridad de Género (IPG), un modelo de colaboración público-privada, de alto nivel, que busca apoyar a países interesados en reducir la brecha económica de género. Con este objetivo, el Foro Económico Mundial (WEF) creó, en el 2012, las **Iniciativas de Paridad de Género**. En el 2016, el WEF se alió con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para implementar estas iniciativas en América Latina.



¿QUÉ HACEN?

Las IPG buscan identificar y reducir las barreras que impiden que las mujeres puedan acceder a las oportunidades laborales en igualdad de condiciones. Las Iniciativas desarrollan y ponen en marcha planes de acción, de una duración promedio de tres años, con medidas concretas para:

- 1 Incrementar la participación de las mujeres en la fuerza laboral
- 2 Reducir la brecha salarial de género
- 3 Promover la participación de mujeres en puestos de liderazgo

Las IPG son presididas por representantes líderes del gobierno y empresarios del sector privado, quienes conforman el “Grupo de Liderazgo”, a cargo de guiar el proceso, priorizar los esfuerzos y asegurar el progreso de las acciones establecidas.

La implementación de la Iniciativa permite además a los países y empresas intercambiar conocimiento y experiencias entre pares y recibir apoyo técnico continuo, así como asesoramiento sobre políticas durante los años de ejecución.

¹ Jonathan Woetzel, Anu Madgavkar, Kweilin Ellingrud, Eric Labaye, Sandrine Devillard, Eric Kutcher, James Manyika, Richard Dobbs, and Mekala Krishnan, How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth, McKinsey & Company, September 2015, <http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/how-advancing-womens-equality-can-add-12-trillion-to-global-growth>

ÍNDICE

1	Introducción	5
2	Colombia en el informe global de la brecha de género	7
3	Brechas en el mercado laboral	9
	Participación en la fuerza de trabajo	10
	Desempleo	17
	Informalidad	25
	Uso del tiempo	35
	Brechas de ingreso	46
	Área de conocimiento	56
	En síntesis	60
4	Mujeres en posiciones de liderazgo	64
	Participación en política	65
	Poder Ejecutivo	66
	Poder Legislativo	68
	Preferencias de los votantes	70
	Mujeres presidentes y miembros de junta directiva	74
	Evidencia de firmas de propiedad familiar	74
	Datos de la Superintendencia de Sociedades para 2017	77
5	Evidencia del sector empresarial	78
	Brechas en el sector empresarial	80
	Barreras de ingreso a las empresas	80
	Segregación horizontal	83
	Balance entre vida laboral y vida familiar	88
	Brecha salarial	91
	Techos de cristal	92
	Prácticas empresariales	100
	Barreras de ingreso a las empresas	101
	Segregación horizontal	104
	Balance entre vida laboral y vida familiar	106

	Brecha salarial	109
	Techos de cristal	110
	Prácticas transversales	113
6	Políticas y programas para cerrar las brechas de género en Colombia	117
	Marco normativo	117
	Otras iniciativas del gobierno	128
	El sello Equipares	129
	“Más mujeres, más democracia”	131
	Otras iniciativas	133
7	Experiencia internacional: reseña de la literatura	134
	Sobre las brechas de género en los mercados laborales	134
	Estereotipos de género	134
	Maternidad y funciones de cuidado	137
	Sobre el impacto de la diversidad en el desempeño de las firmas	137
	Sobre las políticas y los programas para cerrar las brechas: experiencias internacionales	141
	Intervenciones para cambiar las normas sociales y los estereotipos	142
	Licencias de paternidad	143
	Intervenciones para proteger a las mujeres de la discriminación	143
	Intervenciones para aumentar la probabilidad de postulación	143
	Cuotas obligatorias en el sector privado	144
	Cuotas para facilitar la participación política de las mujeres	144
8	Conclusión	146

[Enlace a las referencias](#)

[Enlace al anexo 1: Experiencia internacional: Microcasos](#)

[Enlace al anexo 2: Experiencia internacional: Detalle de revisión de la literatura](#)



1 | Introducción

Desde 2016, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se encuentra colaborando con el World Economic Forum (Foro Económico Mundial o WEF por su sigla en inglés) para implementar en América Latina y el Caribe las Iniciativas de Paridad de Género (IPG). Se trata de un modelo de colaboración público-privado de alto nivel cuyo objeto es reducir las barreras que impiden que las mujeres puedan acceder a oportunidades laborales, empresariales y de liderazgo en igualdad de condiciones que los hombres.

El BID contrató con ECONESTUDIO y Aequales¹ la producción del material de diagnóstico y de discusión necesario para facilitar la tarea del Grupo de Liderazgo, el cual fue conformado en Colombia en 2018 en el marco de esta iniciativa. Derivado de este diagnóstico se recomendaron 34 acciones que fueron priorizadas mediante un proceso consensuado para adoptar las once medidas finales que conforman el Plan de Acción.

En este documento se presenta un diagnóstico sobre las brechas económicas de género en Colombia. En el capítulo 2 se describen brevemente los resultados que obtiene el país en el Informe Global de la Brecha de Género del WEF. En el capítulo 3 se hace un diagnóstico de las brechas económicas de género en los mercados laborales, usando para ello los datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares de 2017, y se reseñan brevemente los estadísticos de la matrícula en educación superior por área de conocimiento, con el objeto de dimensionar las brechas de género en las decisiones de carrera. En el capítulo 4 se da una mirada a las brechas de género en las posiciones de liderazgo en el campo de la política y en el sector empresarial privado. En el capítulo 5 se discuten las brechas de

¹ECONESTUDIO es una firma especializada en consultoría e investigación económica en el área de la microeconomía aplicada (www.econestudio.com) y Aequales es una empresa social que realiza consultoría para transformar las organizaciones a través de la equidad de género y la diversidad (<https://aequales.com/>). En el desarrollo de este trabajo participaron Marcela Meléndez y Nicolás Peña de ECONESTUDIO, y María Hernández y María Adelaida Perdomo de Aequales. Los autores agradecen a Mónica Pachón, y a Fabio Sánchez, quienes amablemente compartieron su trabajo para ser utilizado en el diagnóstico, y a Raquel Bernal que hizo comentarios a una primera versión del documento. También expresan su gratitud a las empresas que participaron en los grupos focales, y a la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), que acompañó parte del proceso de trabajo.



género dentro de las empresas con base en la muestra de firmas del Ranking PAR 2018 Colombia, de los resultados obtenidos de los grupos focales que se realizaron en el desarrollo de este trabajo y de diagnósticos empresariales aportados al ejercicio por Aequales. Con base en la misma información, se analizan también las prácticas empresariales que tienen por objeto contribuir a cerrar estas brechas. En el capítulo 6 se hace una reseña sobre la forma en la que Colombia ha abordado las brechas de género desde la política pública, explorando el marco normativo y algunas iniciativas puntuales. En el capítulo 7 se explora la experiencia internacional a través de una reseña exhaustiva de la literatura: primero, aquella en la cual se estudian los factores que subyacen a las brechas económicas de género; segundo, aquella en la cual se ha explorado la relación entre la diversidad y el desempeño de las firmas; y tercero, la literatura en la cual se investiga el efecto de una diversidad de políticas y programas concebidos para cerrar las brechas de género en los mercados laborales y en las posiciones de liderazgo. En el capítulo 8 se presentan las conclusiones del estudio².

²Los capítulos 1, 2, 3, y 5 del diagnóstico fueron elaborados por ECONESTUDIO, y el capítulo 4 estuvo a cargo de Aequales. En el capítulo 6 se combinó la reseña de literatura sobre brechas de género realizada por Aequales con la de la literatura sobre diversidad y desempeño, y sobre el impacto de las políticas y programas para cerrar las brechas a cargo de ECONESTUDIO. Las conclusiones fueron trabajadas conjuntamente por los equipos de las dos firmas.



2 | Colombia en el informe global de la brecha de género

El Índice Global de la Brecha de Género fue introducido por el Foro Económico Mundial en 2006 para captar la magnitud de las disparidades económicas y sociales asociadas con el género de las personas y monitorear su evolución. Con este índice, se mide el progreso de los países hacia la paridad de género en cuatro dimensiones: (i) participación económica y oportunidades, (ii) logro educativo, (iii) salud y supervivencia y (iv) empoderamiento político.

En 2018, con esta metodología se hizo una medición de 149 países, lo cual permitió ordenarlos de acuerdo con su desempeño en cada área. Colombia obtuvo una calificación global de 0,705, donde 1 es igual a paridad de género y 0 es disparidad, ubicándola en el puesto 40 entre los 149 países en la escala general, es decir, en el 30% de aquellos con mejor desempeño según esta medida. Este resultado es un retroceso con respecto a 2006, cuando Colombia ocupó el puesto 22 entre 115 países, lo que básicamente se explica por un peor desempeño relativo en la dimensión de empoderamiento político (con un descenso del puesto 27 al 59). En participación económica y oportunidades, el país no ha progresado en términos relativos (ocupa el puesto 39 en los dos años). En cambio, en logro educativo, Colombia ascendió en la escala (del puesto 14 al puesto 1), y en salud y supervivencia también resultó muy bien calificada, ocupando en ambos años el primer lugar.

Cada una de las dimensiones se evalúa con base en indicadores que miden las brechas entre mujeres y hombres. Por ejemplo, la calificación final que el país obtiene en participación laboral —uno de los indicadores a partir de los cuales se evalúa la dimensión de participación económica y oportunidades— no es la tasa de participación femenina sino su relación con la tasa de participación masculina. En el Cuadro 1 se presentan los indicadores en los que se basa el resultado final, así como los puntajes y puestos que obtiene Colombia en cada uno de ellos³.



Cuadro 1. Componentes del Índice Global de la Brecha de Género

	Puesto	Calificación	Mujer	Hombre	Mujer/Hombre
Participación económica y oportunidad	39	0,733			
Participación en la fuerza de trabajo	92	0,738	63,8	86,4	0,74
Igualdad de salario para trabajo similar (encuesta)	119	0,534			
Ingreso estimado (PPP US\$)	40	0,680	11.812	17.379	0,68
Legisladores, cargos directivos y gerentes	1	1,000	53,4	46,6	1,15
Trabajadores profesionales y técnicos	1	1,000	54,2	45,8	1,18
Logro educativo	1	1,000			
Tasa de alfabetismo	1	1,000	94,9	94,4	1,01
Matrícula en educación primaria	1	1,000	91,4	91,2	1,00
Matrícula en educación secundaria	1	1,000	81,6	76,2	1,07
Matrícula en educación terciaria	1	1,000	65,0	56,0	1,16
Salud y supervivencia	1	1,000			
Sexo al nacer	1	1,000			0,95
Esperanza de vida saludable	1	1,000	69,8	64,7	1,08
Empoderamiento político	59	0,203			
Mujeres en el parlamento	95	0,221	18,1	81,9	0,22
Mujeres en el gabinete ministerial	20	0,545	35,3	64,7	0,55
Años con una mujer como cabeza de Estado (en los últimos 50 años)	71	0,000	0,0	50,0	0,00

Fuente: The Global Gender Gap report 2018. World Economic Forum.

³Las diferencias entre las tasas de participación que utiliza el WEF y las que se presentan más adelante en este documento sugieren que el WEF utiliza los resultados del país urbano (para 13 ciudades) y no para el total nacional.



3 | Brechas en el mercado laboral

En este capítulo se utiliza la base de datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) de 2017 del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), para caracterizar los mercados de trabajo en Colombia y las brechas que allí persisten entre mujeres y hombres. Esta encuesta es representativa a nivel nacional para las zonas urbana y rural, y para 32 departamentos. También se utilizan los datos de matrícula del Ministerio de Educación Nacional (MEN) en educación superior por género y áreas de conocimiento, con el fin de caracterizar las brechas de género que se registran en estas últimas⁴.

Las brechas se calculan como el cociente entre el valor que toma cada indicador para las mujeres y el valor que toma para los hombres. Cuando esa razón es igual a 1, la situación de hombres y mujeres es idéntica. Cuando es menor que 1, el indicador para las mujeres es más bajo que para los hombres. Cuando es mayor que 1, el indicador para las mujeres es más alto. Cuanto más se aleje de 1, más grande será la brecha.

Calculadas de esta manera, las brechas pueden expresarse también como un porcentaje. Por ejemplo, si un indicador toma un valor igual a 60 para las mujeres y uno igual a 100 para los hombres, puede decirse que la brecha es igual a 0,6. Es decir, una brecha igual a 0,60 indicaría que el valor que toma el indicador para las mujeres es igual a 60% del valor que toma para los hombres. Otra alternativa de medición es expresar la brecha como la diferencia porcentual frente a un valor dado. En este mismo ejemplo, cuando un indicador toma un valor igual a 60 para las mujeres y uno igual a 100 para los hombres, puede decirse que la brecha es igual a 0,6, que el valor del indicador para las mujeres es igual al 60% del valor del indicador para los hombres, o que el indicador para las mujeres es 40% más bajo con respecto al de los hombres.

⁴Estos datos, ya procesados, fueron compartidos generosamente por el profesor Fabio Sánchez de la Facultad de Economía de la Universidad de los Andes. No se encuentran a disposición del público.



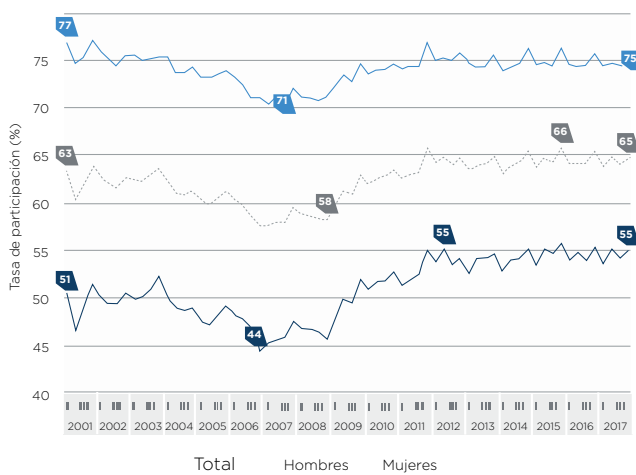
Participación en la fuerza de trabajo

En Colombia hay 38,4 millones de personas en edad de trabajar: 19,6 millones de mujeres y 18,8 millones de hombres⁵. De ese total, solo 24,7 millones (10,7 millones de mujeres y 14,0 millones de hombres) se encuentran trabajando o buscando trabajo, que es la condición para considerarlas parte de la población económicamente activa (PEA).

La tasa de participación de las mujeres en el mercado laboral es 27% más baja que la de los hombres (55% versus 75%). En la Figura 1 se muestra su evolución en el tiempo. Aunque la brecha se ha ido cerrando paulatinamente durante los últimos 17 años --cuando la tasa de participación femenina era 34% menor que la de los hombres--, la participación de ellas en los mercados de trabajo ocurre en una proporción muy inferior⁶.

Lo anterior constituye un factor muy significativo de desigualdad, pues las personas que no participan en los mercados de trabajo no tienen un ingreso propio y dependen para su manutención y supervivencia de los ingresos de otros.

Figura 1. Tasa de participación laboral por trimestre, 2001 a 2017 (%)



⁵El DANE define como población en edad de trabajar (PET) a las personas de 12 años o más en la zona urbana y a las personas de 10 o más años en la zona rural.

⁶La tasa de participación laboral femenina en 2017 es, no obstante, la segunda más alta de América Latina, después de la de Perú, según los datos de CEPALSTAT.

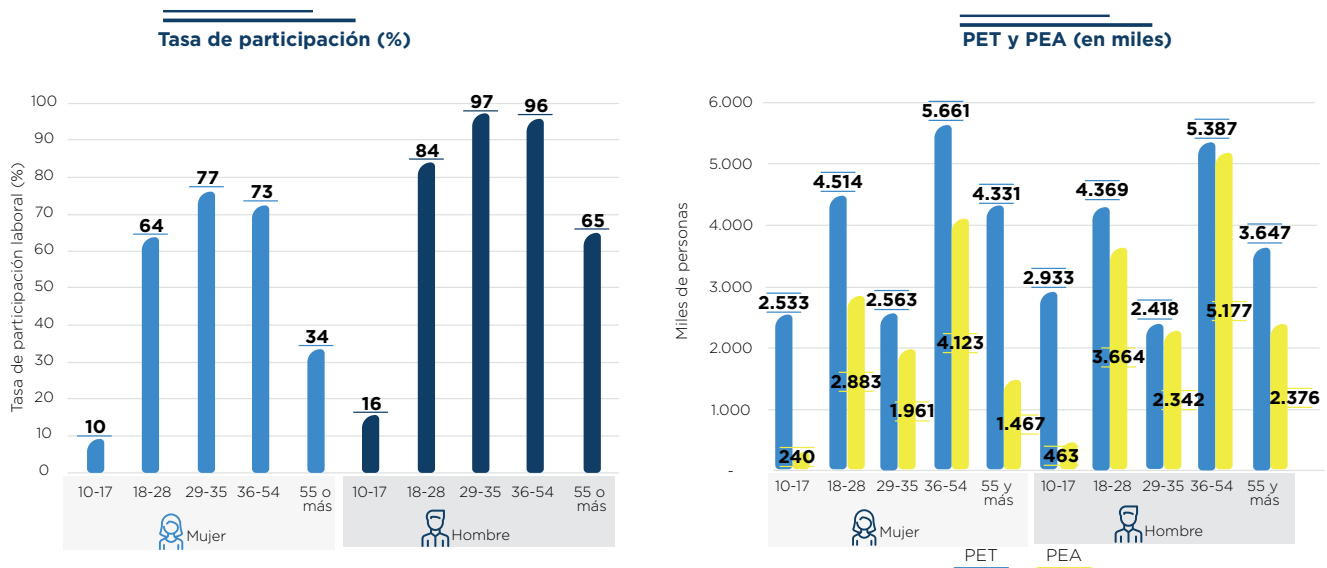
Fuente: Encuesta Continua de Hogares (ECH) del DANE de 2001 a junio de 2006 y Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, a partir de julio de 2006.



Rangos de edad. La tasa de participación femenina es más alta para las mujeres entre 29 y 54 años que para las más jóvenes y las mayores. Que la tasa de participación laboral de los menores⁷ de 18 años sea baja es deseable, por cuanto se espera que estén estudiando. La baja participación de los individuos mayores de 54 sí es indeseable.

La brecha de participación de las mujeres frente a los hombres está presente en todos los rangos de edad, pero es más marcada entre las personas mayores. Entre los mayores de 55 años, la tasa de participación de las mujeres es 48% más baja que la de los hombres (Figura 2).

Figura 2. Participación laboral por género y rangos de edad



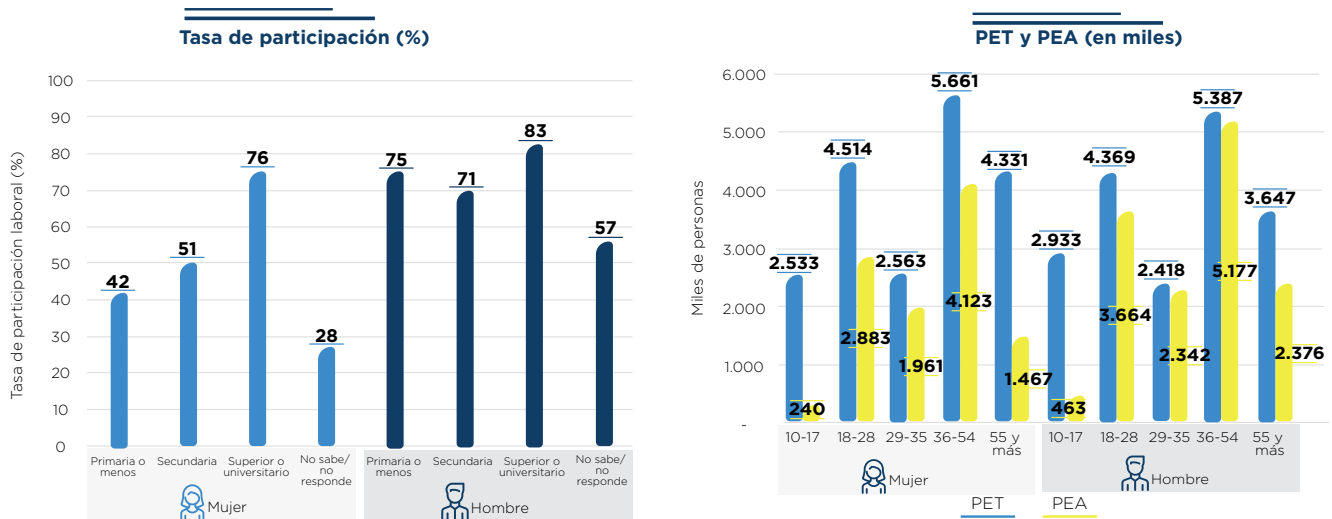
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

⁷En este documento se usa el masculino genérico no marcado para incluir a todas las personas, independientemente de su sexo y/o género.



Nivel máximo de educación alcanzado. La tasa de participación laboral femenina aumenta con el nivel educativo: es de 42% para las mujeres que solo completaron la primaria, de 51% para las que terminaron la secundaria y de 76% para las que tienen educación superior. Asimismo, las brechas de participación entre hombres y mujeres son más reducidas a medida que las personas son más educadas. Entre quienes solo terminaron primaria, la tasa de participación de las mujeres es 44% más baja que la de los hombres; entre las personas que terminaron secundaria, esta diferencia es de 28%, y entre las personas con educación superior es de solo de 8% (Figura 3).

Figura 3. Participación laboral por género y máximo nivel educativo alcanzado

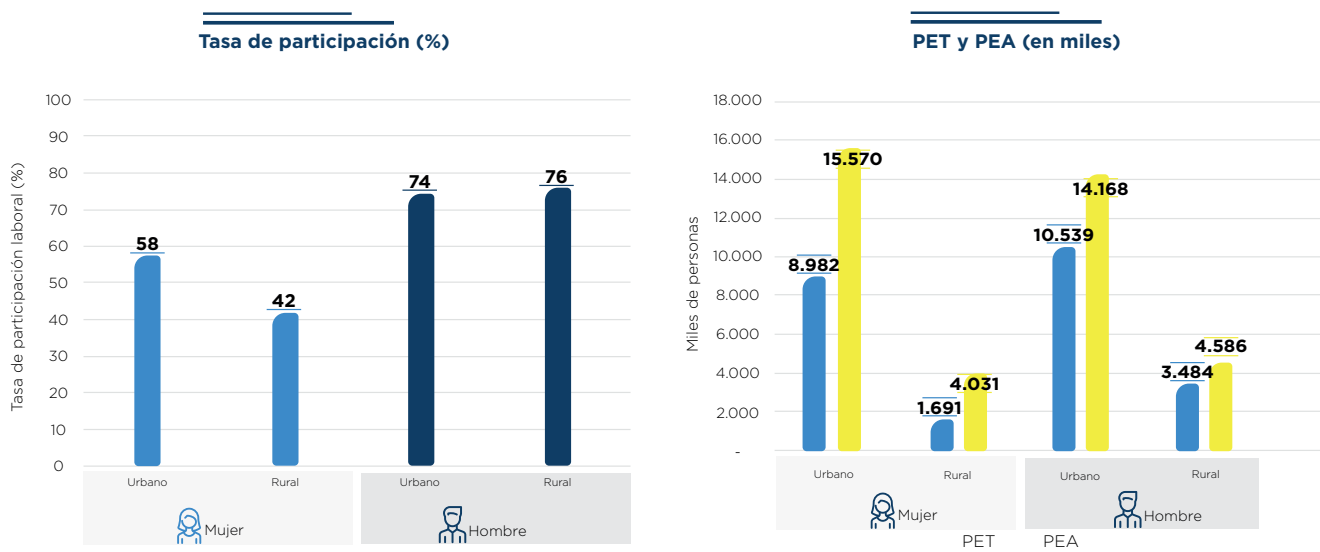


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Zonas urbana y rural. La tasa de participación de las mujeres es también más alta en la zona urbana (58%) versus la zona rural (42%), mientras que la tasa de participación laboral de los hombres es similar en ambas zonas e incluso marginalmente más elevada en la rural. El resultado es que la brecha de participación por género es mucho más alta en la zona rural que en la zona urbana: 45% más baja para las mujeres que para los hombres, mientras que en la zona urbana la diferencia es de 22% (Figura 4).

Figura 4. Participación laboral por género, zona urbana y rural

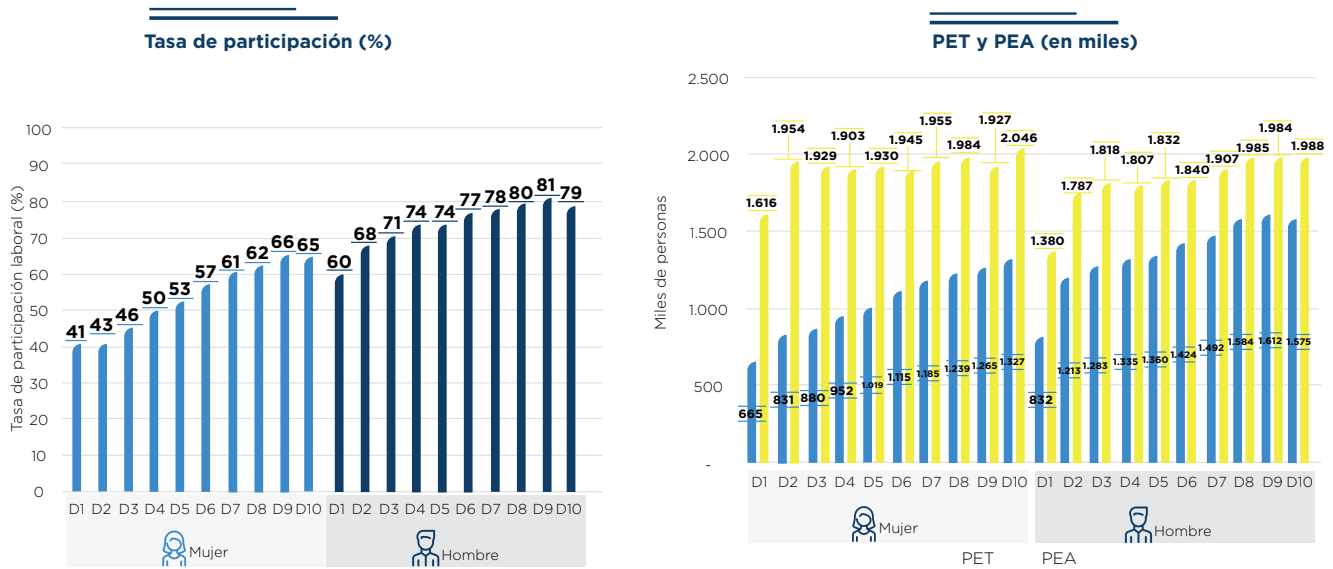


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Decil de ingreso. Las tasas de participación laboral son más bajas entre los más pobres (mujeres y hombres), pero lo son de manera mucho más acentuada para las mujeres. La brecha de participación disminuye a medida que aumenta la riqueza del hogar a partir del segundo decil de ingreso. Para quienes se ubican entre el 10 y el 20% más pobre, la tasa de participación femenina es 37% inferior a la masculina. Para quienes se ubican en el 10% más rico, esta diferencia es del 24%. Para aquellos en el 10% más pobre, la diferencia es del 33% (Figura 5).

Figura 5. Participación laboral por género y decil de ingreso



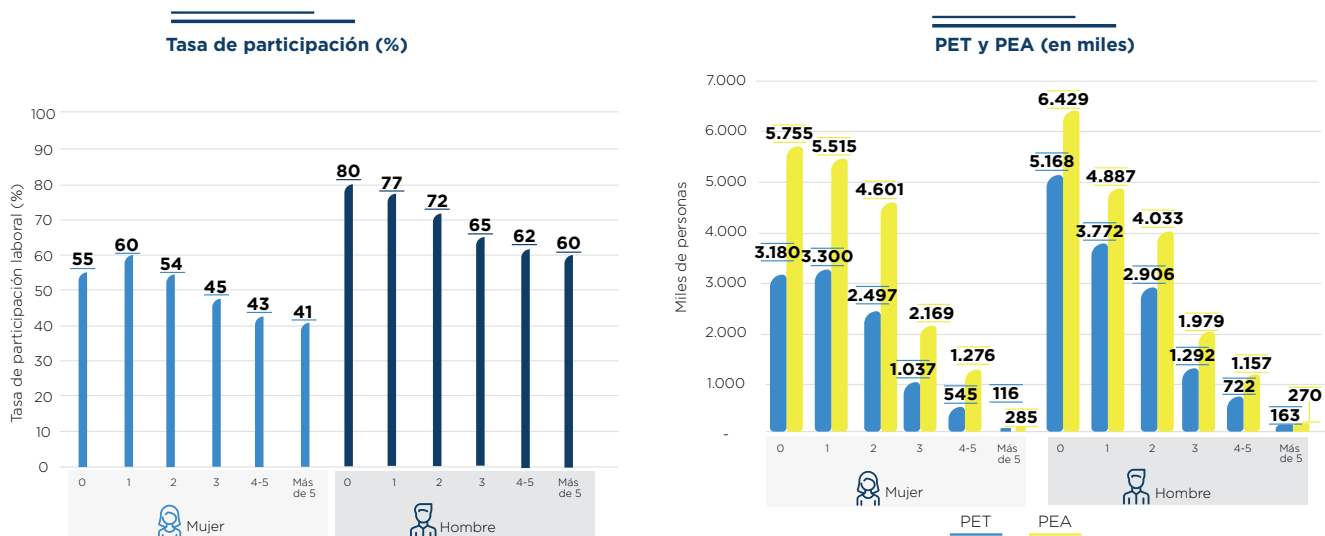
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Número de menores en el hogar. El número de menores de 18 años en el hogar afecta las decisiones de participación laboral de hombres y mujeres⁸. La tasa de participación laboral de los hombres se reduce con el número de menores en el hogar, de 80% para los que viven en hogares donde no hay menores, a 60% para los que viven con más de cinco menores. En el caso de las mujeres, la participación laboral es más alta en los hogares donde hay un menor (60%) que donde no hay menores



(55%),⁹ y decrece a 41% para las mujeres que viven con más de cinco menores. Para las personas que no habitan con menores, la tasa de participación femenina es 31% más baja. Para las que habitan con un menor es 23% más baja, y para las que habitan con cinco o más menores es un 33% más reducida. En términos generales se puede afirmar que a mayor número de menores en un hogar, más amplia es la brecha de participación. Un resultado que contradice esta última afirmación es que la brecha de género en participación para quienes no tienen menores a cargo es más alta que para quienes tienen uno. Esto probablemente responde a que entre quienes no tienen menores a cargo, la probabilidad de estar estudiando es más alta para las mujeres que para los hombres.

Figura 6. Participación laboral por género y número de menores en el hogar



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

⁸La GEIH no permite establecer si los menores del hogar son hijos de personas distintas al jefe del hogar y su cónyuge. Dado que en los hogares puede haber otras mujeres y hombres que hacen parte de la PEA, es preferible hablar de “menores en el hogar” y no de “hijos”.

⁹Esta no linealidad en el número de menores puede obedecer a que en el análisis se consideran todas las personas en edad de trabajar, lo cual incluye niños y niñas desde los 10 años en la zona rural, y desde los 12 años en la zona urbana.



Heterogeneidad en el territorio. Todo lo anterior da origen a las brechas de género en la participación laboral, las cuales varían sustancialmente en el territorio nacional: mientras que en Bogotá la tasa de participación femenina es 18% más baja que la masculina, y en departamentos como La Guajira, Cundinamarca, Santander y el Valle del Cauca la diferencia es de 20, 21, 23 y 24% respectivamente, en Caquetá y en Chocó es de 44% y en Caldas es de 42% (Cuadro 2).

Dado que los mercados laborales geográficos de Colombia están poco integrados, los indicadores promedio ocultan una heterogeneidad marcada que es necesario considerar en el diseño de la política pública.

Cuadro 2. Participación laboral por género y departamento

Departamento	Hombres			Mujeres			TP Mujeres / TP Hombres
	PET	PEA	TP	PET	PEA	TP	
	#	#		#	#		
Caquetá	238	178	75	240	100	42	0,56
Chocó	277	180	65	270	99	37	0,57
Caldas	431	308	72	461	191	42	0,58
Norte de Santander	633	456	72	653	297	45	0,63
Magdalena	487	338	69	485	215	44	0,64
Sucre	364	263	72	349	164	47	0,65
Risaralda	464	356	77	479	241	50	0,66
Bolívar	854	607	71	848	395	47	0,66
Cesar	448	321	72	451	213	47	0,66
Huila	437	331	76	436	223	51	0,67
Cauca	596	436	73	596	295	49	0,68
Córdoba	586	435	74	621	318	51	0,69
Meta	387	294	76	388	205	53	0,70
Antioquia	2.285	1.718	75	2.500	1.323	53	0,70
Atlántico	1.016	741	73	1.051	543	52	0,71
Quindío	385	292	76	380	206	54	0,72
Boyacá	577	397	69	588	304	52	0,75
Nariño	690	552	80	724	437	60	0,75
Tolima	575	438	76	574	331	58	0,76
Valle del Cauca	1.750	1.326	76	1.878	1.082	58	0,76
Santander	899	687	76	937	552	59	0,77
Cundinamarca	882	691	78	891	548	62	0,79
La Guajira	331	251	76	344	209	61	0,80
Bogotá	3.163	2.428	77	3.457	2.182	63	0,82
Total	18.754	14.023	75	19.601	10.674	54	

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Las mujeres participan menos que los hombres en los mercados de trabajo. Pero no todas ellas se encuentran en la misma situación en relación con los hombres. Las brechas de participación por género son más altas para las que son mayores, menos educadas, más pobres, habitan en las zonas rurales y tienen a su cargo un mayor número de menores.

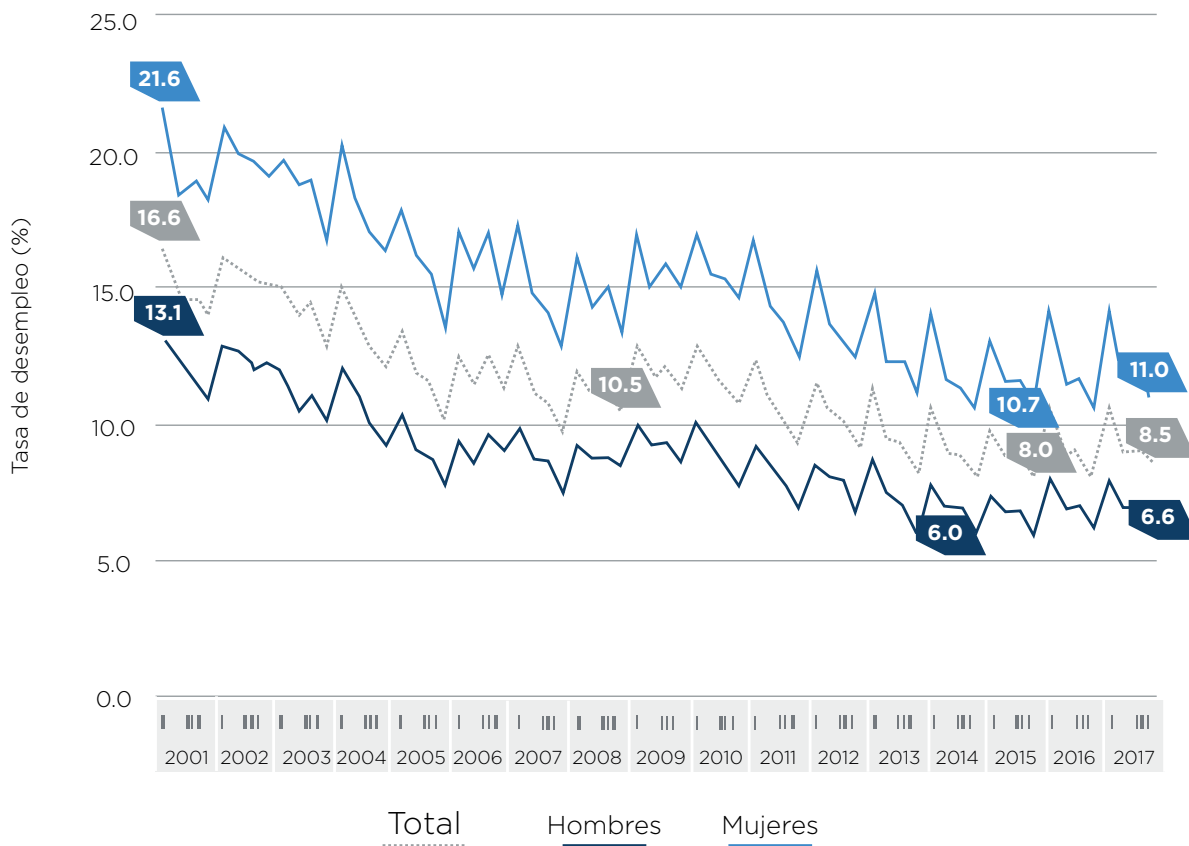
Desempleo

De los 24,6 millones de personas que hacen parte de la PEA, 2,3 millones se encuentran desocupadas: 1,3 millones de mujeres y 1,0 millón de hombres.

La participación de las mujeres en los mercados laborales no solamente es menor, sino que además cuando participan tienen en promedio una mayor dificultad para encontrar trabajo. La tasa de desempleo de las mujeres es 71% más alta que la de los hombres: 12% versus 7% respectivamente. Tres elementos llaman la atención de la evolución de estas tasas en el tiempo. En primer lugar, el desempleo de hombres y mujeres se ha reducido notablemente frente a lo que era hace 17 años. Desde 2012 se rompió el piso de 10% de desempleo que parecía infranqueable. Esto podría responder a la buena dinámica de la tasa de desempleo femenino, que entre 2012 y 2014 disminuyó más aceleradamente que la de los hombres. En segundo lugar, la brecha de género en el desempleo viene ampliándose (a comienzos de 2001, la tasa de desempleo de las mujeres era 65% más alta que la de los hombres). En tercer lugar, el desempleo es un fenómeno estacional —suele aumentar en el primer trimestre del año— y esa estacionalidad es más marcada en el desempleo femenino.



Figura 7. Tasa de desempleo por trimestre, 2001 a 2017



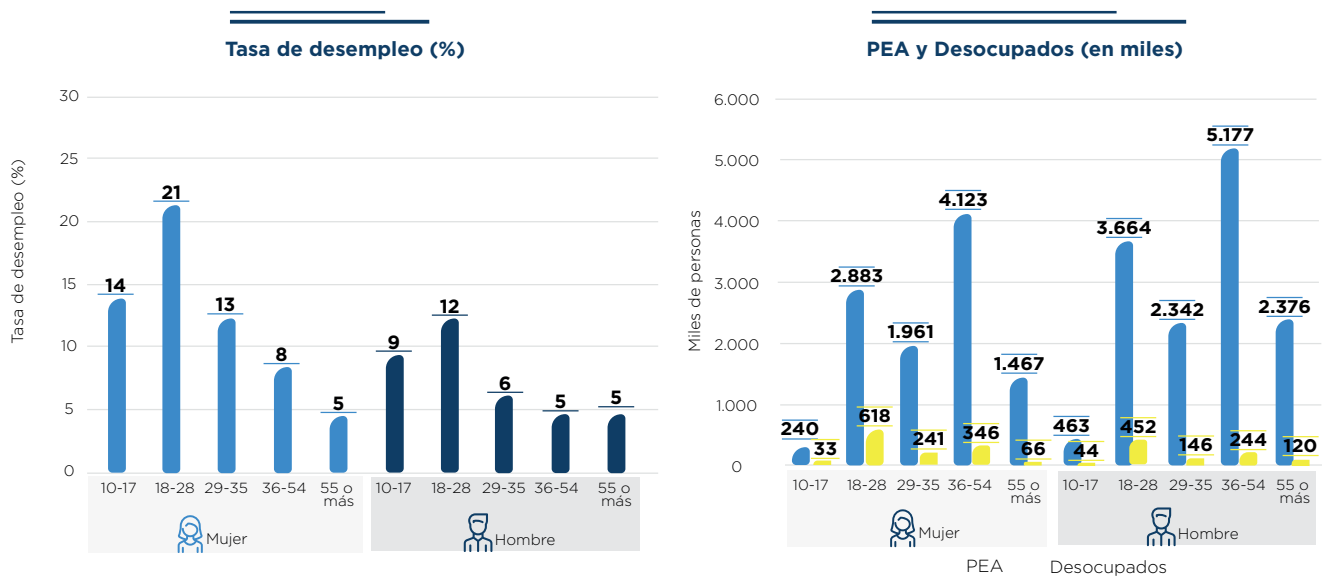
Fuente: Encuesta Continua de Hogares (ECH) del DANE de 2001 a junio de 2006, y Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE a partir de julio de 2006.

Al igual que con la brecha en participación, la brecha de género en el desempleo es una constante en los mercados de trabajo en Colombia, y es más acentuada para algunos grupos de la población.



Rangos de edad. La tasa de desempleo más alta es la de las mujeres entre 18 y 28 años (21%). Sin embargo, la brecha de género más alta se registra en el grupo de personas que se encuentran entre 29 y 35 años: para este grupo etario, el desempleo femenino es 102% más alto que el masculino. Para las personas entre 36 y 54 años la diferencia es de 79%. Las mujeres mayores de 55 años son una excepción: su tasa de desempleo es 10% más baja que la de los hombres (Figura 8).

Figura 8. Desempleo por género y rangos de edad

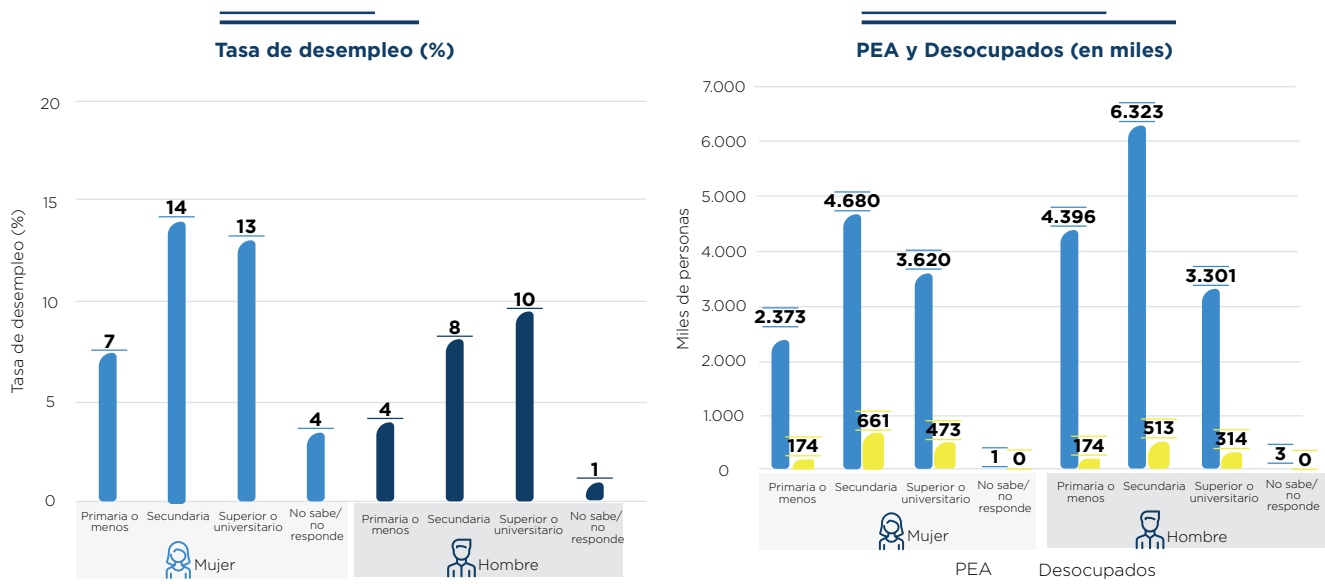


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Nivel máximo de educación alcanzado. Las tasas más altas de desempleo femenino se registran entre las mujeres que completaron educación secundaria o superior. Sin embargo, la mayor brecha de género en el desempleo es la de las personas que solo completaron primaria. La tasa de desempleo de las mujeres que pertenecen a este grupo es 85% más alta que la de los hombres con el mismo nivel de educación. En cambio, la de aquellas con educación superior o universitaria es 38% más alta que la de los hombres en el mismo grupo. La brecha en desempleo se reduce a medida que el nivel educativo aumenta (Figura 9).



Figura 9. Desempleo por género y nivel máximo de educación alcanzado

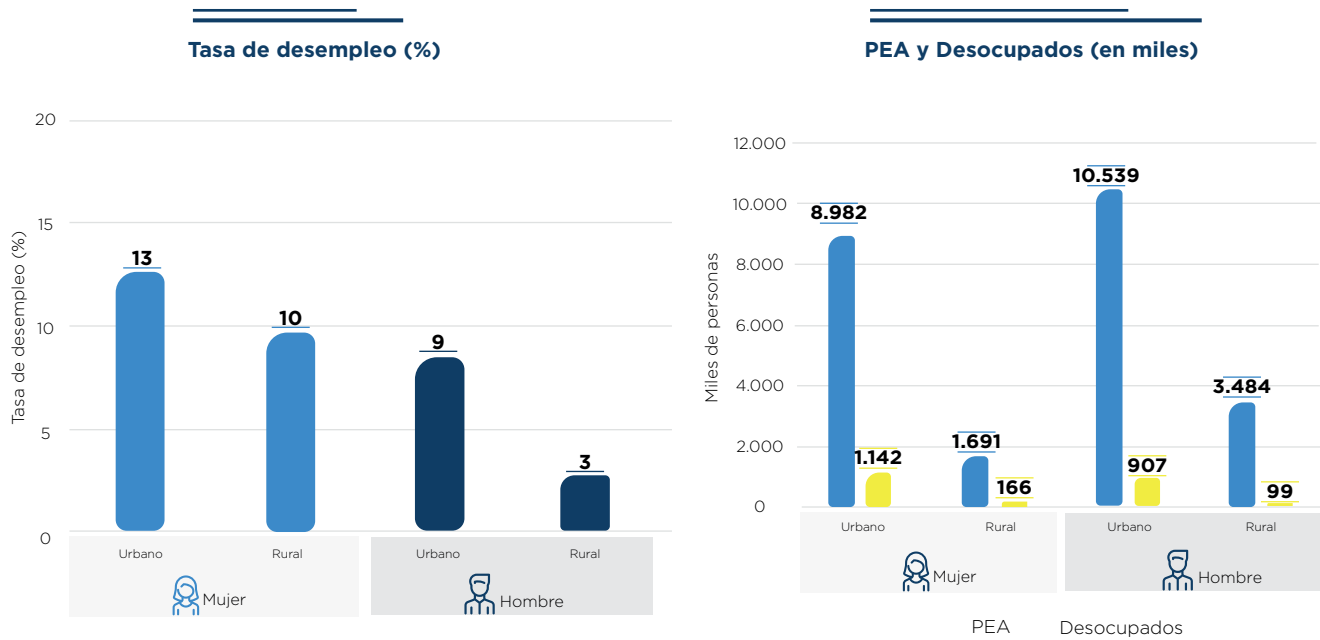


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Zonas urbana y rural. La tasa de desempleo urbana es más alta que la rural tanto para las mujeres como para los hombres. Sin embargo, la brecha de género en el desempleo es mucho más elevada en la zona rural. Mientras que la tasa de desempleo femenina urbana es 48% más alta que la masculina, en la zona rural — donde el desempleo masculino es en promedio muy bajo (3%) — la diferencia es de 250% (Figura 10).



Figura 10. Desempleo por género, zonas urbanas y rural

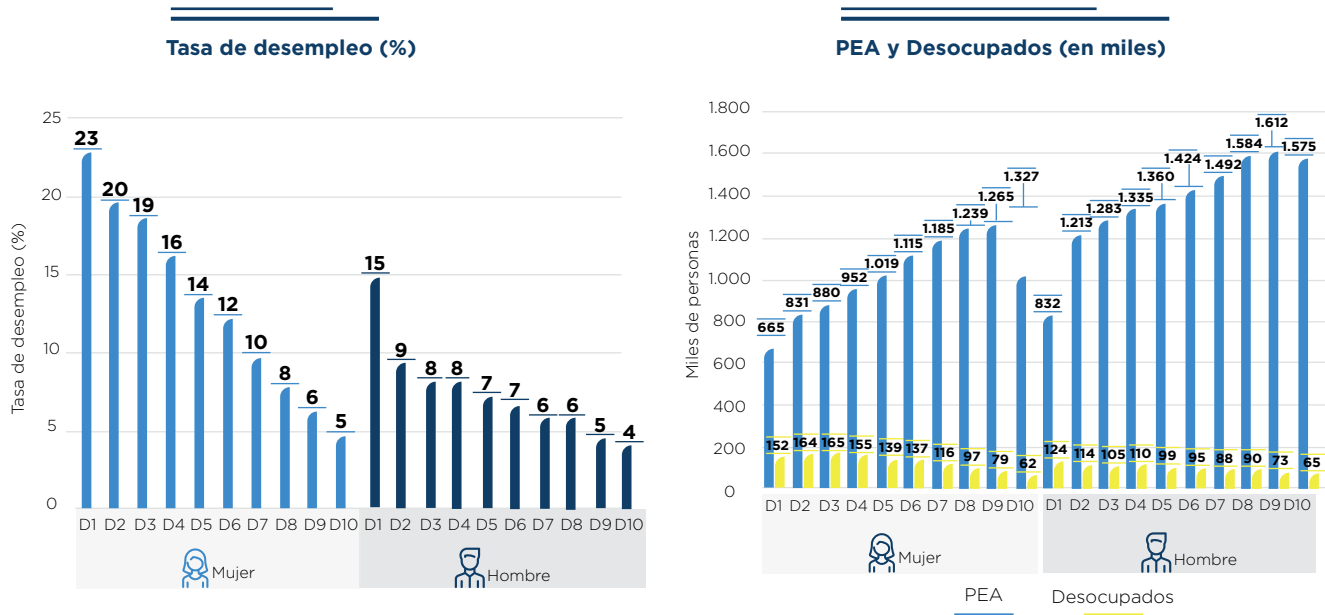


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Decil de ingreso. La brecha de desempleo disminuye con el nivel de riqueza del hogar a partir del tercer decil de ingreso. Alcanza sus niveles más elevados —128 y 110% respectivamente— entre las mujeres que se encuentran en el segundo y tercer decil de ingreso (entre el 10 y el 30% más pobre). En cambio para las mujeres que pertenecen al 10% más rico la brecha es de 15%. La tasa de desempleo para las mujeres que pertenecen al 10% más pobre de la población es 54% mayor que la de los hombres (Figura 11).



Figura 11. Desempleo por género y decil de ingreso

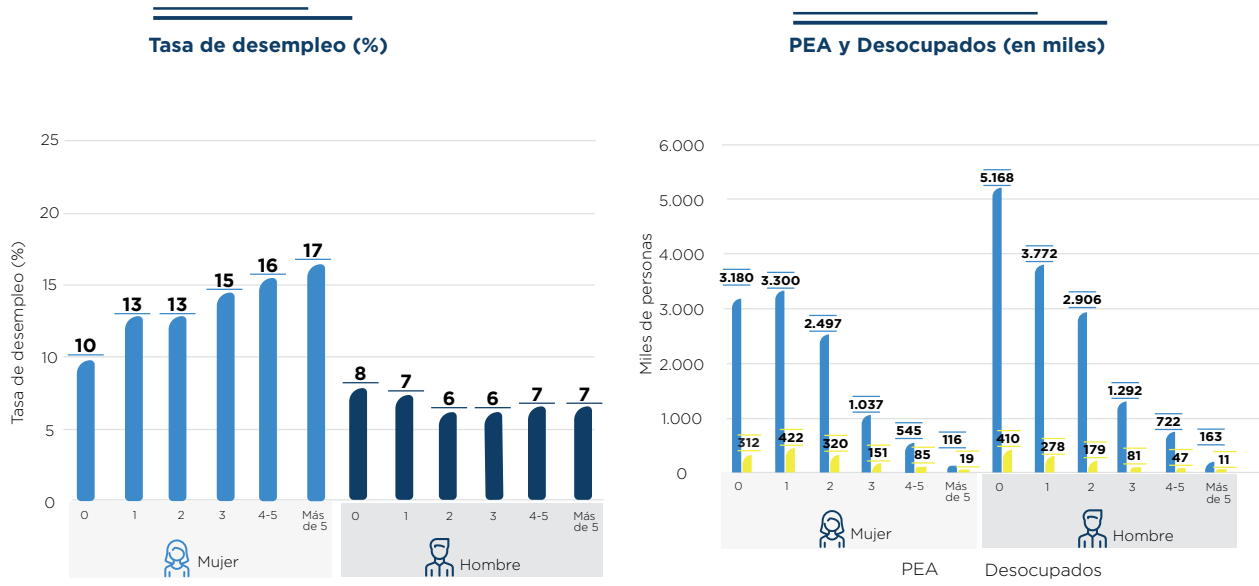


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios

Número de menores en el hogar. La tasa de desempleo femenino aumenta con el número de menores en el hogar. Mientras que para las mujeres que no viven con menores es de 10%, para aquellas que conviven con cinco menores o más es de 17%. En este caso la brecha de desempleo por género también se mueve en la misma dirección: inferior para quienes no tienen menores a cargo (24%) y la más alta para quienes tienen el mayor número de menores a cargo (152%), tal y como se observa en la Figura 12.



Figura 12. Desempleo por género y número de menores en el hogar



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Heterogeneidad en el territorio. Las diferencias en la brecha en desempleo entre grupos de población también varían ampliamente en el territorio nacional. Bogotá aparece como una especie de isla, pues allí la brecha en las tasas de desempleo de mujeres y hombres es de 15%, es decir, mucho menor que en el resto del país. La siguen Santander, Boyacá y Cundinamarca, donde las brechas son de 46, 46 y 56% respectivamente. En el otro extremo de la distribución se encuentran Magdalena, Cauca, Chocó y Sucre con brechas de desempleo por género de 230, 182, 168 y 164% respectivamente.

Las mujeres tienen una mayor dificultad que los hombres para encontrar trabajo. Pero no todas se encuentran en la misma situación. A la hora de aproximarse a los mercados laborales, las brechas de género que afectan a las menos educadas, las más pobres, las que habitan en la zona rural y las que tienen menores a cargo, son mucho más profundas que las que se registran para mujeres más educadas que viven en las ciudades y no tienen hijos.



Cuadro 3. Desempleo por género y departamento

Departamento	Hombres			Mujeres			TD Mujeres / TD Hombres
	PEA	Desocupados	TD	PEA	Desocupados	TD	
	#	#		#	#		
Magdalena	337	14	4,0	215	28	13,2	3,29
Cauca	436	22	5,0	295	42	14,1	2,83
Chocó	180	9	5,0	99	13	13,4	2,69
Sucre	263	14	5,3	164	23	14,0	2,63
Córdoba	435	27	6,1	318	48	15,0	2,46
Atlántico	741	34	4,6	543	59	10,9	2,38
Nariño	552	25	4,6	437	46	10,5	2,29
Bolívar	607	24	4,0	395	36	9,1	2,26
Cesar	321	23	7,3	213	35	16,4	2,25
Caquetá	178	10	5,5	100	12	11,6	2,12
La Guajira	251	12	5,0	209	21	10,1	2,04
Quindío	292	25	8,5	206	34	16,7	1,98
Huila	331	21	6,4	223	28	12,7	1,97
Risaralda	356	20	5,5	241	25	10,5	1,90
Caldas	308	23	7,3	191	26	13,8	1,88
Norte de Santander	456	41	9,0	297	46	15,6	1,74
Meta	291	27	9,2	205	33	16,0	1,74
Antioquia	1.718	137	8,0	1.323	177	13,4	1,68
Valle del Cauca	1.326	118	8,9	1.082	157	14,5	1,63
Tolima	438	34	7,8	331	42	12,6	1,62
Cundinamarca	691	44	6,4	548	55	10,0	1,56
Boyacá	397	25	6,3	304	28	9,2	1,46
Santander	687	40	5,8	552	47	8,4	1,46
Bogotá	2.428	237	9,8	2.182	247	11,3	1,16
Total	14.023	1.005	7,2	10.674	1.309	12,3	

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Informalidad

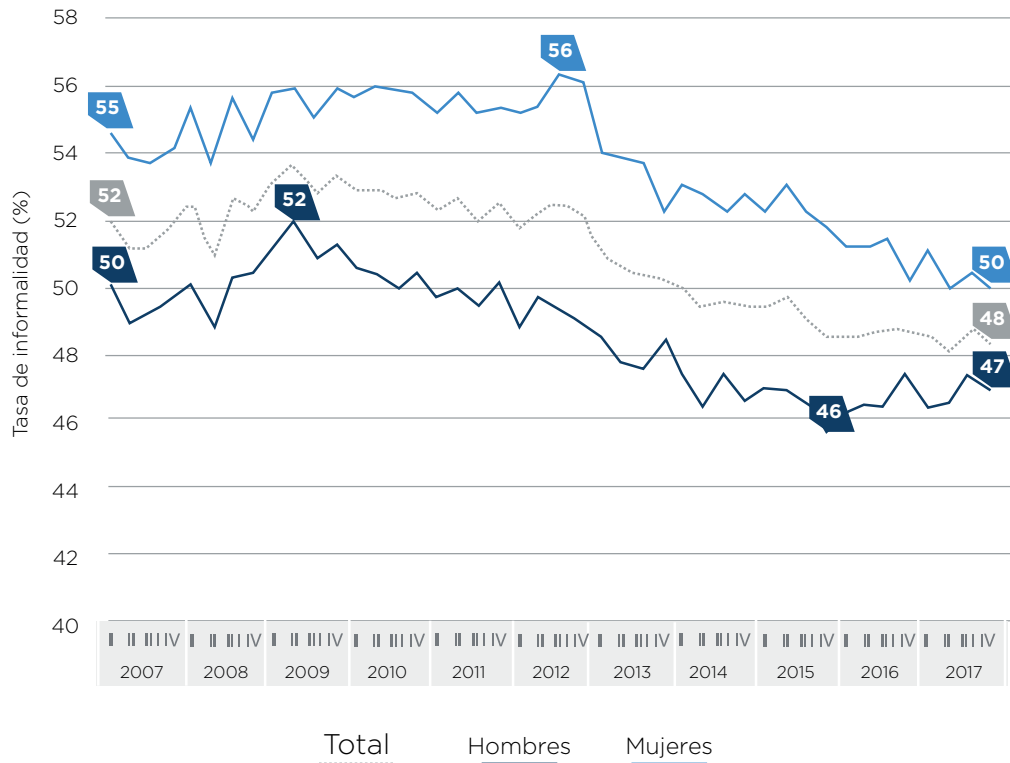
Los mercados laborales colombianos se caracterizan por su alto grado de informalidad. Medida como la proporción de trabajadores ocupados que no ahorran para tener una pensión en la vejez, la informalidad de los trabajadores en Colombia asciende a 61%. De los 22,4 millones de ocupados, 13,6 millones son trabajadores informales: 5,7 millones de mujeres y 7,9 millones de hombres.

Estas son las cifras que se obtienen de la GEIH de 2017 cuando se tiene en cuenta el 100% de los hogares encuestados a lo largo del año. Esta precisión es necesaria porque la representatividad a nivel nacional de esta encuesta — realizada gradualmente a lo largo del año— depende de ello. Lo habitual es que el DANE procese —y el gobierno presente— los datos para 13 ciudades o para 23 ciudades y áreas metropolitanas, es decir, solo para la zona urbana.

No existe, pues, una serie histórica de la tasa de informalidad calculada para el país entero. Al observar la evolución de la tasa de informalidad urbana desde 2001, destaca que al cierre de 2017 esta se encontraba sustancialmente por debajo de 61%. Esta serie se muestra porque su tendencia es informativa: la dinámica de la tasa de informalidad nacional no debe apartarse mucho de la tasa de informalidad urbana, además de que se nota un quiebre desde el último trimestre de 2012, cuando cambia la pendiente y la informalidad comienza a disminuir. La tasa de informalidad urbana es positiva —en particular para las mujeres— y continúa en franco descenso incluso durante 2016 y 2017, cuando la tasa de informalidad masculina se estanca. La brecha de género en la informalidad urbana en el último trimestre de 2017 es de 7%, dos puntos porcentuales menos de lo que era 17 años atrás y ocho puntos porcentuales menos de lo que era a fines de 2012, cuando alcanzó su máximo histórico desde 2001: 15%.



Figura 13. Tasa de informalidad urbana por trimestre, 2001 a 2017



Fuente: Encuesta Continua de Hogares (ECH) del DANE de 2001 a junio de 2006 y Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, a partir de julio de 2006. Representativa para 23 ciudades y áreas metropolitanas.

En lo que resta de la presente sección se muestran las cifras para todo el país; en el cálculo se incluye a los trabajadores de la zona rural.

Lo primero que se debe señalar es que, de todas las brechas de género que existen en los mercados laborales, la de la informalidad es la menos importante porque es la más baja: 1% en promedio. Esto no significa que la informalidad en los mercados laborales como fenómeno generalizado no sea uno de los mayores retos a los que se enfrenta en la actualidad la política pública en Colombia. Sin embargo, dado que es sumamente alta para todos los trabajadores, hombres y mujeres, este problema no se caracteriza por afectar más, en promedio, a las mujeres.

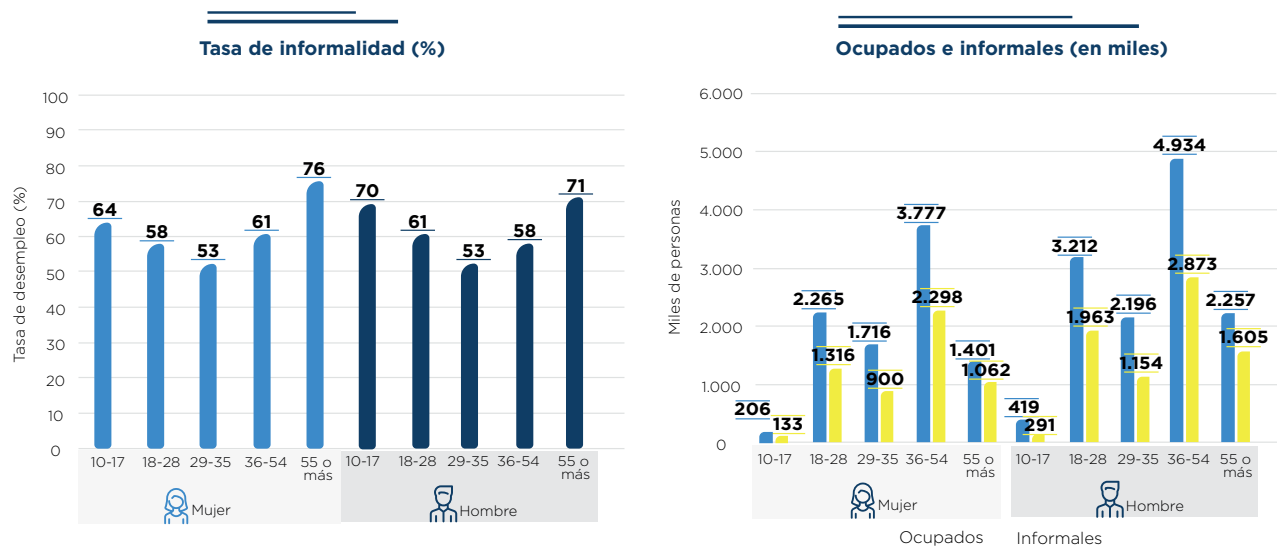


En lo que resta de la presente sección se muestran las cifras para todo el país; en el cálculo se incluye a los trabajadores de la zona rural.

Lo primero que se debe señalar es que, de todas las brechas de género que existen en los mercados laborales, la de la informalidad es la menos importante porque es la más baja: 1% en promedio. Esto no significa que la informalidad en los mercados laborales como fenómeno generalizado no sea uno de los mayores retos a los que se enfrenta en la actualidad la política pública en Colombia. Sin embargo, dado que es sumamente alta para todos los trabajadores, hombres y mujeres, este problema no se caracteriza por afectar más, en promedio, a las mujeres.

Rangos de edad. Las diferencias en formalidad entre hombres y mujeres no siempre van en la misma dirección. La informalidad para las mujeres de 35 años o menos es más baja o igual que la de los hombres en el mismo grupo etario, mientras que la de las mujeres mayores de 35 es más alta. La tasa de formalidad es 7% más baja para las menores de 18 años, 5% más baja para las mujeres entre 18 y 28 años e igual para las mujeres entre 29 y 35 años. Pero es 4% más alta para las mujeres entre 35 y 55 años, y 7% más alta para las mujeres mayores de 55 (Figura 14).

Figura 14. Informalidad por género y rango de edad

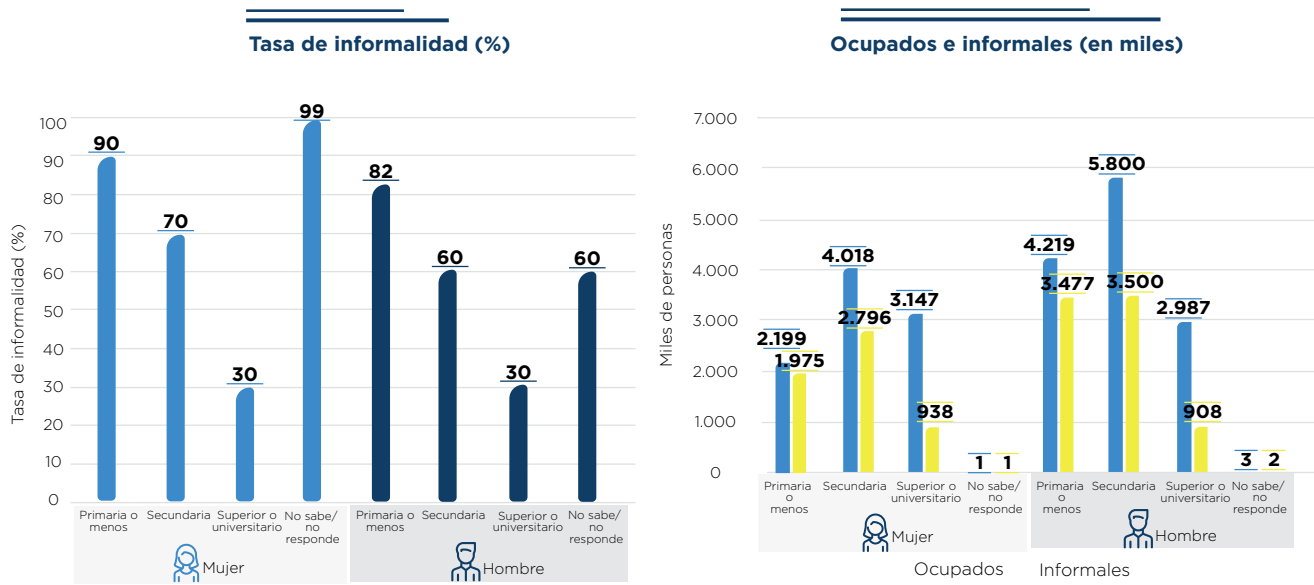


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Nivel máximo de educación alcanzado. La tasa de informalidad femenina más elevada es la de las mujeres que solo han completado primaria (90%). Sin embargo, la brecha de informalidad por género más marcada corresponde al grupo de personas que solo han completado secundaria: 16%. La tasa de informalidad de las mujeres que solo han completado primaria es 9% más alta que la de los hombres con el mismo nivel de educación. La de las mujeres con formación superior o universitaria es 2,0% más baja (Figura 15).

Figura 15. Informalidad por género y nivel máximo de educación alcanzado

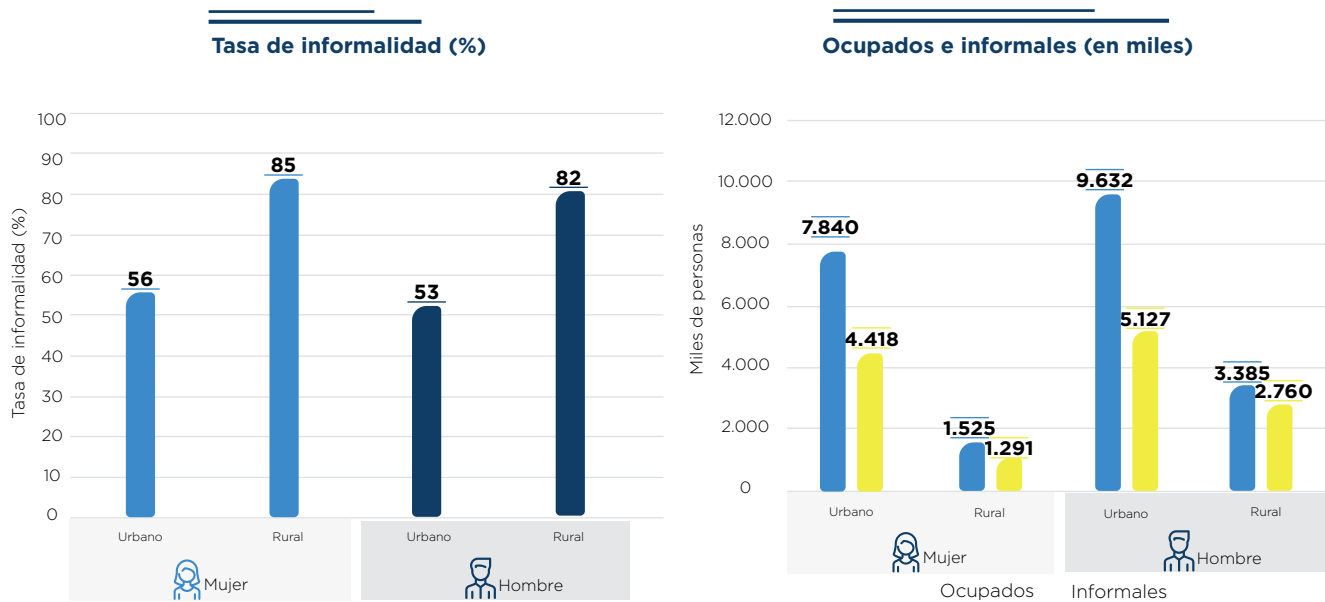


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Zonas urbana y rural. La tasa de informalidad tanto femenina como masculina es mucho más alta en la zona rural (85% versus 56% respectivamente) que en la zona urbana (82% versus 53% respectivamente). Sin embargo, la brecha de género es más alta en la zona urbana que en la zona rural (de 6% versus 4%) (Figura 16).

Figura 16. Informalidad por género, zonas urbana y rural

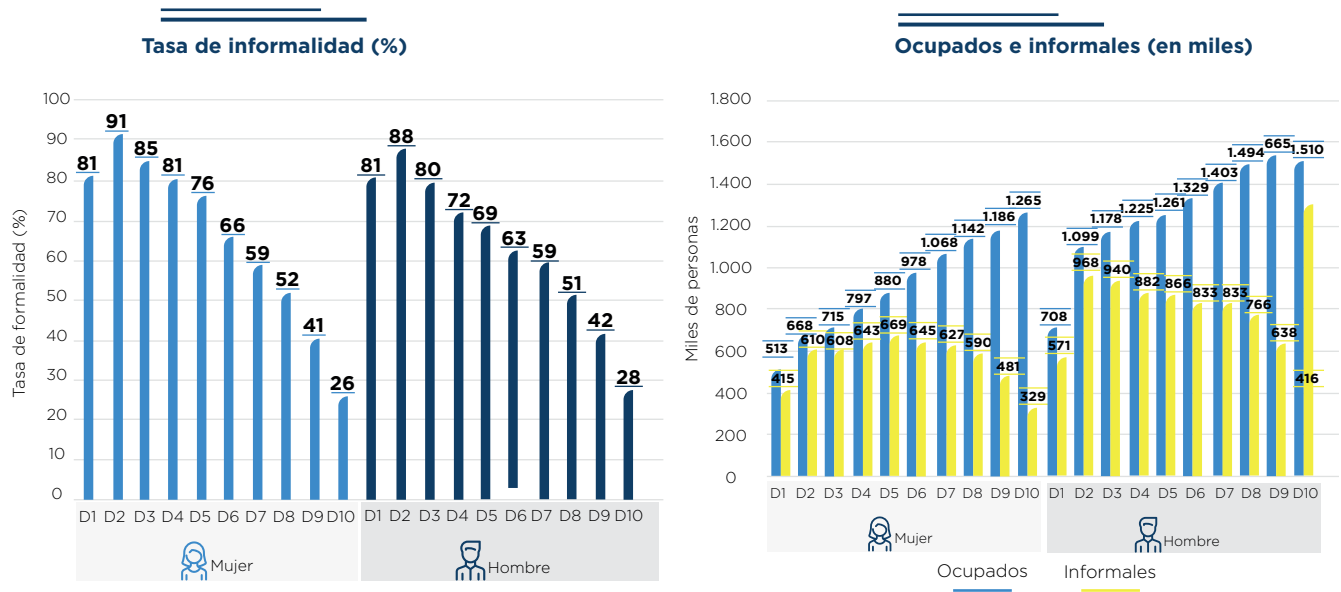


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Decil de ingreso. Las tasas de informalidad femenina y masculina disminuyen a media que aumenta la riqueza, a partir del segundo decil de la distribución de ingreso. El primer decil tiene una informalidad marginalmente más baja que el segundo (Figura 17).



Figura 17. Informalidad por género y decil de ingreso



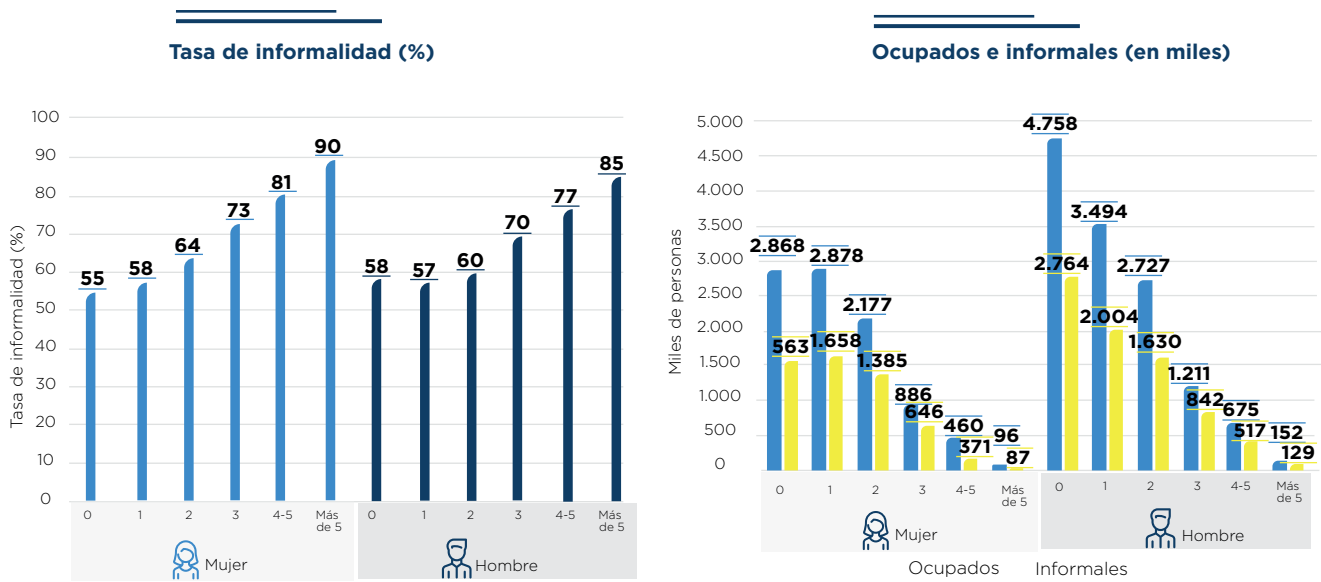
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

En cambio, la brecha de informalidad por género cambia de dirección a lo largo de la distribución de ingreso. Es baja (0,2%) para las mujeres que se encuentran en el 10% más pobre y aumenta con el nivel de ingreso, pero solo hasta alcanzar el grupo que se encuentra en el 50% más pobre (o más rico) de la población, cuando llega a ser de 11%. A partir de ese punto decrece, casi de manera lineal, hasta hacerse negativa. La informalidad es menor para las mujeres que para los hombres que se encuentran entre el 20% más rico de la población.

Número de menores en el hogar. La informalidad aumenta tanto para las mujeres como para los hombres con el número de menores a cargo (de 55 a 90% para las mujeres y de 58 a 85% para los hombres). La brecha de informalidad por género tiene un comportamiento muy distinto: la de las mujeres es 6% más baja que la de los hombres para quienes no tienen menores en el hogar, es 1% más alta para quienes tienen un menor en el hogar, y es 5 o 6% para quienes tienen más de un menor a cargo, independientemente de la cantidad (Figura 18).



Figura 18. Informalidad por género y número de menores en el hogar

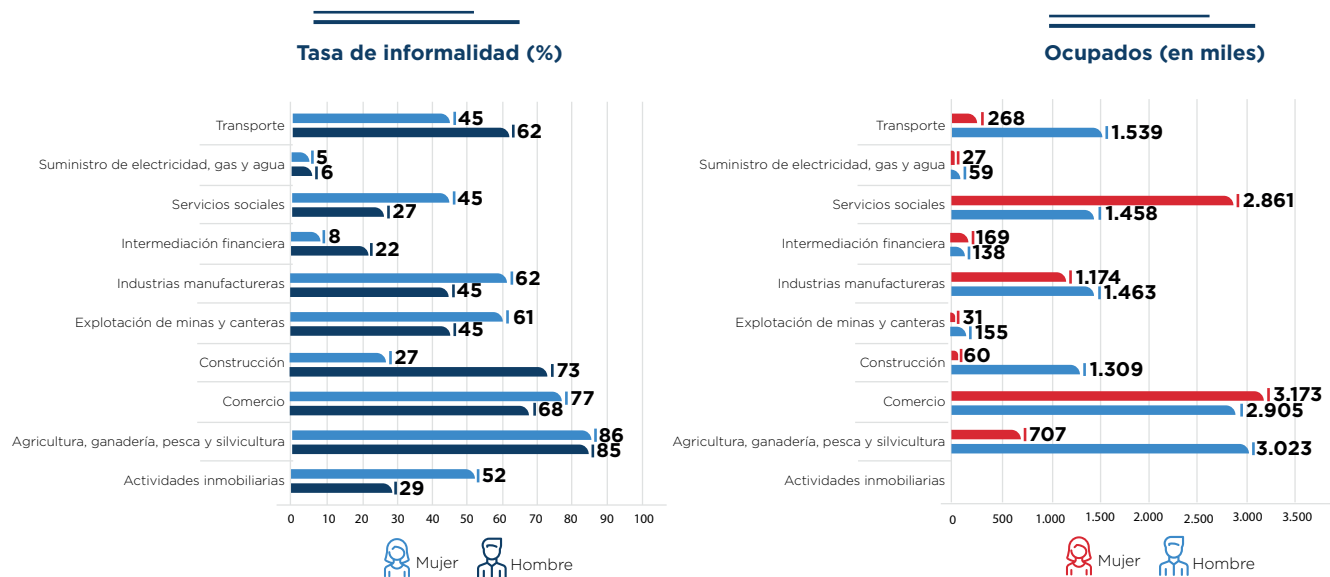


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Rama de actividad. La brecha de informalidad cambia de dirección en las diversas ramas de actividad. La informalidad de las mujeres que trabajan en los sectores inmobiliario y de servicios sociales es 82 y 70% más alta, respectivamente, que la de los hombres ocupados en las mismas ramas de actividad. Sin embargo, es 63% más baja en el sector de la construcción y 62% más baja también en las actividades de intermediación financiera (Figura 19).



Figura 19. Informalidad por género y rama de actividad

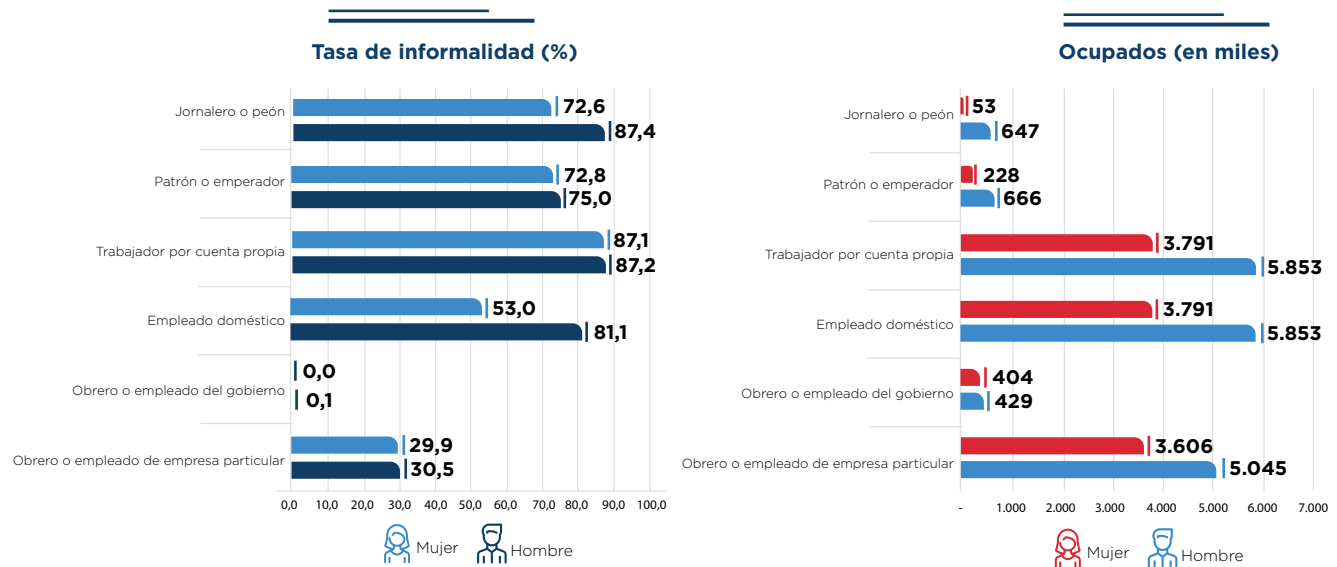


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Ocupación. Las tasas de informalidad muestran diferencias más marcadas entre ocupaciones que entre géneros. Una excepción es la informalidad de las mujeres que trabajan como jornaleras en el campo: 20% más alta que la de los hombres (Figura 20).



Figura 20. Informalidad por género y ocupación



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

Heterogeneidad en el territorio. Lo anterior da lugar a brechas de informalidad por género que cambian de dirección y varían en magnitud en todo el territorio nacional. En Quindío, Valle del Cauca y Cundinamarca la informalidad femenina es 20, 15 y 11% más alta que la masculina, respectivamente. En cambio, en Chocó, la tasa de informalidad de las mujeres es 10% más baja que la de los hombres. Lo mismo ocurre en Sucre, Huila, Cesar y La Guajira, entre otros departamentos, donde la brecha —desfavorable a los hombres— es de 8, 7, 7 y 5% respectivamente. El ejercicio de identificar la heterogeneidad de las brechas de género en el territorio puede ser útil para impulsar algunas intervenciones dirigidas a poblaciones particulares (Cuadro 4).



Cuadro 4. Informalidad por género y departamento

Departamento	Hombres			Mujeres			TI Mujeres / TI Hombres
	Ocupados	Informales	TI	Ocupados	Informales	TI	
	#	#		#	#		
Quindío	267	152	57	171	117	68	3,29
Valle del Cauca	1.208	629	52	925	554	60	2,83
Cundinamarca	647	350	54	494	296	60	2,69
Boyacá	372	240	64	276	193	70	2,63
Antioquia	1.582	726	46	1.146	564	49	2,46
Tolima	404	280	69	289	212	73	2,38
Meta	267	174	65	172	119	69	2,29
Risaralda	337	199	59	216	134	62	2,26
Atlántico	707	454	64	484	324	67	2,25
Bogotá	2.191	892	41	1.935	820	42	2,12
Santander	647	409	63	506	326	65	2,04
Caquetá	168	135	80	89	71	81	1,98
Magdalena	324	243	75	187	137	74	1,97
Caldas	286	160	56	165	90	55	1,90
Córdoba	408	326	80	271	211	78	1,88
Nariño	527	424	81	391	303	78	1,74
Bolívar	582	432	74	360	256	71	1,74
Norte de Santander	415	325	78	251	187	74	1,68
Cauca	415	321	77	253	186	73	1,63
La Guajira	239	188	79	187	140	75	1,62
Cesar	297	229	77	178	128	72	1,56
Huila	310	236	76	195	138	71	1,46
Sucre	249	212	85	141	110	78	1,46
Chocó	171	146	86	86	66	77	1,16
Total	13.017	7.882	61	9.365	5.684	61	

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.

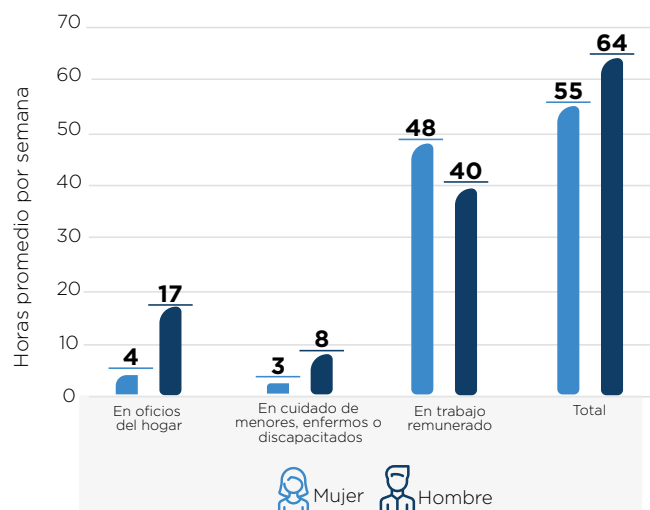


La informalidad más alta se registra entre los grupos etarios en los extremos de la distribución, entre los menos educados, entre los más pobres y entre los que habitan en la zona rural. Las brechas más importantes en materia de informalidad están marcadas por estas características y no por el género de los trabajadores (esto puede constatarse en las figuras de esta sección). Es por ello que combatir la informalidad laboral no debe ser el foco de la Iniciativa de Paridad de Género, sino de otras políticas e intervenciones que, reconociendo la complejidad del problema, se ocupen de sus causas estructurales.

Uso del tiempo

Las mujeres trabajan en promedio 17% más horas semanales que los hombres (64 horas versus 55). Esto resulta de dedicar 247% más horas por semana que los hombres (25 horas versus 7) a trabajos no remunerados: oficios del hogar y cuidado de menores, enfermos o discapacitados. Las mujeres dedican en promedio 17% menos horas que los hombres al trabajo remunerado (40 horas por semana versus 48) (Figura 21).

Figura 21. Uso del tiempo por género

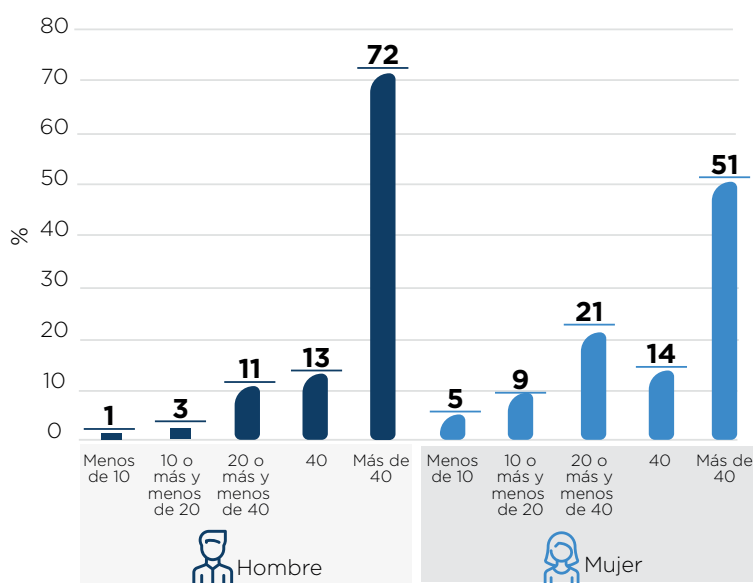


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017.



Según el Código Sustantivo del Trabajo, en Colombia la jornada de 48 horas de trabajo semanal es la jornada ordinaria máxima, mientras que la de 40 horas semanales es la jornada ordinaria mínima de tiempo completo. En promedio, entonces, los hombres dedican al trabajo remunerado la jornada ordinaria máxima de 48 horas por semana versus 40 horas por semana en el caso de las mujeres (Figura 22).

Figura 22. Población ocupada por género y horas de trabajo remunerado



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE

Sin embargo, estos promedios ocultan el hecho de que las jornadas del 51% de las mujeres colombianas que tienen trabajos remunerados son de más de 40 horas por semana. El 21% de ellas dedica al trabajo remunerado jornadas de entre medio tiempo y menos de tiempo completo, mientras que el 14% dedica al trabajo remunerado jornadas de medio tiempo o menos. Esto contrasta con las jornadas laborales de los hombres, quienes en su gran mayoría (72%) trabajan más de 40 horas por semana. Solo el 15% de ellos tiene jornadas parciales de trabajo remunerado.

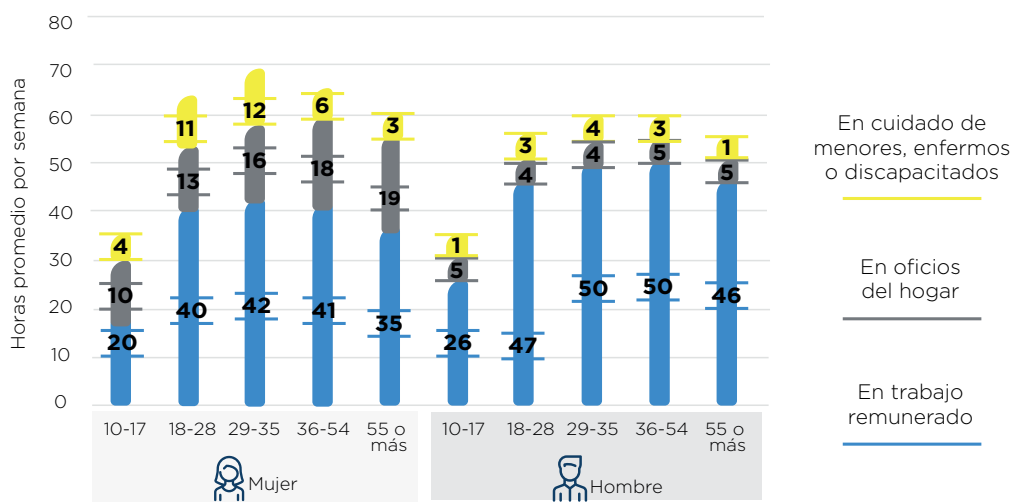


El número de horas semanales que trabajan las mujeres también varían según algunas de sus características observables, como se verá a continuación.

Rangos de edad. Las mujeres menores de 17 años y mayores de 55 trabajan menos horas por semana que las mujeres que se encuentran en el centro de la distribución etaria. Las menores de 18 años que trabajan —niñas en este caso— lo hacen en promedio en jornadas de medio tiempo.

En todos los rangos de edad, las mujeres dedican a trabajos no remunerados más del doble de horas semanales que los hombres, y a los trabajos remunerados una menor proporción de horas. Las menores de 18 años dedican a los primeros 165% más horas por semana que los hombres y a los segundos 24% menos horas. La brecha en horas de trabajo no remunerado aumenta con la edad. En cambio, la brecha en horas de trabajo remunerado es más reducida para las mujeres entre 18 y 54 años, y vuelve a aumentar en el grupo de mayores de 55. Las mujeres menores de 55 años dedican al trabajo no remunerado 272% más horas por semana que los hombres y al trabajo remunerado 22% menos horas (Figura 23).

Figura 23. Uso del tiempo por género y rango de edad



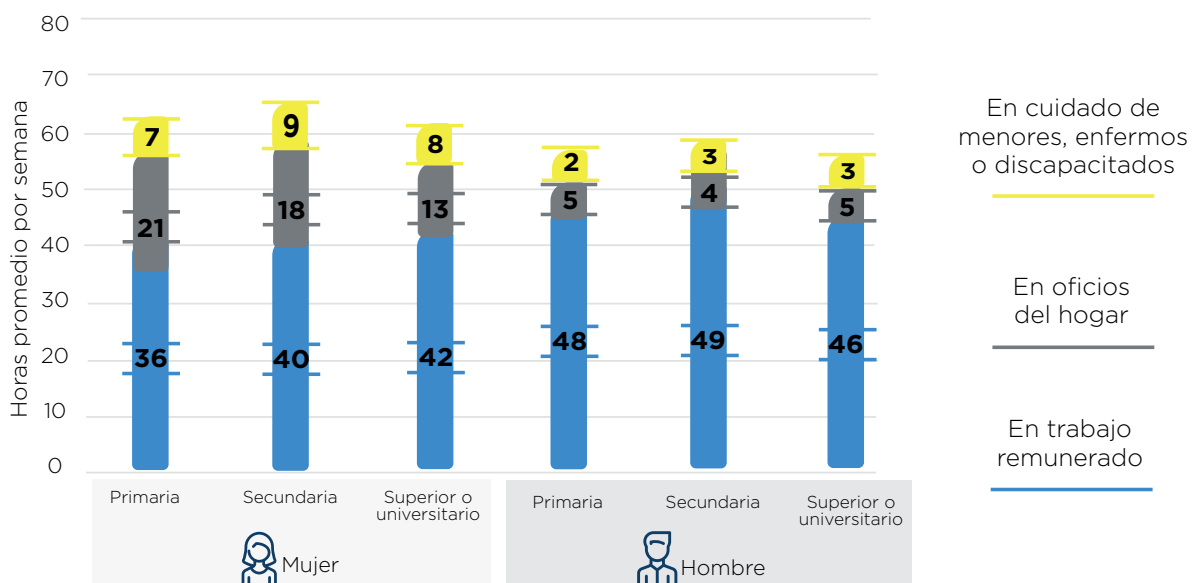
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), 2017.



Nivel máximo de educación alcanzado. Las mujeres de todos los niveles educativos trabajan semanalmente en total más horas que los hombres. Las horas de trabajo semanal remunerado aumentan con el nivel de educación para las mujeres, mientras que las de trabajo no remunerado disminuyen. Esta tendencia no es igual para los hombres.

Como consecuencia de lo anterior, las brechas en el número de horas de trabajo remunerado y no remunerado disminuyen a medida que aumenta el nivel educativo. Las mujeres que solo han completado primaria dedican 25% menos horas al trabajo remunerado que los hombres que tienen el mismo nivel de educación (20 versus 26), pero dedican al trabajo no remunerado 324% más horas (7 versus 4). En cambio, las mujeres más educadas dedican al trabajo remunerado solo 0,8% menos horas que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, y al trabajo no remunerado 164% más. La brecha en el total de horas de trabajo —remunerado y no remunerado— disminuye con el nivel educativo, pero solo marginalmente (Figura 24).

Figura 24. Uso del tiempo por género y nivel educativo máximo alcanzado

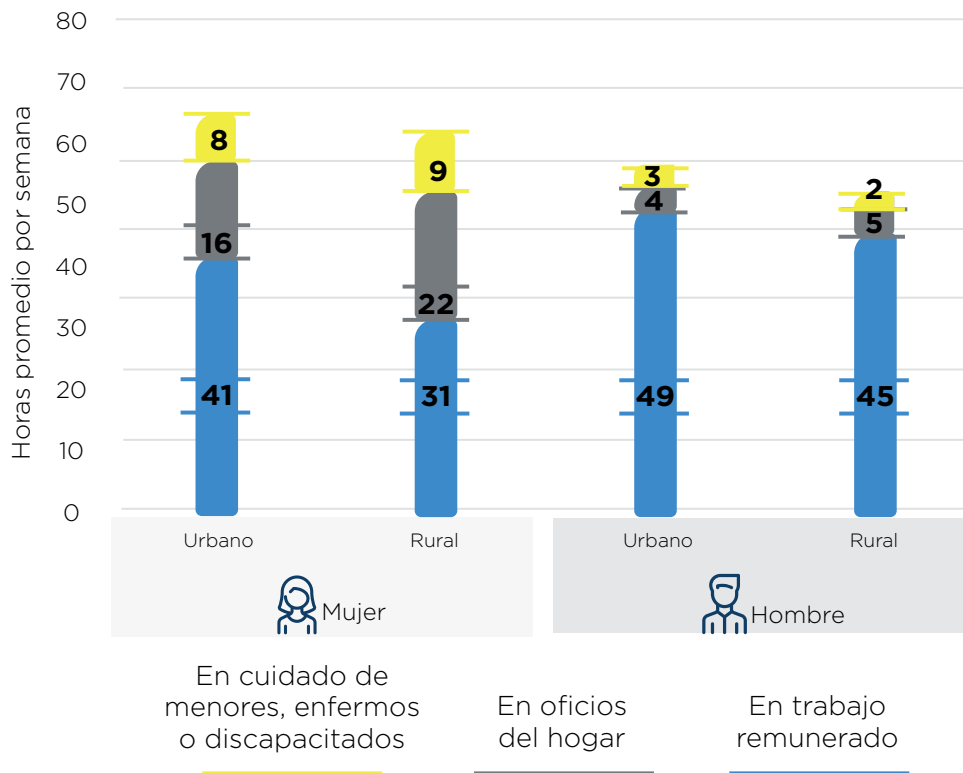


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Zonas urbana y rural. Las mujeres urbanas trabajan en promedio 4% más horas por semana que las mujeres rurales, pero dedican al trabajo remunerado 32% más de tiempo (41 versus 31 horas por semana). Unas y otras trabajan a la semana más horas en promedio que los hombres. La brecha de género en el total de horas de trabajo es de 15% más para las mujeres en la zona urbana y de 19% más en la zona rural. Esto resulta de la existencia de brechas de 16% en el número de horas de trabajo remunerado en la zona urbana y de 30% en la zona rural, a favor de los hombres, y de 233% en el número de horas de trabajo no remunerado en la zona urbana y de 324% en la zona rural en contra de las mujeres (Figura 25).

Figura 24. Uso del tiempo por género y nivel educativo máximo alcanzado

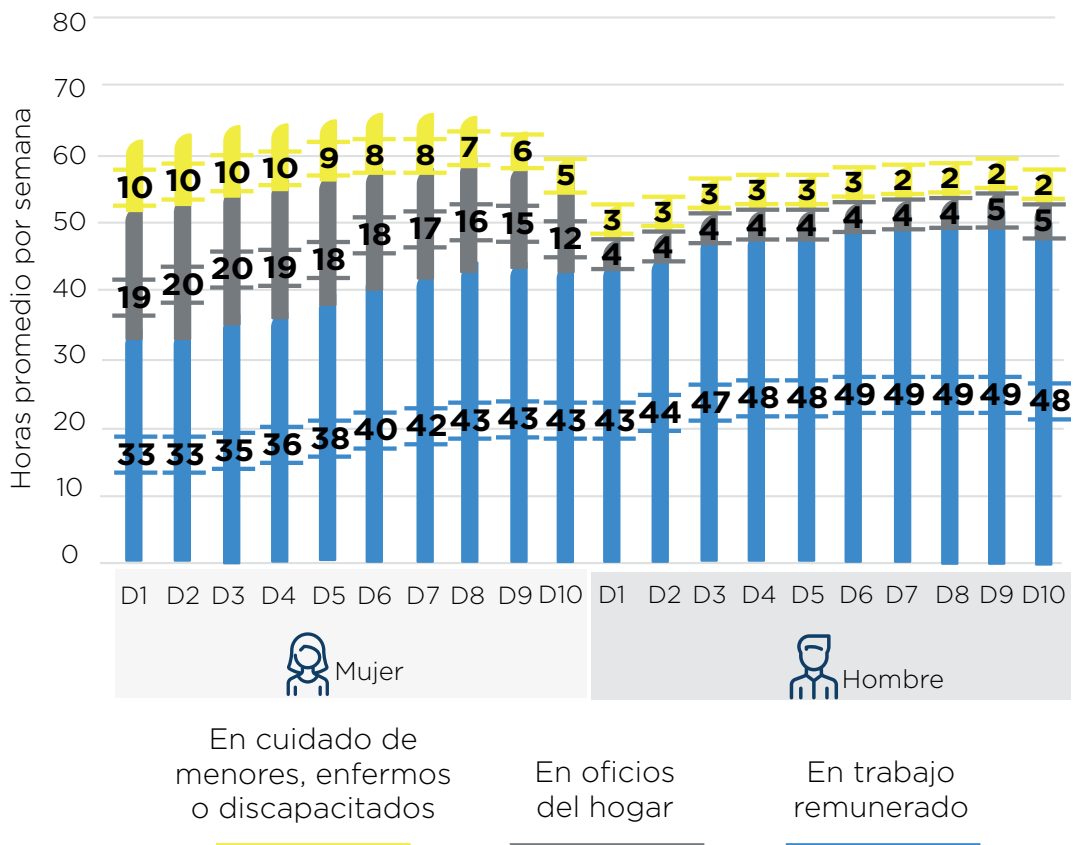


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), 2017 del DANE.



Decil de ingreso. El número de horas semanales de trabajo remunerado de las mujeres aumenta con la riqueza del hogar, mientras que el número de horas de trabajo no remunerado disminuye. Esta tendencia no es igual para los hombres. En consecuencia, la brecha total en el número de horas de trabajo disminuye con la riqueza del hogar. La brecha de género en el total de horas de trabajo es de 23% para las mujeres que pertenecen al 20% más pobre y de 8% para las que pertenecen al 10% más rico (Figura 26).

Figura 26. Uso del tiempo por género y por decil de ingreso

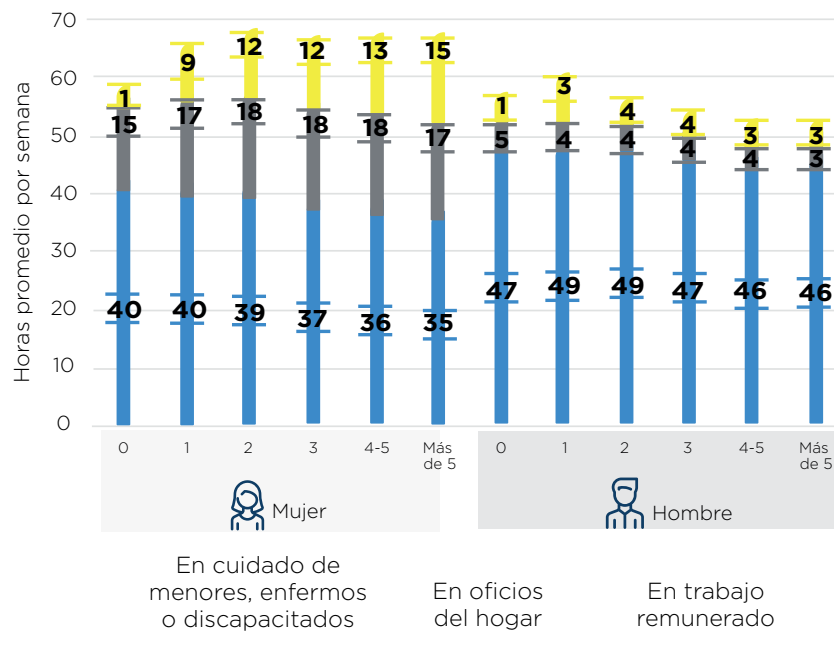


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), 2017 del DANE



Número de menores en el hogar. Para las mujeres, las horas de trabajo remunerado disminuyen y las horas de trabajo no remunerado aumentan con el número de menores en el hogar. No se observa la misma tendencia para los hombres. En consecuencia, la brecha de género en el total de horas trabajadas aumenta con el número de menores: es de 7% para quienes no tienen menores a cargo, de 17% para quienes tienen un menor en el hogar y de 24% para quienes están a cargo de más de cinco menores. Las mujeres que no tienen menores a cargo dedican 173% más horas al trabajo no remunerado que los hombres que pertenecen al mismo grupo (17 versus 6 horas por semana) y 14% menos horas al trabajo remunerado (41 versus 47 horas por semana). Las que tienen cinco o más menores a cargo dedican 405% más horas al trabajo no remunerado que los hombres que pertenecen al mismo grupo (32 versus 6 horas por semana) y 24% menos horas al trabajo remunerado (35 versus 46 horas por semana) (Figura 27).

Figura 27. Uso del tiempo por género y número de menores en el hogar

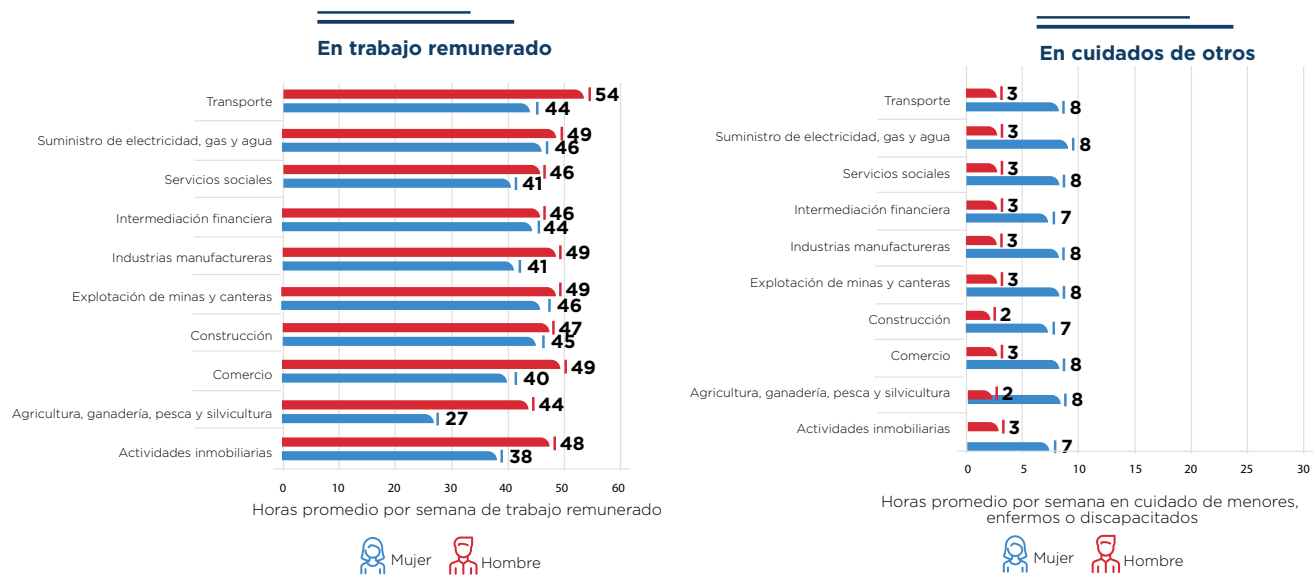


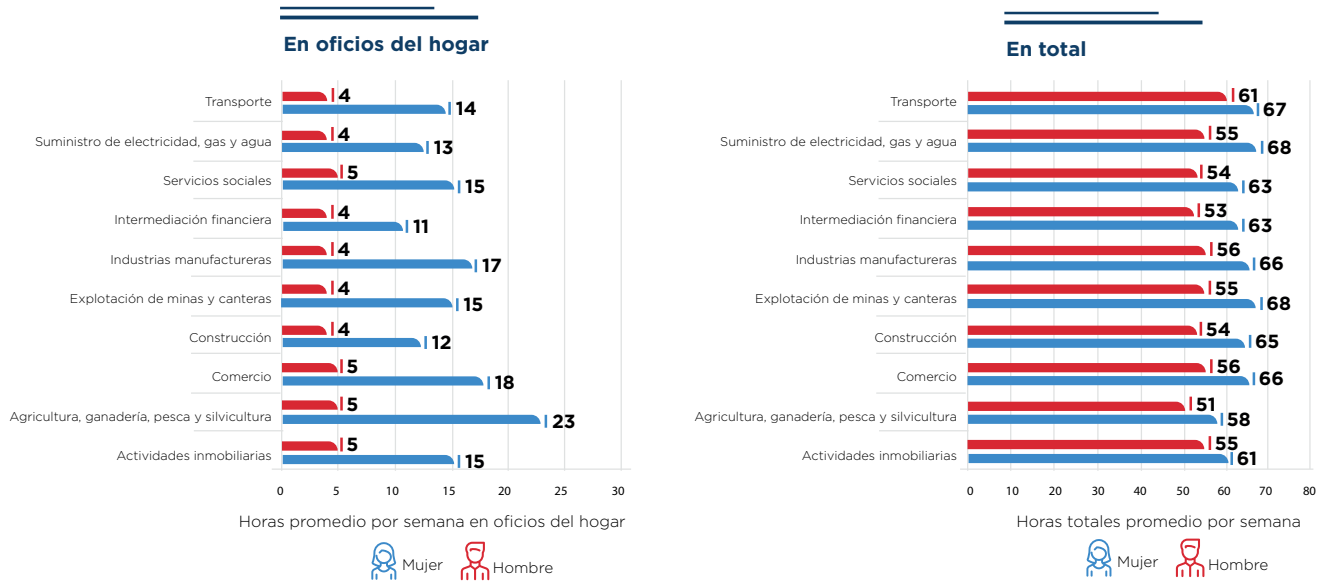
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Rama de actividad. En las actividades agropecuarias, las mujeres laboran en promedio solo 27 horas de trabajo remunerado por semana, muy por debajo del promedio nacional de 40 horas, aunque dedican al trabajo no remunerado más horas por semana que la mujer promedio (31 versus 25). De todas las mujeres, estas son las que trabajan menos horas por semana, aunque al mismo tiempo dedican al trabajo en total 14% más horas por semana que los hombres ocupados en el mismo sector de actividad. Aquí se encuentra también la brecha de género más acentuada en términos del número de horas de trabajo no remunerado: 341% (31 versus 3 horas por semana). Las brechas de género en horas totales de trabajo oscilan entre un 10% en el sector de actividades inmobiliarias y un 23% en el sector de minas y canteras (Figura 28).

Figura 28. Uso del tiempo por género y rama de actividad



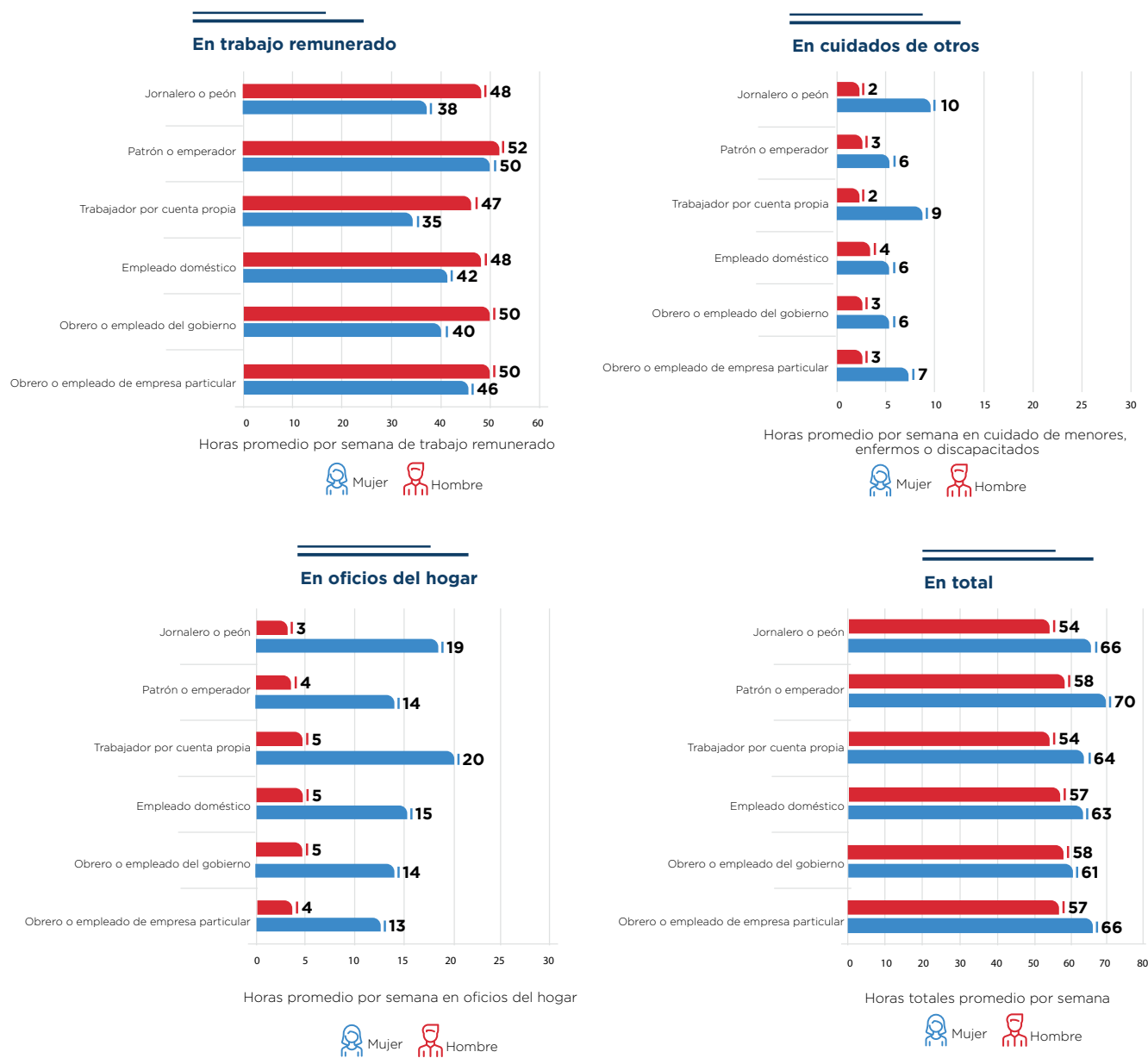


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), 2017 del DANE.

Ocupación. Las mujeres que laboran por cuenta propia dedican en promedio 35 horas por semana al trabajo remunerado. Las que se desempeñan como jornaleras dedican 38. Sin embargo, en estas dos categorías se encuentran dos de las brechas más altas en horas totales de trabajo: 21% para las jornaleras y 18% para las trabajadoras por cuenta propia. Unas y otras reemplazan con creces el menor número de horas de trabajo remunerado con horas de trabajo no remunerado: 28 en promedio para las jornaleras y 29 en el caso de las trabajadoras por cuenta propia. La segunda brecha más alta en términos de horas, después de la de las jornaleras, corresponde a las mujeres que ejercen como patronas o empleadoras, que en promedio trabajan 70 horas semanales: 50 de trabajo remunerado y 20 de trabajo no remunerado (Figura 29).



Figura 29. Uso del tiempo por género y ocupación



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Heterogeneidad en el territorio. Lo anterior da lugar a diferencias en el número de horas de trabajo remunerado para las mujeres en el territorio nacional. En promedio se laboran más horas totales de trabajo femenino por semana en Meta (74), Sucre (72) y Chocó (71), y menos en Cauca (57) y Boyacá (58).

Las mayores brechas en cuanto al total de horas de trabajo se encuentran en Chocó (31%), Caquetá (27%), Huila (25%) y Sucre (24%), y las menores en Boyacá y Bogotá: 11% en ambos casos (Cuadro 5).

Cuadro 5. Uso del tiempo por género y departamento

Departamento	Mujeres			Hombres			Mujer / Hombre		
	Horas en trabajo no remunerado	Horas en trabajo remunerado	Total	Horas en trabajo no remunerado	Horas en trabajo remunerado	Total	Horas en trabajo no remunerado	Horas en trabajo remunerado	Total
Chocó	31	41	71	9	46	55	3,56	0,89	1,31
Caquetá	26	39	65	4	48	51	7,47	0,82	1,27
Huila	28	37	65	7	45	52	4,08	0,82	1,25
Sucre	38	34	72	13	45	58	3,03	0,74	1,24
La Guajira	33	36	69	9	47	56	3,50	0,78	1,23
Quindío	27	38	65	3	50	53	8,07	0,77	1,23
Nariño	34	32	66	12	42	54	2,90	0,77	1,23
Risaralda	26	42	68	6	50	56	4,37	0,85	1,22
Bolívar	28	37	64	6	47	53	4,26	0,79	1,21
Meta	31	43	74	10	51	61	3,12	0,84	1,21
Cauca	21	36	57	7	40	47	3,07	0,89	1,21
Cesar	27	37	65	5	48	54	5,00	0,77	1,20
Norte de Santander	26	40	66	3	52	55	7,69	0,78	1,20
Magdalena	29	37	66	8	48	56	3,73	0,77	1,18
Atlántico	28	39	67	7	50	57	4,01	0,77	1,18
Córdoba	25	35	61	8	44	52	3,18	0,80	1,17
Antioquia	23	41	64	6	48	55	3,61	0,85	1,17
Santander	25	40	65	7	48	56	3,56	0,82	1,16
Tolima	29	36	65	9	47	56	3,26	0,76	1,16
Caldas	22	40	62	6	49	54	4,01	0,82	1,14
Valle del Cauca	24	39	63	8	48	56	3,09	0,82	1,14
Cundinamarca	23	39	62	6	49	55	3,67	0,81	1,13
Bogotá	19	44	63	7	50	56	2,79	0,88	1,11
Boyacá	21	37	58	6	46	52	3,20	0,82	1,11

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



La brecha de género en el ingreso laboral mensual resulta de una combinación de la brecha en el ingreso laboral por hora —reducida, pero con desviaciones importantes del promedio para algunos grupos de la población— con el hecho de que las mujeres trabajan un menor número de horas.

¿Por qué trabajan menos las mujeres que los hombres? En realidad, no trabajan menos. Algunas mujeres (35% de las que trabajan) tienen jornadas parciales de trabajo remunerado. Sin embargo, en promedio, además de las horas de trabajo remunerado, las mujeres colombianas dedican 17 horas (casi medio tiempo) a oficios del hogar y ocho horas al cuidado de menores, enfermos u otras personas en condición de vulnerabilidad. Esto contrasta con el uso del tiempo de los hombres, quienes dedican en promedio solo cuatro horas por semana a lo primero y tres horas por semana a lo segundo.

Cabe notar que el tiempo que las mujeres dedican a trabajar en el hogar y al cuidado de otros varía con las circunstancias. Por ejemplo, las horas de trabajo en oficios domésticos aumentan con la edad y ocupan una mayor parte del tiempo de las mujeres rurales, de las más pobres y de las menos educadas. Y las horas de trabajo al cuidado de otros ocupan una mayor parte del tiempo de las mujeres entre 18 y 35 años que de las demás. En cambio, el tiempo que dedican los hombres a estas tareas está siempre muy cerca del promedio nacional. Los hombres dedican a los oficios del hogar y al cuidado de otros más o menos el mismo tiempo semanal, independientemente de su edad, nivel de educación, y del nivel de riqueza de su hogar y/o de la zona en que viven.

Brechas de ingreso

Cuando se habla de brechas económicas de género, automáticamente se piensa en la existencia de diferenciales en el ingreso laboral de mujeres y hombres. Si bien es evidente que estos diferenciales existen, la historia se torna más compleja cuando se consideran simultáneamente las brechas de género en el ingreso mensual y por hora.

La brecha expresada como la diferencia en el ingreso laboral mensual de mujeres y hombres, sin controlar por ninguna característica de las personas que pueda justificarla —como por ejemplo mayor educación, mayor experiencia o un mayor número semanal

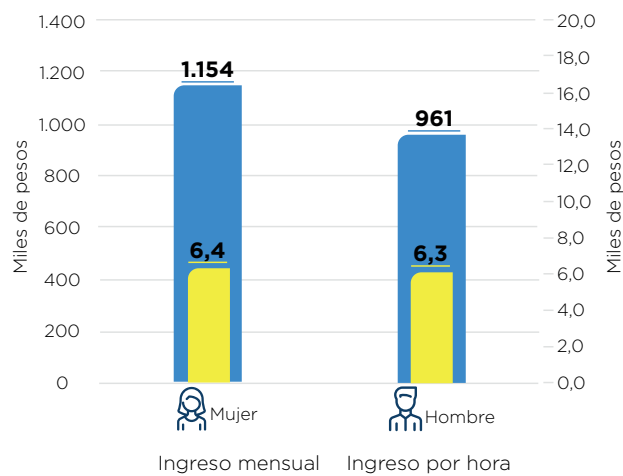


de horas de trabajo— ilustra las diferentes condiciones en las que ellas participan en el mercado de trabajo. Si se desagregara, seguramente en su mayor parte se explicaría por esas características observables y solo una porción sería resultado de un trato desigual hacia las mujeres por efectos de la discriminación. Esto sucede incluso cuando se considera que algunas de esas características observables son a su vez la manifestación de otras inequidades entre mujeres y hombres arraigadas en la sociedad, que deben ser combatidas para reducir las brechas económicas de género en los mercados laborales.

Dado que uno de los factores que indudablemente determinan el ingreso mensual de un trabajador es el número de horas semanales que este dedica a laborar, un análisis de la brecha en ese ingreso por hora agrega información relevante a la discusión.

La brecha en el ingreso laboral mensual entre hombres y mujeres es sustancialmente más alta que la que se registra por hora. En promedio, las mujeres ganan mensualmente 17% menos que los hombres. En cambio, la brecha en ingreso laboral por hora es solo un 2% (Figura 30). Esto implica que, en efecto, existen diferencias significativas en la oferta laboral entre hombres y mujeres, además de la brecha en horas de trabajo remunerado discutida anteriormente. Dado que uno de los factores que indudablemente determinan el ingreso mensual de un trabajador es el número de horas semanales que este dedica a laborar, el análisis de la brecha en el ingreso por ese concepto debe hacerse en términos de ingreso por hora para no confundirla con diferencias en la oferta laboral por género.

Figura 30. Ingreso laboral por género



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.

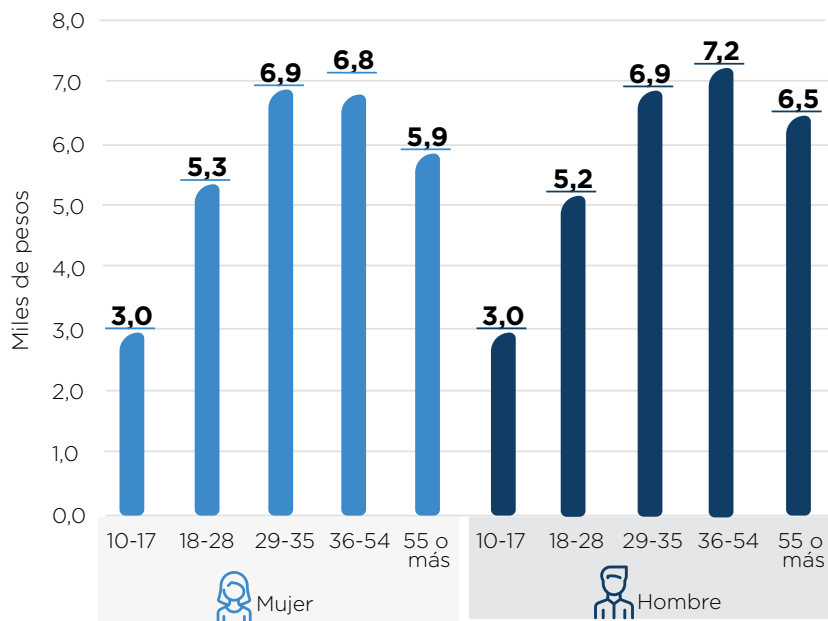


Al igual que con otros indicadores del mercado de trabajo, los diferenciales de ingreso laboral por hora entre mujeres y hombres varían según algunas características sociodemográficas de las dimensiones observables.

Rangos de edad. El diferencial es más alto para aquellas mujeres que se encuentran en los extremos de la distribución por su edad. En promedio, las mujeres menores de 18 años ganan mensualmente 20% menos que los hombres que están en el mismo grupo etario; entre tanto, las mujeres entre 36 y 54 años ganan 21% menos, mientras que las mayores de 55 años ganan 28% menos. Para las que se encuentran entre los 18 y 28 años, la brecha de ingreso mensual es menor (9%), mientras que para las que están entre 29 y 35 años es de 13%.

El ingreso por hora es más bajo para las mujeres que para los hombres que se encuentran en el extremo más alto por edad: el diferencial es de 5% en promedio para las personas entre 36 y 54 años y de 9% para aquellas que tienen 55 años o más. Sin embargo, la relación del diferencial se invierte para las mujeres entre 18 y 35 años, quienes ganan en promedio lo mismo o más que los hombres que se encuentran en el mismo rango de edad (Figura 31).

Figura 31.
Ingreso laboral
por género y
rangos de edad



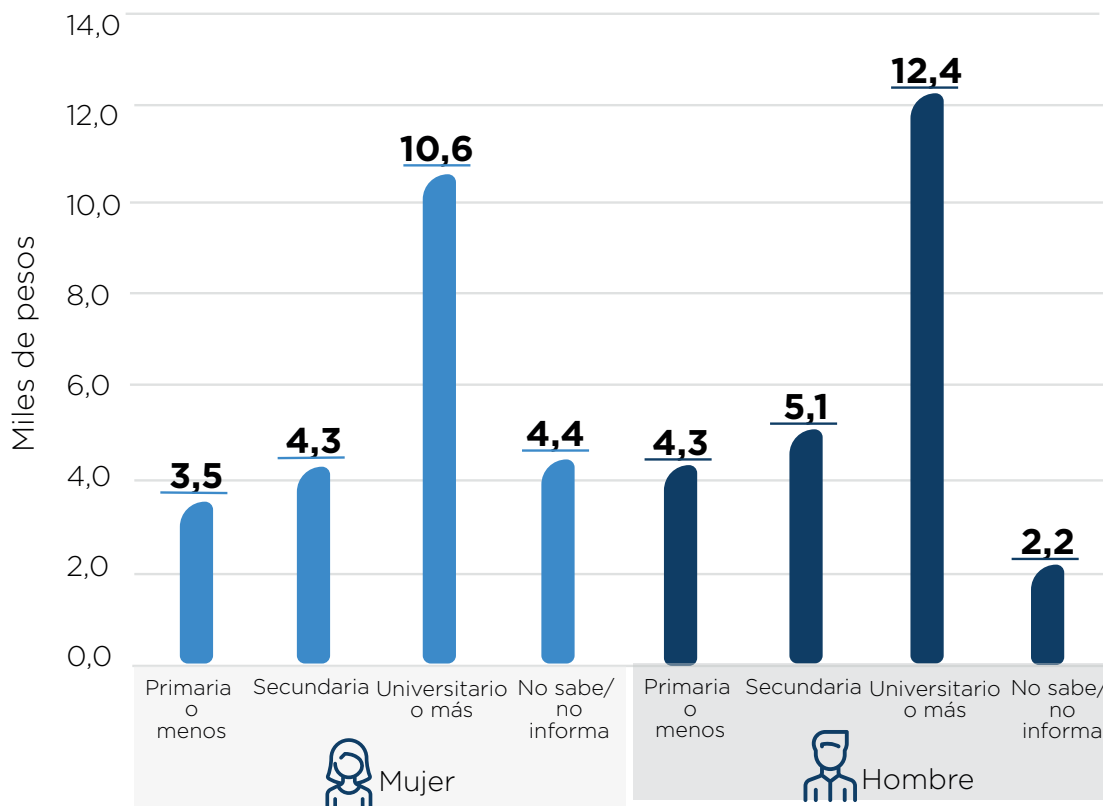
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Nivel máximo educativo alcanzado. La brecha de ingresos mensuales entre mujeres y hombres disminuye con la educación. Para los trabajadores que solo han completado primaria es de 42% en promedio. En cambio, para los trabajadores con formación superior o universitaria es de 21% en promedio.

A diferencia de lo que ocurre con los ingresos mensuales, la brecha en ingresos por hora no resulta significativamente afectada por el nivel de educación. En promedio es de 19% para las mujeres que han completado solo primaria, y de 15% para aquellas con formación superior o universitaria (Figura 32).

Figura 32. Ingreso laboral por género y nivel educativo máximo alcanzado



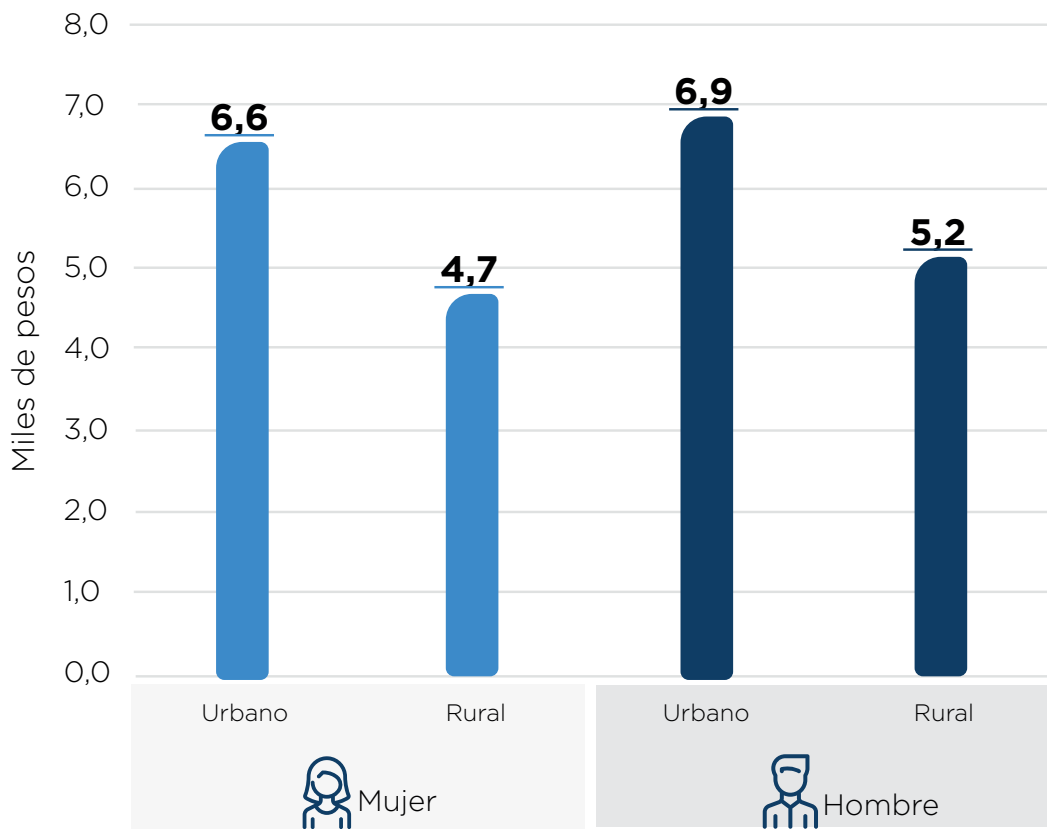
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Zonas urbana y rural. El diferencial de los ingresos entre hombres y mujeres es mucho mayor en la zona rural que en la zona urbana. En la primera, los ingresos laborales de las mujeres son 9% menores que los de los hombres, mientras que la brecha de ingresos mensuales urbana es de 17% en promedio.

La brecha en el ingreso laboral por hora es también más alta en la zona rural: 9% versus 5% en la zona urbana (Figura 33).

Figura 33. Ingreso laboral por género, zonas urbana y rural



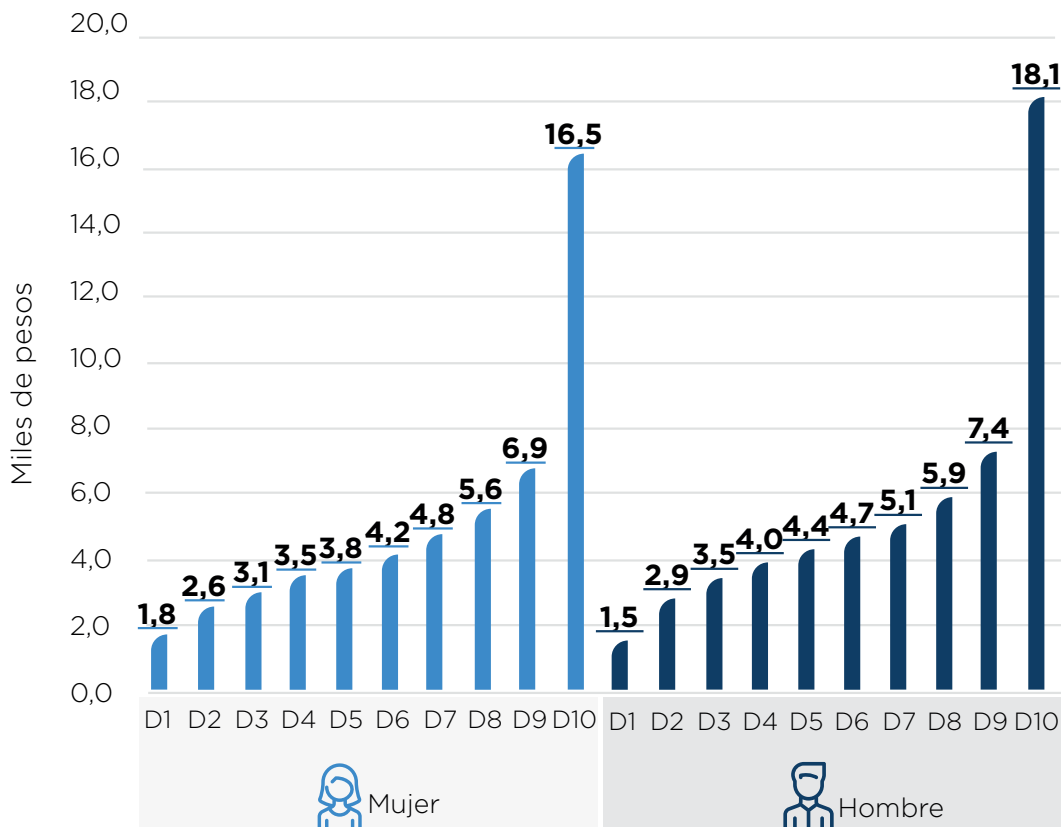
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Decil de ingreso. La brecha en el ingreso mensual decrece con la riqueza del hogar desde el segundo decil de la distribución de ingreso, es decir, para el 90% más rico de la población. Entre las personas que pertenecen al segundo decil de riqueza, la brecha de ingresos es de 39%. En cambio, entre las personas que pertenecen al 10% más rico es de 18%. Para las mujeres que pertenecen al 10% más pobre de la población la brecha de ingreso es de 25%.

La brecha de ingreso por hora varía a lo largo de la distribución de este. Sin embargo, no se registra una relación monótonica entre la magnitud del diferencial de ingresos entre mujeres y hombres, y la riqueza de los hogares (Figura 34).

Figura 34. Ingreso laboral por género y decil de ingreso

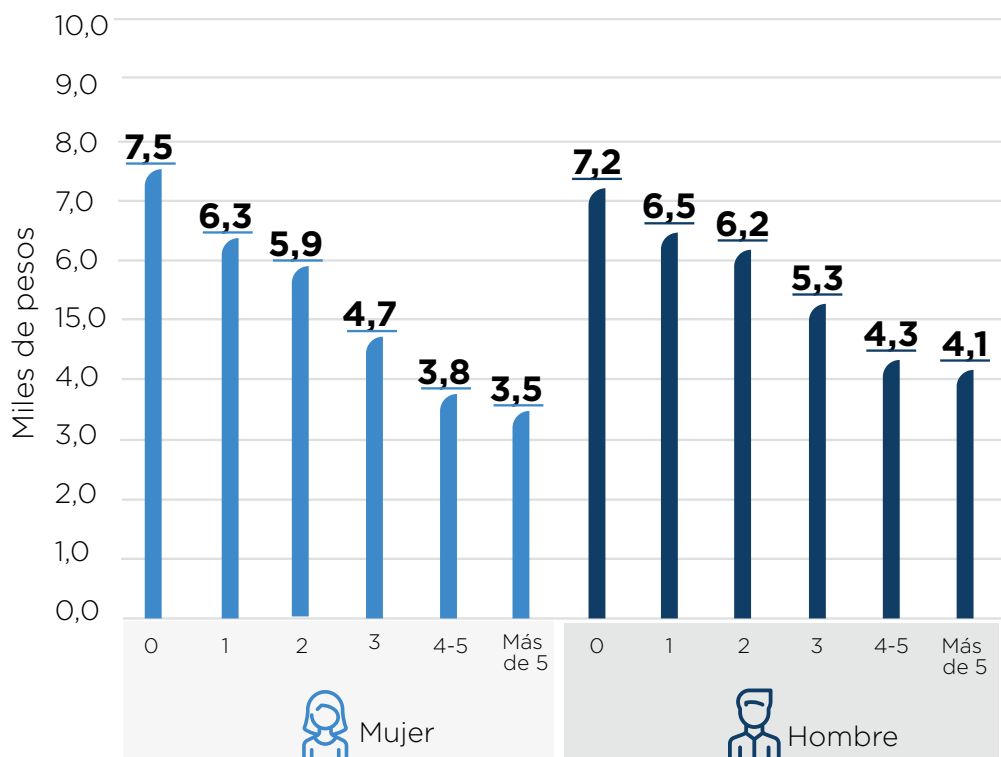


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Número de menores en el hogar. La brecha de género en los ingresos por hora aumenta con el número de menores a cargo. Mientras que para las personas que no viven con menores en el hogar la brecha es de 4% a favor de las mujeres —es decir, las mujeres tienen en promedio ingresos 4% más altos que los hombres—, para quienes habitan con un menor es de 2% en contra, p y para quienes habitan con más de 5 menores es de 15% (Figura 35).

Figura 35. Ingreso laboral por género y número de menores en el hogar

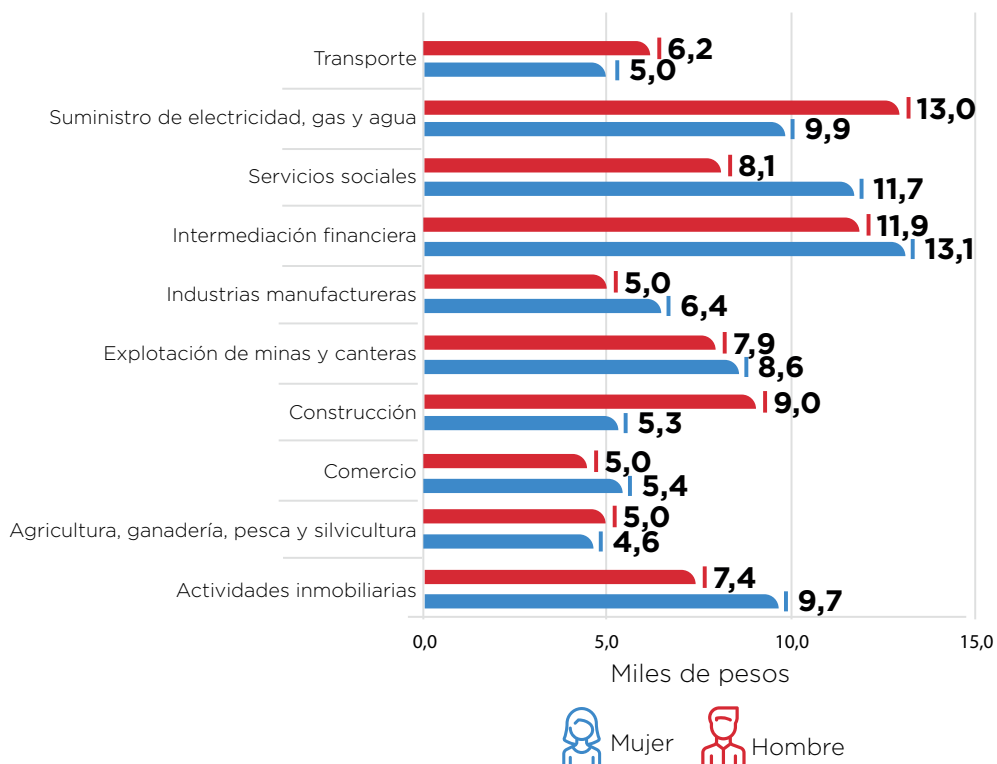


Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



Rama de actividad. La dirección de la brecha de ingresos mensuales varía entre ramas de actividad. Las brechas más altas se encuentran en los sectores inmobiliario y de servicios sociales donde, no por casualidad, también se encuentran las brechas de género más altas en formalidad. Las mujeres obtienen un ingreso mensual más alto que los hombres cuando trabajan en construcción, transporte y actividades de suministro de electricidad, gas y agua. Es posible que esto último se explique por el hecho de que, en estos sectores intensivos en mano de obra de operarios, el trabajo femenino se concentra en las labores de oficina. Incluso cuando trabajan en una misma rama de actividad, las mujeres y los hombres no se desempeñan en los mismos cargos. Las brechas en el ingreso laboral por hora siguen el mismo patrón (Figura 36).

Figura 36. Ingreso laboral por género y rama de actividad



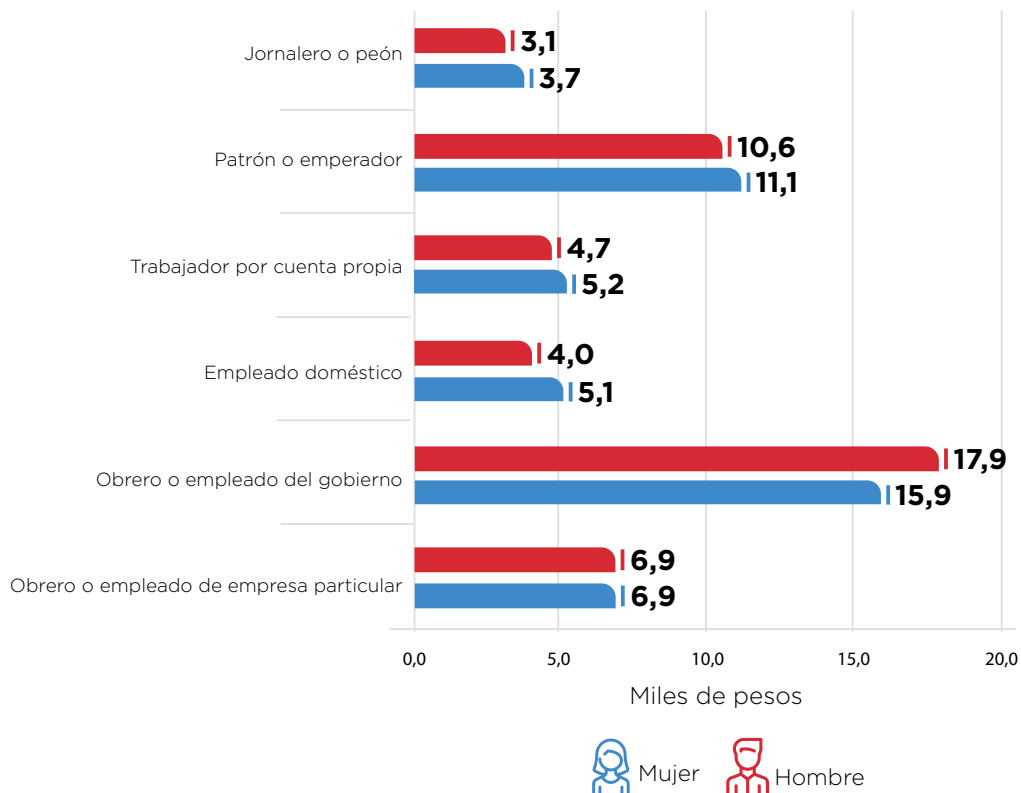
Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Ocupación. Las brechas en los ingresos laborales son más marcadas para las mujeres que trabajan por cuenta propia que para aquellas empleadas en empresas privadas. Las primeras ganan mensualmente en promedio 34% menos que los hombres que trabajan por cuenta propia. Las segundas ganan en promedio 8% menos que los hombres. Las menores disparidades en el ingreso laboral se encuentran entre los servidores públicos.

La brecha en ingresos laborales por hora es más alta (20%) en el servicio doméstico, así como para las mujeres que trabajan como jornaleras o peonas (16%). En el gobierno la dirección de la brecha se revierte, y entre los empleados de empresas particulares es casi inexistente (Figura 37).

Figura 37. Ingreso laboral por género y ocupación



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE.



Heterogeneidad en el territorio. Como resultado de lo anterior, las brechas de ingreso laboral por género también son heterogéneas en el territorio nacional. En un extremo están Sucre, Córdoba, Cundinamarca y Caquetá con las brechas más altas de ingresos mensuales: 30, 28, 28 y 28% respectivamente. En el otro están Caldas, Cauca, Antioquia, y Bogotá con las más bajas: 12, 12, 13 y 16% respectivamente.

El ordenamiento no es exactamente el mismo cuando se consideran las brechas de ingreso laboral por hora. Incluso hay departamentos en los que la brecha va en dirección contraria según esta medida. Sin embargo, en los primeros lugares por el tamaño de la brecha figuran nuevamente Córdoba, Sucre y Cundinamarca. En Córdoba las mujeres ganan por hora 15% menos en promedio que los hombres. En Sucre y Cundinamarca ganan en promedio 12% menos. Por la magnitud de la brecha promedio, a estos departamentos les siguen, en su orden, Chocó, Quindío y Meta con brechas de 12, 11 y 10% respectivamente. En el otro extremo se encuentran los departamentos donde las mujeres ganan en promedio por hora más que los hombres: 2% más en Cesar, Norte de Santander y Magdalena, y 1% más en Caldas y Boyacá, como se observa en el Cuadro 6.

**Cuadro 6.
Ingreso laboral
por género y
departamento**

Departamento	Mujeres	Hombres	Mujer / Hombre	Diferencia %
Córdoba	4,3	5,1	0,85	-15
Cundinamarca	5,6	6,3	0,88	-12
Sucre	4,5	5,1	0,88	-12
Chocó	3,8	4,3	0,89	-11
Quindío	5,8	6,4	0,90	-10
Meta	5,5	6,1	0,91	-9
Bolívar	4,5	4,9	0,91	-9
Valle del Cauca	6,2	6,8	0,91	-9
Atlántico	5,2	5,6	0,93	-7
La Guajira	5,0	5,4	0,94	-6
Bogotá	8,4	8,9	0,95	-5
Nariño	5,0	5,2	0,95	-5
Caquetá	5,8	6,1	0,95	-5
Huila	5,5	5,8	0,96	-4
Santander	6,2	6,4	0,96	-4
Tolima	5,2	5,3	0,97	-3
Cauca	4,7	4,8	0,98	-2
Risaralda	5,7	5,8	0,98	-2
Antioquia	7,2	7,2	1,00	0
Boyacá	6,6	6,5	1,01	1
Caldas	6,2	6,1	1,01	1
Magdalena	4,5	4,4	1,02	2
Norte de Santander	4,7	4,6	1,02	2
Cesar	5,1	5,0	1,02	2

Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) 2017 del DANE y cálculos propios.



¿Por qué ganan menos las mujeres? Una explicación posible es que es que, en promedio, sus horas de trabajo remunerado son menos que las de los hombres. Cuando se considera el ingreso laboral por hora en lugar del ingreso mensual, la distancia entre los ingresos de unas y otros disminuye notablemente. No quiere decir esto que no existan brechas de género en los ingresos laborales. Pero estas vienen reduciéndose en el tiempo¹⁰, y en la actualidad afectan particularmente a las mujeres que están en los extremos de la distribución etaria, a las que viven en el campo, a las que son menos educadas, a las que tienen un mayor número de menores a cargo, y a las que trabajan en el sector de servicios sociales.

¿Por qué dedican las mujeres menos horas al trabajo remunerado? El examen del uso del tiempo por parte de mujeres y hombres ofrece una explicación parcial, como se observa a continuación.

Área de conocimiento

Una de las razones por las cuales las mujeres se vinculan a los mercados laborales en desventaja relativa frente a los hombres es que eligen formarse en distintas áreas de conocimiento, lo cual determina sus ocupaciones.

Las matemáticas, las ciencias puras y las ingenierías (las carreras STEM, por su sigla en inglés) se han identificado históricamente como disciplinas masculinas y, por lo tanto, más apropiadas para los hombres que para las mujeres. En consecuencia, las mujeres se dedican con más frecuencia a las áreas de las ciencias sociales; su entrenamiento en STEM ha sido tradicionalmente menor porque requiere romper estereotipos.

Infelizmente no hay información públicamente disponible que permita identificar la brecha de género entre egresados o matriculados en estas carreras. La información del Ministerio de Educación sobre matriculados por género hasta 2015 fue procesada por el profesor Fabio Sánchez de la Universidad de los Andes, quien amablemente la compartió para efectos del presente diagnóstico.

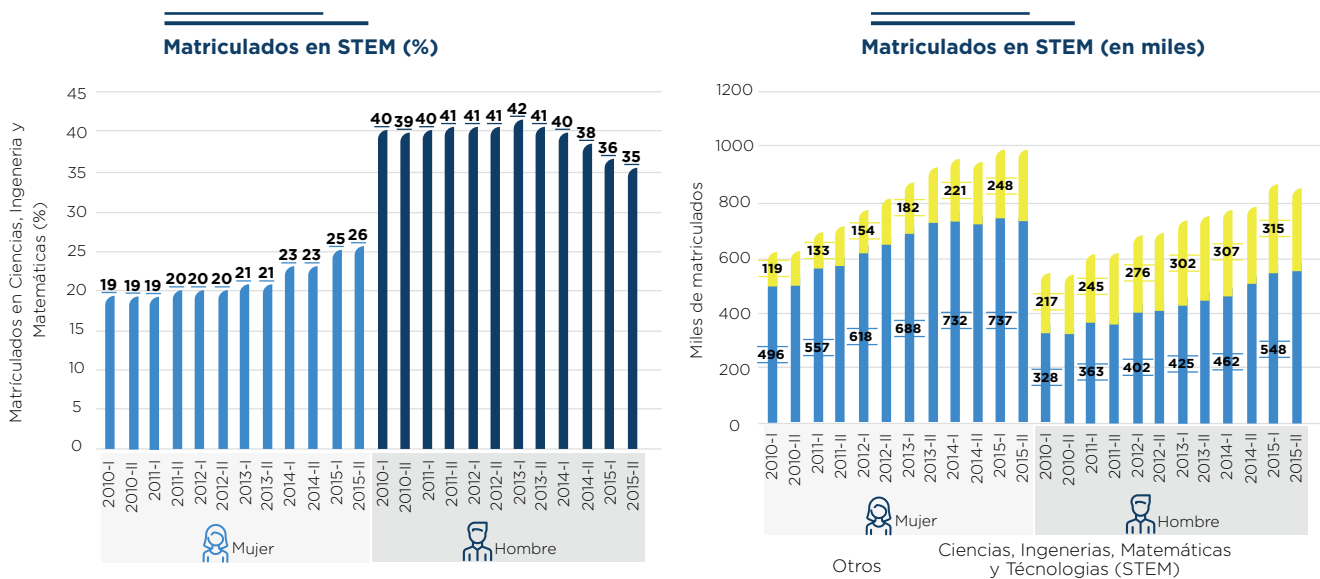
¹⁰Hugo Ñopo (2010), por ejemplo, calcula para Colombia un diferencial de ingresos laborales por hora de 12% entre 2002 y 2006, lo cual contrasta con el 2% en promedio que se obtiene para 2017.



La proporción de mujeres matriculadas en educación superior que eligen áreas de conocimiento STEM era al cierre de 2015, 35% más baja que la de los hombres. Desde 2010 se ha visto un importante incremento en la matrícula femenina en educación superior, de suerte que la participación de las mujeres en la educación superior supera en la actualidad a la de los hombres. Sin embargo, las mujeres eligen otras disciplinas con mayor frecuencia que los hombres.

Un dato alentador es que la brecha se viene cerrando, pues al inicio de la década era de 53%.

Figura 38. Matrícula en Ciencias, Ingenierías y Matemáticas por género, 2010-2015

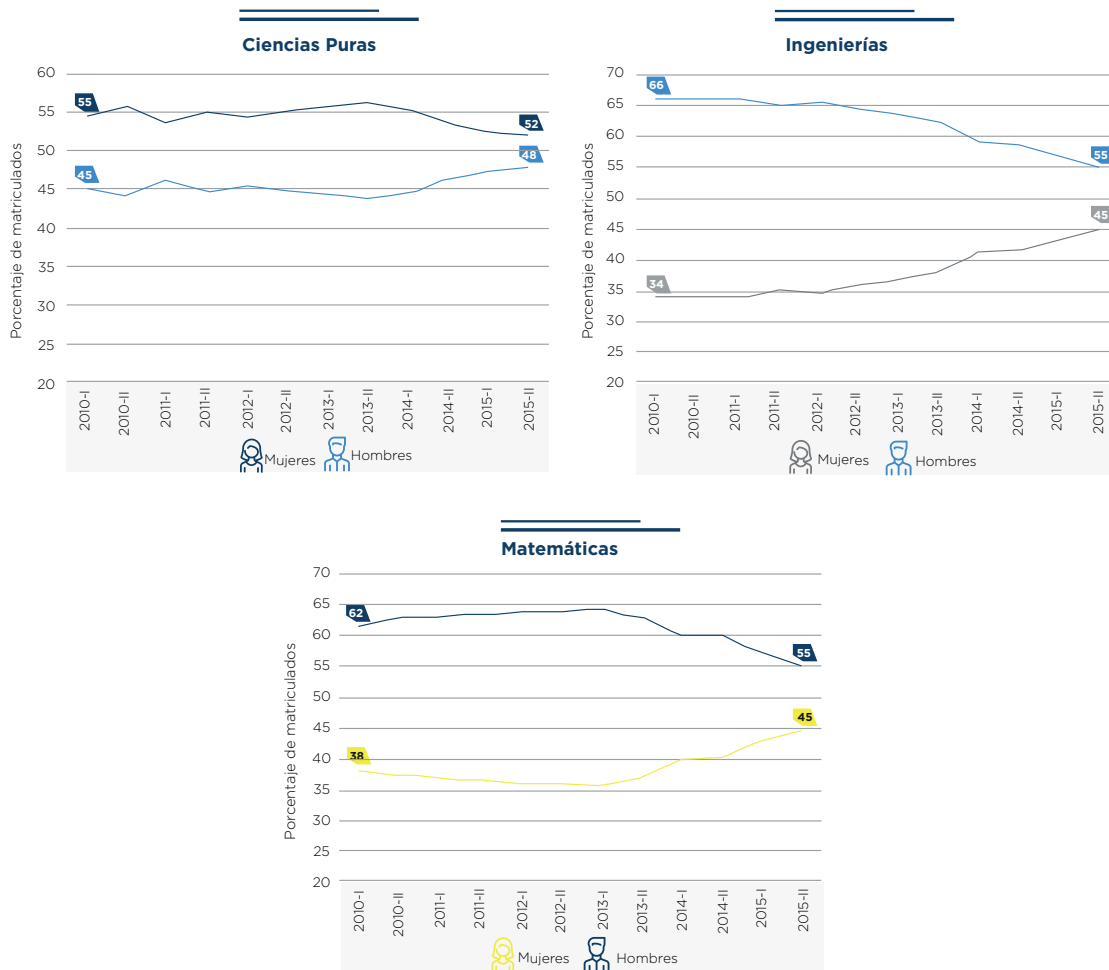


Fuente: Datos del Ministerio de Educación procesados por el profesor Fabio Sánchez (Universidad de los Andes).



En la siguiente figura se observa la evolución en el tiempo de la composición por género de los matriculados en educación superior en las carreras STEM. De nuevo los datos son alentadores: las brechas de género están presentes, pero se están reduciendo. En 2015 la matrícula femenina en ciencias como proporción del total era 8% más baja que la de los hombres. Esto contrasta con una brecha de 18% seis años antes. En las ingenierías, la brecha de género entre los matriculados era de 18% al cierre de 2015 versus 48% a comienzos de 2010, mientras que en matemáticas era de 18% al cierre de 2015 versus 39% a comienzos de 2010.

Figura 39. Distribución de matriculados en carreras STEM por género, 2010-2015

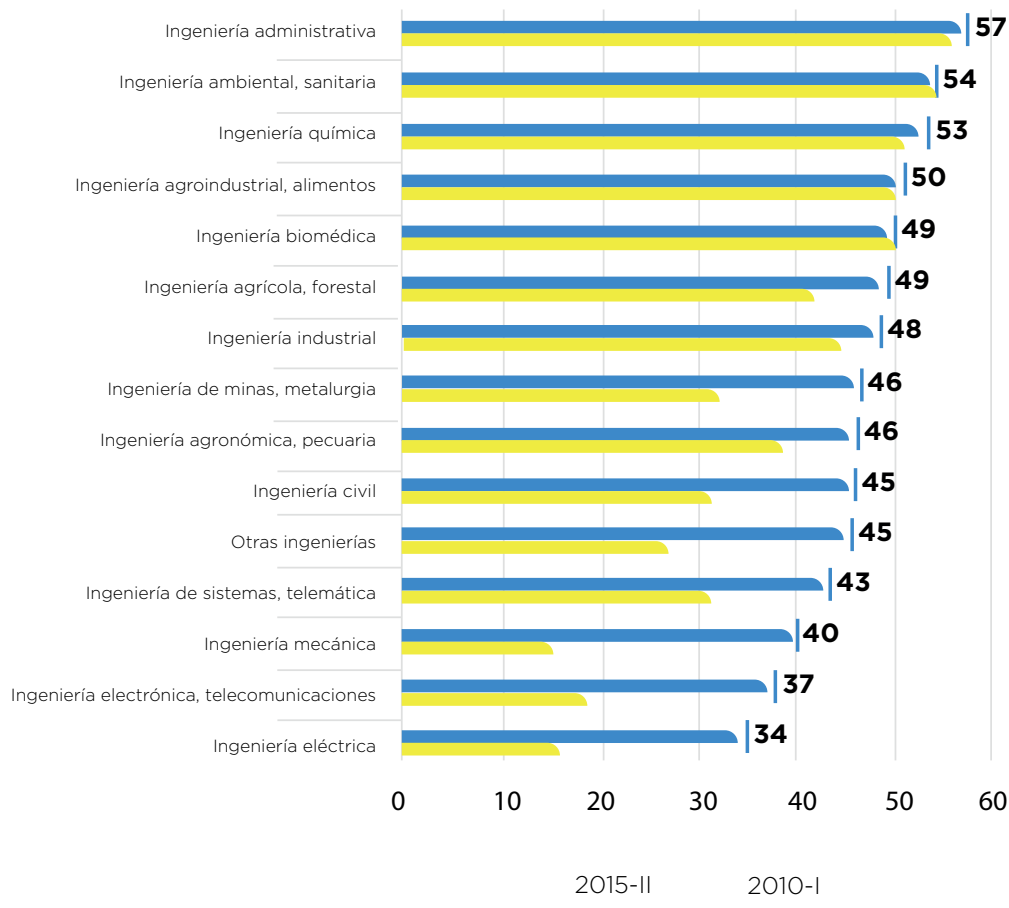


Fuente: Datos del Ministerio de Educación procesados por el profesor Fabio Sánchez (Universidad de los Andes).



Mientras que en las ingenierías administrativa, ambiental y sanitaria, química, y de alimentos la mitad o más de los matriculados eran mujeres, en las de sistemas, mecánica, electrónica y eléctrica su participación era inferior a 45%. En estas últimas, la brecha de género entre los matriculados en 2015 se encontraba muy por encima del promedio, siendo de 47% en ingeniería eléctrica y de 41% en electrónica.

Figura 40. Porcentaje de mujeres entre los matriculados en ingenierías, 2010 y 2015



Fuente: Datos del Ministerio de Educación procesados por el profesor Fabio Sánchez (Universidad de los Andes).



En síntesis

Las mujeres colombianas se encuentran en situación de desventaja frente a los hombres en los mercados de trabajo. Su participación en la fuerza laboral es 27% menor, la tasa de desempleo promedio para ellas es 71% más alta, reciben ingresos 17% más bajos, y trabajan semanalmente 17% más horas en promedio. Asimismo, 38% de sus horas de trabajo en promedio corresponden a labores no remuneradas, a saber, oficios del hogar y tareas de cuidado de menores, enfermos y personas con discapacidad. Y aunque su ingreso promedio por hora es solo 2% más bajo que el de los hombres, su ingreso promedio mensual es 17% menor. Esto contrasta con la situación de los hombres, cuyas jornadas de trabajo son en promedio más cortas (55 horas por semana versus 64) y solo dedican 13% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. El único fenómeno que en promedio afecta por igual a hombres y mujeres, y frente al cual no puede decirse con contundencia que haya una brecha de género que exija acción inmediata, es la informalidad: la diferencia promedio en las tasas de informalidad de mujeres y hombres es de 1%.

El análisis de las brechas para distintos grupos de la población identificados por rango de edad, máximo nivel educativo alcanzado, zona donde habitan (urbana o rural), lugar que ocupan en la distribución de ingreso, número de menores a su cargo, rama de actividad en la que trabajan y ocupación en la que se desempeñan, muestra que en los promedios se oculta un país muy heterogéneo donde algunos grupos se encuentran en franca desventaja.

En Colombia hay 5,6 millones de mujeres en edad de trabajar que únicamente han completado la primaria. Solo 42% de ellas (2,4 millones) participan en los mercados de trabajo (44% menos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo), y 7% se encuentran desempleadas (85% más que su contraparte masculina en el mismo grupo). Las que tienen un trabajo remunerado obtienen mensualmente ingresos más bajos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, porque su ingreso por hora es 19% más bajo que el de ellos. Y aunque en total trabajan más horas por semana que los hombres, el 43% de sus horas de trabajo en promedio corresponden a labores no remuneradas. Las jornadas totales de trabajo de los hombres con el mismo nivel educativo son en promedio más cortas (54 horas por semana versus 63), pero estos dedican solo 13% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. En este grupo, la tasa de informalidad femenina es 9% más alta que la masculina.

Las mujeres en edad de trabajar que habitan en la zona rural suman 4,0 millones. Solo 42% de ellas (1,7 millones) participan en los mercados de trabajo (45% menos que los



hombres que se encuentran en el mismo grupo), y 10% se encuentran desempleadas (250% más que su contraparte masculina en el mismo grupo). Las que tienen un trabajo remunerado obtienen mensualmente ingresos más bajos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, porque su ingreso por hora es 9% más bajo que el de ellos. Y aunque en total trabajan 19% más horas por semana que los hombres, el 50% de sus horas de trabajo corresponden a trabajo no remunerado. Las jornadas de trabajo de los hombres que habitan en la misma zona son en promedio más cortas (52 horas por semana versus 62) y estos dedican solo 13% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. En este grupo, la tasa de informalidad femenina es 4% más alta que la masculina.

Las mujeres de 55 años o más suman 4,3 millones. Solo 34% de ellas (1,5 millones) participan en los mercados de trabajo (48% menos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo), y 5% se encuentran desempleadas (10% menos que su contraparte masculina en el mismo grupo). Las que tienen un trabajo remunerado obtienen mensualmente ingresos más bajos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, porque su ingreso por hora es 9% más bajo que el de ellos. Y aunque trabajan semanalmente en promedio 13% más horas que los hombres, el 39% de sus horas de trabajo corresponden a trabajo no remunerado. Las jornadas de trabajo de los hombres que se encuentran en el mismo rango de edad son en promedio más cortas (52 horas por semana versus 58) y dedican solo 12% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. En este grupo, la tasa de informalidad femenina es 7% más alta que la masculina.

Las mujeres en edad de trabajar que tienen cinco o más menores a cargo suman 285 mil. Solo 41% de ellas (116 mil) participan en los mercados de trabajo (33% menos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo), y 17% se encuentran desempleadas (152% más que su contraparte masculina en el mismo grupo). Las que tienen un trabajo remunerado obtienen mensualmente ingresos más bajos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, porque su ingreso por hora es 14% más bajo que el de ellos. Y aunque trabajan semanalmente en promedio 28% más horas que los hombres, en promedio el 48% de sus horas de trabajo corresponden a trabajo no remunerado. Las jornadas de trabajo de los hombres que tienen el mismo número de menores a cargo son en promedio más cortas (53 horas por semana versus 68) y dedican solo 12% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. En este grupo, la tasa de informalidad femenina es 6% más alta que la masculina.

Por último, las mujeres en edad de trabajar que se encuentran entre el 10% más pobre de la población suman 1,6 millones. Solo 41% de ellas (665 mil) participan en los mercados de trabajo (32% menos que los hombres que se encuentran en el



mismo grupo), y 23% se encuentran desempleadas (54% más que su contraparte masculina en el mismo grupo). Las que tienen un trabajo remunerado obtienen ingresos por hora 20% más altos que los hombres que se encuentran en el mismo grupo, y trabajan semanalmente en promedio 23% más horas que ellos. Sin embargo, el 48% de sus horas de trabajo corresponde a labores no remuneradas. Los hombres que se encuentran en el mismo lugar en la distribución de ingresos tienen jornadas de trabajo en promedio más cortas (51 horas por semana versus 62) y dedican solo 12% de su tiempo de trabajo a oficios no remunerados. En este grupo, la tasa de informalidad femenina es igual a la masculina.

Las cifras muestran que el vínculo de las mujeres con los mercados laborales mejora con el nivel educativo y la riqueza del hogar, y que es mejor para aquellas que no tienen menores a su cargo —o tienen pocos— y para las que habitan en la zona urbana.

La baja participación femenina en los mercados de trabajo es un factor enorme de desigualdad, ya que las personas que no participan en ellos carecen de un ingreso propio y dependen para su manutención y supervivencia de los ingresos de otros. Las brechas de participación laboral por género son las más graves de todas en los mercados de trabajo, y por lo tanto las primeras que habría que combatir desde la política pública. Se ha constatado que las mujeres que participan menos en los mercados laborales son las que habitan en las zonas rurales, las menos educadas, las de mayor edad, las que tienen un mayor número de menores a cargo y las más pobres. La combinación de todas estas características —o de algunas de ellas que seguramente guardan entre sí una correlación muy alta— arroja un primer grupo al cual dirigir la acción del Estado.

Dado que el principal problema al que se enfrentan las mujeres que participan en los mercados de trabajo es el desempleo, un segundo grupo digno de atención por parte de los responsables de la política pública sería entonces el de las mujeres que exhiben las tasas de desempleo más altas y una probabilidad de desempleo más alta que la de los hombres con los cuales comparten características (rango de edad, nivel educativo, zona en la que habitan, etc.). Además de estar desocupadas, estas mujeres comparten otros dos atributos básicos: tener dos o más menores a cargo y estar entre el 10 y el 40% más pobre de la población. Cuando se exploran los datos, se encuentra que en la intersección de estos atributos se encuentran predominantemente las mujeres que han completado máximo la secundaria.



Un tercer grupo objetivo sería el de las mujeres ocupadas que se encuentran en desventaja relativa frente a los hombres con los que comparten características. Esto por cuanto, aunque semanalmente laboran muchas más horas más de trabajo que ellos, una parte sustancial de estas las destinan a oficios no remunerados y como consecuencia sus ingresos mensuales son mucho menores. A este grupo pertenecen cerca de una tercera parte de las mujeres ocupadas. Aquí las brechas son mayores para aquellas que no tienen educación superior completa, para las que tienen tres o más menores a cargo, para las que habitan en la zona rural, y para las que se ocupan como jornaleras, trabajadoras por cuenta propia o empleadas domésticas.

Un cuarto grupo objetivo sería el de las mujeres urbanas que han completado educación universitaria. Si bien estas no se encuentran en mayor situación de desventaja —como sí ocurre con las mujeres menos educadas, para quienes las brechas del mercado laboral son más profundas—, sí afrontan barreras para acceder a cargos directivos y para ascender dentro de las organizaciones (un tema que se abordará en detalle en los siguientes capítulos). Asimismo, y como sus demás congéneres, las mujeres de este grupo también trabajan semanalmente muchas más horas que los hombres porque se supone que los oficios no remunerados del hogar son su responsabilidad.

Cabe insistir aquí en que existe una marcada heterogeneidad en los distintos grupos de mujeres en los departamentos y regiones del territorio nacional en términos de brechas económicas. Dado que no hay un solo mercado de trabajo, sino múltiples mercados que operan con un alto grado de segmentación, sus problemas específicos requieren enfoques que reconozcan esa heterogeneidad. Identificar sus atributos es útil para focalizar las políticas y los programas.

Por último, en este capítulo se mostró también que, aunque viene reduciéndose en el tiempo, existe todavía una brecha de género en la proporción de universitarios que eligen formarse en áreas de conocimiento tradicionalmente masculinizadas (ciencia, tecnología, ingenierías y matemáticas). Esta brecha contribuye a que las mujeres se perpetúen en ocupaciones y sectores de actividad que están correlacionados con desventajas de ingreso, por lo cual se requieren medidas para eliminarla. Igualmente es necesario recabar y publicar información periódica sobre tasas de matrícula, deserción y egresados por área de conocimiento desagregadas por género. Esto para poder seguir en el tiempo la evolución de esta brecha y establecer el efecto de cualquier medida que se adopte al respecto. Por el momento esta información no es de fácil acceso.



4 | Mujeres en posiciones de liderazgo

En este capítulo se aborda una brecha adicional a la que se enfrentan las mujeres en los mercados de trabajo: la menor probabilidad, frente a los hombres con los que comparten los mismos atributos, de llegar a posiciones de liderazgo, ya sea en el sector público o en el privado. En este último se trata de una brecha que afecta exclusivamente a las mujeres más educadas, lo cual no necesariamente sucede en el sector público, pues para acceder a cargos de elección popular en Colombia no se requiere un nivel mínimo de educación alcanzado.

Infelizmente no existe información disponible de acceso público para caracterizar la participación de las mujeres en estas posiciones.

Los datos electorales públicos de la Registraduría Nacional del Estado Civil no incluyen la categoría “género”. En esa medida, caracterizar la participación femenina en procesos electorales para cualquier nivel de desagregación diferente al total nacional y/o en el tiempo exige asignar el género usando los nombres de los candidatos. La Registraduría produce los datos agregados que se muestran más abajo en el Cuadro 7.

Lo mismo ocurre con la caracterización por género de los funcionarios, así como de los miembros de las juntas directivas y de otros altos cargos en el sector privado. Aunque la ley 1009 de 2006 creó el Observatorio de Asuntos de Género donde se produce, mantiene y divulga la información que permite hacer seguimiento a la participación femenina en estas posiciones, la mayor parte de la que se encuentra disponible proviene de trabajos de investigación. Para este documento se ha accedido a los datos brutos que allí se encuentran, los cuales han sido posteriormente procesados para determinados períodos.

Dadas las circunstancias, no se presenta en este documento una caracterización basada en fuentes primarias, excepto por la que se puede hacer a partir de los datos públicamente disponibles de la Registraduría Nacional del Estado Civil y que se muestran en el siguiente apartado. En su lugar se discuten los resultados de tres



artículos académicos recientes que, utilizando bases de datos únicas construidas por los autores, sirven para ilustrar el reto que representa cerrar la brecha de género en las posiciones de liderazgo en los sectores público y privado.

Participación en política

La presencia de las mujeres en la mayoría de las arenas de representación política en los niveles nacional y subnacional ha sido y sigue siendo baja. El Índice Global de Brecha de Género del WEF reconoce su participación en el gabinete ministerial, pero castiga a Colombia por su escasa presencia en los cuerpos colegiados.

Los datos públicos de la Registraduría Nacional del Estado Civil muestran que la brecha de género en la participación en cargos de elección popular es muy alta, y que en la mayoría de los casos se ha mantenido igual o ha aumentado entre los dos últimos momentos de elecciones: entre 2011 y 2015 en el caso de gobernadores, alcaldes y cuerpos colegiados del nivel local, y entre 2014 y 2018 en el caso del Congreso de la República (Cuadro 7):

- En las gobernaciones, la presencia de las mujeres es 81% menor que la de los hombres y en las alcaldías es 86% menor. En ambos casos estos números indican un progreso marginal en el tiempo.
- En los cuerpos colegiados del orden subnacional, a saber, Asambleas, Consejos Municipales y Juntas Administradoras Locales (JAL), las brechas de género son de 80, 79 y 34% respectivamente, y no se registra progreso en el tiempo. La brecha más reducida es la de las JAL, órganos que solo existen en ciudades grandes e intermedias.
- En los órganos colegiados del orden nacional —Senado y Cámara de Representantes—, las brechas de género son de 70 y 78% respectivamente. Para el Senado esto representa una reducción de la brecha de un punto porcentual frente a lo que fue en 2014, y para la Cámara un aumento de un punto.



Cuadro 7. Participación femenina en cargos de elección popular

Cargo / Cuerpo colegiado	Año	Mujer	Hombre	Participación femenina (%)	Mujer / Hombre	Diferencia %
Gobernador	2011	3	29	9	0,10	-90
	2015	5	27	16	0,19	-81
Alcalde	2011	108	994	10	0,11	-89
	2015	134	964	12	0,14	-86
Senado	2014	23	79	23	0,29	-71
	2108	25	82	23	0,30	-70
Cámara de Representantes	2014	31	135	19	0,23	-77
	2018	31	139	18	0,22	-78
Asambleas Departamentales	2011	75	343	18	0,22	-78
	2015	68	338	17	0,20	-80
Concejos Municipales	2011	2055	10008	17	0,21	-79
	2015	2127	9936	18	0,21	-79
Juntas Administrativas Locales de los Distritos Especiales*	2011	1654	2432	40	0,68	-32
	2015	1565	2369	40	0,66	-34

* Son Distritos Especiales Bogotá, Barranquilla, Buenaventura, Riohacha, Mompós y Cali.

Fuente: Página Web de la Registraduría Nacional del Estado Civil.

Poder Ejecutivo

Pachón y Lacouture (2018) examinan la historia de la representación femenina en la rama de Poder Ejecutivo en Colombia entre 1962 y 2014. Estos son algunos de sus hallazgos más importantes:

- Colombia no ha tenido nunca una mujer presidente, si bien ha tenido cuatro candidatas desde 1998: Noemí Sanín (1998, 2002 y 2010), Ingrid Betancourt (2002), Marta Lucía Ramírez (2014) y Claudia López (2014). Excepto en las elecciones de 2010, la candidata fue derrotada por un margen de más de 40%.



- Antes de tener la primera mujer vicepresidente de la república (elegida en 2018), desde que se creó el cargo en la Constitución de 1991 Colombia había tenido once candidatas que hicieron parte de las duplas derrotadas en las urnas.
- En los niveles subnacionales, la participación política de las mujeres ha sido muy baja, especialmente para los cargos de elección popular de alcaldes y gobernadores.
- El porcentaje de alcaldesas municipales y de candidatas al cargo no ha cambiado desde 1992. Algo parecido ocurre con los cargos de gobernador departamental.
- La Constitución de 1991 ordenó la representación de mujeres en los niveles de decisión de la administración pública. Entre 1992 y 1999 se expidieron ocho leyes para precisar el mandato constitucional. Finalmente, la ley estatutaria 581 del año 2000 estableció una cuota femenina de al menos 30% para las posiciones de alto nivel del gobierno.
- Desde 1990 siempre ha habido en Colombia al menos una mujer en el gabinete. Los nombramientos de mujeres como Ministras de Estado han sido incrementales en el tiempo, pero se estabilizaron alrededor de la cuota de 30% en 2006. En 2018 hay por primera vez un gabinete paritario.
- La cuota solo ha sido efectiva y visible en el gabinete ministerial. Para otras posiciones en la administración, y en los niveles regional y local, ha sido notoriamente ignorada. De acuerdo con la Mesa de Género (a través de la cual se coordina la cooperación internacional que apoya las iniciativas de esta índole), entre 2004 y 2010 en los niveles regionales y locales solo 6 de 32 departamentos y 18 de los 60 municipios más grandes cumplieron con la ley de cuotas.
- El Congreso ha archivado al menos tres proyectos de ley que introducen modificaciones a las disposiciones de la ley 581 de 2000 para mejorar la capacidad de seguimiento y monitoreo al cumplimiento de la cuota por parte del Estado, y para hacerla más eficaz.

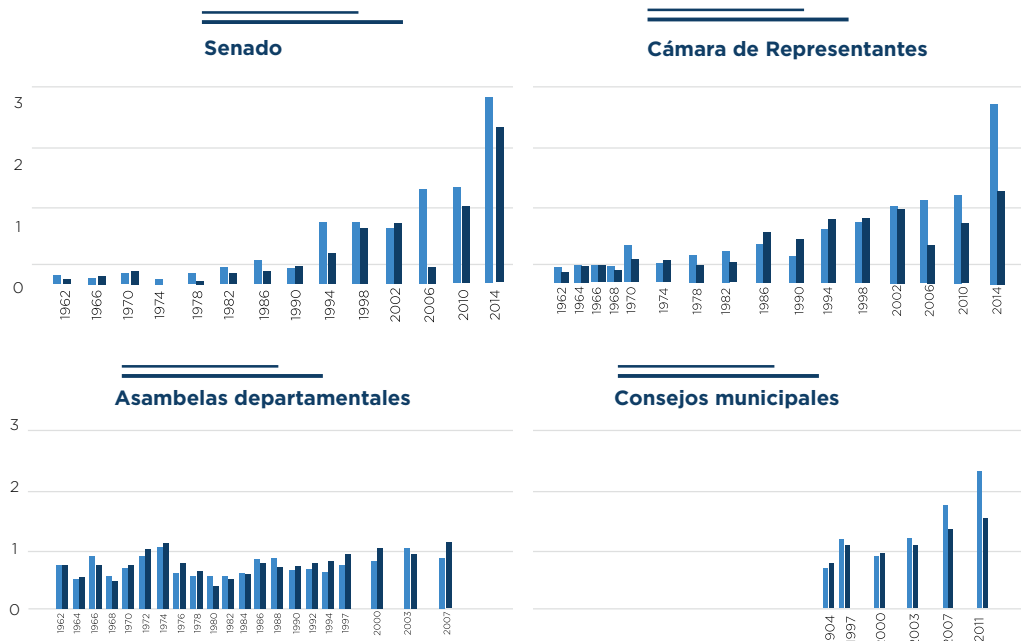


Poder Legislativo

Pachón y Aroca (2017) examinan la participación femenina en los cuerpos colegiados de la rama legislativa y la manera en la que esta ha respondido a tres reformas institucionales: la Constitución Política de 1991 con su mandato de paridad de género; la reforma política de 2003 que, entre otras cosas, obliga a los partidos a presentarse a elecciones con listas únicas; y la ley 1475 de 2011, en la cual se establece una cuota mínima obligatoria de mujeres de 30% en las listas que compiten en distritos con más de cinco curules.

La siguiente figura, tomada de Pachón y Aroca (2017), muestra la evolución de la representación femenina en los cuerpos colegiados de los órdenes nacional y subnacional, tanto entre los candidatos como entre los elegidos:

Figura 41. Porcentaje de mujeres candidatas y elegidas por cuerpo colegiado



Fuente: Pachón y Aroca (2017) usando como fuente a Pachón y Sánchez (2014).



El estudio de estos autores permite detectar lo siguiente:

- La evolución de la participación de las mujeres en las Asambleas Departamentales es plana: la representación femenina se mantiene en un promedio de 6,8% entre 1962 y 2002, mientras que entre 2003 y 2007 crece solo 3% en promedio.
- La participación femenina en los Consejos Municipales aumenta de 9% entre 1994 y 2002 a 15% entre 2002 y 2007, mientras que en 2011 el porcentaje de candidatas aumenta a 22%, seguramente como resultado de la ley de cuotas.
- En el nivel nacional se registran cambios significativos en el tiempo. Entre 1960 y 1990, el porcentaje de mujeres elegidas fue de 1,8% en el Senado y de 4,2% en la Cámara de Representantes. Después de la Constitución de 1991, por cuenta de las cuotas la aspiración de mujeres candidatas a estos cuerpos colegiados aumentó significativamente y su participación entre los elegidos también entró en una senda ascendiente: entre 1991 y 2010, las mujeres constituyeron el 8,2% de los Senadores y el 10,2% de los Representantes electos.
- La menor participación de las mujeres entre los elegidos en 2006 se explica como una reacción a la reforma política de 2003. Sin embargo, la participación femenina entre los candidatos a estos cuerpos colegiados no parece haber resultado afectada por sus disposiciones.
- El salto en la participación femenina entre los candidatos a Senado y Cámara en 2011 está relacionado con la expedición de la ley de cuotas que, por lo menos en el Senado, parece haber sido efectiva para que una proporción más alta de los elegidos sean mujeres.



Preferencias de los votantes

La capacidad de las mujeres de participar con éxito en la política y acceder a cargos de elección popular tradicionalmente masculinos depende, en últimas, de las preferencias de los votantes. A partir de la Encuesta de Participación Política (ECP) de 2017 del DANE se puede establecer lo siguiente:

- El 62,1% de los votantes no ha sufragado nunca por una mujer.
- La proporción de personas que ha votado por una mujer es más alta entre la población más educada y entre los votantes que se encuentran en el extremo alto de la distribución de ingreso.
- Aunque es más alta la proporción de mujeres que ha votado por una mujer que la de hombres, el 58,6% de aquellas no ha votado nunca por una mujer.
- El 45,4% de la población cree que la participación de mujeres en cargos de elección popular es insuficiente, el 26,2% cree que es suficiente, y al 18,2% el asunto le parece irrelevante.
- El porcentaje de votantes que cree que la participación de mujeres en cargos de elección popular es suficiente aumenta con la edad.
- El 26,5% de las mujeres cree que la participación de sus congéneres en cargos de elección popular es suficiente y el 16,7% no cree que sea un tema importante.
- El 29% de los votantes cree que la razón principal para que no haya una mayor participación de las mujeres en cargos de elección popular es la discriminación. El 43,2% cree que es por falta de respaldo de los partidos o movimientos políticos.
- Una proporción más alta de votantes más jóvenes, versus los de edades mayores, cree que la razón principal para que no haya una participación más elevada de las mujeres en cargos de elección popular es la discriminación. Esta opinión también es marginalmente más prevalente entre los votantes más pobres que entre los más ricos.



- Entre los votantes más educados es más frecuente la opinión de que la razón principal para que no haya una mayor participación de las mujeres en cargos de elección popular es la falta del respaldo de los partidos o movimientos políticos.

El detalle de las respuestas las preguntas de la ECP se presentan en los cuadros 8, 9 y 10 a continuación.

Cuadro 8. Votación por mujeres

¿Ha votado alguna vez por una mujer?	Si	%	No	%	No sabe / No responde	%	Total
Nivel educativo							
Básica primaria	1.644.866	32,7	3.225.113	64,2	157.231	3,1	5.027.210
Básica secundaria	1.019.155	32,3	2.060.062	65,4	72.688	2,3	3.151.906
Media	2.509.082	31,9	5.183.688	65,9	168.265	2,1	7.861.035
Terciaria	3.304.768	40,2	4.789.230	58,2	134.975	1,6	8.228.973
Posgrado	525.244	61,3	325.505	38,0	5.419	0,6	856.168
Total	9.207.429	35,6	16.046.798	62,1	598.209	2,3	25.852.436
Rango de edad							
18-24	751.475	19	3.106.733	78,3	108.104	2,7	3.966.312
25-35	2.246.361	36	3.914.269	62,4	111.772	1,8	6.272.402
36-54	3.963.608	42	5.318.214	56,2	177.972	1,9	9.459.794
Mayores 55	2.268.671	36	3.750.587	60,0	227.344	3,6	6.246.601
Total	9.230.115	36	16.089.802	62,0	625.192	2,4	25.945.109
Quintil de ingreso*							
Q1	1.062.002	32,5	2.106.576	65	96.601	3,0	3.265.179
Q2	1.265.981	33,8	2.407.569	64	72.056	1,9	3.745.606
Q3	1.477.972	36,7	2.458.472	61	90.155	2,2	4.026.598
Q4	1.621.818	36,0	2.820.084	63	61.157	1,4	4.503.059
Q5	2.021.622	40,1	2.932.106	58	85.430	1,7	5.039.157
Total	7.449.395	36,2	12.724.807	62	405.397	2,0	20.579.599
Sexo							
Hombre	3.867.741	32	8.071.024	66	317.727	2,6	12.256.492
Mujer	5.362.374	39	8.018.778	59	307.465	2,2	13.688.617
Total	9.230.115	36	16.089.802	62	625.192	2,4	25.945.109

Fuente: DANE, Encuesta de Cultura Política (2017). *Construido a partir del "ingreso individual" reportado en la encuesta.



Cuadro 9. Sobre la participación de las mujeres en cargos de elección popular (I)

¿Qué tan suficiente o insuficiente cree usted que es la participación de las mujeres en cargos de elección popular?	Insuficiente	%	Ni insuficiente ni suficiente	%	Suficiente	%	No sabe / No responde	%	Total
Nivel educativo									
Básica primaria	2.198.961	43,7	924.096	18,4	1.177.778	23	726.375	14	5.027.210
Básica secundaria	1.394.028	44,2	585.101	18,6	748.164	24	424.613	14	3.151.906
Media	3.619.066	46,0	1.438.342	18,3	2.074.973	26	728.654	9,3	7.861.035
Terciaria	3.857.046	46,9	1.468.872	17,9	2.352.910	29	550.144	6,7	8.228.973
Posgrado	403.059	47,1	185.036	21,6	244.966	29	23.108	2,7	856.168
Total	11.724.081	45,4	4.707.966	18,2	6.767.356	26	2.653.033	10	25.852.436
Rango de edad									
18-24	1.806.785	46	666.078	17	1.003.022	25	490.427	12,4	3.966.312
25-35	2.910.532	46	1.200.039	19	1.590.268	25	571.562	9,1	6.272.402
36-54	4.397.962	47	1.761.452	19	2.511.406	27	788.974	8,3	9.459.794
Mayores 55	2.629.430	42	1.080.791	17	1.702.157	27	834.223	13,4	6.246.601
Total	11.744.709	45	4.708.360	18	6.806.854	26	2.685.186	10,3	25.945.109
Quintil de ingreso*									
Q1	1.464.452	44,9	590.049	18,1	856.161	26,2	354.517	10,9	3.265.179
Q2	1.691.056	45,1	686.264	18,3	990.813	26,5	377.473	10,1	3.745.606
Q3	1.870.119	46,4	720.589	17,9	1.053.347	26,2	382.544	9,5	4.026.598
Q4	2.100.430	46,6	792.272	17,6	1.169.473	26,0	440.883	9,8	4.503.059
Q5	2.395.139	47,5	962.024	19,1	1.259.522	25,0	422.473	8,4	5.039.157
Total	9.521.196	46,3	3.751.198	18,2	5.329.315	25,9	1.977.890	9,6	20.579.599
Sexo									
Hombre	5.337.194	44	2.423.881	20	3.183.300	26,0	1.312.117	10,7	12.256.492
Mujer	6.407.515	47	2.284.479	17	3.623.554	27	1.373.069	10,0	13.688.617
Total	11.744.709	45	4.708.360	18	6.806.854	26	2.685.186	10,3	25.945.109

Fuente: DANE, Encuesta de Cultura Política (2017). *Construido a partir del ingreso individual reportado en la encuesta.



Cuadro 10. Sobre la participación de las mujeres en cargos de elección popular (II)

¿Por qué razón principal cree que no hay una mayor participación de las mujeres en cargos de elección popular?	Por discriminación	%	Por la falta de confianza en sí mismas para lanzarse a elecciones populares	%	Por la falta de respaldo de partidos y movimientos políticos	%	No sabe / No responde	%	Total
Nivel educativo									
Básica primaria	1.493.724	30	774.733	15,4	2.034.010	40,5	724.743	14,4	5.027.210
Básica secundaria	903.257	29	501.685	15,9	1.312.744	41,6	434.219	13,8	3.151.906
Media	2.390.633	30	1.373.468	17,5	3.391.290	43,1	705.644	9,0	7.861.035
Terciaria	2.403.991	29	1.477.282	18,0	3.789.734	46,1	557.965	6,8	8.228.973
Posgrado	223.044	26	173.860	20,3	426.917	49,9	32.348	3,8	856.168
Total	7.585.935	29	4.393.272	17,0	11.189.583	43,3	2.683.646	10,4	25.852.436
Rango de edad									
18-24	1.213.975	31	609.250	15,4	1.650.932	41,6	492.155	12,4	3.966.312
25-35	1.855.059	30	1.072.502	17,1	2.783.812	44,4	561.028	8,9	6.272.402
36-54	2.809.264	30	1.684.829	17,8	4.179.923	44,2	785.779	8,3	9.459.794
Mayores 55	1.727.223	28	1.045.616	16,7	2.590.614	41,5	883.148	14,1	6.246.601
Total	7.605.520	29	4.412.197	17,0	11.205.281	43,2	2.722.111	10,5	25.945.109
Quintil de ingreso*									
Q1	1.022.466	31	528.120	16,2	1.334.529	40,9	380.064	11,6	3.265.179
Q2	1.153.940	31	588.335	15,7	1.618.115	43,2	385.215	10,3	3.745.606
Q3	1.196.795	30	699.145	17,4	1.759.807	43,7	370.850	9,2	4.026.598
Q4	1.244.950	28	777.203	17,3	2.037.822	45,3	443.085	9,8	4.503.059
Q5	1.449.065	29	717.698	14,2	2.414.760	47,9	457.634	9,1	5.039.157
Total	6.067.216	30	3.310.501	16,1	9.165.033	44,5	2.036.848	9,9	20.579.599
Sexo									
Hombre	3.418.077	28	2.203.091	18,0	5.277.477	43,1	1.357.848	11,1	12.256.492
Mujer	4.187.444	31	2.209.107	16,1	5.927.804	43,3	1.364.263	10,0	13.688.617
Total	7.605.520	29	4.412.197	17,0	11.205.281	43,2	2.722.111	10,5	25.945.109

Fuente: Encuesta de Cultura Política (2017). *Construido a partir del ingreso individual reportado en la encuesta del DANE



Mujeres presidentes y miembros de junta directiva

Colombia resulta bien calificado en el Índice Global de Brecha de Género del WEF de 2018 por su proporción de mujeres en posiciones de alto nivel. Sin embargo, las cifras disponibles sobre su participación en los altos cargos directivos del sector privado —como presidentes y como miembros de las juntas directivas— no son tan halagadoras.

La ausencia de información públicamente disponible para caracterizar la composición por género de las juntas directivas y de los altos cargos del sector empresarial en Colombia es en sí misma un resultado relevante en relación con los objetivos de la Iniciativa de Paridad de Género: no se puede hacer seguimiento de lo que no se puede medir con facilidad.

Evidencia de firmas de propiedad familiar

González y otros (2018) usan en su investigación una muestra de 523 firmas colombianas de propiedad familiar que reportan a la Superintendencia de Sociedades. La base de datos que utilizan les permite observar la composición de los directorios y el género de los presidentes de estas 523 empresas a lo largo de 10 años, entre 1996 y 2006 (Cuadro 11, tomado de González y otros, 2018). Se trata de una base de datos única, construida en el marco de la realización de ese estudio. La información que utilizan no está públicamente disponible en ninguna base de registro administrativo, sea esta pública o privada¹¹.

¹¹Esta base resulta de poner cuatro filtros a la base de la Superintendencia de Sociedades: (i) se excluyen bancos comerciales, empresas de servicios públicos domiciliarios y empresas que hubieran sido alguna vez de propiedad estatal; (ii) se excluyen 7.325 firmas sobre cuya propiedad se carece de información; (iii) se excluyen las firmas que no reportan información completa sobre su propiedad y/o sobre la composición de sus directorios durante al menos tres años consecutivos; y (iv) se excluyen las firmas que pertenecen a grupos empresariales cuando no se tiene información para al menos 50% de todas las que integran el grupo. La base de datos final contiene cerca del 40% de las empresas que reportan anualmente a la Superintendencia de Sociedades.



Cuadro 11. Género del presidente y los directores

	1996	1997	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total	Part %
Panel A												
Género del presidente												
Hombre	439	452	455	447	445	430	417	406	389	377	4715	92,6
Mujer	26	28	35	38	33	37	40	37	41	35	379	7,4
Total	465	480	490	485	478	467	457	443	430	412	5094	100,0
Panel B												
Género de los directores												
Hombre	2825	2938	2951	2878	2823	2728	2613	2532	2435	2367	30053	82,5
Mujer	528	539	593	592	592	584	622	596	582	577	6386	17,5
Total	3353	3477	3544	3470	3415	3312	3235	3128	3017	2944	36439	100,0
Género de los directores de la familia												
Hombre	721	734	744	734	721	696	690	685	697	653	7839	74,0
Mujer	259	257	272	269	253	244	253	243	225	220	2760	26,0
Total	980	991	1016	1003	974	940	943	928	922	873	10599	100,0
Género de los directores externos												
Hombre	2104	2204	2207	2144	2102	2032	1923	1847	1738	1714	22214	86,0
Mujer	269	282	321	323	339	340	369	353	357	357	3626	14,0
Total	2373	2486	2528	2467	2441	2372	2292	2200	2095	2071	25840	100,0
Panel C												
Hombres directores												
Hombre de la familia	721	734	744	734	721	696	690	685	697	653	7839	26,1
Hombre externo	2104	2204	2207	2144	2102	2032	1923	1847	1738	1714	22214	73,9
Total	2825	2938	2951	2878	2823	2728	2613	2532	2435	2367	30053	100,0
Panel D												
Mujeres directoras												
Mujer de la familia	259	257	272	269	253	244	253	243	225	220	2760	43,2
Mujer externa	269	282	321	323	339	340	369	353	357	357	3626	56,8
Total	528	539	593	592	592	584	622	596	582	577	6386	100,0

Fuente: González y otros (2018).

En el cuadro 11 se observa que, en promedio, en Colombia:

- El 18% de los miembros de las juntas directivas son mujeres. Esta proporción es más alta que la que arrojan estudios para España (Campbell y Mínguez-Vera, 2008) y para Estados Unidos (Carter y otros, 2003; Catalyst, 2004).
- Solo 7% de los presidentes son mujeres. Es mayor la probabilidad de que una mujer participe en el proceso de decisión de una empresa como miembro de su junta directiva que como presidente.
- El 26% de los miembros de junta directiva que pertenecen a la familia propietaria de la empresa son mujeres, lo mismo que el 14% de los miembros externos a la familia. La tasa de participación de las mujeres en las juntas directivas se explica mejor por la participación de aquellas que son miembros de la familia que de otras.



- Mientras que el 26% del total de hombres que son miembros de junta directiva pertenece a la familia propietaria de la empresa, en el caso de las mujeres esa proporción asciende a 43%. Ser miembro de la familia facilita el nombramiento de mujeres en ese órgano.

González y otros (2018) clasifican las firmas en dos grupos, según el nivel de participación femenina en sus juntas directivas. Las firmas de “baja participación” son aquellas en las que este indicador está por debajo del promedio de la muestra, mientras que las de “alta participación” son aquellas en las que ocurre lo contrario. El 64% de las firmas de la muestra se encuentra en el primer grupo. Utilizando técnicas estadísticas, estos autores comparan los dos grupos de firmas y encuentran lo siguiente:

- En las firmas de “baja participación”, la presencia promedio de las mujeres en las juntas directivas es de 6%, mientras que en las de “alta participación” es de 40%.
- En las firmas de “baja participación”, la presencia de mujeres externas a la familia como miembros de la junta directiva supera en casi tres veces la de mujeres miembros de la familia. En cambio, en las firmas de alta “participación,” la presencia de mujeres que son miembros de la familia es más alta que la de las externas (21% versus 19%).
- En las firmas de “alta participación”, la presencia de miembros de la familia —hombres y mujeres— es más alta que en las firmas de “baja participación” (45,1% versus 22,2%).

A continuación, se listan otros hallazgos interesantes de esta investigación:

- La participación de las mujeres en las juntas directivas tiende a ser más alta cuando la familia está involucrada en la administración de la empresa y cuando el control que aquella ejerce a través de la propiedad es mayor.
- Las firmas que tienen un número más elevado de mujeres en sus juntas directivas son más jóvenes, más pequeñas, están menos apalancadas, tienen una mayor probabilidad de pertenecer a un grupo empresarial, tienen menor probabilidad de ser auditadas por una firma externa y ofrecen mayor estabilidad a sus gerentes.



- Mientras que la presencia de las mujeres externas a la familia y de los hombres miembros de la familia que son miembros de junta directiva están asociados con el desempeño financiero de las firmas, lo contrario ocurre con la presencia de las mujeres que son miembros de la familia. Esto se explica porque las mujeres que llegan a las juntas directivas de las empresas de sus familias con frecuencia lo hacen por razones diferentes a su talento. En cambio, las mujeres externas que llegan a las juntas directivas suelen ser mujeres excepcionalmente talentosas. Los resultados son consistentes también con la literatura, donde se establece que los hombres de la familia son usualmente elegidos y entrenados con anticipación como sucesores, en mayor medida que las mujeres.

Datos de la Superintendencia de Sociedades para 2017

La Superintendencia de Sociedades publicó recientemente algunos estadísticos para 2017 acerca de la conformación de las juntas directivas de las empresas obligadas a reportarle. El primer dato notable es que, de las empresas que lo hacen, solo 58% tienen junta directiva. En el 25% de los casos, quienes ejercen las funciones de control de la sociedad están presentes en las juntas. El 53% de las juntas tiene solo tres miembros. Una minoría (5%) tiene siete miembros o más¹². En 59% de las juntas directivas hay al menos una mujer.

Sin embargo, los datos procesados por la Superintendencia de Sociedades no permiten comparar la participación femenina con la masculina en las juntas directivas, de modo que no es posible establecer la magnitud de la brecha de género.

En el capítulo siguiente se registran los resultados de una muestra concentrada en las empresas más grandes del país, a partir de los datos reportados por las organizaciones que participan en el Ranking PAR de la firma Aequales. Aunque se trata de una muestra que no es representativa del sector empresarial colombiano, sí aporta información relevante para un conjunto de empresas importantes en términos de su contribución a la economía y con un nivel de detalle mucho mayor que el disponible en los anexos de la Superintendencia de Sociedades.

¹²La muestra es mucho más heterogénea que la que surge de aplicar los filtros de la investigación de González y otros (2018).



5

Evidencia del sector empresarial

Este capítulo se basa en la evidencia aportada por Aequales al desarrollo de este trabajo proveniente del Ranking PAR Colombia 2018; en una reseña y recopilación de las prácticas de igualdad de género de las empresas de la Comunidad Aequales; en seis grupos focales¹³, y en cinco diagnósticos cualitativos realizados previamente por Aequales en diferentes empresas¹⁴.

Ranking PAR. El Ranking PAR es un diagnóstico anual y gratuito realizado por la firma Aequales en Perú, Colombia y México con el cual se miden las condiciones de igualdad de género en las empresas. La medición se hace a través de un cuestionario virtual que diligencian las empresas, y de una auditoría posterior tanto interna (realizada por el equipo de Aequales) como externa (realizada por el CESA). En el cuestionario se recoge información sobre las siguientes categorías, correspondiente al año inmediatamente anterior al momento en el que se completa:

- **Gestión de objetivos.** Se determina si las organizaciones tienen objetivos de igualdad de género tanto internos (relacionados con el personal) como externos (relacionados con clientes, proveedores y accionistas); si asignan personal y presupuesto al tema; y si utilizan indicadores para medir el cumplimiento de esos objetivos.

¹³Se realizaron dos grupos focales con representantes de empresas de la Comunidad Aequales, en los que participaron un total de ocho empresas de los siguientes sectores: farmacéutico, productos alimenticios y bebidas, salud, energético, comunicaciones, servicios a las empresas y servicios financieros; un grupo focal con dos mujeres presidentes de empresas del sector financiero y petrolero; un grupo focal con representantes de dos organizaciones que trabajan en pro de cerrar las brechas de género en las empresas (Equipares y Equilátera); un grupo focal con representantes de tres universidades de diferentes ciudades del país (el Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA de Bogotá, la Universidad Industrial de Santander-UIS de Bucaramanga y la Universidad EAFIT de Medellín); y un grupo focal con representantes de la Cámara de Comercio de Cali, la Cámara de Comercio de Medellín y la Federación Colombiana de Gestión Humana (ACRIP).

¹⁴Para estos diagnósticos se revisaron todos los procesos y políticas de la empresa, y se realizaron grupos focales con el personal. Esto con el objetivo de identificar las principales barreras a las que se enfrentan las mujeres dentro de la compañía en términos de cultura organizacional, procesos de gestión de talento, y percepción de la diversidad. Los grupos focales cubrieron diferentes ciudades del país (Medellín, Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, Palmira, Santa Marta, Cali y San Roque)). Las firmas analizadas pertenecen a los sectores de comercio, productos alimenticios y bebidas, minería y farmacéutica.



- **Cultura organizacional.** Se determina si hay prácticas y programas relacionados con el balance vida-trabajo (p. ej., horarios flexibles, trabajo remoto); prácticas dirigidas a madres y padres; medidas para la atención y prevención del acoso sexual en el lugar de trabajo, y si se usa el lenguaje inclusivo en las comunicaciones.
- **Estructura organizacional.** Se identifica la participación y distribución de las mujeres en la organización para determinar la segregación vertical y horizontal, y se pregunta por la estructura de cada nivel de la organización a partir de las siguientes definiciones: (i) junta directiva; (ii) primer nivel (Presidente o Comité de Gerencia, a saber, individuo u órgano de más alto nivel en la organización); (iii) segundo nivel (reporta directamente al primer nivel); (iv) tercer nivel (reporta directamente al segundo nivel); (v) cuarto nivel (reporta directamente al tercer nivel); (vi) quinto nivel (todo el personal administrativo por debajo del cuarto nivel); (vii) personal operativo (operarios de fábricas, producción, almacén, etc.); y (viii) personal de ventas (equipo respectivo).
- **Gestión de talento.** Se determina si hay procesos claros y objetivos de contratación, ascensos y remuneración; si existen medidas y programas para fomentar activamente la contratación y desarrollo profesional de las mujeres dentro de la organización; y cuál es la magnitud de la brecha salarial.

En el Ranking PAR 2018 Colombia participaron 209 organizaciones (131 de ellas privadas), con un total general de 160.387 empleados.

Dado que las organizaciones participantes se inscriben de forma voluntaria, pueden tener características distintas a las de las empresas colombianas promedio. Específicamente, pueden tener mayor interés y predisposición a participar en actividades relacionadas con la igualdad de género, lo cual implica un sesgo en los resultados. Por la misma razón, la distribución por sector de la economía de las empresas del Ranking PAR difiere de la distribución nacional. En el Ranking PAR predominan el sector de servicios a las empresas (34%) y el sector comercio (21%), con una participación minoritaria de los demás sectores que oscila entre 1 y 6%¹⁵. La composición de la muestra por tamaños tampoco es representativa del sector empresarial colombiano: el 53% de las empresas PAR tiene entre uno y 200 empleados¹⁶; el 24% tiene más de 1.000 empleados, y el 23% tiene entre 200 y 500 empleados¹⁷. Se trata de una muestra en la que las empresas grandes, que constituyen menos del 1% del total de empresas en



Colombia, se encuentran sobrerrepresentadas. Entre tanto, el 36% de la muestra del Ranking PAR 2018 corresponde a empresas transnacionales y el 42% a firmas que cotizan en bolsa.

Comunidad Aequales. Se trata de una iniciativa también impulsada por la firma Aequales. Esta comunidad reúne a las empresas más avanzadas y/o comprometidas con la igualdad de género y ofrece acompañamiento para gestionarla en el ámbito empresarial. Su objetivo principal es trabajar por ella compartiendo prácticas y gestionándola desde el aprendizaje, y producir impacto social. Las empresas de la Comunidad Aequales tienen acceso a un taller de planificación estratégica; a reuniones bimestrales con todas las empresas de la comunidad durante las cuales se tratan temas específicos de gestión de la igualdad de género y se comparten buenas prácticas; a información bimestral con datos estratégicos, y a la utilización del distintivo que las identifica como empresas comprometidas con la igualdad de género. En Colombia participan 30 empresas.

Brechas en el sector empresarial

Barreras de ingreso a las empresas

Participación femenina. Las mujeres tienen una participación menor que los hombres en las empresas de la muestra del Ranking PAR Colombia 2018: del total del personal (160.387), 44% son mujeres y 56% son hombres. La brecha más marcada se registra en la entrada a las empresas: del total de contrataciones realizadas en 2017 (teniendo en cuenta los niveles segundo, tercero y cuarto de las organizaciones), 62% corresponden a hombres y solo 38% a mujeres, siendo la diferencia cercana a 25 puntos porcentuales. Las mujeres tienen entonces una menor probabilidad de ser contratadas por las empresas, especialmente en cargos medios y altos.

¹⁵De acuerdo con los datos del Registro Único Empresarial y Social (RUES) para 2015, el sector de servicios a las empresas representa solamente el 7% de las empresas, mientras que el sector comercio tiene una representación mucho mayor: 42% sobre el total nacional.

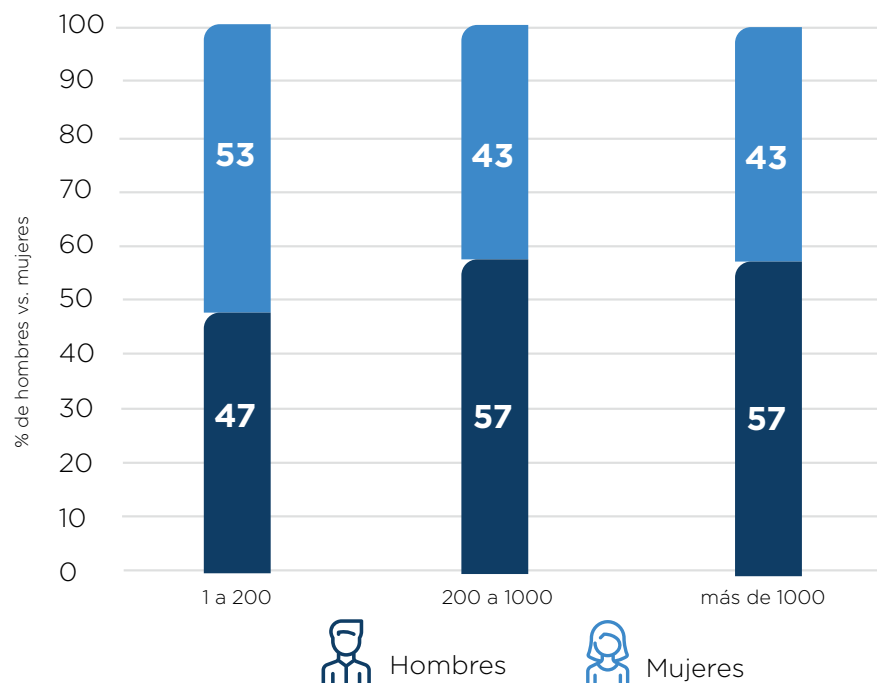
¹⁶Este rango de tamaño corresponde a microempresas, y a pequeñas y medianas empresas, de acuerdo con las definiciones que al respecto utiliza la normatividad en Colombia.

¹⁷Estos dos rangos de tamaño corresponden a empresas grandes de acuerdo con las definiciones que al respecto utiliza la normatividad en Colombia.



En términos de representación, la proporción aparece invertida para las organizaciones más pequeñas (de menos de 200 empleados), pues allí las mujeres constituyen el 53% del total del personal (Figura 42).

Figura 42. Total de empleados por tamaño de la empresa



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Sesgos en los procesos de selección. Es posible que el desbalance en la entrada a las empresas se explique por los sesgos que se presentan en los procesos de selección, ya que, como se ha demostrado en la literatura internacional, estos afectan la probabilidad de contratación para las mujeres (véase la reseña de la literatura en el capítulo 7).

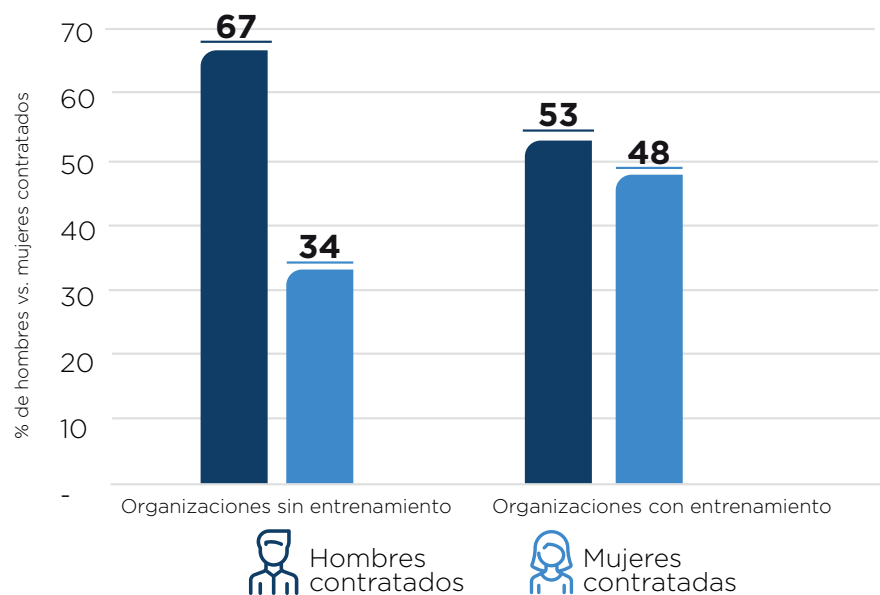
En el caso específico de las empresas colombianas, estos sesgos fueron identificados de forma recurrente en los grupos focales como una de las principales barreras a las que se enfrentan las mujeres para ingresar a las empresas. Se hizo evidente que los procesos de selección suelen tener criterios muy subjetivos, y esto en general



opera en contra de ellas. Se hizo un énfasis particular en dos sesgos presentes en los procesos de selección, los cuales encuentran su origen en estereotipos de género profundamente arraigados en la sociedad. En primer lugar, se mencionó la concepción de ciertos cargos como solo aptos para hombres o para mujeres (p. ej., auxiliar de enfermería para ellas o empleos relacionados con carga y trabajo en el terreno para ellos). En segundo lugar, se resaltó el papel que se le asigna a la mujer como principal cuidadora y responsable del hogar, lo cual lleva a dudar de su disponibilidad para el trabajo. Estos dos puntos se analizarán más a fondo en los siguientes apartados. Por otra parte, en los diagnósticos cualitativos que ha realizado Aequales en diferentes empresas donde se hicieron grupos focales con empleados se pudo observar que, en todos los casos, incluso cuando la empresa tenía un proceso explícito y detallado de selección, el personal percibía cierto grado de subjetividad.

Esta percepción generalizada se manifiesta también en los datos del Ranking PAR 2018. Allí se observa, por ejemplo, que en aquellas compañías que han implementado entrenamientos al equipo de recursos humanos con el objeto de eliminar sesgos y estereotipos en las entrevistas y en los procesos de selección, para 2017 el porcentaje de mujeres contratadas había superado en 41% a las que no han adoptado esta práctica (Figura 43). Aunque no se puede determinar una relación causal, sí se evidencia una relación a considerar. Es importante tener en cuenta que solo 39% de las firmas implementan esta medida.

Figura 43.
Contrataciones según si se imparte o no entrenamiento en sesgos



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.



Discriminación explícita. Aunque muchas veces esta selección inequitativa proviene de la subjetividad de procesos que permiten la activación de estos sesgos y estereotipos, en los grupos focales también se identificaron varios casos en los que la discriminación contra las mujeres se presenta de forma directa. Esto ocurre debido a que muchas veces los directivos de área o los clientes solicitan al departamento de talento humano una persona de un género específico o con características determinadas (p. ej. sin hijos, de cierta raza, etc.) para ocupar un cargo, sin ningún tipo de justificación objetiva distinta a los estereotipos asociados con estas características.

Sobre este tema, otro elemento que se mencionó en los grupos focales es que, a pesar de que en Colombia existe una ley que sanciona penalmente cualquier acto de discriminación (Ley 1482 de 2011), esta no suele abarcar los procesos de selección y contratación laboral, además de que carece de decretos reglamentarios que establezcan límites sobre lo que una empresa puede o no preguntar durante una entrevista de trabajo. Esto da lugar a que se produzca discriminación por diferentes motivos que nada tienen que ver con las capacidades de la persona, como por ejemplo su estado civil y/o situación familiar, lo cual puede afectar significativamente la evaluación de las capacidades de las mujeres (Heilman, Manzi y Braun, 2015).

Dos de las organizaciones entrevistadas que trabajan en favor de cerrar brechas de género también hicieron énfasis en que estos sesgos no solamente se originan en la empresa sino desde la educación, en las propias facultades de psicología que forman a las personas que posteriormente van a realizar los procesos de selección y contratación. Se mencionó que allí se enseña a preguntar por aspectos como el estado civil o la situación familiar como parte de los criterios de selección, bajo el pretexto de que es importante tener una visión integral de la persona.

Segregación horizontal

Concentración sectorial y ocupacional. Aun cuando las mujeres logran ingresar a las empresas, existe una barrera que permea los sectores y ocupaciones a los que suelen tener acceso. Según datos de la OIT (2017a), en todo el mundo la segregación sectorial promedio¹⁸ subió de 15% en 1997 a 21% en 2017 (a mayor porcentaje, más inequitativa es la distribución de género por sectores). Asimismo, en América Latina y el Caribe la segregación sectorial aumentó de 33 a 35%. Mientras que las mujeres se



concentran en los campos de educación, salud, trabajo social y comercio, los hombres lo hacen en sectores como agricultura, manufactura, construcción y transporte. Como se indicó anteriormente, en Colombia las mujeres también están más concentradas en algunas ramas de actividad asociadas a estereotipos de género; lo mismo sucede con los hombres (véanse los ocupados por rama de actividad en la Figura 19).

Además de la segregación sectorial, las mujeres también se enfrentan a una segregación ocupacional que para los países emergentes es de 17% (OIT, 2017a). En general, las mujeres suelen concentrarse en funciones de soporte como recursos humanos, finanzas, administración, relaciones públicas y comunicaciones, mientras que los hombres se orientan hacia ocupaciones más centrales al negocio como ventas, operaciones, investigación y dirección general (OIT, 2017b). Para el caso de Colombia no existe información representativa por ocupaciones con este nivel de detalle. Sin embargo, la información disponible a partir de la GEIH confirma que ciertas ocupaciones en la práctica son predominantemente masculinas o predominantemente femeninas (véanse los ocupados por tipo de ocupación en la Figura 20).

La segregación tanto sectorial como ocupacional es uno de los factores que afecta la brecha salarial, debido a que se subestiman las profesiones y ocupaciones predominantemente femeninas, lo cual a su vez se expresa en menores ingresos (OIT, 2017b)¹⁹.

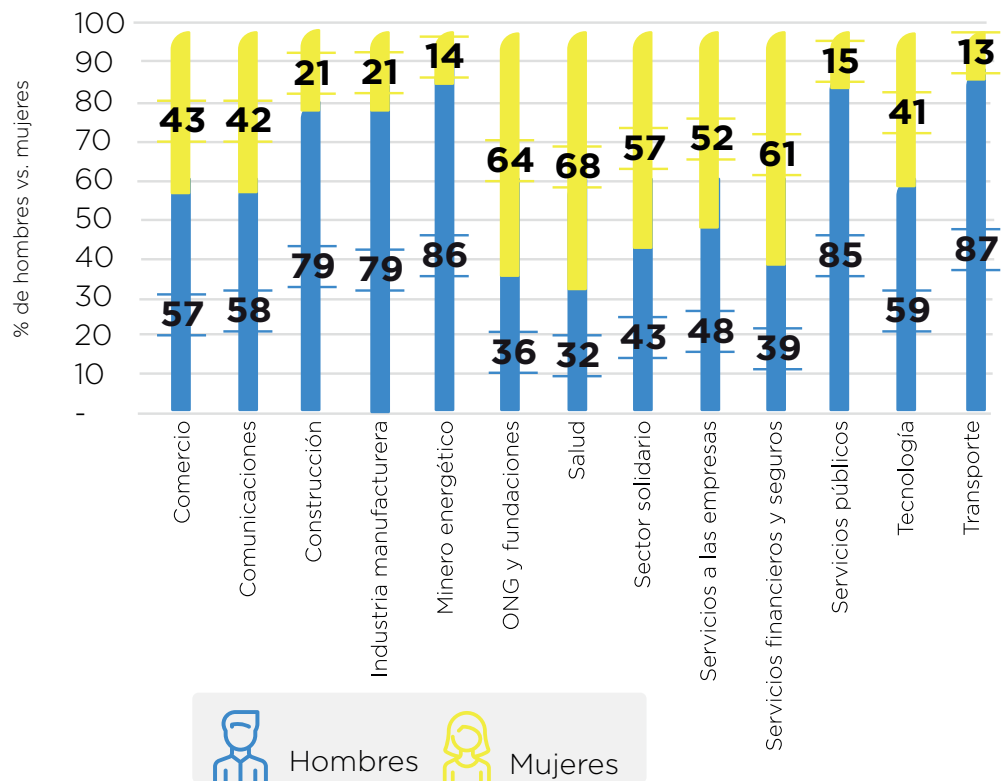
La muestra de las 131 organizaciones privadas analizadas en el Ranking PAR Colombia 2018 no permite hacer un análisis concluyente desagregado por sector. En todo caso, allí se reproduce la misma tendencia identificada por la OIT de mujeres y hombres concentrados en distintas ramas de actividad y en distintos sectores. En términos de segregación sectorial, y en el mismo sentido de la tendencia que se registra en el resto de América Latina, en la muestra del Ranking Par Colombia 2018 las mujeres tienen una participación predominante en los campos de salud, sector solidario, ONG, fundaciones, y servicios financieros y seguros. Por otro lado, los hombres tienen una participación predominante en sectores como construcción, manufactura, minería y energía, servicios públicos, tecnología y transporte (Figura 44).

¹⁸La OIT hace este cálculo con base en el Index of Dissimilarity, el cual se determina sumando la diferencia absoluta en la distribución del empleo femenino y masculino en cada sector analizado.

¹⁹Según el modelo de concentración (crowding) de Bergman (1974), el cual se ha replicado en repetidas investigaciones (Amarante y Espino, 2002; Emiliani y Barón, 2012), los salarios femeninos resultan afectados negativamente por la concentración de mujeres en ciertas ocupaciones.



Figura 44. Segregación sectorial

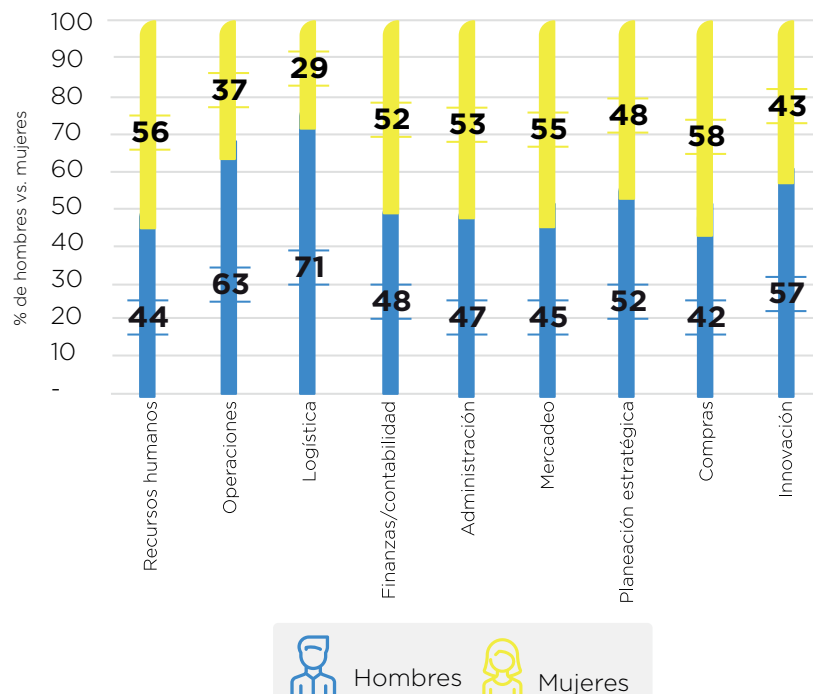


Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

La segregación ocupacional también aparece reflejada en las organizaciones colombianas del Ranking PAR: las mujeres tienen una baja representación en las ocupaciones más centrales al negocio como operaciones, logística e innovación, ubicándose con mayor frecuencia en las de apoyo como recursos humanos, contabilidad, administración y mercadeo, si bien la distribución de estas áreas sí es más balanceada (Figura 45).



Figura 45. Segregación ocupacional



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Durante los grupos focales, en repetidas ocasiones las empresas mencionaron que hay estereotipos sumamente arraigados sobre ciertos cargos o áreas. Esto hace que se los perciba como totalmente masculinos o femeninos, lo que a su vez dificulta el ingreso del sexo opuesto. Los estereotipos se evidencian tanto en los responsables por la selección de personal para cargos que no tienen en cuenta a individuos del sexo opuesto, como en los postulantes potenciales que no consideran la posibilidad de desempeñarse en este tipo de puestos debido al estereotipo y la estigmatización que conllevan. Se mencionó particularmente que las mujeres suelen ser excluidas de cargos que implican trabajo en la calle, en las minas o en fábricas porque no se considera que sean trabajos aptos para ellas.

Barreras a la permanencia en cargos masculinizados. Aunque las mujeres no suelen acceder a cargos donde predominan los hombres, cuando lo hacen se enfrentan a barreras adicionales para permanecer en ellos, como también se ha documentado en la literatura internacional (véase el capítulo 7). Este fenómeno se



puso de manifiesto durante los grupos focales. Una empresa del sector energético —fuertemente masculinizado— afirmó que cuando las mujeres entran a cargos técnicos de base no son respetadas y suelen enfrentarse frecuentemente a casos de acoso. También se mencionaron las situaciones de acoso para aquellas que logran ascender en la escalera de mando en industrias dominadas por hombres. Asimismo, en los diagnósticos cualitativos realizados por Aequales se detectó entre los empleados la percepción de que las mujeres que se desempeñan en cargos más masculinizados suelen ser estigmatizadas, además de que se duda de sus capacidades.

A pesar de que la Ley 1010 de 2006 establece que “los reglamentos de trabajo de las empresas e instituciones deberán prever mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral y establecer un procedimiento interno, confidencial, conciliatorio y efectivo para superar las que ocurran en el lugar de trabajo”, solamente el 37% de la muestra del Ranking PAR 2018 cuenta con este protocolo para atender casos de acoso sexual y laboral.

Limitaciones para las empresas. Las empresas también tienen que hacer frente a limitaciones externas para promover la paridad de género en su interior. Durante las sesiones de planificación estratégica con empresas de la Comunidad Aequales de sectores masculinizados como el minero y el energético, una de las principales limitaciones identificadas para lograr igualdad de género en las compañías fue la oferta reducida de mujeres profesionales en las carreras compatibles con estos sectores, como las ingenierías. En los grupos focales se pudo apreciar lo mismo. Una empresa de comunicaciones mencionó que este ha sido el principal reto para poder aumentar la representación de mujeres en los cargos técnicos. Una empresa de energía resaltó la necesidad de cerrar la brecha desde el ámbito de la educación. Sin embargo, esto contrasta con los números de matriculados en las facultades de ingeniería donde, aunque la brecha de género persiste, se reportó para 2015 que del total de estudiantes que se están formando en esta área del conocimiento, 45% son mujeres.

Por otro lado, las empresas también resultan afectadas por limitaciones institucionales. Por ejemplo, las evaluaciones de riesgos laborales suelen obstaculizar la contratación de mujeres para ciertos cargos. Una empresa de servicios afirmó que quiso contratar mujeres para posiciones de carga y descarga. Si embargo, aunque tenían experiencia y su evaluación médica era ideal, la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) no se lo permitió por cuestiones de salud y seguridad laboral. Una empresa minera afirmó también que se tiende a contratar a hombres en la mina, pues para la empresa resulta



más sencillo debido a las restricciones de orden legal. Una empresa de energía dijo que, aunque se logra contratar mujeres para cargos técnicos, esto implica una mayor inversión para la empresa en términos de adecuación herramientas y espacios. Por ejemplo, se mencionó que debido a que por lo general las mujeres no pueden ejercer tanta fuerza²⁰, una empresa de materiales de construcción tuvo que aumentar y ajustar el número de ruedas de sus carretillas para permitir que ellas realizaran este tipo de labor. Limitaciones como esta ponen en evidencia que, desde un comienzo, los espacios y adecuaciones que exigen este tipo de tareas se construyen pensando en los hombres. El tema es pertinente porque muestra lineamientos institucionales que perpetúan los estereotipos y refuerzan la segregación ocupacional.

Balance entre vida laboral y vida familiar

El papel que se asigna a la mujer como cuidadora y principal responsable de las tareas del hogar —según los estereotipos de género—, junto con el nulo reconocimiento económico de estas labores, es un factor directamente relacionado con las brechas de género en el mercado laboral y dentro de las empresas.

La doble carga que llevan las mujeres. Tanto en los grupos focales con las empresas de la Comunidad Aequales, como en los diagnósticos cualitativos de Aequales, se encontró que las mujeres evitan solicitar cargos en niveles más altos dentro de las empresas. Esto se debe a que tales cargos exigen una mayor dedicación de tiempo, además de que implican desplazamientos geográficos, todo lo cual les impediría cumplir con sus obligaciones familiares. Las mujeres directivas reportaron que el balance entre su vida laboral y su vida familiar es uno de los principales obstáculos para su desarrollo profesional. Aunque en sus casos particulares esto no impidió que ascendieran dentro de sus organizaciones, sí reportaron tener sentimientos de culpa por no estar suficientemente presentes en el hogar como resultado de su carga laboral ²¹. Esto coincide con lo mencionado previamente para el ámbito nacional con respecto a la brecha de género identificada en el tiempo que se dedica a trabajos no remunerados (Figura 21).

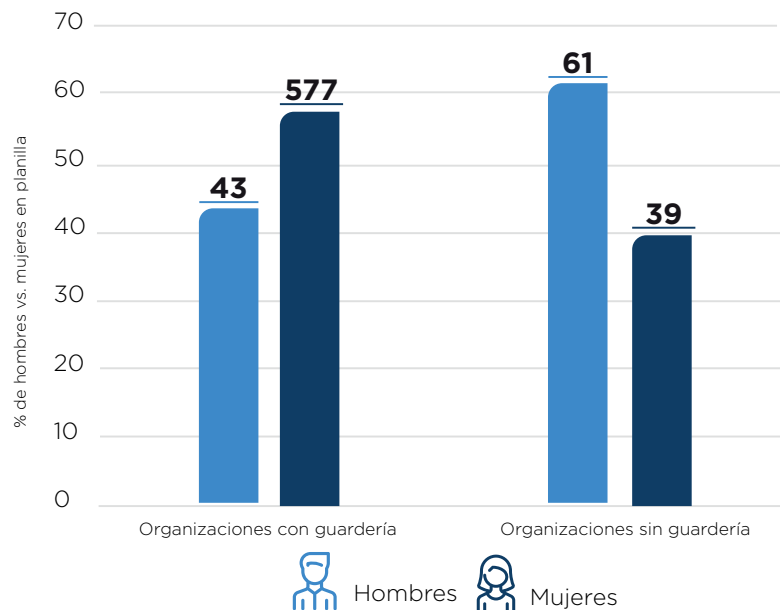
²⁰La OIT hace este cálculo con base en el Index of Dissimilarity, el cual se determina sumando la diferencia absoluta en la distribución del empleo femenino y masculino en cada sector analizado.



Por otra parte, en los diagnósticos cualitativos se ha identificado que esta doble carga no solo representa un obstáculo para el ascenso sino también para mantenerse dentro de la organización. Se ha reportado de forma recurrente que las mujeres que salen a licencia de maternidad suelen no regresar a la compañía o pasan a una modalidad de medio tiempo²². También se resaltó en los grupos focales que las mujeres terminan sacrificando su tiempo de vacaciones con el fin de poder alargar su licencia de maternidad y aplazar su regreso al trabajo.

En este contexto, las opciones de cuidado de los hijos a las que tienen acceso las mujeres son fundamentales para facilitar su participación en los mercados de trabajo²³. Al comparar a las organizaciones del Ranking PAR 2018 que tienen guardería en sus instalaciones —o que subsidian ese servicio— con las que no lo hacen, se encuentra que en las primeras la planilla tiene 46% más mujeres, aunque esto no implica una relación causal directa. El porcentaje de firmas que implementan este tipo de medidas es muy bajo: 12%.

Figura 46. Suministro de servicio o subsidio de guardería y porcentaje de mujeres en planilla



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

²¹Este hallazgo encuentra respaldo en la investigación de Cárdenas y otros (2013) con 162 mujeres directivas en América Latina. Los autores identificaron que la principal barrera para su desarrollo y ascenso profesional, incluso por encima de la discriminación y el machismo, es la dificultad de balancear su vida laboral con su vida familiar.

²²Este hallazgo coincide con el estudio de Lora (2016)), en el cual se evidencia que en Colombia las mujeres asalariadas en edades reproductivas tienen las probabilidades más altas de pasar al desempleo.

²³Cardona-Sosa y Morales (2016) evidencian, a partir de la evaluación de un programa de provisión pública de cuidado infantil en Medellín, que este último aumenta la participación laboral de las mujeres entre 10 y 27%, y que el efecto para las madres que viven cerca a las instalaciones del programa es aún mayor.



Prejuicios asociados con la maternidad. Este rol asignado a la mujer como principal responsable del cuidado de los hijos no solamente constituye una barrera en términos de la carga que les impone su vida familiar, sino también por los prejuicios que esto conlleva. Durante los grupos focales, todas las empresas reportaron que existe un sesgo fuerte a la hora de decidir si se selecciona a mujeres con hijos, sobre todo para cargos que requieren mayor responsabilidad y dedicación. Esto por cuanto se supone que la mujer no va a tener la disponibilidad necesaria debido a sus responsabilidades familiares. Lo mismo afirmaron las organizaciones que trabajan en favor de cerrar las brechas de género en las empresas. Resaltaron que, en los diagnósticos que han realizado de las compañías, suelen identificar una creencia muy arraigada por parte de los altos cargos acerca de que la maternidad es el logro máximo de una mujer, lo que los lleva a dudar de su incondicionalidad para el trabajo. Este estereotipo implica una doble penalización para ellas: como se cree que ese debe ser su papel principal, las que no están casadas o no tienen hijos también son juzgadas. Esto se mencionó en el grupo focal con las mujeres directivas, quienes afirmaron haberse visto en esa situación.

Tres empresas mencionaron que el rechazo por la contratación de mujeres proviene no solo de la creencia acerca de su falta de disponibilidad, sino de que esto también se asocia con un mayor costo para la organización por el ausentismo que implica la licencia de maternidad. Este rechazo se expresa independientemente de si la mujer quiere tener hijos o no²⁴.

Un elemento adicional que fue mencionado por dos de las empresas en los grupos focales es que, debido a la función asignada a la mujer como encargada del cuidado de los hijos y del hogar, cuando esta entra a trabajar en la base de la operación de las empresas sufre a menudo violencia de género porque su pareja considera que debería dedicarse únicamente a las labores domésticas. Esto se refleja en los altos índices de ausentismo y rotación de mujeres en los niveles de base de las empresas.

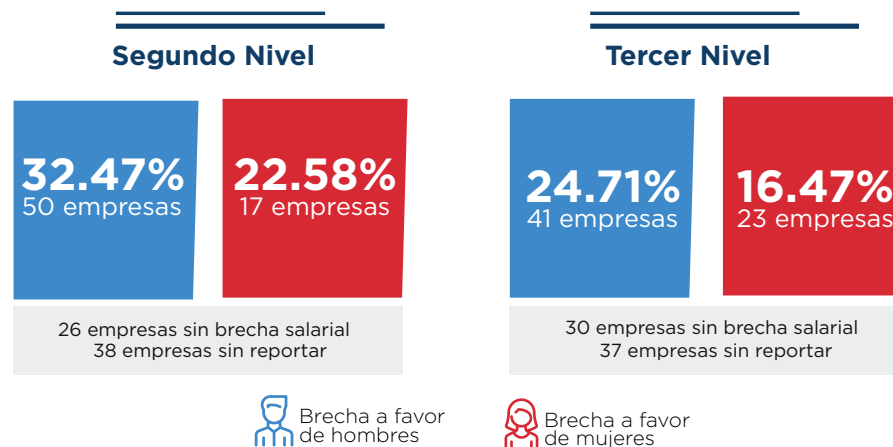
²⁴Esto se refleja en el estudio de Ramírez, Tribín y Vargas (2016), quienes constataron que la ley que extendió la licencia de maternidad de 12 a 14 semanas en Colombia afectó a las mujeres en etapa de alta fertilidad, pues significó para ellas una mayor probabilidad de inactividad, informalidad y autoempleo. Sin embargo, en un estudio de la OIT de 2002 en el que se calcularon las diferencias de género en los costos laborales relacionados con la maternidad y el cuidado de la familia en América Latina, las diferencias encontradas fueron mínimas. Estos resultados cuestionan seriamente la creencia de que es más costoso contratar mujeres que hombres (OIT, 2017b).



Brecha salarial

A partir de la muestra del Ranking PAR 2018 no es posible calcular con precisión la brecha salarial, debido a que las organizaciones solamente reportan el valor del salario promedio mensual bruto para hombres y mujeres en los niveles segundo y tercero. Sin embargo, con la información disponible, y calculando la diferencia entre los promedios, se encuentra que las brechas son más amplias cuando se presentan a favor de los hombres (33% en el segundo nivel y 25 % en el tercero) que de las mujeres (23 y 17% respectivamente). También se establece que la proporción de empresas donde se presenta una brecha a favor de los hombres es el triple en el segundo nivel y casi el doble en el tercero que la de aquellas donde la brecha es a favor de las mujeres. Además, las brechas se amplían en los niveles organizacionales más altos (Figura 47), en concordancia con los hallazgos del estudio de Blau y Kahn (2017). Solamente el 13% de las organizaciones participantes que reportaron información sobre salarios no registran brecha salarial en los niveles segundo y tercero.

Figura 47. Brecha salarial en el Ranking PAR



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

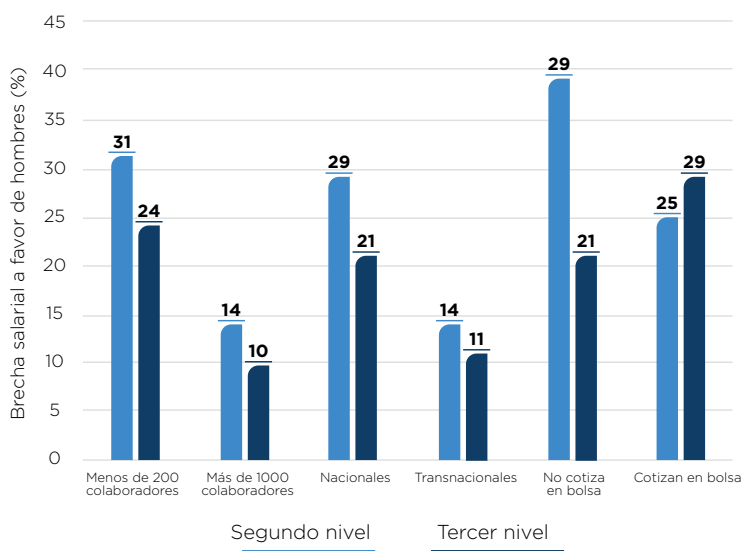
En las empresas más grandes la brecha salarial es menor. Aquellas con más de 1.000 empleados presentan una brecha a favor de los hombres de 14% en el segundo nivel y 10% en el tercero. En las empresas con menos de 200 empleados estas brechas son de 31 y 24% respectivamente²⁵.



Asimismo, en las empresas transnacionales la brecha salarial es considerablemente menor que en las nacionales. Mientras que en las compañías nacionales las brechas a favor de los hombres son de 30% en el segundo nivel y de 22% en el tercero, en las organizaciones transnacionales son de 14 y 11% respectivamente. Esto puede ser resultado de una mayor implementación de medidas dirigidas a reducir las brechas de género.

En el caso de las empresas que cotizan en bolsa ocurre algo particular: aunque en el segundo nivel la brecha a favor de los hombres es 56% menor que en las que no cotizan, en el tercer nivel la brecha es 38% mayor. Estas cifras se muestran en la Figura 48.

Figura 48. Brecha por tamaño, origen y cotización en bolsa



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Techos de cristal

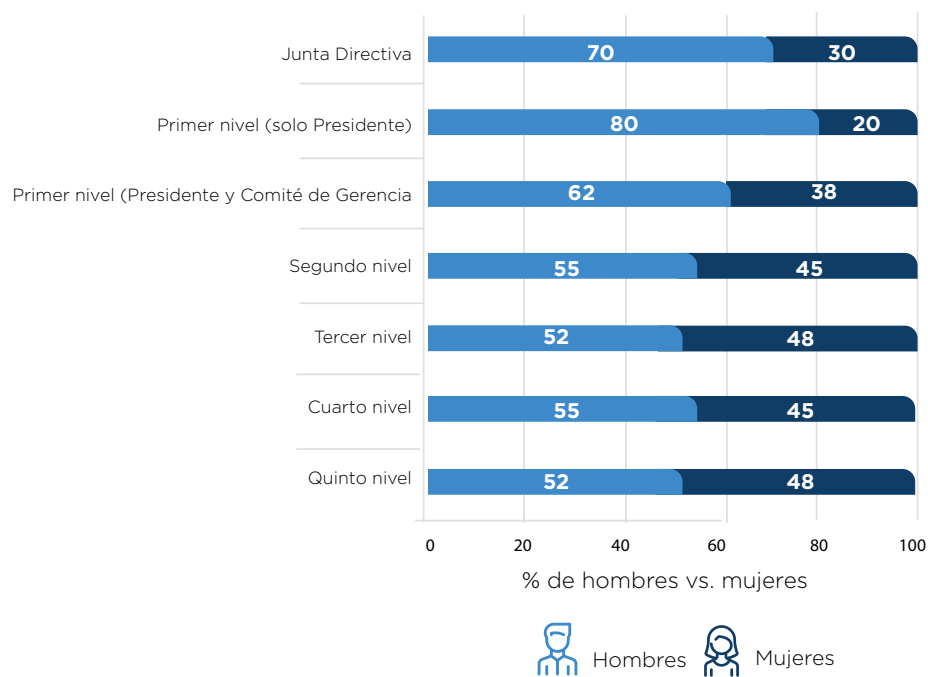
Una vez que ingresan a las empresas, las mujeres se encuentran con lo que se denomina “techo de cristal”, es decir, la dificultad de llegar a los puestos de dirección y toma de decisiones. En las organizaciones del Ranking PAR 2018, la representación

²⁵Esto coincide con los hallazgos de Atal, Ñopo, y Winder (2009) para 18 países de América Latina. Estos autores encuentran que la brecha salarial es más amplia en firmas pequeñas.



de las mujeres en los cargos directivos y de toma de decisiones es minoritaria, lo cual señala la presencia de un techo de cristal (Figura 49). Además, su representación en las juntas directivas es mayor que en la presidencia, como se señaló en el capítulo 4 en referencia a las mujeres en puestos de liderazgo.

Figura 49. Techo de cristal



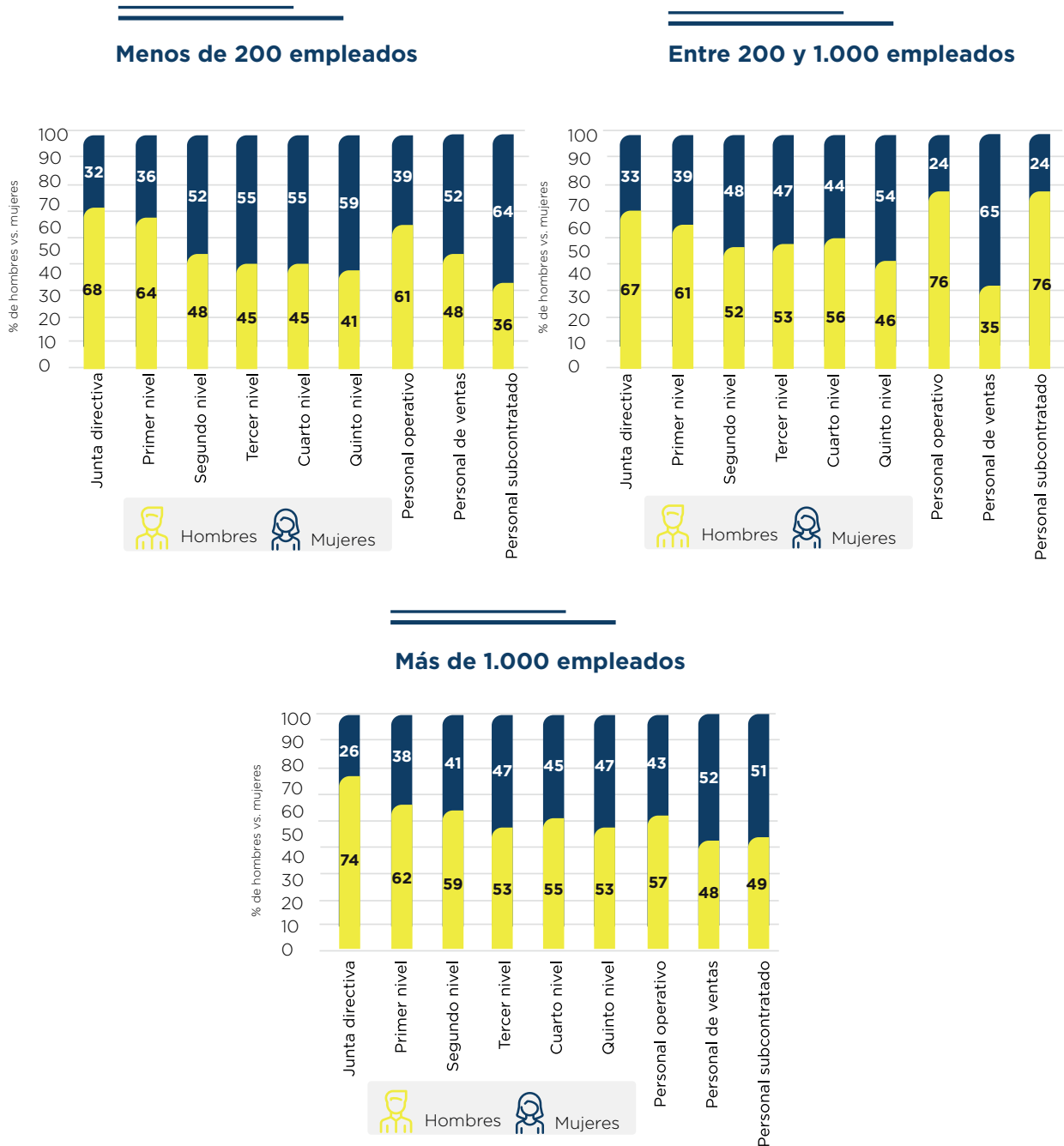
Fuente: Aequales. Ranking PAR 2018 Colombia

Al comparar las empresas de menos de 200 empleados con las de más de 1.000 se encuentra que las más pequeñas tienen más mujeres en la junta directiva y en el segundo nivel (32 y 52% versus 26 y 41% respectivamente). En cuanto a la presencia de mujeres en el primer nivel, las empresas más grandes superan a las más pequeñas (38% versus 36%).

Las empresas que tienen entre 200 y 1.000 empleados se encuentran en un punto intermedio. Allí la participación de las mujeres en las juntas directivas y en el primer nivel es mayor que en las más pequeñas (33 y 39% respectivamente), mientras que en el segundo nivel la participación de mujeres es más reducida (48%). Sin embargo, en los tres niveles directivos estas empresas cuentan con mayor participación de mujeres que las más grandes (Figura 50).



Figura 50. Estructura de empresas con por tamaño

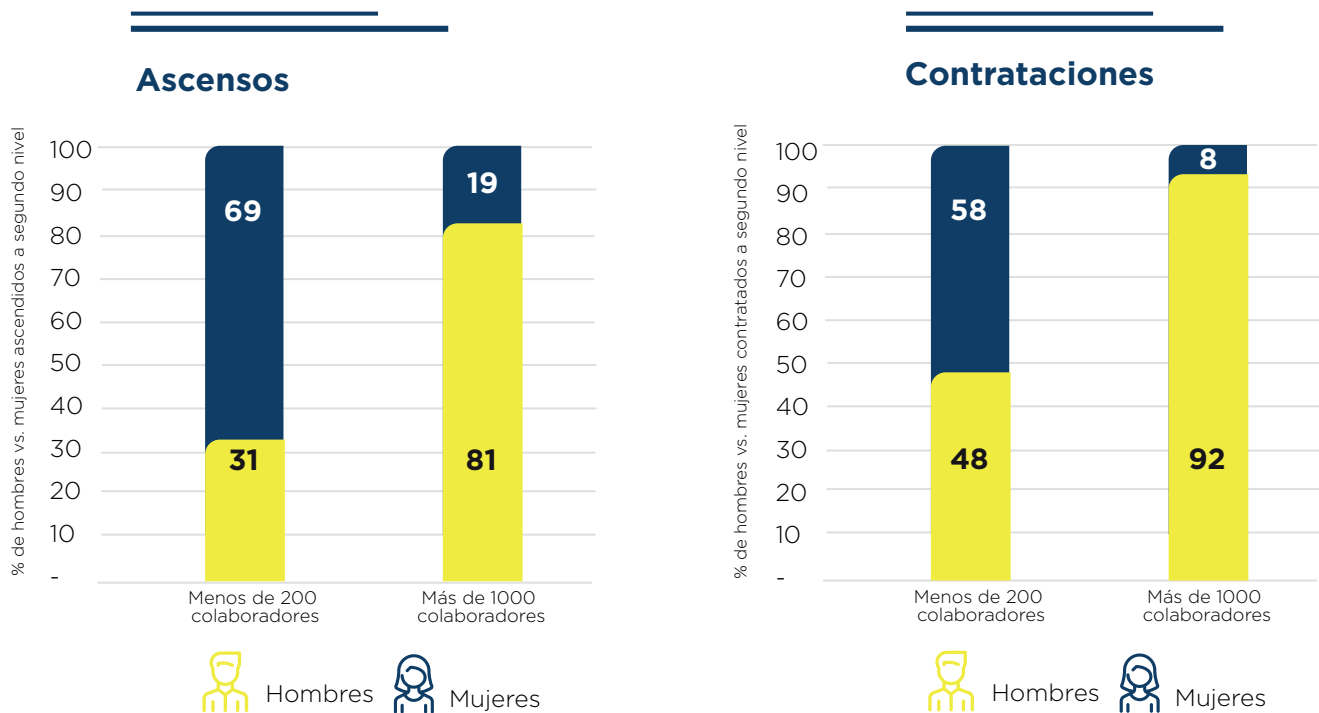


Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia.



La barrera para alcanzar puestos directivos en empresas grandes se nota más claramente en la proporción de ascensos y contrataciones para el segundo nivel. Mientras que en las empresas pequeñas las mujeres representaron el 69% de los ascensos y el 58% de las contrataciones para ese nivel, en las más grandes esa representación fue solamente del 19 y 8% respectivamente (Figura 51).

Figura 51. Ascensos y contrataciones por tamaño de la empresa



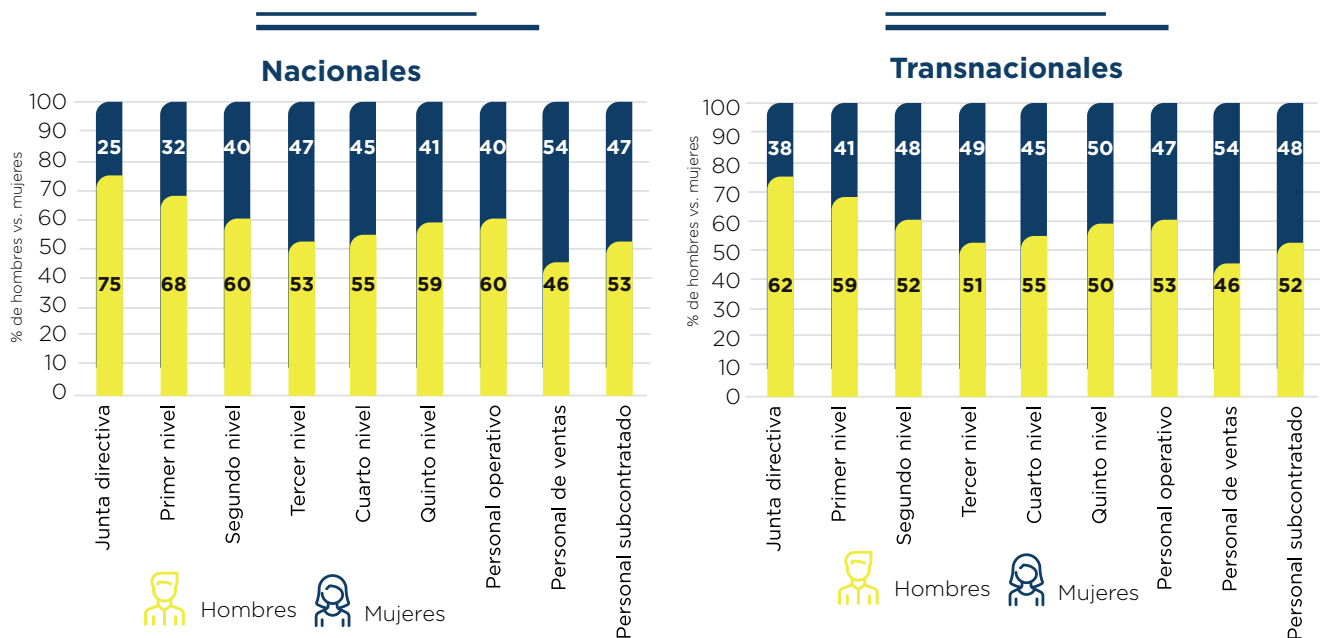
Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia

Los datos del Ranking PAR 2018 sugieren que las mujeres se enfrentan a mayores barreras para llegar a puestos de liderazgo en las empresas nacionales. En las organizaciones transnacionales, la proporción de mujeres tanto en las juntas directivas como en los niveles primero y segundo es entre 20 y 52% más alta que en las nacionales (Figura 52). De la misma manera, allí en el segundo nivel se registran respectivamente 251 y 362% más ascensos y contrataciones de mujeres que en las



nacionales. Es posible que esto se deba a que las empresas transnacionales suelen adoptar políticas globales sobre igualdad de género que las obligan a implementar acciones y metas dirigidas a cerrar las brechas, mientras que en el ámbito nacional no las hay, como tampoco existe una conciencia generalizada sobre los temas de género.

Figura 52. Estructura organizacional

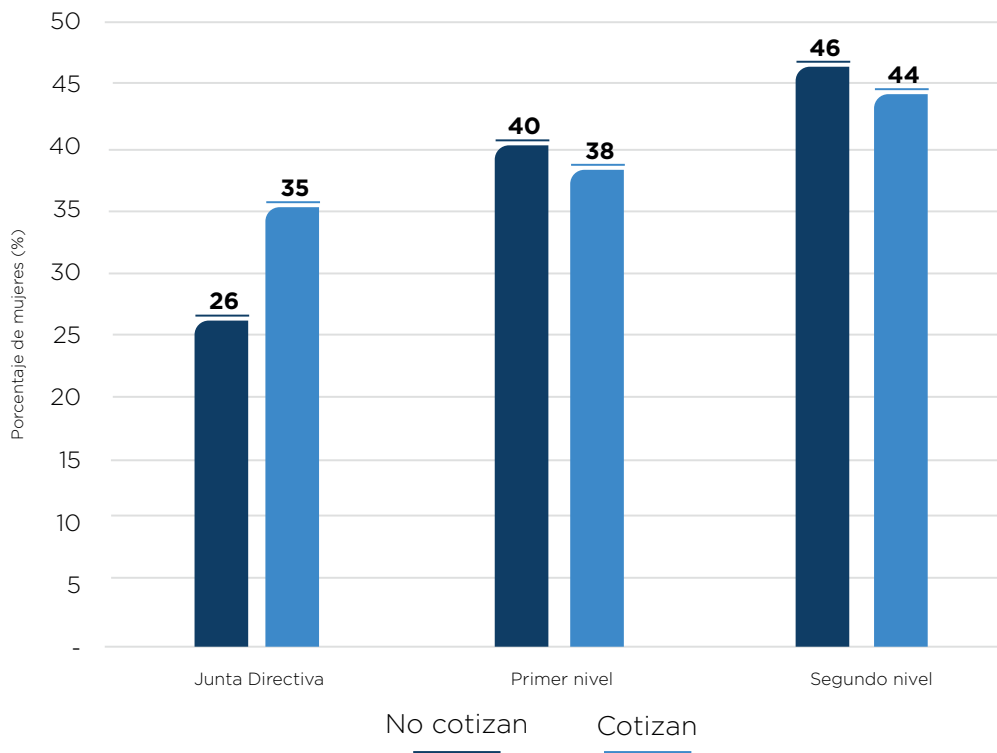


Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia

En cuanto a las empresas que cotizan en bolsa, aunque estas también suelen implementar prácticas de igualdad de género, esto solo se manifiesta en la junta directiva donde las mujeres tienen una representación 35% mayor que en las que no cotizan. Sin embargo, en los niveles primero y segundo las empresas que no cotizan en bolsa las superan levemente (Figura 53).



Figura 53. Representación en puestos de liderazgo según cotización en bolsa

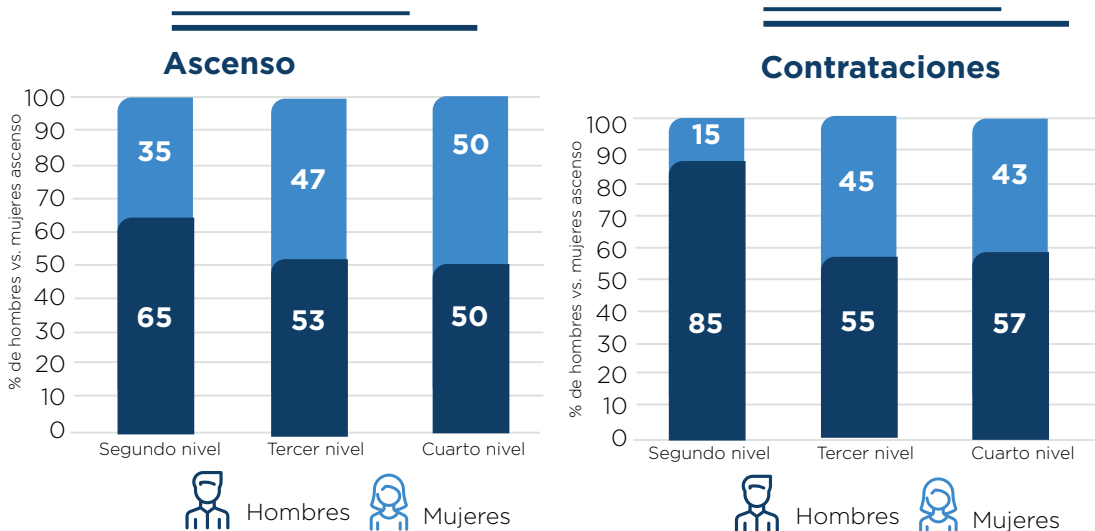


Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia

Estereotipos de liderazgo. Una de las barreras que afectan a las mujeres cuando buscan ascender en las empresas son los estereotipos de género asociados con el liderazgo. En el Ranking PAR 2018, esta barrera se refleja en la tendencia a elegir hombres por sobre las mujeres para los cargos directivos. Mientras que en los niveles tercero y cuarto los ascensos y las contrataciones tienden a estar equitativamente distribuidos, en el segundo nivel ambos favorecen en mayor proporción a los hombres (Figura 54).



Figura 54. Ascensos y contrataciones por nivel



Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia.

Los estereotipos de género hacen que las mujeres tengan que esforzarse más para llegar a los cargos directivos. Esto fue mencionado por dos empresas en los grupos focales, mientras que Correa (2005) encontró, a partir de 384 encuestas a mujeres profesionales en cargos directivos, que en Colombia estas suelen tener mayor preparación académica que los hombres cuando los reemplazan en tales posiciones. Lo anterior implica que ellas deben prepararse más que ellos para llegar allí.

En los grupos focales también se mencionó que cuando las mujeres logran alcanzar puestos de liderazgo, la barrera de la segregación ocupacional también se mantiene, ya que estos ascensos se registran en áreas de soporte como recursos humanos y mercadeo, y no en aquellas que son centrales al negocio.

Barreras internas. Entre las mujeres mismas también se detecta la presencia de barreras internas que contribuyen a mantener el techo de cristal y obstaculizan su ascenso dentro de las organizaciones. Las barreras internas son aquellas que las mujeres han interiorizado como resultado del contexto social y cultural, y que impiden que muestren todo su potencial y se desarrollen de manera libre en el ámbito profesional. Aquí sobresalen la falta de confianza, así como la dificultad de negociación y de forjar redes de negocios (*networking*). En el capítulo 7 se incluye

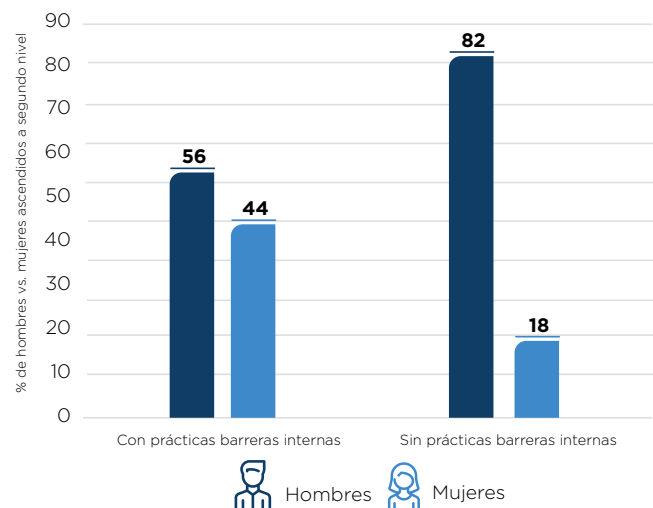


una reseña de la literatura donde se detalla la evidencia sobre la presencia de tales barreras.

En los grupos focales, las empresas afirmaron mayoritariamente que esto ocurría en sus organizaciones. Es frecuente encontrarse con casos en que las mujeres se abstienen de postular a un ascenso pues sienten que no tienen las capacidades necesarias, así quien las supervisa piense lo contrario. Esto no solo se identificó para cargos directivos sino también para los típicamente masculinizados, pues allí las mujeres sienten que no tienen las habilidades requeridas. Por su parte, las mujeres que actualmente se encuentran en cargos directivos en sus organizaciones reportaron haberse enfrentado a estas dos barreras, ya que ninguna se creía capaz de ocupar el puesto que tiene actualmente; fue alguien más quien las seleccionó o las animó a hacerlo. También dijeron que para ellas fue muy difícil negociar el salario, incluso cuando sabían que el hombre que ocupaba previamente su cargo ganaba más; la dificultad de pedir aumento fue mayor debido a que ya se sentían suficientemente privilegiadas de que las hubieran elegido para el puesto. Estas barreras internas contribuyen entonces a obstaculizar el ascenso de las mujeres dentro de las organizaciones, al tiempo que profundizan la brecha salarial.

La información del Ranking PAR 2018 muestra que en aquellas empresas que implementan prácticas o medidas para disminuir las barreras internas de las mujeres, la proporción de ascensos para estas en el segundo nivel es de 44%, mientras que en las que no lo hacen es de 18%. Solo el 39% de las organizaciones han implementado este tipo de prácticas (Figura 55.).

Figura 55. Uso de prácticas para combatir las barreras internas y propiciar ascensos al segundo nivel



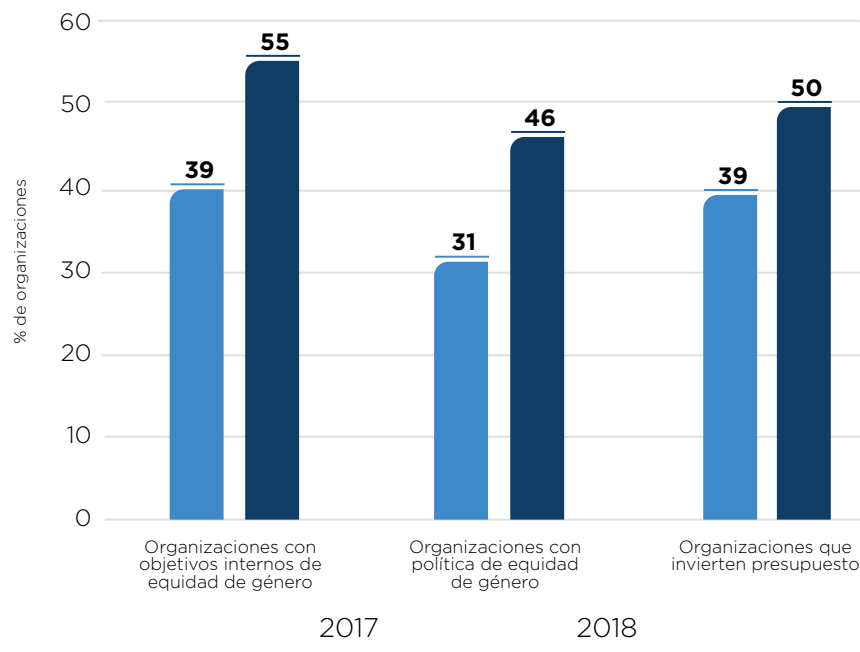
Fuente: Aequales, Ranking PAR 2018 Colombia



Prácticas empresariales²⁶

Las empresas han comenzado a implementar distintas medidas y acciones orientadas a reducir las brechas de género dentro de sus organizaciones. Esto se observa en el Ranking PAR 2018, donde entre 2017 y 2018 tanto el porcentaje de empresas con objetivos organizacionales internos para fomentar la igualdad de género, como el de aquellas que cuentan con una política específica al respecto, aumentó en casi 15 puntos porcentuales, alcanzado el 57 y 46% respectivamente. Asimismo, el porcentaje de compañías que invierten parte de su presupuesto en acciones que favorezcan la igualdad de género y/o diversidad aumentó de 39 a 50% (Figura 56).

Figura 56. Aumento de las políticas y objetivos de igualdad de género



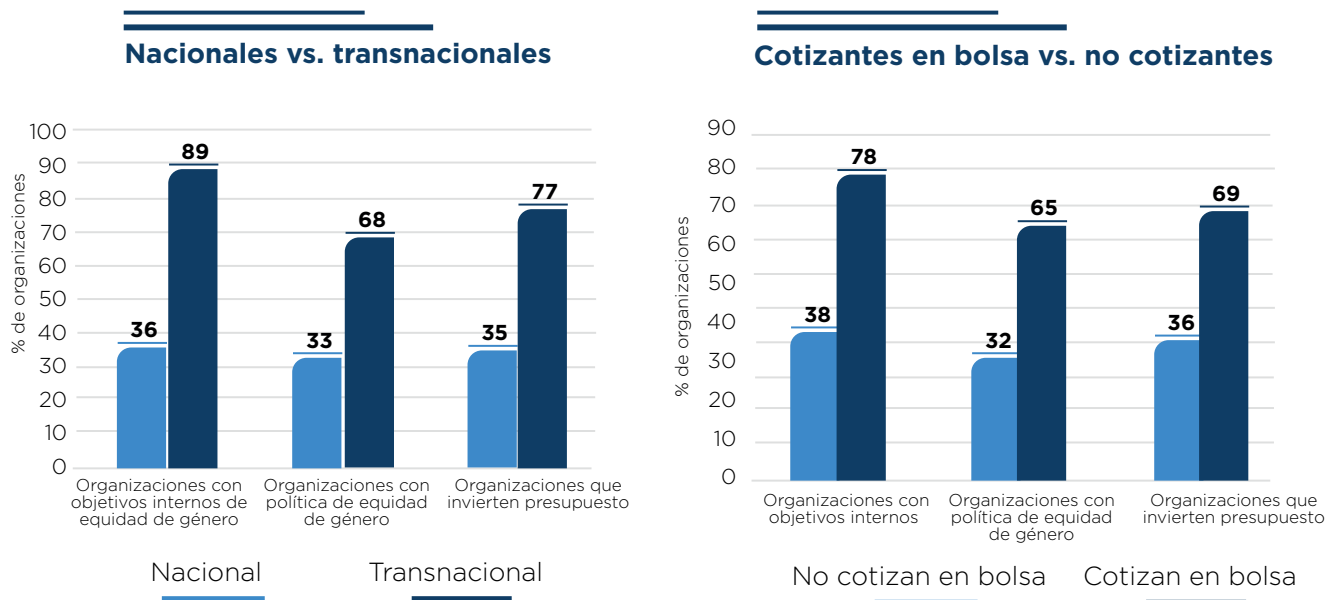
Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

²⁶ Como complemento a la discusión de esta sección, en el Anexo 2 se pueden consultar una serie de buenas prácticas adoptadas por las empresas en otras partes del mundo.



El porcentaje de empresas transnacionales que implementan estas tres prácticas supera en más del 100% al de las empresas nacionales que hacen lo mismo. Esta tendencia se repite en la mayor parte de las prácticas. Lo mismo ocurre al comparar las firmas que cotizan en bolsa con las que no lo hacen: las primeras implementan acciones dirigidas a la igualdad de género en una proporción mucho más alta (90%), como se observa en la Figura 57.

Figura 57. Prácticas por tipos de empresas



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

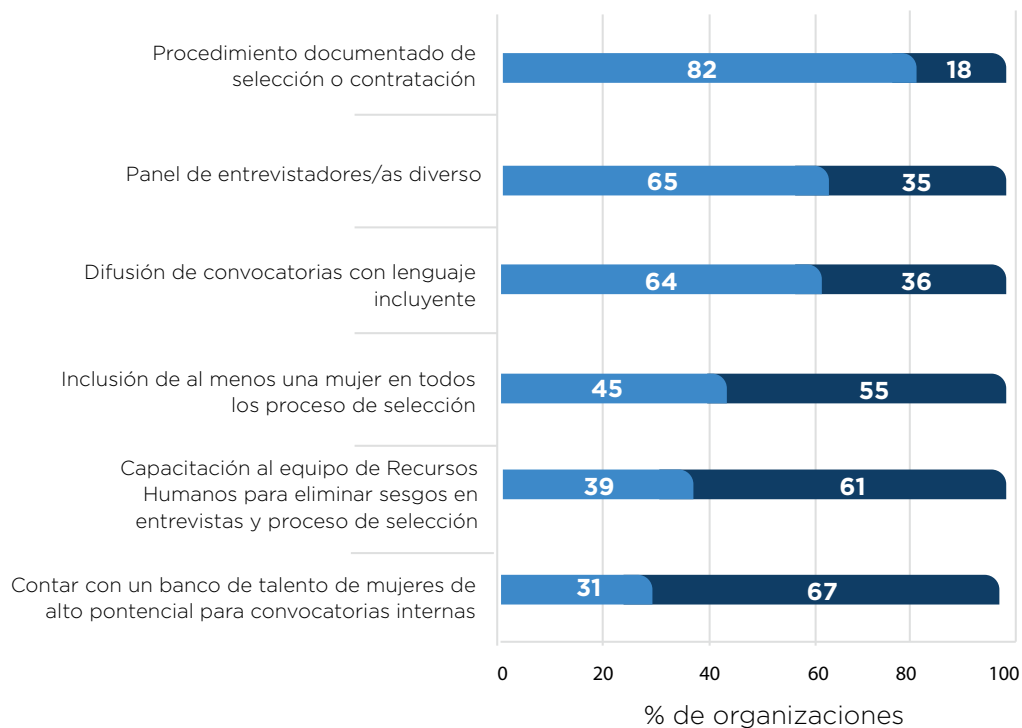
Barreras de ingreso a las empresas

Para contrarrestar las barreras a las que se enfrentan las mujeres para ingresar a las empresas debido a sesgos y discriminación, las organizaciones implementan diferentes medidas (Figura 58). Estas van desde procesos de selección en los cuales se especifican las pautas y criterios correspondientes a las distintas etapas del



proceso (la más común), hasta contratar cazatalentos que empleen un enfoque de género. Para una evaluación de la efectividad de estas prácticas, véase la reseña de la literatura en el capítulo 7.

Figura 58. Organizaciones con buenas prácticas de selección y reclutamiento



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Durante los grupos focales, las empresas señalaron la utilidad del entrenamiento en sesgos inconscientes, si bien notaron que no se debía dirigir solamente al departamento de recursos humanos sino a toda la organización. En los resultados del Ranking Par 2018 se observa que en las empresas que implementan esta práctica, la contratación de mujeres es 14% más alta (Figura 41).



Empresas como Telefónica han empezado a implementar cuartetos en vez de ternas para garantizar la inclusión de al menos dos mujeres en los procesos de selección y aumentar así las probabilidades de que sean contratadas, según la evidencia de estudios internacionales. Ecopetrol también tiene cuotas de participación femenina en los procesos de selección para sus vacantes. Estas medidas se implementan de manera deliberada para atraer o buscar mujeres aptas para el cargo. En caso de que no se incluyan mujeres en el proceso de selección, algunas empresas exigen que las personas responsables justifiquen y reporten las razones específicas por las que no se hizo. Por lo pronto, solo una minoría de firmas realiza este tipo de prácticas (Figura 57).

Para atraer más mujeres, en Colombia empresas como Surtigas promueven el uso de un lenguaje inclusivo en todos los documentos de la organización, especialmente en la descripción de los perfiles de los cargos vacantes.

Además de las medidas planteadas por el Ranking PAR 2018, también se identificaron otro tipo de prácticas utilizadas por las compañías para ayudar a cerrar esta brecha. Una de ellas es la implementación, por parte de empresas como Enel, Diageo y Scotiabank-Colpatria, de una guía específica para las entrevistas con la cual se busca evitar preguntas sesgadas contra las mujeres, como por ejemplo las relacionadas con su situación familiar. De igual forma, empresas como Citibank y Censoud eliminan el nombre de las hojas de vida para ciertas etapas del proceso de selección con el fin de minimizar los sesgos. Algunas empresas de Equipares realizan entrevistas a ciegas a través de llamadas por Skype.

Teniendo en cuenta que las mujeres se enfrentan a barreras internas como la falta de confianza en el momento de presentarse a una vacante, empresas como Pfizer se han propuesto minimizar el número de competencias requeridas para cada perfil en el momento de publicarlo. Con ello se quiere evitar que las mujeres se autoexcluyan sin hacer el intento de postular²⁷.

²⁷ En algunos estudios se muestra que las mujeres son más propensas a seguir al pie de la letra los requerimientos y especificaciones de las convocatorias, lo que hace que postulen en menor proporción cuando creen que no cumplen con alguno de ellos (Mohr, 2014).



Segregación horizontal

También se pudieron identificar algunas prácticas de las empresas dirigidas a mitigar la segregación sectorial y ocupacional. Una de las principales medidas en esta dirección es la formación y capacitación de mujeres en áreas y cargos técnicos masculinizados. De hecho, en el caso del Grupo Enel, en aquellos procesos de selección donde la mujer no cumple con el perfil técnico, pero sí con el genérico, se toma la decisión de vincularla con el compromiso de que reciba adiestramiento en las competencias técnicas que necesita para el cargo (Recuadro 1). Sodexo, por su parte, desarrolla un plan de carrera con mujeres de alto potencial, las forma y realiza entrevistas uno a uno con ellas para que se animen a entrar a cargos específicamente masculinizados.

Recuadro 1. Práctica destacada: Plan Semilla del Grupo Enel

Este es un programa desarrollado conjuntamente por la Fundación Enel, las áreas de Recursos Humanos de las empresas del grupo, y la Gerencia Técnica de la organización, en alianza con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). El objetivo de esta iniciativa es promover la formación técnica de jóvenes para la instalación y mantenimiento de redes eléctricas. El programa les ofrece la posibilidad de recibir instrucción técnica durante nueve meses, para después hacer una práctica en alguna de las compañías del grupo. Un 40% de estas personas son posteriormente contratadas.

El Grupo Enel incluyó el enfoque de género en este programa y comenzó a ir a colegios femeninos a reunirse con mujeres jóvenes que se encuentran decidiendo qué carrera seguir —y también con sus padres—, para plantearles la posibilidad de unirse al programa y trabajar en el sector energético como alternativa profesional. Con esto se logró pasar de 1 a 38% de mujeres estudiantes en el área de instalación y mantenimiento de redes eléctricas en el marco del programa.



En el mismo sentido, empresas mineras como Cerrejón y Cerro Matoso han realizado adecuaciones en los espacios de trabajo para asegurar que cuentan con las condiciones ergonómicas y físicas que permitan la participación de mujeres. Cerrejón, por ejemplo, construyó servicios sanitarios exclusivos para mujeres dentro de la mina y en los talleres de mantenimiento, y ofreció uniformes con tallas y modelos femeninos para incentivar el ingreso de mujeres a cargos como operarias de equipos de minería, técnicas de mantenimiento y supervisoras de operación, labores estas que han sido tradicionalmente desempeñadas por hombres. Igualmente flexibilizó la descripción de los cargos masculinizados para facilitar el ingreso de mujeres. Esto se relaciona con la limitación mencionada por las empresas en cuanto a las restricciones de salud y seguridad para contratar mujeres, y hace evidente la necesidad de que los espacios sean construidos desde un inicio pensando en la posibilidad de contratar mujeres para estas labores.

Tanto Enel como Telefónica resaltan la efectividad de los “modelos a seguir”. Afirman que cuando las mujeres empiezan a ver que otras mujeres están ingresando a los cargos típicamente masculinos, consideran la posibilidad de hacerlo. Por eso Telefónica implementa campañas de comunicación tanto internas como externas en las que se publican vídeos de mujeres contando su experiencia de trabajo en áreas técnicas. Con ello se quiere fomentar su participación en convocatorias de cargos masculinizados y motivar a las jóvenes a estudiar carreras en esos campos. Otras empresas procuran que las mujeres que trabajan en este tipo de cargos compartan su experiencia en ferias universitarias para animar a otras jóvenes a prepararse en estas actividades.

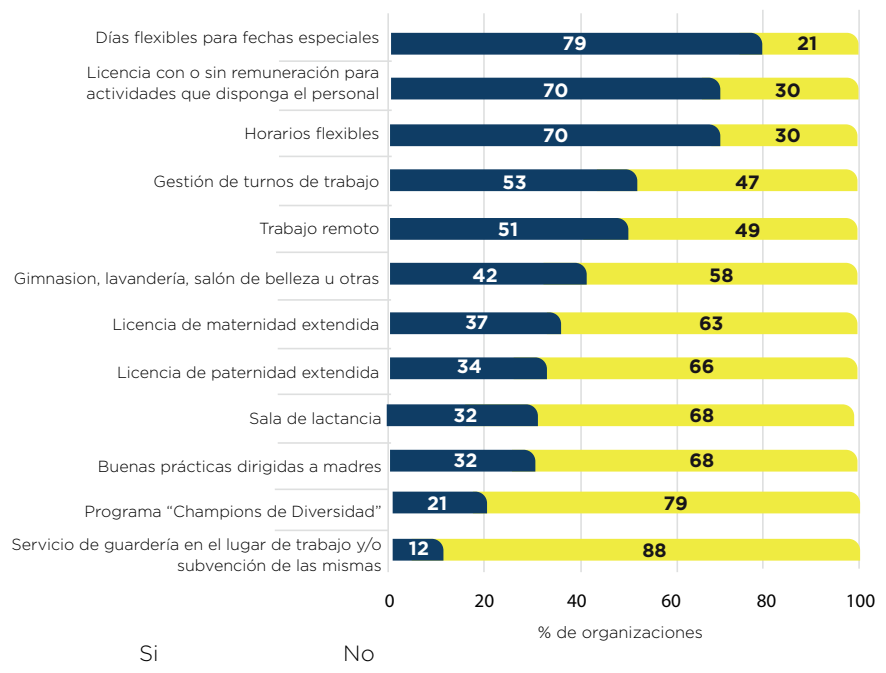
Accenture y Telefónica implementan iniciativas denominadas “Digital Girl Day” y “Girls Inspire Tech” respectivamente, por medio de las cuales invitan a hijas y familiares de sus empleados para darles información e incentivarlas a estudiar carreras de STEM (ciencias, tecnología, ingenierías y matemáticas).



Balance entre vida laboral y vida familiar

Con el fin de mitigar la brecha que representa la carga desproporcionada que llevan las mujeres (cuidado de los hijos y tareas del hogar), las empresas implementan diferentes tipos de prácticas con las cuales se busca dar mayor flexibilidad para que las trabajadoras puedan equilibrar sus vidas tanto personales como profesionales sin tener que sacrificar alguna de ellas. Las prácticas más utilizadas por las organizaciones del Ranking PAR 2018 en Colombia son el otorgamiento de días flexibles para fechas especiales y las licencias para actividades que disponga el personal (Figura 59). Aunque estos tipos de medidas solo tienen un impacto de corto plazo, representan de todas maneras un avance en la dirección correcta para que los trabajadores puedan equilibrar su vida personal con la laboral. La mayoría de las empresas también implementan prácticas como horarios flexibles (70%), gestión de turnos de trabajo (53%) y trabajo remoto (51%). Las prácticas menos extendidas son el suministro de servicios de guarderías o su subvención (12%) y el programa de “*Champions de diversidad*” (21%). Este último consiste en designar empleados de la empresa que se encargan de promover los temas de diversidad dentro de la organización.

Figura 59.
Organizaciones que implementan prácticas de balance vida-trabajo

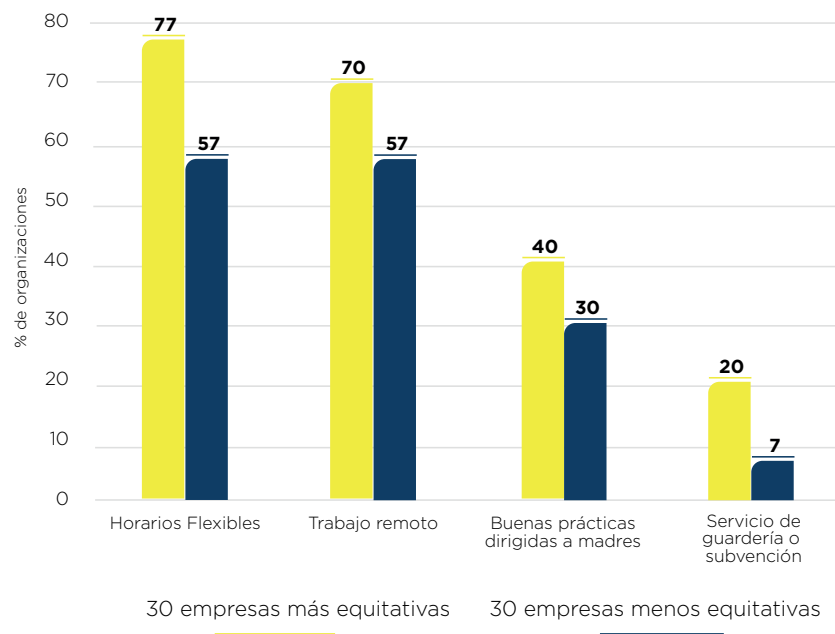


Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.



El Ranking PAR 2018 muestra que las organizaciones que adoptan este tipo de prácticas suelen tener una estructura más equitativa en el segundo nivel (Figura 60). Sin embargo, en esta relación no es posible establecer en qué dirección va la causalidad.

Figura 60. Prácticas de balance vida-trabajo y equidad en el segundo nivel



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Durante las sesiones de planificación estratégica, varias empresas de la Comunidad Aequales que han adoptado estas prácticas reportaron que el personal no las utiliza o bien porque no las conoce o porque el acceso a estas suele depender de un supervisor. Esto señala la necesidad de documentarlas como política específica de la organización y acompañarlas de un proceso de comunicación constante.

El Ranking PAR 2018 Colombia también muestra que las prácticas de flexibilidad dirigidas específicamente a madres y padres (Recuadro 2) aún son muy poco utilizadas, a pesar de que la maternidad fue identificada como uno de los principales obstáculos para las mujeres dentro de las organizaciones.



Recuadro 2. Práctica destacada: licencia de paternidad extendida de Johnson & Johnson

Desde el 2017, esta empresa ofrece una licencia de paternidad global de ocho semanas que puede ser tomada por los padres en cualquier momento durante el primer año de vida de su bebé. La empresa reporta que esto ha propiciado una conversación en torno a lo que implica la paternidad y cómo los padres deben desempeñar un papel mucho más activo cuando hay un recién nacido en la familia. Además, este beneficio ha tenido un impacto en lo que se refiere a atraer y retener a miembros de las nuevas generaciones. Sin embargo, sus representantes señalan que uno de los retos que conlleva esta política ha sido el cambio de mentalidad, pues muchos padres todavía no se sienten cómodos tomando la licencia o no la utilizan adecuadamente. Otras empresas que tienen licencias de paternidad extendidas son Ecopetrol, Telefónica y Diageo²⁸.

Para hacer frente a este reto, mencionado por Johnson & Johnson, 34% de las organizaciones implementan actividades dirigidas a invitar a los hombres a que se vinculen activamente a los esfuerzos en favor de la equidad género. Sobresalen aquí los talleres de nuevas masculinidades, con los cuales se busca que los hombres puedan repensar lo que significa e implica la masculinidad y consideren otras formas de ser hombres, por fuera de lo que determinan los estereotipos de género. Trabajar en ello puede contribuir a que los hombres se sientan en igual libertad que las mujeres para dedicarle tiempo a sus hijos y utilizar las medidas de flexibilidad a su disposición.

Existen igualmente otras prácticas empresariales con las cuales se busca evitar que las mujeres abandonen las organizaciones cuando tienen hijos. Una de ellas es el “aterrizaje controlado” (del inglés soft landing), el cual permite un regreso progresivo a la organización para facilitar la adaptación del empleado después de las licencias de maternidad o paternidad. Diageo, por ejemplo, permite que las mujeres trabajen solo media jornada durante

²⁸ Diageo concede a los hombres tres semanas de licencia de paternidad, que estos pueden tomar durante los primeros seis meses a partir del nacimiento del bebé.

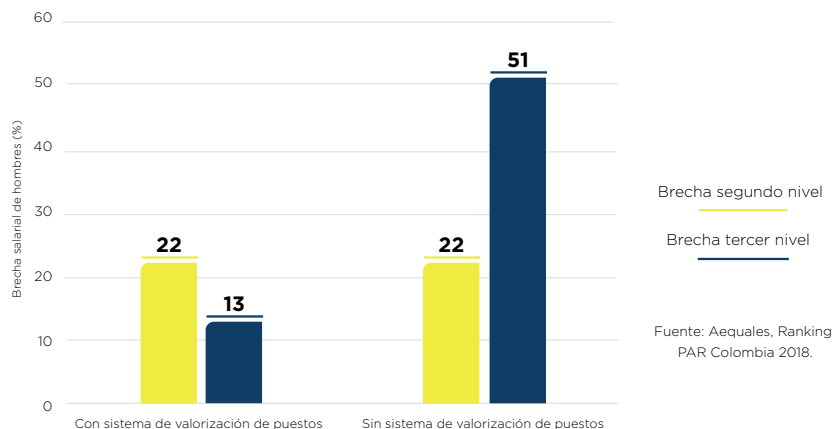


los dos meses posteriores a su licencia, manteniendo el salario completo. Ecopetrol tiene salas de lactancia. Otra medida es la de los programas de acompañamiento a padres y madres antes, durante y después del nacimiento del bebé. En el caso de Enel, por ejemplo, recursos humanos y el jefe inmediato realizan entrevistas prenatales y postnatales con los empleados que van a ser padres o madres, con el objeto de incentivar el equilibrio entre su nueva función y su vida laboral, conocer sus motivaciones y proyecciones, y crear o identificar redes de apoyo durante ese momento de la vida. Finalmente, en esta categoría entra también el suministro de servicio de guardería en el lugar de trabajo o los subsidios a establecimientos de cuidado infantil aledaños que se mencionó más arriba (Figura 45). Sin embargo, esta es la práctica menos utilizada por las organizaciones (12%).

Brecha salarial

Las empresas implementan prácticas que apuntan a disminuir directamente esta brecha. Una de ellas consiste en un sistema de valoración de cargos para determinar la remuneración adecuada de cada uno de ellos, dependiendo de las funciones y responsabilidades que conlleva. En el Ranking PAR 2018 se encontró que esta práctica está relacionada con una menor brecha salarial en el tercer nivel: en aquellas organizaciones que implementan un sistema de remuneración, la brecha salarial promedio es 292% menor que en las que no lo hacen (Figura 61). Uno de estos sistemas, mencionado por varias empresas en los grupos focales, es el sistema de valoración del Grupo Hay, que consiste en comparar los puestos a partir de tres factores: responsabilidad, competencia y solución de problemas. Se trata de una práctica bastante extendida entre las empresas de la muestra: 68% la utilizan.

Figura 61.
Sistema de valoración y brecha salarial





Empresas como Profamilia, Diageo y Telefónica resaltaron la importancia de hacer una revisión periódica y un análisis detallado de los salarios desagregados por género, con el fin de asegurar que no exista una brecha salarial, o para nivelar a las personas que se encuentran por fuera de la banda, pero cuyo cargo tiene una misma valoración. En el Recuadro 3 se describe el ejemplo del programa salarial de la empresa Equión.

Recuadro 3. Práctica destacada: Programa Salarial de Equión

Desde 2017, Equión puso en marcha un programa en el cual el salario se determina de acuerdo con la valoración de los cargos, el desempeño individual y la comparación con el mercado. Para ello se usan herramientas como el sistema de valoración de cargos del Hay Group, la estructura salarial de Equión, el procedimiento de gestión de desempeño individual, el mapa de cargos de la compañía y otros procedimientos de apoyo a la gestión salarial (política, promociones, incrementos salariales). El programa cubre al 100% del personal de Equión con contrato a término indefinido, y por su intermedio se logró que la totalidad de los empleados recibiera un incremento salarial que como mínimo fuera equivalente a la inflación del año anterior y se ubicara en el 80% del compa-ratio* de su nivel salarial, en comparación con el mercado.

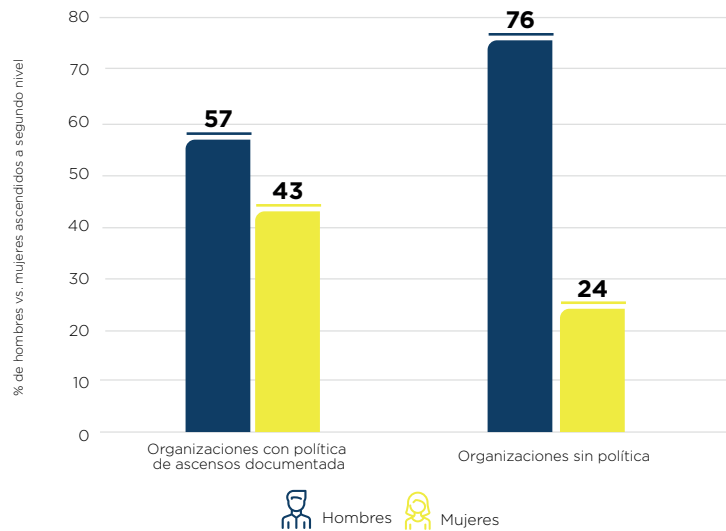
* El compa-ratio se refiere a la comparación del salario que una empresa le está pagando a sus empleados frente al punto medio del mercado para posiciones similares en otras compañías.

Techos de cristal

Cuando se proponen aumentar la presencia de las mujeres en los cargos directivos, una de las primeras prácticas que adoptan las empresas consiste en establecer una política clara y detallada que especifique los criterios para dar ascensos y así minimizar los sesgos que puedan presentarse en los procesos de promoción. El 41% de las organizaciones del Ranking PAR 2018 ha implementado esta práctica. En ellas, el porcentaje de mujeres ascendidas a segundo nivel es 79% mayor que en las que no lo han hecho (Figura 62).



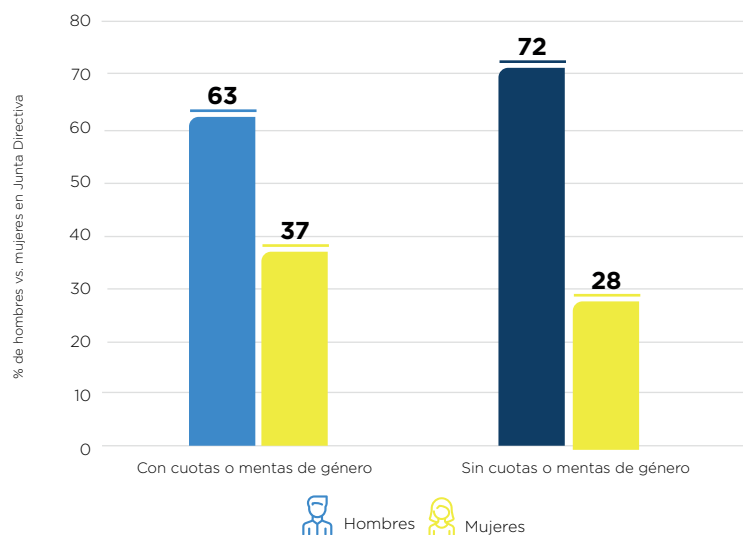
Figura 62. Política de promociones y ascensos vs. ascensos al segundo nivel



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Otra práctica que utilizan las empresas para aumentar la participación de las mujeres en cargos directivos es la de las metas o cuotas de género. Esto les permite establecer un objetivo claro y cuantificable sobre el punto al que quieren llegar, para focalizar mejor sus esfuerzos. Según el Ranking PAR 2018, en las organizaciones donde se usa esta medida la proporción de mujeres en la junta directiva es 10% mayor. Sin embargo, solo ha sido adoptada por el 18% de las firmas.

Figura 63. Metas y/o cuotas de género, y estructura de la junta directiva



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.



Definir metas de género permite también aumentar la responsabilidad —y por ende el compromiso— para con la equidad de género en la compañía. Empresas como Sodexo, Johnson & Johnson y Citibank han fijado metas de género para cada uno de los directores en relación con los equipos a su cargo. En el caso de Sodexo, el 10% del bono anual está supeditado al cumplimiento de esta meta.

Otra práctica que contribuye a quebrar los techos de cristal es la de realizar programas de liderazgo femenino para contrarrestar las barreras internas que impiden que las mujeres asciendan (Recuadro 4). El 39% de las organizaciones del Ranking PAR ha adoptado esta práctica y en ellas los ascensos de mujeres al segundo nivel superan en 144% a los de las firmas que no lo han hecho. Los programas de las empresas dirigidos a estas barreras internas buscan hacer un acompañamiento a las mujeres y se enfocan en diferentes aspectos como la capacidad de desarrollar redes de negocios, marca personal y negociación.

Recuadro 4. Práctica destacada: el programa Pink Shirts de Boston Scientific

El programa Pink Shirts reconoce y promociona el talento femenino. Las mujeres cuyo desempeño es sobresaliente y además muestran potencial de crecimiento son seleccionadas por sus supervisores para hacer parte de un entrenamiento de una semana con varias mujeres de la región. Allí se forman en aspectos como desarrollo de redes de negocios, liderazgo, y negociación. La empresa afirma que este programa ha tenido un impacto en términos de promociones, cambios de funciones y asignaciones que incrementan la exposición y el desarrollo de carrera de las participantes.

Además de las evaluadas por el Ranking PAR, también se identificaron otro tipo de prácticas dirigidas a aumentar el número de mujeres en posiciones de liderazgo, entre ellas la de asegurar un plan de sucesión equitativo. Varias empresas exigen que se incluya al menos a una mujer entre los sucesores para cada cargo directivo. En otras se realizan programas de desarrollo para mujeres con alto potencial que les permitan establecer un plan claro y tener acompañamiento durante el mismo para lograr ascender en la organización (Recuadro 5). Empresas como Telefónica incentivan a



estas mujeres para que postulen a posiciones más altas enviándoles de forma automática y directamente a su correo las ofertas disponibles en el ámbito regional.

Recuadro 5. Práctica destacada: Programa de desarrollo de mujeres del Citibank

En el Citibank identifican a las mujeres con alto potencial y se pone en marcha un plan de desarrollo de cuatro etapas:

- En la primera se hace una evaluación inicial por medio de una plataforma en la que se les muestra su estado actual de carrera, sus motivadores y si están listas para este nuevo paso.
- En la segunda se programa una conversación de desarrollo de carrera con la persona que la supervisa y un generalista para definir los pasos a seguir y/o las alternativas de balance.
- En la tercera se programa una conversación con quien supervisa la posición a la que aspira.
- En la cuarta y última la aspirante hace su plan de acción para abordar su próximo reto identificado.

Prácticas transversales

Además de las prácticas que se dirigen a elementos específicos de las brechas detectadas, también existen medidas transversales a todo el proceso que son relevantes para asegurar el éxito de las políticas de igualdad de género.

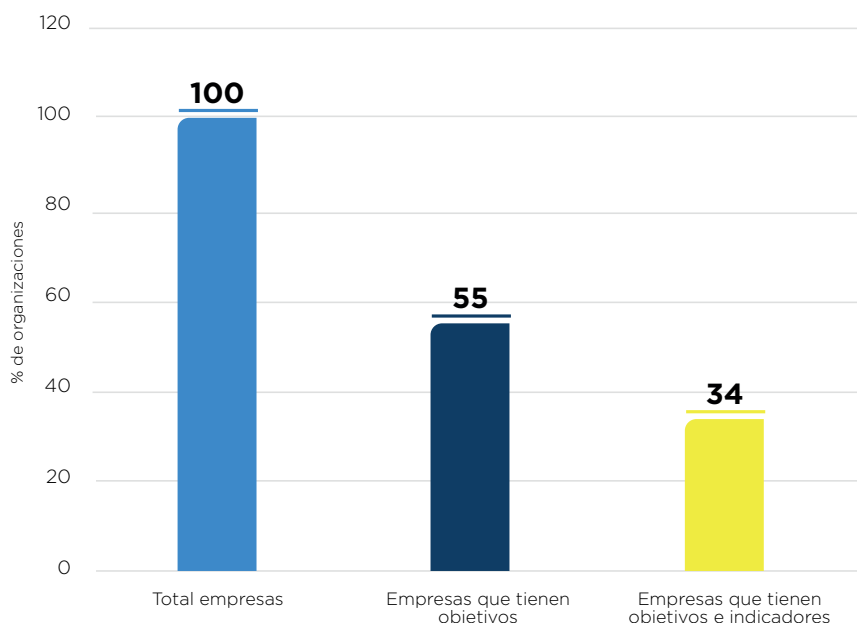
Medición y seguimiento. Todas las empresas que participaron en los grupos focales resaltaron la importancia de contar con indicadores específicos que permitan saber en qué estado se encuentra la organización en términos de igualdad de género.



Esto no solo para fijar metas y estructurar las acciones en torno a ellas, sino para poder identificar el progreso y determinar si se está avanzando.

Los resultados del Ranking PAR 2018 muestran que a las organizaciones privadas todavía les falta trabajar en el área de género. Solo 34% de las empresas de la muestra tienen objetivos para cerrar las brechas de género e indicadores para medirlos (Figura 64).

Figura 64.
Organizaciones con objetivos e indicadores de género



Aunque en el 81% de los casos las compañías miden cuántos hombres y mujeres tienen contrato laboral, se encontró que 45% de ellas no diferencian por género información clave como la relativa a ascensos, capacitaciones, rotación de personal y personal de alto potencial (Figura 65). Estas organizaciones desconocen dónde se encuentran las barreras de crecimiento profesional para las mujeres y no están en capacidad de identificar objetivamente si existe un trato inequitativo en alguna de esas variables.



Figura 65. Organizaciones que cuentan con mediciones desagregadas por género



Fuente: Aequales, Ranking PAR Colombia 2018.

Una práctica que resulta útil para hacer el seguimiento de los indicadores y de las diferentes medidas es la conformación de un comité de igualdad de género o diversidad. Además de promover la rendición de cuentas, allí se involucra a los empleados en proyectos de diversidad, al tiempo que aumenta el contacto entre las mujeres, las minorías y los hombres que participan. De la muestra del Ranking PAR 2018, solamente 32% de las empresas han implementado esta práctica.

Acciones sobre la cadena de valor. Varias empresas han adoptado prácticas que contribuyen a la reducción de las brechas de género en los mercados laborales, impulsando transformaciones entre sus proveedores, sus clientes y su comunidad. Pfizer, por ejemplo, estableció metas inclusivas de contratación de proveedores y actualmente un 25% de estos son empresas lideradas por mujeres. Para ello acudió a organizaciones como WEConnect, las cuales impulsan y certifican negocios y emprendimientos dirigidos por mujeres. Otras empresas buscan promover la igualdad de género entre sus proveedores fijando requisitos de contratación, otorgándoles puntos adicionales por contar con prácticas de igualdad de género, o realizando talleres donde comunican sus políticas en este campo.

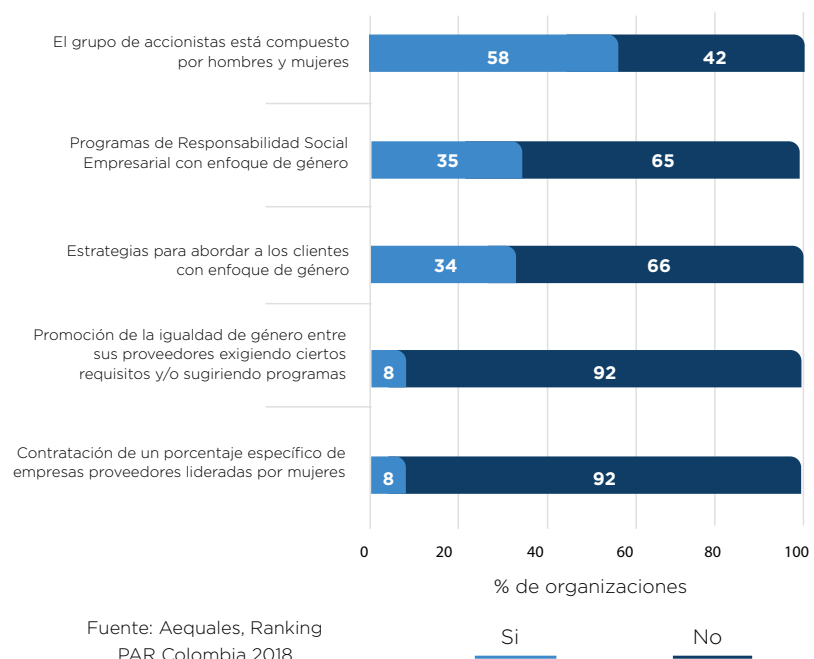
Una práctica destacada es el programa de Telefónica a través del cual se invita a las hijas y familiares de los empleados a descubrir sus vocaciones en carreras de ciencias, tecnología, ingenierías y matemáticas. Lo mismo sucede con el programa



WiSTEM2D de Johnson & Johnson, dirigido al mismo objetivo: incentivar el interés de las niñas en ciencias y tecnología. Ecopetrol también promueve carreras en estas áreas de conocimiento.

De la muestra del Ranking PAR, solamente 43% de las compañías tiene objetivos de igualdad de género dirigidos a otros grupos de interés como pueden ser la comunidad, los proveedores y/o los clientes. En la Figura 66 se observa el uso de prácticas (por tipo) con las cuales se busca extender el enfoque de género a la cadena de valor.

Figura 66.
Acciones dirigidas a la cadena de valor



Visibilidad de los líderes. Un elemento que se mencionó en los grupos focales y en varios de los ejercicios de planificación estratégica de la Comunidad Aequales como fundamental para asegurar el éxito de este tipo de prácticas fue el compromiso de la alta gerencia de la organización con la igualdad de género. Es esencial que estos esfuerzos no provengan solamente de recursos humanos, sino que se perciban como parte central del negocio. Telefónica, por ejemplo, tiene seis iniciativas de diversidad que son lideradas por los propios directores del Comité Ejecutivo, para así visibilizar su compromiso. En tal sentido es importante lograr que los mismos líderes de las empresas noten los beneficios que puede conllevar la igualdad de género para sus organizaciones, como bien se muestra en la reseña de la literatura que se presentan en el capítulo 7.



6

Políticas y programas para cerrar las brechas de género en Colombia

Marco normativo

La regulación colombiana proporciona un marco relativamente adecuado para que en el país las mujeres puedan acceder a los mercados de trabajo y a posiciones de liderazgo en los sectores público y privado en las mismas condiciones que los hombres. El reto es, en muchos casos, su puesta en práctica.

“El esquema legal necesario para combatir la desigualdad de género existe y se está perfeccionando. Sin embargo, los efectos no esperados, la falta de difusión de la información y los problemas de aplicación, seguimiento y control en el cumplimiento del mismo hacen que no haya tenido los efectos deseados”. Estos son los términos en que se expresan los autores del capítulo “Mujer y movilidad social” de la Misión de Equidad y Movilidad Social que se llevó a cabo en 2010 en Colombia (Peña y otros, 2014). No se registran cambios al respecto en 2018.

En los cuadros 12, 13 y 14 se presenta una síntesis de los avances normativos cuya finalidad ha sido contribuir a cerrar las brechas de género en Colombia. Esa normatividad se ha clasificado por objetivos.

En el Cuadro 12 se encuentran las normas cuyo objeto ha sido combatir las brechas de género en los mercados laborales y en la participación política, ambos temas de interés prioritario para este trabajo. En el primer grupo se encuentran aquellas normas de carácter práctico que pueden tener un efecto importante, como por ejemplo: (i) las que establecen y reglamentan las licencias de maternidad y paternidad; (ii) las que permiten a las empresas acordar con sus empleados jornadas de trabajo flexibles; (iii) las que obligan a las empresas más grandes, y a las que tienen 50 mujeres o más en su planilla, a tener salas de lactancia; y (iv) las que extienden a las empleadas domésticas el derecho a recibir la prima de servicios que obtienen



los demás trabajadores formales²⁹. También se encuentran allí normas que permiten identificar tratos inaceptables por parte de los empleadores que van en contra de la igualdad de género, como por ejemplo la que penaliza los casos de acoso y la que establece la igualdad en los salarios de hombres y mujeres que realicen trabajos iguales. Aunque las disposiciones de normas como esta última son a menudo difíciles de hacer cumplir, sirven para dar a la sociedad una señal en materia de principios.

En el segundo grupo se encuentran las leyes de cuotas mencionadas en el capítulo 4 de este documento; la ley que crea la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer en el Congreso de la República para que tramite reformas jurídicas que aseguren la paridad de género; y un par de normas que reforman la Constitución para, entre otras cosas, incorporar en ella pronunciamientos de principios sobre la igualdad de género relativos a los partidos políticos y a la contratación de funcionarios públicos.

Cuadro 12. Mercado laboral y participación política

	Norma	Principal disposición
Mercado laboral	Ley 755 de 2002	Ley María. Otorga licencia de paternidad de 8 días.
	Ley 1010 de 2008	Define, previene, corrige y sanciona las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejerce sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.
	Ley 1257 de 2008, Artículos 12, 90 y 201	Encarga a las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) de tramitar las quejas de acoso sexual y de otras formas de violencia contra la mujer en el ámbito laboral; determina que el Gobierno Nacional desarrollará planes de prevención, detección y atención de situaciones de acoso, agresión sexual o cualquier otra forma de violencia contra las mujeres; y penaliza con prisión de 1 a 3 años a quien "valiéndose de su superioridad manifiesta o relaciones de autoridad o de poder, edad, sexo, posición laboral, social, familiar o económica, acose, persiga, hostigue o asedie física o verbalmente, con fines sexuales no consentidos, a otra persona"
	Ley 1496 de 2011	Busca garantizar la igualdad salarial de hombres y mujeres. Obliga a las empresas del sector público y privado a llevar un registro de perfil de cargos y remuneraciones por sexo. Establece que el Ministerio del Trabajo implementará auditorías a las empresas de manera aleatoria para verificar la igualdad salarial.
	Ley 1468 de 2011	Reglamenta la licencia de maternidad y otras disposiciones de mercado laboral. Toda trabajadora en estado de embarazo tiene derecho a una licencia remunerada de 14 semanas. Ninguna trabajadora puede ser despedida por motivo de embarazo o lactancia.

²⁹ Todo empleador en Colombia está obligado a pagar a sus empleados la prestación social denominada "prima de servicios", a saber, 30 días de salario por año trabajado, o proporcional al tiempo trabajado cuando es menos de un año. Esta prima se reconoce en dos pagos: la mitad a ser entregada a más tardar el 30 de junio, y la otra mitad durante los primeros veinte días de diciembre como máximo.



	Decreto 4463 de 2011	Establece el "Programa de Equidad Laboral con Enfoque Diferencial y de Género para las Mujeres" que debe ser implementado por el Ministerio del Trabajo. Este programa busca el desarrollo de acciones de política pública que promuevan el empleo, la igualdad salarial, la no discriminación y acoso, y el trabajo de calidad para las mujeres. Bajo este marco normativo, el reto es lograr establecer sistemas de seguimiento y monitoreo al cumplimiento de estas iniciativas, en coordinación con las acciones de inspección, vigilancia y control del trabajo que adelanta el Ministerio de Trabajo.
	Ley 1788 de 2016	Extiende el derecho a las primas de servicios para los trabajadores y trabajadoras domésticos
	Ley 1857 de 2017	El trabajador y el empleador podrán convenir un horario y condiciones de trabajo flexibles para facilitar el cumplimiento de los deberes familiares, como el cuidado de personas en situación de vulnerabilidad.
	Ley 1823 de 2017	Establece la obligación de tener salas de lactancia en entidades públicas y empresas privadas con capital superior a 1.500 salarios mínimos o con más de 50 empleadas. Estas contarán entre 2 y 5 años para realizar las adecuaciones físicas.
	Ley 1822 de 2017	Amplía la licencia de maternidad a 18 semanas.
Participación política	Ley 581 de 2000	Ley de cuotas. Establece que la participación de la mujer en los niveles decisorios (cargos de mayor jerarquía) del sector público debe ser mínimo el 30%.
	Ley Acto Legislativo 01 de 2009	Establece la equidad de género como uno de los principios rectores de los partidos y movimientos políticos
	Ley 1475 de 2011	Ley de cuotas. Establece la obligación de que las listas de candidaturas para elecciones a cuerpos colegiados incluyan al menos un 30% de mujeres.
	Ley 1434 de 2011	Fomenta la participación de la mujer en el ejercicio de la labor legislativa y de control político a través de la creación de la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la
	Ley Acto Legislativo 02 de 2015	Establece que la elección de servidores públicos debe estar precedida por una convocatoria pública en la que se fijen procedimientos que garanticen el principio de equidad de género.

En el Cuadro 13 se registran aquellas normas de carácter general en las que se enmarcan las políticas públicas dirigidas a cerrar las brechas de género en Colombia. Sobresale el CONPES 161 de 2013 donde se consignan la política pública nacional de igualdad de género y el plan de acción indicativo para el período 2013-2016. En el Recuadro 6 se resumen brevemente los resultados más importantes de una evaluación institucional de este CONPES realizada en 2017 por la firma Proyectamos Colombia SAS. Allí se esbozan las grandes debilidades de esta política.

Recuadro 6. Evaluación institucional del CONPES 161 de 2013

Algunas de las conclusiones a las que se llegó en esta evaluación son las siguientes:

- Se registran vacíos o insuficiencia de acciones en múltiples áreas que son críticas para impulsar la paridad de género, entre ellas: (i) la



formación de funcionarios; (ii) la autonomía económica para las mujeres rurales, las mujeres pobres y las trabajadoras sexuales; (iii) la inequidad salarial; (iv) el reconocimiento de las labores de cuidado como trabajo; (v) el acceso a documentos de identidad de las mujeres rurales, indígenas y afrocolombianas; (vi) el aumento de la proporción de mujeres en las instancias directivas de los sindicatos; (vii) la reducción de las dificultades que tienen las mujeres campesinas, afrocolombianas, raizales, palenqueras, jóvenes, no heterosexuales y con discapacidades para ocupar cargos de elección popular; (viii) la prevención del embarazo adolescente; (ix) la identificación y caracterización de formas de violencia asociadas al género en los establecimientos educativos en los casos de baja escolaridad de las mujeres en edad extraescolar y rurales; (x) la divulgación de los derechos de las mujeres y de las leyes que las protegen.

- La Comisión Intersectorial no se ha materializado como una instancia de coordinación y diseño de lineamientos para garantizar la implementación del Plan de Acción. Es más un espacio de rendición de cuentas
- El rango de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer es insuficiente dentro de la arquitectura del Estado en términos de sus capacidades financieras y humanas para poder impulsar, asesorar, acompañar y apoyar de manera oportuna y sistemática tanto a las entidades del orden nacional como a los entes territoriales, en la incorporación del enfoque de género y la implementación de la política.
- En las 32 entidades consultadas con alguna responsabilidad en la implementación del CONPES se encontró lo siguiente:
 - Del total, 19 cuentan con una instancia encargada de los asuntos de género, nueve de las cuales están institucionalizadas mediante resolución, circular o decreto. De las 13 que no cuentan con grupo específico, ocho abordan el tema de género en grupos o instancias que incluyen otro tipo de poblaciones, una manifiesta no estar interesada en conformarlo y cuatro consideran que su creación no es aplicable a la entidad.
 - Veintisiete de ellas desarrollaron algún tipo de proceso de formación o sensibilización para los funcionarios de la entidad y frente a cambios en la gestión del talento humano.



- Diez y ocho adoptaron medidas para la conciliación de la vida familiar y la vida laboral (siete han implementado el trabajo remoto, siete cuentan con salas de lactancia y cinco habilitaron espacios para compartir con la familia).
 - Seis entidades han tomado medidas como la preparación de manuales y estrategias de comunicación interna y externa que contemplan el uso de lenguaje incluyente.
 - Del total, 26 desagregan por sexo en la totalidad de los sistemas o registros para los cuales reportan, mientras que 10 entidades indicaron que, dependiendo de la especificidad del programa o proyecto, incluyen variables de edad, pertenencia étnica, condición de discapacidad, ubicación en área urbana o rural e identidad de género.
 - El 42% ha incorporado el enfoque de género en sus procesos de planificación y elaboración de presupuestos.
- El 68% adelanta actividades —las contenidas en el Plan de Acción del CONPES u otras— para avanzar en lo que hace a garantizar la igualdad y la no discriminación de las mujeres.
- Se han llevado a cabo 14 experiencias de articulación entre las agencias del orden nacional. Estas han mostrado que el desconocimiento de la oferta institucional de las demás entidades, aunado a la alta rotación del personal y a la ausencia de personal dedicado exclusivamente a estas tareas o sin conciencia de género, dificulta la articulación. Veinticinco entidades cuentan con espacios de articulación con entidades del orden territorial y 20 han creado o participado en espacios de diálogo con las organizaciones de mujeres. Las debilidades en el tema de participación se relacionan, entre otras cosas, con la falta de recursos económicos para garantizar el funcionamiento de los espacios; el escaso poder de incidencia de los espacios de participación; la falta de voluntad política de la institucionalidad para cumplir lo pactado, y la desarticulación nación-territorio, lo cual limita las posibilidades de consolidar espacios de diálogo permanentes.
- Quince de las 34 entidades con alguna responsabilidad en la



implementación del CONPES no obtuvieron los recursos suficientes para cumplir con las acciones que este les asignó. Como porcentaje del Presupuesto General de la Nación, los recursos etiquetados para mujeres no superaron el 0,018% en 2013. Para 2017 el porcentaje fue de 0,0014%.

- Entre los avances de la política figuran la consolidación de grupos de género; la capacidad técnica de los equipos de trabajo en algunas entidades; la instauración de planes de capacitación y formación dentro de las entidades; la voluntad política de los responsables por la toma de decisiones, y las capacidades instaladas dentro de las entidades.
- Entre las dificultades que amenazan el avance y la sostenibilidad de la política figuran la insuficiencia de recursos y de personal; la alta rotación de personal y la ausencia de procesos adecuados de empalme; la carga laboral; la resistencia del personal a incorporar el enfoque de género y la desarticulación interinstitucional e intrainstitucional.
- Entre los obstáculos sobresalen la resistencia o bloqueo por parte de ciertos sectores de la opinión pública; la prevalencia de prácticas culturales e ideas arraigadas que se oponen a los principios y objetivos de la política pública; y la presencia de actores claves que subestiman la igualdad y la no discriminación de las mujeres.

Fuente: Proyectamos SAS (2017). Evaluación institucional y de resultados con enfoque participativo de la Política de igualdad de género para las mujeres, de acuerdo con lo previsto en el CONPES 161 de 2013.

En el Cuadro 13 también se incluyen otras normas a través de las cuales se han establecido medidas para empoderar a las mujeres, entre ellas la de priorizarlas para la entrega de subsidios y para facilitar su acceso a programas de apoyos públicos y privados. De particular interés son las normas que ordenan visibilizar, de una u otra manera, las brechas de género, así como las disposiciones de la ley 1257 de 2008 que, en su Artículo 11, proporciona el marco para contrarrestar los estereotipos de género desde la educación en el colegio. Las disposiciones de esta ley —que podrían ser muy poderosas—, y algunas de las acciones a las que ha dado lugar, se reseñan en el Recuadro 7.



Cuadro 13. Normativa general y otras medidas para cerrar las brechas

	Norma	Principal disposición
Normas de carácter general para la equidad de género	Ley 823 de 2003	Establece el marco institucional y orienta las políticas y acciones por parte del Gobierno para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades de las mujeres, en los ámbitos público y privado. En su Artículo 4 obliga a adoptar criterios de género en las políticas, decisiones y acciones de todos los organismos públicos nacional y descentralizados.
	Ley 1450 de 2011	Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Ordena la formulación de la política pública Nacional de equidad de género que se materializa en el CONPES 161 de 2013.
	Ley 1482 de 2011	Establece que se sancionarán penalmente los actos de discriminación por razones de raza, etnia, religión, nacionalidad, ideología política o filosófica, sexo u orientación sexual, discapacidad y demás razones de discriminación.
	CONPES 161 de 2013	Establece la política pública nacional de equidad de género y precisa el plan de acción indicativo para el período 2013-2016, que incluye el Plan integral para garantizar una vida libre de violencias.
	Ley 1753 de 2015	Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Crea la dirección de mujer rural del Ministerio de Agricultura y la encarga de la política para la mujer rural.
Visibilidad	Ley 1009 de 2006	Crea el Observatorio de Asuntos de Género, y lo encarga de identificar y seleccionar un sistema de indicadores de género que permitan hacer reflexiones críticas de las políticas para el mejoramiento de la situación de las mujeres.
	Ley 1413 de 2010	Dispone incluir la economía del cuidado conformada por el trabajo de hogar no remunerado en el Sistema de Cuentas Nacionales.
Otras medidas para empoderamiento económico	Ley 82 de 1993	Establece que el Gobierno Nacional entregará incentivos especiales al sector privado para que cree, promocióne o desarrolle programas de acceso a crédito, educación, empleo, vivienda y microempresa para mujeres cabeza de familia
	Ley 387 de 1997	Establece medidas para la protección y estabilización socioeconómica de las mujeres desplazadas.
	Ley 731 de 2002	Con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres rurales, priorizando las de bajos recursos, y consagrando medidas específicas encaminadas a acelerar la equidad entre el hombre y la mujer rural, en su Artículo 5 elimina los obstáculos al acceso de las mujeres a fondos y programas para la promoción de las actividades rurales.
	Ley 1537 de 2012	Da acceso prioritario a vivienda a las mujeres cabeza de familia.
	Ley 1900 de 2018	Establece que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de sus instrumentos de política sectorial, aplicará un enfoque de género en la adjudicación de los terrenos baldíos nacionales, asignará vivienda rural y distribuirá recursos para la promoción de proyectos productivos para el fomento de la actividad agropecuaria.
Otras medidas para el cierre de brechas	Ley 1257 de 2008, Artículo 11	Dispone la sensibilización del personal docente para avanzar con prácticas incluyentes en el aula de clase, tales como la implementación de un lenguaje no sexista, la supresión de materiales y contenidos con sesgo de género, la promoción de la participación igualitaria por parte de hombres y mujeres en todas las áreas del conocimiento, el estímulo al trabajo en grupos mixtos y la incorporación de contenidos curriculares que fomenten la igualdad, capacidad, libertad y autonomía de los sexos en el marco de los derechos humanos.
	Ley 1804 de 2016	Establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre. Con ello fortalece el marco institucional para el reconocimiento, la protección y la garantía de los derechos de las mujeres gestantes y de los mejores de 0 a 6 años de edad. En su artículo 5 dispone que la orientación política y técnica, y la reglamentación de la Educación Inicial estarán a cargo del Ministerio de Educación Nacional bajo el marco de esta política. Esta disposición está sin reglamentar.

Finalmente, en este grupo se incluye la ley 1804 de 2016 a través de la cual se dicta la política para la atención integral a la primera infancia. Aparece junto con las que se agrupan en el cuadro 13 porque de ella depende, entre otras cosas, la forma que tome la prestación del servicio de salacunas y jardines infantiles que tanto podría mejorar la situación relativa de las mujeres frente a los hombres en el mercado laboral. Esta ley asigna al Ministerio de Educación Nacional (MEN) la responsabilidad de reglamentar el servicio de la educación inicial³⁰.



Recuadro 7. ¿Qué ha pasado con las disposiciones de la ley 1257 de 2008?

En la ley 1257 de 2008 se asignan al Ministerio de Educación Nacional las siguientes responsabilidades en relación con la sensibilización y prevención de formas de violencia y discriminación contra las mujeres:

- Velar porque que las instituciones educativas incorporen la formación en el respeto de los derechos, libertades, autonomía e igualdad entre hombres y mujeres como parte de la Cátedra en Derechos Humanos.
- Desarrollar políticas y programas que contribuyan a sensibilizar, capacitar y entrenar a la comunidad educativa, especialmente docentes, estudiantes y padres de familia, en el tema de la violencia contra las mujeres.
- Diseñar e implementar medidas de prevención y protección frente a la desescolarización de las mujeres víctimas de cualquier forma de violencia.
- Promover la participación de las mujeres en los programas de habilitación ocupacional y formación profesional no tradicionales para ellas, especialmente en las ciencias.

El decreto 4798 de 2011, reglamentario de esta ley, determina que el proceso de formación de la comunidad educativa del que trata la ley 1257 se llevará a cabo a través de los proyectos pedagógicos que deben implementar de manera obligatoria todas las instituciones educativas en los niveles de preescolar, básica y media. Estos proyectos deben considerar las particularidades de cada institución educativa y de su contexto, de acuerdo con su Proyecto Educativo Institucional (PEI), e involucrar a la comunidad educativa en la reflexión y transformación de los estereotipos y prejuicios asociados con el género para la erradicación de la violencia contra la mujer.

El MEN queda a cargo de las siguientes funciones: (i) articular y armonizar

³⁰ Aunque se ha identificado un proyecto de decreto reglamentario de 2017 que expide esa reglamentación, no se ha podido ubicar su versión definitiva.



las orientaciones y estrategias del sector con el marco normativo nacional e internacional vigente en materia de violencias de género y con la política nacional de igualdad de género para las mujeres; (ii) definir los lineamientos de los proyectos pedagógicos para el desarrollo de conocimientos, habilidades, capacidades, actitudes y prácticas en los integrantes de la comunidad educativa; (iii) fortalecer los equipos técnicos de las secretarías de educación de las entidades territoriales certificadas que acompañan a las instituciones educativas en la promoción e implementación de los proyectos pedagógicos y en los enfoques de derechos humanos y de igualdad de género; (iv) articular con otros sectores la implementación de estrategias que promuevan la igualdad de género y la prevención de la violencia contra la mujer, el funcionamiento de rutas de atención integral, y la ejecución de estrategias de comunicación y movilización social a nivel nacional; (v) incorporar el género, las violencias basadas en género, y específicamente de violencias contra las niñas, las adolescentes y las jóvenes, como categorías de análisis en los sistemas de información del sector como base para desarrollar lineamientos de política pública de educación; y (vi) difundir y sensibilizar a los funcionarios del MEN en el contenido de la Ley 1257 y sus decretos reglamentarios.

Las secretarías de educación de los entes territoriales certificados deben, entre otras cosas, acompañar a las instituciones educativas en la formulación e implementación de sus proyectos pedagógicos, incluida la revisión y la “resignificación” de los manuales de convivencia a la luz de las nuevas disposiciones de la normatividad vigente; esto con el fin de crear ambientes escolares protectores de situaciones de violencia contra las niñas, adolescentes y mujeres.

Con respecto a los avances en la implementación del Artículo 11 de la ley 1253, en junio de 2017 la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer presentó al Congreso de la República un informe en el que reportaba lo siguiente:

- En el segundo semestre de 2016, el MEN³¹ inició la revisión de referentes nacionales y experiencias regionales que aportan a la promoción de derechos humanos, sexuales y reproductivos, la participación democrática, la construcción de una cultura de paz y la reconciliación, con el propósito de avanzar en el diseño de orientaciones pedagógicas para que las



instituciones educativas incorporen la formación en el respeto de los derechos, libertades, autonomía e igualdad entre hombres y mujeres como parte de la Cátedra en Derechos Humanos.

- Acompañamiento a Educadores que contempló herramientas concretas para que los docentes puedan incluir, en las prácticas pedagógicas y de aula, actividades que aportaran de manera específica a la prevención de la violencia contra las mujeres. Este modelo debía servir de referente en los planes territoriales de formación docente liderados por las secretarías de educación de los entes territoriales certificados, a los cuales compete implementar los procesos de información, sensibilización y formación de docentes y de la comunidad educativa en sus territorios.
- Con respecto a las medidas de prevención frente a la desescolarización de las niñas y mujeres víctimas de violencia, el MEN maneja varias estrategias desde las secretarías de educación, que se van consolidando de acuerdo con los requerimientos territoriales, lo cuales se aplican priorizando a la población víctima y vulnerable. El informe de la Consejería resalta tres de ellas en esta categoría: (i) la implementación de modelos educativos flexibles (Preescolar No Escolarizado, Escuela Nueva, Círculos del Aprendizaje, Escuela Activa, Media Rural, entre otros); (ii) El Programa de Alimentación Escolar (PAE) con el cual se busca favorecer el acceso y la permanencia escolar a través del suministro de un complemento alimenticio; y (iii) la estrategia de transporte escolar, a través de la cual se apoya a las entidades territoriales certificadas en el desarrollo de proyectos de transporte escolar, también para contribuir a la permanencia en el sistema educativo.
- El MEN trabaja en la consolidación de un Sistema de Información para el Monitoreo, Prevención y Análisis de la Deserción Escolar (SIMPADE), cuyo objetivo es identificar las causas de la deserción escolar y caracterizar a quienes abandonan la escuela. Desde el segundo semestre de 2016, el MEN realiza capacitaciones dirigidas a todos los servidores públicos responsables del SIMPADE en las Secretarías de Educación y a los rectores de las instituciones educativas, para la caracterización de la población desertora y en riesgo de deserción.

³¹ En el marco del Convenio 753 de 2016 suscrito entre el Ministerio de Educación Nacional, UNFPA, UNICEF y CISP.



- Con el propósito de promover la participación de las mujeres en los programas de habilitación ocupacional y formación profesional no tradicionales, el MEN tiene la estrategia “Buscando Carrera”, desde la cual promueve la orientación a las jóvenes en la toma de decisiones sobre su trayectoria educativa y profesional. La metodología de esta estrategia permite reflexionar sobre los estereotipos de género.

El Modelo de Formación y Acompañamiento a Educadores fue cuestionado por el enfoque de género que defendió. Alcanzó a ser utilizado por cerca del 80% de las Secretarías de Educación en el marco de talleres de sensibilización de los docentes, pero fue suspendido y sustituido por el Programa de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía (PESCC). Este último es una iniciativa del Ministerio de Educación Nacional y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), con la cual se busca generar prácticas pedagógicas que “propicien el desarrollo de competencias en los estudiantes para que puedan incorporar en su cotidianidad el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos y de esa manera tomar decisiones que les permitan vivir una sexualidad sana, plena y responsable, que enriquezca su proyecto de vida y el de los demás”.*

*Tomado de la página Web del MEN.

En el Cuadro 14 se presentan las normas dirigidas a prevenir y castigar la violencia contra las mujeres. Cabe notar que aunque este se ocupa de un tema que es central en la lucha contra las brechas de género, supera el alcance de este trabajo.



Cuadro 14. Violencia contra la mujer

	Norma	Principal disposición
Violencia intrafamiliar	Ley 254 de 1996	Dicta medidas dirigidas a prevenir, remediar y sancionar la violencia intrafamiliar.
	Ley 599 de 2000	Reglamenta del Código Penal en lo referente a las conductas que afectan a la mujer.
	Ley 679 de 2001	Estatuto para prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual.
	Ley 1257 de 2008	Normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia contra las mujeres. En su Artículo 2 define como violencia contra la mujer cualquier acción u omisión que le cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual, psicológico, económico o patrimonial por su condición de mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, bien sea que se presente en el ámbito público o en el privado. En materia de coordinación interinstitucional, a partir de la ley y sus decretos reglamentarios se han creado una serie de Mesas y Comités para coordinar la problemática, tales como la Mesa Nacional para la erradicación de la violencia contra la mujer, la Mesa de sistemas de información de la Ley 1257 de 2008 y el Comité de seguimiento de esta Ley.
	Ley 1253 de 2011	Convierte en querrelable la denuncia de violencia intrafamiliar.
	Ley 1542 de 2012	Garantiza la protección de las autoridades en la investigación de los presuntos delitos de violencia contra la mujer y elimina el carácter de querrelables y desistibles de los delitos de violencia intrafamiliar e inasistencia alimentaria
	Ley 1761 de 2015	Tipifica el feminicidio como un delito autónomo para garantizar la investigación y sanción de las violencias contra las mujeres por motivos de género y discriminación.

Otras iniciativas del gobierno

Actualmente también se está implementando, a través del Ministerio del Trabajo y sus entidades adscritas, así como de las entidades del sector del trabajo de los órdenes departamental y municipal, una serie de políticas laborales activas con las que se busca reducir el desempleo y mejorar la situación de los trabajadores en su relación con los mercados laborales. Entre ellas sobresalen la formación de competencias que se imparte de manera gratuita a través del SENA, y el esfuerzo que se realiza para facilitar el acoplamiento de la demanda y la oferta de trabajo a través del Servicio Público de Empleo. Si bien en ambos casos se trata de políticas que pueden contribuir a reducir las brechas a las que se enfrentan las mujeres en los mercados laborales, su propósito no es exclusivamente ese; son políticas para atacar las fallas estructurales de esos mercados que afectan por igual a mujeres y hombres.

Por otro lado, existen algunas iniciativas del gobierno o de entidades oficiales específicamente dirigidas al cerrar las brechas de género dentro de las empresas privadas. A continuación, se describen brevemente.



El sello Equipares

El Programa de Certificación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género, Equipares (en adelante sello Equipares), es una iniciativa inspirada en el modelo internacional de sellos de equidad género que nace en el marco de la Ley 1257 de 2008, “por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones”. Se trata de un conjunto de procedimientos y prácticas de gestión organizacional con las cuales se busca transformar el manejo de los recursos humanos y los procesos organizacionales con enfoque de género de las empresas para reducir y/o eliminar las brechas entre trabajadoras y trabajadores con medidas adoptadas por las propias compañías. El programa fue lanzado en 2013 por el Ministerio del Trabajo con el apoyo técnico del PNUD y la asistencia de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer.

Antecedentes. Con la expedición del decreto 4463 de 2011, reglamentario de la ley 1257 de 2008, se creó el Sello de Compromiso Social con las Mujeres en Colombia. Con ello se buscaba promover el reconocimiento social y económico de su trabajo e impulsar mecanismos para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial y a la igualdad de género. En 2012 el Ministerio del Trabajo contactó al PNUD para que le brindara apoyo técnico y en 2013 se implementó por primera vez el Programa Equipares en Colombia.

Actualmente Equipares existe en 11 países de América Latina³², y en Colombia hace parte del eje estratégico “Autonomía económica y acceso a activos” del CONPES 161 de 2013, el cual abarca todos los aspectos relacionados con la necesidad de lograr una inserción adecuada de las mujeres al mercado laboral y a las actividades productivas. El Programa Equipares es una de las 35 acciones concretas definidas en este eje.

Objetivos. El programa tiene tres objetivos: (i) visibilizar las brechas de género, a menudo ocultas o subestimadas dentro de las organizaciones; (ii) posibilitar la aplicación de medidas de equidad, articuladas estratégicamente con acciones afirmativas, que corrijan las desigualdades; y (iii) propiciar la eficacia de los procedimientos en las empresas para erradicar las desigualdades de género que

³² Chile, México, Costa Rica, Argentina, Brasil, Uruguay, Honduras, Panamá, República Dominicana, Cuba y Nicaragua.



hacen perder talento humano, generan mayores tasas de rotación de personal e inciden negativamente en la productividad. Como meta final se propone promover transformaciones que logren la igualdad de género en las empresas.

Operación. A través de esta iniciativa se otorga el sello Equipares a las empresas públicas o privadas que cumplan con un conjunto de requisitos mínimos en ocho dimensiones: (i) reclutamiento y selección, (ii) promoción y desarrollo profesional, (iii) capacitación, (iv) remuneración y salarios (v) conciliación de la vida familiar y laboral con corresponsabilidad, (vi) acoso sexual y laboral, (vii) ambiente laboral y salud, y (viii) comunicación no sexista.

Las empresas que participan entran en un proceso de certificación que consta de 17 pasos, y que concluye con un reconocimiento según su nivel de cumplimiento: el nivel I identifica a las empresas que cumplen con la totalidad de los requisitos para ser certificadas; el nivel II (sello de plata) identifica a las empresas que deben implementar un Plan de Acción para ser certificadas; y el nivel III identifica a las empresas que deben implementar un Plan de Mejora para cerrar las brechas de género antes de volver a presentarse al proceso de certificación. Las firmas deben asumir el costo de participación, el cual puede ser hasta de 50 millones de pesos.

El Ministerio de Trabajo, la Consejería Presidencial para la Mujer y el PNUD realizan periódicamente convocatorias para invitar a las empresas a participar. Actualmente se encuentran vinculadas a esta iniciativa 75 compañías.

Evaluación de resultados. Dos de las empresas participantes en los grupos focales realizados por la firma Aequales han pasado por el proceso de certificación y afirman que resulta muy útil. Contar con un diagnóstico riguroso les permite organizarse en torno a la igualdad de género con métricas, acciones y objetivos claros. Sin embargo, este proceso exige una inversión sustancial de tiempo y recursos, y en esa medida no es viable en su forma actual para los negocios más pequeños. Una de las empresas dijo que algunas de las acciones requeridas por este sello implican mucho trabajo (como por ejemplo la documentación de todas las campañas que han realizado) y no necesariamente tienen un efecto en los indicadores de impacto de igualdad de género.

Proyectamos Colombia (2017) hizo una evaluación de resultados del programa por medio de encuestas y entrevistas, y obtuvo los siguientes hallazgos : “(i) el programa posibilita que la empresa se acredite con otras empresas y en diferentes



mercados por el sello; (ii) ha potenciado la diversidad en el equipo humano; (iii) la experiencia del seguimiento por parte de un externo ha generado al interior de las empresas dinámicas tendientes al cambio y a la exigencia interna; (iv) el sello ha dado legitimidad a iniciativas de promoción de las mujeres que algunas empresas por cuenta propia ya venían adelantando; y (v) en algunas empresas el proceso ha generado importantes transformaciones en la cultura laboral”.

En el grupo focal con Equipares se señaló que las empresas tienen diferentes motivaciones para certificarse: la convicción de querer cerrar las brechas de género; el interés reputacional; los indicadores bursátiles como el Dow Jones, que les exigen contar con métricas de igualdad de género; las experiencias exitosas de otras empresas y/o el temor a que surjan escándalos relacionados con la igualdad de género que puedan afectarlas posteriormente. También se habló de la necesidad de invertir recursos y de que haya un compromiso de la alta gerencia para que el proceso sea exitoso, y se indicó que por lo general a las empresas les toma un año y medio alcanzar el primer nivel de certificación y dos años lograr el último. En la evaluación de Proyectamos Colombia (2017) también se identificó como una de las principales motivaciones para las empresas el incentivo de carácter económico y reputacional, y se destacó la vinculación del nivel directivo como uno de los factores de éxito.

“Más mujeres, más democracia”

Una de las acciones indicativas consignadas en el tercer eje de “Participación en escenarios de poder y toma de decisiones” del CONPES 161 de 2013 es la de “diseñar y ejecutar programas orientados a fortalecer la participación de las mujeres, teniendo en cuenta sus diferencias, en los escenarios sociales, culturales y políticos”. De ello hace parte una medida concreta dirigida a fortalecer la participación política de las mujeres en las corporaciones de elección popular, a cargo del Ministerio del Interior. Esta da continuidad a otras iniciativas que se venían realizando desde 2011, en un esfuerzo articulado entre varios actores de la cooperación internacional como ONU Mujeres y el PNUD, el Ministerio del Interior, la Red Nacional de Mujeres, el Congreso de la República y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer.

Antecedentes. El primer antecedente es la campaña “La democracia sin las mujeres está incompleta” de 2011, con la cual se buscaba generar conciencia sobre la importancia de la igualdad de género en los cargos de representación política en el



país. En 2012, el Ministerio del Interior, en convenio con el PNUD, realizó encuentros de mujeres electas —alcaldesas, diputadas, concejales y edilas— para sensibilizarlas sobre las agendas de las mujeres. Estas dos experiencias dieron lugar a una alianza entre la Mesa de Género de la Cooperación Internacional, el Ministerio del Interior y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, cuyo objeto era llevar a cabo acciones coordinadas y articuladas a partir de las lecciones aprendidas. Así surge “Más mujeres más democracia”.

Objetivos. Con esta iniciativa se buscaba promover el liderazgo, la inclusión y la participación política de las mujeres en el marco de las elecciones regionales de 2015.

Operación. El programa constaba de dos elementos: un componente de formación política y ciudadana para las candidatas; y una estrategia de comunicación en medios masivos y redes sociales. Igualmente, desde el Ministerio del Interior se buscaba invitar a los partidos políticos a que forjaran compromisos encaminados a incluir un mayor número de mujeres en las listas.

Evaluación de resultados. Proyectar Colombia (2017) hizo una evaluación de los resultados del programa y encontró que la formación ofrecida produjo cambios y fortaleció habilidades. Por una parte, se percibió mejoría en las destrezas del quehacer político, la riqueza de los discursos, los modos de acercamiento al electorado y la organización de las campañas. Por otra parte, se constató que las candidatas reflexionaron sobre su condición de género, así como sobre el reconocimiento de su liderazgo y su potencial político para aportar a la democracia.

Las candidatas que resultaron electas y que participaron en esta iniciativa desarrollaron proyectos encaminados a impulsar los derechos de las mujeres y la igualdad de género (p. ej., debates en el marco del plan de desarrollo, proyectos con mujeres, etc.), pero no constituyeron bancadas de mujeres. Hubo, sí, iniciativas de trabajo colectivo entre mujeres en los Concejos de algunos municipios.

Casi todas las participantes que no resultaron electas decidieron que insistirían en las próximas elecciones, pero indicaron que la capacitación de dos o tres días no era suficiente para lograr las transformaciones requeridas. Igualmente opinaron que el programa debe fortalecerse y repensarse en términos de su continuidad y cobertura, y de la necesidad de generar un proceso formativo para que las mujeres cuenten con un acompañamiento opcional durante y después de las elecciones.



Otras iniciativas

Casa Matria. Es un programa gratuito impulsado por la Alcaldía de Cali, la Fundación WWB y la Cámara de Comercio de Cali para apoyar a las pequeñas empresas en la implementación de acciones dirigidas a impulsar la igualdad de género.

En octubre de 2018 se lanzó en Cali el “Pacto empresarial por la equidad” a través del cual se ofrece a las empresas que se sumen voluntariamente al programa la posibilidad de acceder a un diagnóstico en igualdad de género, a espacios de formación en ello, y a un canal de comunicación directo con otras empresas para socializar experiencias y recibir asesoría de personas expertas.

La herramienta empresarial de género WEP. Sí bien no se trata de una iniciativa del gobierno de Colombia per se, sí es un proyecto conjunto de organismos multilaterales donde están representados los gobiernos: el Pacto Mundial de la ONU, ONU Mujeres, el Fondo Multilateral de Inversiones y la Corporación Interamericana de Inversiones del BID. A través de este esfuerzo colaborativo se ofrece a las empresas una herramienta de diagnóstico gratuita, confidencial y de libre acceso en una plataforma en línea para que identifiquen sus fortalezas, debilidades y oportunidades para mejorar su desempeño en lo que se refiere a la igualdad de género.

La herramienta se basa en los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres³³ y consiste en un cuestionario de 18 preguntas de selección múltiple con las cuales se evalúa el compromiso con una estrategia de igualdad de género, la igualdad en la remuneración, la selección de personal, el apoyo a los padres y cuidadores, la salud de la mujer, los proveedores inclusivos y la promoción de la igualdad de género en las comunidades donde operan las empresas. Después de diligenciar el formulario, el sistema arroja un diagnóstico de cada componente indicando las áreas en las que es posible mejorar.

³³ En Colombia, los principios de Empoderamiento de las Mujeres tienen hasta ahora un alcance limitado. Solamente 14 empresas colombianas se han adherido a ellos, de las 444 de la región de América Latina y el Caribe. Aunque supera en número de empresas a países como Perú (9), Ecuador (5) y Chile (13), aún está muy por debajo de Argentina (46) y Brasil (194). Estas cifras corresponden a las empresas que han adherido a los principios, no necesariamente a las que han utilizado la herramienta de diagnóstico.



7 | Experiencia internacional: reseña de la literatura

Sobre las brechas de género en los mercados laborales

Existe un rico corpus de literatura en el que se estudian los factores que subyacen a las brechas económicas de género y/o se exploran los efectos de reducirlas. A continuación, se presentan los principales hallazgos de esa literatura a manera de contexto para lo que se ha encontrado en el caso colombiano.

Estereotipos de género

Sesgos en los procesos de selección. Los procesos de selección de las empresas suelen estar sesgados en detrimento de las mujeres porque se tiende a sobrestimar el desempeño de los hombres y a subestimar el de ellas (Heilman y Haynes, 2005). Se ha visto, por ejemplo, que reemplazar el nombre de una mujer en la hoja de vida por el de un hombre puede llegar a aumentar en 71% su probabilidad de ser contratada (Steinpreis, Anders y Ritzke, 1999). Debido a los estereotipos que se construyen acerca de lo que una mujer y un hombre deberían ser, en el momento de evaluar a una mujer para un cargo predominantemente masculino se activa este estereotipo y genera una expectativa negativa de desempeño que resulta en menores tasas de selección y ofertas de sueldo más bajas. Además, cuando se incluye la información de que la mujer es madre, este estereotipo se exagera y disminuye la probabilidad de que sea seleccionada (Heilman, Manzi y Braun, 2015).

Barreras para permanecer en cargos masculinizados. Aunque las mujeres no suelen acceder a cargos predominantemente masculinos, cuando lo hacen se enfrentan a barreras adicionales para permanecer en ellos. Cuando ellas son menos estereotípicamente femeninas y se encuentran en organizaciones o áreas donde



predominan los hombres, se enfrentan a un mayor nivel de acoso sexual (Berdahl, 2007). Asimismo, las mujeres que hacen parte de equipos donde hay presencia mayoritaria de hombres a menudo sufren microagresiones, se las cuestiona sobre sus habilidades, sienten que pueden hablar menos de sus vidas personales en el trabajo y sus probabilidades de ser acosadas sexualmente en algún punto de sus carreras son dos veces mayores (McKinsey y Lean In, 2018).

Segregación por áreas de conocimiento. La preferencia de las mujeres por carreras percibidas como femeninas suele estar fuertemente influenciada por los estereotipos de género a los que están expuestas desde la infancia (Shapiro y Williams, 2012). Dada la manera en que la sociedad las percibe, ellas tienden a subestimar de antemano su posible desempeño en áreas culturalmente masculinas como ciencias o matemáticas. Esto las hace menos propensas a elegir profesiones en estos campos (Cornell, 2004). Los elementos ambientales asociados con estereotipos de género pueden desalentar a las mujeres ante la posibilidad de entrar a carreras predominantemente masculinas, pues las hace dudar de su capacidad de desempeño y pertenencia a este tipo de áreas (Cheryan, Plaut y Steele, 2009).

La segregación por áreas de conocimiento no solo se debe a que las mujeres duden de sus capacidades en esos campos, sino a que desde el colegio se enfrentan al estereotipo de que los hombres son mejores que ellas en materias como matemáticas y ciencias. Esto termina por afectar efectivamente su rendimiento en tales áreas (Spencer, Steele y Quinn, 1999; Tomasetto, Alparone y Cadinu, 2011). Es por esto que durante los años de secundaria, el porcentaje de hombres interesados en carreras relacionadas con ciencias y matemáticas se mantiene estable, mientras que el de mujeres disminuye (Sadler, Sonnert, Hazari y Tai, 2012).

Colombia no es la excepción. Mientras que en tercer grado no se registra ninguna diferencia significativa en el desempeño académico de niños y niñas en matemáticas, en sexto grado la diferencia llega a ser de 20 puntos a favor de los varones. En un análisis para determinar los factores que explican esta brecha se encontró que las ventajas de los niños en matemáticas no se deben a características observables, sino principalmente a prácticas culturales difíciles de captar en estudios cuantitativos. En el caso particular de Colombia, las expectativas educativas y la confianza en sí mismas de las niñas se encuentran relacionadas con su bajo desempeño en matemáticas (UNESCO, 2016). Del mismo modo, mientras que en quinto grado el 93% de las niñas y el 90% de los niños rechazan afirmaciones asociadas con los estereotipos de género, en noveno grado este porcentaje se reduce a 74 y 50% respectivamente



(Cuestionario de Acciones y Actitudes Ciudadanas del ICFES, 2015).

Escepticismo frente al liderazgo femenino. Los roles de género hacen que ciertas características se asocien a las mujeres (preocuparse por los demás) y otras a los hombres (asertividad y control). El problema con esto es que las características que se relacionan con un liderazgo efectivo suelen considerarse típicamente masculinas, como la orientación a resultados, la resolución de problemas y el manejo de crisis (Warren, 2009). Esto genera escepticismo hacia el liderazgo de las mujeres, pues se produce una incongruencia entre su rol y las características de aquel, lo cual no solo lleva a percibir a las candidatas como menos aptas para dirigir, sino que además conduce a evaluar los comportamientos asociados con el liderazgo de forma menos favorable cuando provienen de ellas (Eagly y Karau, 2002). En otras palabras, cuando una mujer muestra este tipo de comportamientos no le resulta favorable —como sí sucede con los hombres—, sino que incluso puede disminuir sus posibilidades de conseguir un trabajo o de avanzar en su carrera (Eagly y Carli, 2012; Heilman y Okimoto, 2007).

Barreras internas. En la literatura se ha documentado ampliamente cómo las mujeres tienen que lidiar con barreras internas que contribuyen a mantener el techo de cristal y obstaculizan su ascenso dentro de las organizaciones. Las barreras internas son aquellas que las mujeres han interiorizado como resultado del contexto social y cultural, y que impiden que muestren todo su potencial y se desarrollen de manera libre en el ámbito profesional. En primer lugar, las mujeres exhiben una mayor falta de confianza en sus capacidades. Se ha constatado, por ejemplo, que ellas sufren más del llamado síndrome del impostor, lo cual alude a aquellas personas que, siendo objetivamente muy competentes, están convencidas de lo contrario y sienten que son un fraude, por lo que no se creen merecedoras de reconocimientos o ascensos (Jöstl y otros, 2015; Kumar y Jagacinski, 2006; McGregor, Gee y Posey, 2008). También se ha visto que las mujeres suelen atribuir sus logros al tiempo o esfuerzo que dedicaron, mientras que los hombres los atribuyen a sus habilidades. Tratándose de fracasos sucede lo contrario: mientras que las mujeres suelen atribuirlos a su falta de habilidad, los hombres los atribuyen a su falta de interés o dedicación (Beyer, 1998). Las mujeres son menos propensas a negociar un salario, y cuando lo hacen tienden a pedir menos que los hombres (Greig, 2008; Mazei, 2015). Esto puede constituir un factor determinante de la brecha salarial.



Maternidad y funciones de cuidado

El rol del cuidado de los hijos, asignado a la mujer, es una barrera para la participación femenina en los mercados de trabajo por la carga de horas de labores no remuneradas que ello representa, por los prejuicios que conlleva, y porque está necesariamente asociado con una mayor demanda de flexibilidad en el trabajo por parte de las mujeres. En los procesos de selección, tener hijos (o la posibilidad de tenerlos) disminuye la probabilidad de que una mujer sea contratada; la evaluación que se hace de sus capacidades y disponibilidad para el trabajo es sesgada. Por el contrario, en el caso de los hombres mencionar la paternidad en el proceso de selección suele beneficiar la evaluación que se hace de sus capacidades (Heilman, Manzi y Braun, 2015; Correll, Benard y Paik, 2007; Ridgeway y Correll, 2004).

La maternidad no solo afecta la evaluación de las habilidades de las mujeres, sino que se asocia también con un mayor costo para la organización, debido al ausentismo que implica la licencia de maternidad. Posiblemente por esto la ley que la extendió de 12 a 14 semanas en Colombia afectó negativamente a las mujeres en etapa de alta fertilidad, pues significó para ellas una mayor probabilidad de inactividad, informalidad y autoempleo (Ramírez, Tribín y Vargas, 2016).

Sobre el impacto de la diversidad en el desempeño de las firmas³⁴

Existe actualmente una corriente que aboga por el tránsito a un mundo en el que los procesos de decisión del sector corporativo —históricamente dominados por los hombres— pasen a manos de grupos más diversos por los beneficios que esto conlleva para las empresas. En particular, ha surgido alguna evidencia indicativa de que la presencia de mujeres en las juntas directivas está relacionada con un mejor desempeño financiero de las firmas. Se ha dicho que esto ocurre porque las mujeres directoras suelen ser más independientes de la influencia de la gerencia que los hombres, tienen una probabilidad más alta de participar directamente en comités de auditoría, selección de personal y otros comités de monitoreo, y asisten con disciplina

³⁴ Esta reseña de la literatura se tomó de González y otros (2018).



a las reuniones de junta directiva (Adams y Ferreira, 2009). Asimismo, se indica que la presencia de mujeres se correlaciona con medidas de excelencia organizacional como liderazgo, dirección, coordinación y control, innovación, motivación, ambiente laboral y valores (McKinsey, 2007). Kornferry (2017) encuentra que las mujeres que llegan a estos cargos suelen tener mayor diversidad de experiencia por haber trabajado en promedio en una mayor cantidad de funciones, compañías e industrias.

La evidencia causal sobre la relación entre la presencia de mujeres entre los directores de las empresas y el desempeño financiero de las mismas es escasa. La literatura disponible en general basa su discusión en correlaciones que no son evidencia contundente de causalidad.

Los siguientes estudios encuentran una relación positiva entre la participación de las mujeres en cargos directivos y el desempeño financiero de las empresas:

- Carter y otros (2003) encuentran una relación positiva y significativa entre la proporción de mujeres en el directorio y el valor de mercado de la empresa, aproximado por la Q de Tobin, usando las firmas que hacen parte de Fortune 1000.
- Shrader y otros (1997) miden el desempeño de las firmas usando coeficientes financieros como el ROA y el ROE, y encuentran que una mayor proporción de mujeres entre los gerentes intermedios está positivamente asociada con el desempeño financiero de las empresas. Sin embargo, no encuentran ningún efecto asociado con la proporción de mujeres en la alta gerencia ni entre los directores.
- Terjesen y otros (2016) utilizan una muestra de 3.876 firmas de propiedad pública en 47 países y encuentran una relación positiva entre la proporción de mujeres en las juntas directivas y el desempeño financiero medido por el ROA y la Q de Tobin.
- Byron (2015) hace un metaanálisis de la literatura con base en 140 artículos académicos y encuentra que la presencia de mujeres está asociada con resultados contables positivos, aunque no con el valor de mercado de las empresas.
- Vafaei y otros (2015) encuentran una relación positiva entre la participación de las mujeres en los directorios y el desempeño financiero de las firmas para una muestra de 500 firmas de Australia listadas en bolsa.
- Rancatti (2017) encuentra una relación positiva entre la participación de las mujeres



en los directorios y el valor de mercado de las firmas, medido por la Q de Tobin, utilizando una muestra de 918 firmas públicas en Italia.

- Campbell y Mínguez-Vera (2008) encuentran una relación positiva entre la proporción de mujeres en las juntas directivas y el desempeño financiero de las empresas en España.
- Kuzey (2016) encuentra una relación positiva para Turquía.
- Liu y otros (2014) encuentra una relación positiva usando una muestra de firmas listadas en bolsa de China.
- A partir del análisis de 1000 empresas en 12 países, McKinsey (2018) encuentra que las empresas con mayor diversidad de género en sus equipos directivos tienen un 21% más probabilidades de superar el desempeño financiero promedio de la industria nacional que las empresas menos diversas, medido por el EBIT.
- Conyon y He (2017) utilizan una muestra de 3000 firmas en Estados Unidos y encuentran que la presencia de mujeres en las juntas tiene un efecto positivo en el desempeño financiero de la empresa, medido tanto por el ROA como la Q de Tobin, y que este efecto es mayor para las empresas con rendimientos más altos.

Los siguientes estudios no encuentran ninguna relación:

- Carter y otros (2010) no encuentran relación entre la diversidad de género y el desempeño financiero con base en las firmas del Standard & Poor's 500.
- Rose (2007) no encuentra efecto con base en una muestra de firmas danesas.
- Gregory-Smith y otros (2014) no encuentran efecto con base en una muestra de firmas del Reino Unido.

La mayor parte de esta evidencia corresponde a: (i) países desarrollados, siendo las excepciones el estudio de Kuzey (2016) y el de Liu y otros (2014), (ii) empresas listadas en bolsa o (iii) empresas públicas. En tal sentido es importante realizar investigaciones que den soporte a estos resultados en el contexto específicamente colombiano o latinoamericano.



Además de la relación directa con el rendimiento financiero, la participación de mujeres en cargos directivos también se ha relacionada con otro tipo de beneficios para las empresas:

- A partir de una muestra de 98 empresas en Alemania, Suiza y Austria, Lorenzo y otros (2017) encontraron que, a partir de un 20% de representación, la presencia de mujeres en posiciones directivas se relaciona positivamente con un incremento del retorno sobre lo invertido en innovación.
- A partir de un metaanálisis de 87 estudios, y de una muestra de 59 empresas de Fortune 2009 World's Most Admired Companies, Byron y Post (2016), y Bearman, Rahman y Post (2010) encontraron, respectivamente, una relación positiva entre la diversidad de género en las juntas directivas y el rendimiento social de la empresa, lo cual a su vez se manifiesta en su mejor rendimiento financiero y sólida reputación.
- Varios autores sostienen que la diversidad de género mejora las funciones de monitoreo y asesoría de los directorios, así como la calidad de las decisiones que toman, debido a las diferencias inherentes entre los hombres y las mujeres (Arfken y otros, 2004; Van der Walt y otros; 2006). Dawson (1997) sostiene incluso que las mujeres son diferentes a los hombres en cuanto a su comportamiento ético.
- A partir de un estudio global de sus empresas a lo largo de cinco años durante los cuales se recogió información de más de 50.000 gerentes provenientes de 70 entidades en todo el mundo, Sodexo (2017) encontró que los equipos cuya gestión se lleva a cabo de forma balanceada entre hombres y mujeres presentaban índices más altos de compromiso de los empleados, así como mayor retención, seguridad y márgenes de operación.

Una excepción en esta literatura es el estudio de Hoogendoorn y otros (2013). Allí los autores logran establecer una relación de causalidad entre diversidad y desempeño a través de una evaluación de impacto experimental en la que grupos de estudiantes fueron asignados aleatoriamente a la dirección de empresas reales por un año, con el objetivo de generar utilidades. La composición de los equipos varió por género. En el estudio se encontró que la rentabilidad de las firmas alcanzaba su nivel máximo cuando hay un porcentaje de mujeres de alrededor de 55% en la junta directiva. El impacto positivo de la diversidad de género es resultado de un monitoreo mutuo más intenso y de un aprendizaje más equitativo en equipos caracterizados por su diversidad. La conclusión del estudio es que, si hay suficientes mujeres que estén



igualmente calificadas que los hombres, lo mejor para las empresas es aumentar la proporción de mujeres en sus juntas.

Sobre las políticas y los programas para cerrar las brechas: experiencias internacionales

Existe una literatura muy prolífica en la que se evalúan experiencias de otros países con políticas y programas concebidos para cerrar las brechas de género en los mercados laborales, o para impulsar la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo. Allí se usan técnicas rigurosas de evaluación de impacto para establecer si esas políticas y programas han logrado los objetivos que se propusieron, y cuál ha sido la magnitud de su efecto. Incluso en algunos casos, las políticas y programas que se evalúan fueron puestos en marcha desde el inicio con el diseño necesario para ser sometidos este tipo de evaluaciones.

En el anexo 2 se presenta una reseña de esta literatura, clasificada en tres categorías. En el Cuadro A1 se resume la literatura en la cual se estudia el impacto de formas alternativas de intervención, desde el sector público o desde el sector empresarial, sobre la situación de las mujeres en los mercados laborales. En el Cuadro A2 se resume la literatura en la cual se estudia el impacto de las intervenciones sobre las brechas de género por fuera de los mercados laborales o sobre brechas entre otros grupos de la población, no obstante, lo cual ofrece enseñanzas extrapolables para mitigar las brechas económicas de género. En el Cuadro A3 se resume la literatura en la cual se estudia el impacto de intervenciones dirigidas a impulsar la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo en el gobierno y en el sector privado.

En la reseña se incluyen algunas evaluaciones que no se refieren estrictamente a políticas y programas, pero en las cuales se exploran el impacto de situaciones reales como la composición de género de una junta directiva en las brechas económicas de género.

A continuación, se presentan las conclusiones generales de esa literatura, las cuales deben servir como guía para elegir adecuadamente las estrategias que adoptará Colombia en su Plan de Acción.





Intervenciones para cambiar las normas sociales y los estereotipos

Las brechas económicas de género tienen un componente cultural muy fuerte. Los estereotipos, es decir, las ideas preconcebidas sobre las funciones que corresponden a cada cual, afectan las habilidades y las aspiraciones de las personas y pueden explicar muchas de las decisiones que estas toman a lo largo de sus vidas, entre ellas las de participar o no en el mercado laboral.

Dado que estos estereotipos se instalan en la mente desde la infancia, son difíciles de combatir. Sin embargo, la evidencia muestra que es posible realizar intervenciones sencillas y costo-efectivas que pueden cambiar la forma en la que las personas encararan su vida. Están, por ejemplo, los talleres de escritura en los que se pide a las personas escribir ensayos breves centrados en un valor de autoafirmación, o en la naturaleza expandible de la inteligencia. En Estados Unidos este tipo de ejercicios mejoró los resultados en las pruebas estandarizadas de estudiantes pertenecientes a grupos vulnerables (Aronson y otros, 2002). En ese mismo país, un programa de 45 minutos en el que se entrega a las personas una medida de sus sesgos implícitos, se les presenta un programa de educación acerca de estos, y se les enseña cómo aplicar una variedad de estrategias para reducirlos en la vida diaria, logró generar una disminución de sesgos persistente en el tiempo (Devine y otros, 2012). En el contexto del mundo empresarial se ha adoptado como buena práctica la realización de sesiones de entrenamiento en sesgos. Sin embargo, en la literatura relacionada se ha encontrado que cuando estas sesiones son obligatorias, pueden resultar contraproducentes (Isaac, Lee y Carnes, 2009).

Las telenovelas también son una herramienta costo-efectiva para moldear los estereotipos de la sociedad. En India, una telenovela diseñada para promover el estatus de las mujeres en la sociedad modificó las creencias sobre la igualdad entre hombres y mujeres y acerca de la libertad de elección de estas últimas (Brown y otros, 1990). También en India, la llegada de la televisión por cable a la zona rural disminuyó la normalización de la violencia doméstica contra las mujeres, la preferencia por los hijos varones y las tasas de fertilidad (Jensen y otros, 2009). En Brasil, en canales de alta audiencia se transmitieron telenovelas en las que las familias eran más pequeñas que el promedio, lo cual tuvo un impacto directo en decisiones personales como la fertilidad (Chong y otros, 2008). Allí mismo otra telenovela, que giró en torno a mujeres empoderadas, aumentó la tasa de divorcio (Chong y otros, 2009).



Licencias de paternidad

Una política que tiene el doble mérito de equilibrar las condiciones de las mujeres en el ámbito laboral y combatir los estereotipos de género son las licencias de paternidad y maternidad compartidas, en las que el hombre y la mujer eligen conjuntamente quién toma la licencia. Aquí el tiempo puede distribuirse de común acuerdo entre los dos, de modo que, por ejemplo, la madre tome las primeras nueve semanas y el padre tome las nueve siguientes de una licencia total compartida de 18 semanas. La experiencia de Noruega muestra que reservar parte de la licencia obligatoriamente para el padre logra cambiar normas sociales a través de las redes de transmisión de información que existen entre los trabajadores y sus familiares (Gordon y otros, 2014). En el caso de Suecia, la experiencia muestra que reservar un mes de la licencia adicional exclusivo para los padres sirvió para incentivarlos a hacer un uso más generalizado de este beneficio (Ekberg y otros, 2013).

Con la decisión de reservar parte de la licencia exclusivamente para los hombres, la experiencia de Canadá es similar a las de Noruega y Suecia. Allí además se verifica que, como consecuencia de esa medida, las mujeres dedican más horas al trabajo, menos a las tareas domésticas y más al cuidado de los niños (Patnaik y otros, 2016).

Intervenciones para proteger a las mujeres de la discriminación

Las aplicaciones anónimas a los puestos de trabajo son una política eficaz en contra de la discriminación en los mercados laborales. La experiencia de Suecia muestra que el requisito de que las aplicaciones de trabajo tuvieran el nombre, el género y el país de origen ocultos aumentó la probabilidad de que las mujeres pasaran a una entrevista de trabajo (Aslund y otros, 2012). En Francia, un experimento en el que se enviaron hojas de vida anónimas, sin nombre ni género, tuvo el mismo efecto (Behaghel, 2014).

Intervenciones para aumentar la probabilidad de postulación

El lenguaje en el que se define una vacante puede dificultar o facilitar el que las mujeres se postulen a cargos que son tradicionalmente masculinos. En Canadá, un



experimento mostró que utilizar un lenguaje inclusivo en las ofertas de trabajo que convoque tanto a hombres como a mujeres en la descripción del perfil del cargo, aumenta la probabilidad de que ellas se postulen (Gaucher, Friesen, y Kay, 2011).

Cuotas obligatorias en el sector privado

Imponer restricciones a la conformación de las juntas directivas va en contra del buen desempeño de los negocios. En Noruega, una ley que obligaba a que 40% de los miembros de las juntas directivas fueran mujeres redujo la edad y la experiencia promedio de tales organismos y el valor de mercado de las firmas, y afectó adversamente sus resultados financieros (Ahem y otros, 2012).

En los comités de selección, hombres y mujeres están igualmente sesgados contra las candidatas. La evidencia se inclina en contra de establecer cuotas obligatorias de mujeres en estos comités. En España, cada mujer adicional miembro de un comité de selección resultó en un aumento de 3,8% en la probabilidad de éxito de los hombres y en una disminución de 3,2% en la probabilidad de éxito de las mujeres (Bagues y otros, 2010). En Italia, en un comité de cinco miembros cada mujer miembro adicional redujo la probabilidad de éxito de las candidatas mujeres en dos puntos porcentuales frente a los candidatos hombres (Bagues y otros, 2014).

Cuotas para facilitar la participación política de las mujeres

Las políticas que obligan a los electores a votar con constreñimientos como son las cuotas de género pueden mejorar la calidad del proceso de toma de decisiones en general, incluso después de que se elimine la obligación. No mejoran, sin embargo, la probabilidad de que las mujeres que ingresan a la política por cuenta de esa norma sigan participando en ella. En la India, en 1993 una enmienda constitucional reservó 33% de los puestos de líderes en los concejos de las aldeas para las mujeres. Cada Estado era autónomo para reglamentar la disposición. En Rajasthan se decidió aleatorizar la obligación entre aldeas y en el tiempo, lo cual permitió investigar el impacto de las cuotas en el tiempo, incluso cuando dejaron de ser obligatorias. La exposición a una líder política no alteró la preferencia de los aldeanos por los líderes hombres, pero sí



debilitó los estereotipos sobre los roles de género en las esferas pública y doméstica, además de que eliminó el sesgo negativo en la percepción sobre la eficacia de las mujeres líderes entre los aldeanos varones. En general, los aldeanos calificaron a sus líderes mujeres como menos efectivas cuando fueron expuestos a ellas por primera vez, pero no cuando esto ocurrió por segunda vez. Después de 10 años de política de cuotas, las mujeres tienen actualmente mayores probabilidades de presentarse y ganar libremente sus puestos en las aldeas donde se implementaron las cuotas. Un resultado muy interesante es que, en comparación con las aldeas que nunca las tuvieron, en las aldeas donde hubo cuotas femeninas durante dos ciclos electorales la brecha de género en términos de aspiraciones profesionales se redujo en 25% en los padres (sobre las aspiraciones de sus hijas mujeres) y en 32% en las adolescentes. La brecha de género en los logros educativos de los adolescentes desapareció y las niñas pasaron menos tiempo haciendo oficios domésticos en estas aldeas (Banerjee y otros, 2010; Banerjee y otros, 2013; Beaman y otros, 2009; Beaman y otros, 2010; Beaman y otros, 2012; Bhavnani, 2009; Chattopadhyay y otros, 2004; Duflo y otros, 2004).

En Suecia, una cuota implementada por el Partido Socialdemócrata en 1993 obligó a la alternancia de hombres y mujeres en la papeleta electoral para los concejos municipales de ese país. Las cuotas de género hicieron que hombres mediocres fueran reemplazados por mujeres competentes, aumentando así la calidad de la clase dirigente medida por la calidad de las políticas que impulsa y por la percepción de la ciudadanía (Besley y otros, 2017).



8

Conclusión

En el centro mismo de las brechas de género se encuentra la cultura: los sesgos implícitos con los que funcionan mujeres y hombres de todas las edades en el día a día, por cuenta de estereotipos de género profundamente arraigados que se aprenden desde la infancia y luego se refuerzan a lo largo de la vida. Desaprender un hábito inconsciente es algo imposible. Desaprender un hábito consciente es también una empresa sumamente difícil. Es por esto que diseñar la política pública —o la práctica empresarial— adecuada para contribuir a cerrar las brechas económicas de género plantea un gran reto.

Lo que ocurre en la mente de las personas no se soluciona únicamente expidiendo leyes y regulaciones. Y sin embargo, mientras esto no cambie, en Colombia seguirá habiendo brechas de género en los mercados laborales y en la participación política. Las mujeres tienen que aspirar a roles distintos en la sociedad. Los hombres tienen que compartir y apoyar estas aspiraciones.

Las acciones más necesarias son aquellas que contribuyan a cambiar la manera en que se perciben desde la infancia los roles de la mujer y del hombre en la sociedad. Así que el camino promete ser largo. Se requiere un gran esfuerzo de pedagogía y persistencia. Una buena noticia es que el tipo de intervenciones que han mostrado ser más efectivas suelen ser de bajo costo.

Del diagnóstico de los mercados laborales en Colombia quedan tres grandes mensajes. El primero es que las brechas de género más profundas, y las primeras a combatir desde la política pública, son las que se registran en materia de participación en el mercado laboral.

El segundo mensaje es que las peores brechas en materia de participación en los mercados de trabajo, desempleo y de ingreso laboral las sufren las mujeres que habitan en la zona rural, las más pobres y las menos educadas. Así, todas las políticas que mejoren el acceso y la calidad de la educación en el campo, y que lleven allí



desarrollo en la forma de infraestructura y servicios, estarán aportando a cerrar las brechas económicas de género en el país, aun cuando ese no sea su objetivo principal.

El tercer mensaje es que una parte importante de la brecha en el ingreso laboral promedio responde a que hay un grupo reducido de mujeres que trabaja muchas menos horas remuneradas por semana que los hombres. Las mujeres que lo integran suelen ser, de nuevo, las más pobres, las menos educadas y las que viven en el campo. El que trabajen pocas horas puede responder a la forma en la que han asumido su función en la sociedad, haciéndose cargo de los oficios del hogar y del cuidado de los hijos. Son, seguramente, parte de la población que más se beneficiaría de tener acceso a modelos de mujer que cuestionen sus estereotipos. Pero es necesario entender con mayor profundidad la problemática que enfrentan para determinar cuál es la mejor forma de encararla.

En Colombia, la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo en los sectores público y privado es aún reducida. Lo deseable es que aumente, no solo por la importancia de garantizar a hombres y mujeres las mismas oportunidades de crecimiento personal, sino porque las mujeres visibles en roles tradicionalmente masculinos constituyen una excelente herramienta de empoderamiento para niñas y mujeres, y de educación para hombres y niños. La evidencia también sugiere que las mujeres traen consigo transformaciones positivas en el énfasis de la política cuando participan en ella, y que cambian las organizaciones en las que se desempeñan al aportar una perspectiva distinta a los procesos de toma de decisiones.

A partir de la evidencia del sector empresarial se puede concluir que la principal barrera con que deben lidiar las mujeres dentro de las empresas y otras organizaciones son los estereotipos de género profundamente arraigados. A ello se suman unas preferencias efectivamente distintas a las de los hombres por ciertos temas de relevancia para las empresas, y una mayor demanda de flexibilidad laboral asociada con las labores del hogar y los hijos. Todo esto limita su ingreso a las firmas, pues disminuye la probabilidad de que salga avante en el proceso de selección; su participación y permanencia en ciertos sectores y ocupaciones que han sido tradicionalmente masculinos; y su ascenso y desarrollo profesional en razón de los estereotipos asociados con el liderazgo y con el rol que se les atribuye como principales responsables de la esfera doméstica. Aquí las acciones se deben dirigir a transformar los roles de género y a minimizar la influencia de estos sesgos, tanto en el ámbito de la política pública como dentro de las empresas.





En segundo lugar, las mujeres que son madres son las que se enfrentan a mayores limitaciones para ingresar y ascender dentro de las empresas y organizaciones, debido al peso de la carga familiar y a los prejuicios asociados con la maternidad. Es necesario entonces impulsar prácticas que contribuyan al balance entre la vida familiar y la vida laboral. Esto comprende prácticas que fomenten la corresponsabilidad de las labores domésticas y el cuidado entre hombres y mujeres. También comprende transformaciones al interior de las empresas que generen ambientes, condiciones, culturas y reglas en los que se tengan en cuenta las diferencias entre padres de familia y otros individuos con personas bajo su cuidado (sean mujeres u hombres) y aquellos trabajadores que no tienen esas responsabilidades.

Por último, aunque en la muestra de firmas a partir de la cual se explora el mundo empresarial en este documento se registra una tendencia creciente a la implementación de prácticas dirigidas a cerrar las brechas de género, estas no dejan de ser una minoría del total de las empresas activas en el país. La proporción es muy inferior en las empresas nacionales, y por lo tanto es necesario impulsar la implementación generalizada de este tipo de prácticas en estas organizaciones. Para ello se pueden aprovechar las diferentes iniciativas dirigidas a las empresas en el país, al tiempo que se fomenta el compromiso de quienes las lideran.



**INICIATIVA
DE PARIDAD
DE GÉNERO
COLOMBIA**



Invest



El empleo
es de todos

Mintrabajo

