



iKNOW  
POLITICS

international Knowledge  
Network of **Women** in Politics

Resumen de la discusión en línea:

## Mujeres en la administración pública

Mayo 2019



Empowered lives.  
Resilient nations.

## MENSAJE DE LANZAMIENTO

*“El aumento de la proporción de mujeres en las instituciones públicas hace que estas sean más representativas, aumenta la innovación, mejora la adopción de decisiones y beneficia a sociedades enteras” - António Guterres, Secretario General de las Naciones Unidas, [Mensaje](#) en el Día Internacional de la Mujer 2017*

### Contexto

En 2015, los gobiernos aprobaron por unanimidad la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 y, a través de su Objetivo 16 sobre "promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas" y el Objetivo 5 sobre "garantizar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres", reconocieron el papel de la igualdad de género, la administración pública inclusiva y las instituciones para lograr sociedades más pacíficas, prósperas, iguales y sostenibles.

La administración pública se refiere a la maquinaria agregada financiada por el estado, incluidas las agencias, políticas y servicios, a cargo de la administración y la implementación de las leyes, regulaciones y decisiones del gobierno. Permite a los países implementar políticas y programas nacionales y es esencial para impulsar el desarrollo sostenible.<sup>1</sup>

En muchos países, las instituciones públicas continúan siendo patriarcales y dominadas por los hombres, perpetuando actitudes y prácticas dañinas y, a veces, violentas. Si bien no existe un estudio mundial de referencia sobre la participación de las mujeres en la administración pública, las [investigaciones](#) existentes del PNUD muestran que las mujeres están subrepresentadas, especialmente en los roles de liderazgo y toma de decisiones. Los datos disponibles sugieren que las mujeres representan en promedio el 45% de la administración pública, sin embargo, existe una gran variación en la participación de las mujeres en todos los países, que va del 3% al 77%. La proporción global de mujeres en la administración pública es más alta, en promedio, en los países de la OCDE (55,1%) y más baja en los Estados árabes (35,9%). Sin embargo, al observar la proporción de mujeres en cargos de toma de decisiones en la administración pública, la proporción promedio más alta se encuentra en América Latina y el Caribe (43.4%) y la más baja en África (25.1%). Además, solo el 20% de los países ha alcanzado la paridad (50%) en la proporción de mujeres en los puestos de decisión de la administración pública<sup>2</sup>.

La diversidad, incluida la igualdad de acceso de las mujeres a los roles de liderazgo, no solo es lo correcto sino también lo más productivo. Un [estudio](#) reciente del PNUD y McKinsey encontró que la participación femenina en la administración pública y en los roles de toma de decisiones está correlacionada positivamente con el desarrollo económico y la igualdad de género en la sociedad. También sugiere que la participación y el liderazgo igualitarios de las mujeres crean un entorno propicio para un gobierno mejor y más efectivo. Estos hallazgos se ven reforzados por otro [estudio](#) reciente realizado por el Centro Wilson que concluye: "donde hay más mujeres en el poder, hay mejor gobierno, y donde hay un buen gobierno, hay más mujeres en el poder".

---

<sup>1</sup> [Public Administration Reform: Practice Note](#). PNUD, 2004

<sup>2</sup> GEPA Initiative Database. PNUD y Universidad de Pittsburgh, 2019.

## Objetivo

Esta discusión electrónica es un foro para promover un diálogo sobre el papel de las mujeres en la administración pública y la toma de decisiones, e intercambiar conocimientos y buenas prácticas sobre cómo aumentar y fortalecer la participación de las mujeres en la administración pública y la toma de decisiones, y garantizar que las instituciones públicas sean seguras y estén libres de acoso sexual y violencia de género. Únase a la discusión electrónica del 28 de marzo al 19 de abril de 2019. Mujeres y hombres en la política y en la administración pública, representantes de gobiernos locales y nacionales, activistas de la sociedad civil, expertos, profesionales y académicos están invitados a contribuir con sus experiencias respondiendo a una o más de las siguientes preguntas. Las contribuciones ayudarán a la elaboración de una respuesta consolidada que aumentará la base de conocimientos disponibles sobre el tema.

## Preguntas

1. Los datos son esenciales para identificar tendencias y dar forma a respuestas políticas específicas y efectivas. ¿Cuál es el nivel de participación de las mujeres en la administración pública en su país? ¿Qué pasa con las mujeres en cargos directivos superiores en instituciones públicas?
2. Existen muchas barreras para la participación plena y equitativa de las mujeres en la administración pública y el liderazgo. Por ejemplo, las mujeres en la administración pública a menudo enfrentan acoso sexual y violencia de género<sup>3</sup>. ¿Las mujeres en la administración pública de su país enfrentan acoso sexual y / o violencia de género? ¿Qué otras barreras obstaculizan la participación igualitaria de las mujeres en el liderazgo y los roles de toma de decisiones en su país?
3. ¿Qué se puede hacer para aumentar la participación igualitaria y plena de las mujeres, incluidas las jóvenes, en la administración pública en todos los niveles? ¿Qué se puede hacer para garantizar que la administración pública esté libre de acoso sexual y violencia de género? Por favor comparta ejemplos de buenas prácticas.
4. ¿Las mujeres en la administración pública de su país han utilizado su posición para promover el desarrollo sostenible y la paz? Por favor comparta ejemplos.

## CONTRIBUCIONES

Los siguientes participantes se unieron a la discusión electrónica del 28 de marzo al 19 de abril de 2019:

1. [abtagu@gmail](mailto:abtagu@gmail)
2. [Akua Dansua](#), ex ministra de Juventud y Deportes y ex embajadora de Ghana en Alemania, **Ghana**
3. [Christopher Lee](#)
4. [Dr. Mrs. Chidi Ogbuta](#), ex candidato a la gobernación del estado de la OMI, **Nigeria**

---

<sup>3</sup> Un [informe](#) reciente de la Unión Interparlamentaria y la Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa reveló una cantidad alarmante de hostigamiento / acoso sexual y psicológico contra el personal femenino de los parlamentos europeos. El 40.5% de las entrevistadas dijo que había sufrido actos de acoso sexual en su trabajo y el 50% había recibido comentarios de naturaleza sexual.

5. [Dr. Santosh Kumar Mishra](#), técnico, Centro de Recursos para la Educación de la Población (PERC), Departamento de Educación Continua y para Adultos y Trabajo de Extensión, Universidad de Mujeres S. N. D. T. (SNDTWU), **India**
6. [Evelyn Gracias](#), **El Salvador**
7. [Gabrielle Bardall](#), asesora de género de la Fundación Internacional para Sistemas Electorales (IFES), **Estados Unidos**
8. [Houda Mansouri](#), **Túnez**
9. [Kadidia Doumbia](#), especialista en género y educación, **Estados Unidos / Côte d'Ivoire**
10. [Kimberlyn Arevalo](#), **Guatemala**
11. [Laura Celia Arévalo](#)
12. [Leah Fleischer](#), estudiante en el Montgomery College, **Estados Unidos**
13. [Lilliam Arrieta](#), **El Salvador**
14. [Mbaisi Kihima](#), **Kenia**
15. [Meraj Hamayun Khan](#), **Pakistán**
16. [Nasheli Noriega](#)
17. [Puleng Letsie](#), **Lesotho**
18. [Rekha Shukla](#)
19. [Susana Campari](#), cofundadora y presidenta de la Asociación Civil Mujer y Gobierno, **Argentina**.
20. [Tomás Báscolo](#), **Argentina**

## RESUMEN DE DISCUSIÓN

iKNOW Politics y sus socios agradecen a sus seguidores por tomarse el tiempo para participar en esta discusión electrónica y compartir experiencias, prácticas y recomendaciones. Las contribuciones se resumen a continuación.

1. **Los datos son esenciales para identificar tendencias y dar forma a respuestas políticas específicas y efectivas. ¿Cuál es el nivel de participación de las mujeres en la administración pública en su país? ¿Qué pasa con las mujeres en cargos directivos superiores en instituciones públicas?**

La administración pública es la gestión y la implementación de políticas, leyes, reglamentos y decisiones gubernamentales. Varias instituciones públicas representan en conjunto la "administración pública" de un país, a menudo el empleador más grande. La administración pública es, por lo tanto, esencial para impulsar el desarrollo sostenible.<sup>4</sup> A diferencia de la participación política y el liderazgo de las mujeres, no existe un mecanismo de medición global para rastrear la representación de las mujeres en la administración pública.<sup>5</sup> Los datos públicos y de alta calidad sobre las mujeres en la administración pública son escasos, y cuando existen datos, las variaciones en las definiciones, el monitoreo y los mecanismos de presentación de informes de los gobiernos dificultan la recopilación de datos globales y los métodos de monitoreo.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> [Public Administration Reform: Practice Note](#). PNUD, 2004

<sup>5</sup> El recientemente aprobado SDG indicador 16.7.1b solicitará a los países que informen específicamente sobre la diversidad dentro de sus instituciones públicas. Este será un punto de entrada importante para ampliar los esfuerzos de recopilación de datos y los informes. El PNUD ha estado apoyando el desarrollo de este indicador y ahora es la agencia de custodia para su informe. El PNUD apoyará el desarrollo de capacidades entre las OSN y las Comisiones de Servicio Civil para rastrear e informar datos desglosados.

<sup>6</sup> [Gender Inequality Research lab \(GIRL\) at the University of Pittsburg](#) (Consultado el 9 de mayo 2019).

Todos los participantes están de acuerdo en que recopilar y mantener datos sobre mujeres en la administración pública, especialmente en los niveles superiores, es un desafío y requiere recursos significativos. Muchos comparten ejemplos de la representación de mujeres en diversas instituciones de la administración pública nacional, en consonancia con la [investigación](#) del PNUD que muestra que las mujeres en general están poco representadas, especialmente en roles de alto nivel y de toma de decisiones.

[Liliam Arrieta](#) informa que, aunque no existen barreras legales para la elección de mujeres en la Corte Suprema de Justicia de **El Salvador**, solo el 23.6% de los miembros elegidos en las últimas tres décadas fueron mujeres. La representación de las mujeres es aún más baja en la Cámara Constitucional del país: solo dos de los 19 miembros elegidos entre 1994 y 2018 han sido mujeres. [Evelyn Gracias](#) estima que las mujeres ocupan alrededor del 30% de los roles de gestión en la administración pública de El Salvador, aunque no proporciona una fuente para esta cifra.

[Susana Campari](#) comparte que la rama ejecutiva del gobierno en **Argentina** está dominada por hombres, con mujeres que representan el 22% de los ministros, el 13% de los secretarios y el 27% de los subsecretarios. Sin embargo, citando una fuente en línea de datos de género, [Tomás Báscolo](#) afirma que las mujeres representan solo el 17,4% de los ministros en Argentina. Esta discrepancia muestra la complejidad de acceder a datos confiables sobre las mujeres en los cargos más importantes del gobierno.

[Kadidia Doumbia](#) comparte que si bien existe una "genuina voluntad" del gobierno de **Côte d'Ivoire** para aumentar la participación de las mujeres en la política y la administración pública, las cifras siguen siendo bajas. Afirma que hay actualmente: siete mujeres de los 41 secretarios de Estado, 29 mujeres de los 255 representantes, ocho mujeres de los 66 senadores, 15 mujeres de los 200 alcaldes y solo una mujer de los 31 presidentes de las regiones / consejos regionales.

[Meraj Hamayun Khan](#) estima que las mujeres están muy poco representadas en las instituciones públicas y los proveedores de servicios en **Pakistán**, argumentando que es "extremadamente difícil para las mujeres ser nombradas para puestos de decisión". Sin embargo, no hay datos públicos sobre mujeres en la Administración en Pakistán para respaldar esta evaluación.<sup>7</sup>

De manera similar, la ex candidata a la Gobernación del estado de Imo, la [Dra. Chidi Ogbuta](#), comparte que la participación de las mujeres en la administración pública es muy baja en **Nigeria**, especialmente en los principales roles de liderazgo. Afirma que solo hay cuatro ministras, lo que equivale a aproximadamente el 15% de los miembros del gabinete actual, y que las gobernadoras de estado son en su mayoría hombres.

[Leah Flisher](#) dice que, aunque **Israel** fue uno de los primeros países en elegir a una Primera Ministra en 1969, solo hubo seis ministras que prestaron servicios al gobierno israelí desde 1948 hasta 1992. Para ella, las mujeres están subrepresentadas en la administración pública, especialmente a nivel local, debido a la cultura tradicional y patriarcal que se basa en las mujeres como cuidadoras principales.

[Gabrielle Bardall](#) menciona el Modelo de Liderazgo Diamante de USAID ([DLM](#)), un nuevo marco para medir el liderazgo de las mujeres que recopila datos en tres niveles de liderazgo (alto, medio y bajo) para cuatro sectores gubernamentales (legislativo, ejecutivo, judicial y de seguridad), como una fuente útil de información sobre las mujeres en la administración pública. También recomienda el Laboratorio de

---

<sup>7</sup> Vea [Report on Gender Equality in Civil Service in Pakistan](#), ONU Mujeres y PNUD, 2018.

Investigación de Desigualdad de Género ([GIRL](#)) en la Universidad de Pittsburg, que ha sido socio del PNUD en su iniciativa de Igualdad de Género en la Administración Pública ([GEPA](#)) desde 2015, como fuente confiable de datos.

La iniciativa GEPA apoya la participación y el liderazgo de las mujeres en las instituciones públicas y se centra en la recopilación de datos, la investigación y el análisis. Basado en las recomendaciones de su [Informe global](#), impulsa la implementación a través de “promoción, asociaciones, desarrollo de capacidades, políticas y programación en todos los niveles y el desarrollo de un mecanismo de seguimiento global que institucionalizará la importancia de monitorear el estado de la igualdad de género en la administración pública.”<sup>8</sup> Para desarrollar este mecanismo de seguimiento, el PNUD se encuentra actualmente en el proceso de mapear las herramientas nacionales de monitoreo del servicio público y evaluar la disponibilidad de datos desagregados por género en todas las regiones.

**2. Existen muchas barreras para la participación plena y equitativa de las mujeres en la administración pública y el liderazgo. Por ejemplo, las mujeres en la administración pública a menudo enfrentan acoso sexual y violencia de género. ¿Las mujeres en la administración pública de su país enfrentan acoso sexual y / o violencia de género? ¿Qué otras barreras obstaculizan la participación igualitaria de las mujeres en el liderazgo y los roles de toma de decisiones en su país?**

Los contribuyentes coinciden en que las barreras para la participación y el liderazgo total e igualitario de las mujeres en las instituciones públicas son muchas. El acoso sexual y la violencia de género se encuentran entre los principales obstáculos que dificultan el progreso.

Por ejemplo, en **Côte d'Ivoire**, [Kadidia Doumbia](#) dice que muchos hombres se niegan a permitir que sus esposas trabajen en instituciones públicas por temor a los abusos a los que pueden estar expuestos. Ella comparte que el acoso verbal está muy extendido y que las mujeres, especialmente aquellas que alcanzan altos cargos, a menudo son objeto de acoso psicológico y deben defender continuamente sus cargos. [Meraj Hamayun Khan](#) refuerza este punto argumentando que, en **Pakistán**, las mujeres que alcanzan los puestos más altos a menudo se sienten amenazadas y son empujadas a demostrar su mérito, recordando el caso de una mujer de alto rango que renunció debido al hostigamiento impuesto por su superior.

[Puleng Letsie](#) comparte que en **Lesotho**, las campañas de intimidación y desprestigio son comunes para las mujeres en la administración pública, especialmente para aquellas que ocupan cargos de liderazgo. La seguridad es un problema para muchas mujeres en las posiciones de liderazgo. Aunque la ley sobre la violencia de género ha estado en proceso durante la última década, la violencia de género "está en su nivel más alto en el país".

[Akua Dansua](#) señala que aunque las cifras oficiales pueden ser bajas, las mujeres en **Ghana** enfrentan el acoso sexual y la violencia de género en las instituciones públicas. Ella advierte contra las bajas tasas de información en Ghana y muchos otros países y la imagen engañosa que podrían retratar. Los factores socioculturales y la falta de conciencia y educación, argumenta, son los principales contribuyentes a la falta de tasas de información. Para ella, movimientos como [Me Too](#) están estimulando un cambio positivo

---

<sup>8</sup> [Gender Equality Public Administration](#), UNDP (Consultado el 9 de mayo de 2019).

con la normalización de nombrar y avergonzar a los perpetradores poderosos en las naciones occidentales, pero necesitan extenderse más allá de los contextos en los que se originaron.<sup>9</sup>

Las participantes informan que las mujeres en **Argentina, India e Israel** que trabajan en la administración pública comúnmente enfrentan acoso sexual y violencia de género y están sujetas a culturas patriarcales y estructuras públicas y políticas profundamente arraigadas. Además, [Santosh Kumar Mishra](#) comparte que a las mujeres indias a menudo se les asignan empleos marginales mal pagados, excluidas de los roles de toma de decisiones y "no reconocidas como contribuyentes a la familia y a la sociedad en general". Los hijos tienen privilegios sobre las hijas, "quienes a menudo son vistas como una carga económica para las familias que temen las grandes dotes y el coste de la boda".

La [Dra. Chidi Ogbuta](#) argumenta que los niveles de violencia de género en **Nigeria** son "aterradores ... y las fuerzas de seguridad lo exacerbaban". Recordando su experiencia durante la reciente campaña electoral de la gobernación del estado como la única mujer candidata contra 70 hombres, argumenta que "el uso de matones para intimidar y hostigar y quemar materiales electorales asusta a las mujeres a participar".

Para ella, otra barrera importante que ralentiza el acceso equitativo de las mujeres a los roles públicos de toma de decisiones es la falta de transparencia y corrupción en las nominaciones a los roles de liderazgo.<sup>10</sup> Los hombres a menudo tienen un mayor acceso a fondos y redes de apoyo y, por lo tanto, es más probable que ofrezcan sobornos y ganen nominaciones de alto nivel.

[Meraj Hamayun Khan](#) argumenta que muchas mujeres en **Pakistán** "aún desconocen y se niegan a aceptar el hecho de que se está cometiendo una injusticia contra ellas". La falta de educación básica y libertades individuales impide que muchas mujeres tomen conciencia de su posible papel en la sociedad y lo alcancen.

**3. ¿Qué se puede hacer para aumentar la participación igualitaria y plena de las mujeres, incluidas las jóvenes, en la administración pública en todos los niveles? ¿Qué se puede hacer para garantizar que la administración pública esté libre de acoso sexual y violencia de género? Por favor comparta ejemplos de buenas prácticas.**

[Leah Flisher](#) argumenta que romper los tabúes y crear conciencia sobre el acoso sexual y la violencia de género junto con el establecimiento de mecanismos institucionales de rendición de cuentas y sanciones es esencial para garantizar que la administración pública sea segura para las mujeres. Las instituciones públicas deben integrar unidades donde las mujeres se sientan seguras para denunciar libremente actos de acoso, abuso y violencia, sugieren los participantes. Dichas unidades deben garantizar la transparencia y la rendición de cuentas, y que los incidentes se investiguen y los perpetradores sean cuestionados y sancionados, independientemente de la antigüedad. Los procedimientos y sanciones concretos actuarían como elementos disuasorios para los perpetradores y futuros perpetradores. Esto haría que las mujeres en las instituciones públicas se sintieran más seguras y, como resultado, más mujeres tomarían puestos en la administración pública.

---

<sup>9</sup> Vea el resumen de nuestra anterior [discusión en línea](#) sobre el tema para más información sobre el acoso y la violencia contra las mujeres en la política.

<sup>10</sup> Ver la encuesta del PNUD "[Impact of corruption on women's career development opportunities in the Central Administration of the Republic of Moldova](#)" para más información.

Muchos contribuyentes argumentan que, en última instancia, la forma más efectiva de garantizar que la administración pública esté libre de acoso sexual y violencia de género es conseguir más mujeres en la administración pública y en roles de alto nivel de toma de decisiones. A medida que más mujeres integran instituciones públicas, el nombramiento y la vergüenza de los perpetradores se convierte gradualmente en una norma. Además, las mujeres que ocupan puestos de liderazgo contribuyen a implementar más capacitaciones y políticas para combatir el acoso sexual y la violencia de género.

Además, los participantes están de acuerdo en que la educación es clave. Hacen hincapié en la importancia de incluir a los hombres en el logro de la igualdad de género en la administración pública y piden que sean educados sobre temas de desigualdad de género, acoso sexual y violencia de género y masculinidad tóxica. Una mayor conciencia sobre estos temas permitiría a los hombres desempeñar un papel activo en la creación de instituciones públicas seguras e inclusivas. Los participantes también argumentan que educar a las mujeres sobre el acoso sexual y la violencia de género contribuiría a aumentar las tasas de información y, como resultado, políticas y mecanismos de prevención y rendición de cuentas más efectivos y específicos.

La [Dra. Chidi Ogbuta](#) culpa de la falta de participación de las mujeres en la política y en la administración pública a la falta de educación y capacitación de las mujeres en **Nigeria**. Ella llama a organizaciones como ONU Mujeres a organizar educación cívica y capacitación en liderazgo para mujeres nigerianas a nivel local para alentarlas y equiparlas con el conocimiento necesario para participar en los procesos públicos de toma de decisiones.

Los colaboradores coinciden en la importancia de informar a las mujeres sobre las oportunidades en política y administración pública y alentarlas a asumir un papel en el servicio público. Se necesita capacitación de calidad para que las mujeres puedan postularse y competir por puestos en la administración pública. Por ejemplo, [Akua Dansua](#) comparte que en **Ghana**, se han implementado mejoras en el currículo escolar y programas de pasantías y tutorías para promover la inclusión de las mujeres, especialmente de las mujeres jóvenes, en la administración pública y la toma de decisiones.

Los participantes argumentan que las medidas de acción afirmativa suelen ser las formas más eficientes y de acción rápida para garantizar una mayor representatividad femenina y participación en las instituciones públicas. Por ejemplo, [Kadidia Doumbia](#) menciona un ejemplo reciente de **Côte d'Ivoire**, donde el Presidente firmó un proyecto de ley que exige que todas las organizaciones incluyan al 33% de mujeres en sus organizaciones.

De manera más general, los participantes argumentan que la transparencia es crucial en todos los niveles de contratación para puestos de trabajo de la administración pública y que los mecanismos de lucha contra la corrupción y el fraude son necesarios para garantizar la integridad del proceso de contratación. Si las mujeres tienen las mismas oportunidades de integrarse y progresar en los empleos de servicio público, tendrán mayores posibilidades de ocupar puestos de alto nivel, lo que a su vez contribuirá a un cambio cultural y a políticas y procedimientos más sensibles al género en la administración pública.

Además, [Houda Mansouri](#) pide un mayor equilibrio de género en el hogar para permitir que las mujeres progresen profesionalmente, en el servicio público o de otra manera. Recomienda aumentar la conciencia de los hombres sobre las responsabilidades compartidas de cuidar el hogar y la familia, así como proporcionar apoyo de cuidado de niños para los padres en la administración pública. Esto brindaría más oportunidades para que las mujeres participen y progresen por igual en las instituciones públicas.



**4. ¿Las mujeres en la administración pública de su país han utilizado su posición para promover el desarrollo sostenible y la paz? Por favor comparta ejemplos.**

Los participantes están de acuerdo en que tener más mujeres en la administración pública reduce la corrupción y acelera el progreso hacia el desarrollo sostenible y la paz. Por ejemplo, la [Dra. Chidi Ogbuta](#) recuerda el papel que desempeñó el ex Ministro de Finanzas de Nigeria, Ngozi Okonjo-Iweala, para aumentar la transparencia y reducir la corrupción en las instituciones públicas de **Nigeria**. Al ser la primera mujer en ocupar el cargo, introdujo la práctica de publicar las asignaciones financieras mensuales de cada estado por parte del gobierno federal en los periódicos y estableció el Sistema Integrado de Información de Nómina y Personal, que permitió eliminar a más de 62,000 trabajadores fantasmas.<sup>11</sup> También en **Ghana**, las mujeres en la administración pública han hecho importantes contribuciones para reducir la corrupción, sostiene [Akua Dansua](#). Para ella, esto es una indicación de que las mujeres en la administración pública tienen un impacto profundo y duradero en la conducción de la buena gobernabilidad y en el logro de un desarrollo sostenible.

---

<sup>11</sup> <https://web.archive.org/web/20160819105807/http://www.nitda.gov.ng/wp-content/uploads/ICT4D-SAPI-Book.pdf>, Pag. 17. (Consultado el 16 de mayo de 2019)