



**CLAD**

CENTRO LATINOAMERICANO  
DE ADMINISTRACIÓN  
PARA EL DESARROLLO

# El papel de la Mujer Directiva en la Administración del SXXI



CONCEPCIÓN CAMPOS ACUÑA

Presidenta de la Asociación de Mujeres en el sector Público

Look like a girl  
Act like a lady  
Think like a man  
Work like a boss



Queda mucho por hacer...



**Sector  
público**

**Sector  
privado**

Dirección

Conciliación

Salario

Conciliación

Dirección



# I.- Marco legal

---

Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, hecha en Nueva York el 18 de diciembre de 1979

---

Constitución Española: arts. 9 y 14

---

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad efectiva de mujeres y hombres

# Objetivos Desarrollo Sostenible: Agenda 2030



# Metas y Acciones ODS 5

- **5.1** Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo.
- **5.5** Velar por la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la adopción de decisiones en la vida política, económica y pública.
- **Acción:**
  - Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas a todos los niveles.

## II.- HABLAN LOS DATOS



**154 AÑOS**

# Global Gender Gap Report 2022

INSIGHT REPORT  
JULY 2022

WORLD  
ECONOMIC  
FORUM





Este año, la brecha global de género se ha cerrado en un 68,1%.

Al ritmo actual de progreso, se necesitarán 132 años para alcanzar la paridad total.

# Informe Global Gender Gap 2022 (WEF)

Es el índice más antiguo que hace seguimiento (desde 2006). Este año, el Índice evalúa **146 países**.

En 2022, la brecha de género mundial se ha cerrado en un 68,1%. Al ritmo actual de progreso, se necesitarán **132 años** para alcanzar la plena paridad. Esto representa una ligera mejora de cuatro años en comparación con la estimación de 2021 (136 años hasta la paridad).

En los 146 países incluidos en el índice de 2022, la brecha de género en materia de salud y supervivencia se ha cerrado en un 95,8%, los logros educativos en un 94,4%, la participación y las oportunidades económicas en un 60,3% y el empoderamiento político en un 22%.

Europa tiene el segundo nivel más alto de paridad de género, que actualmente es del 76,6%. Sobre la base del conjunto constante de 102 países cubiertos desde 2006, la región podría en 60 años cerrar la brecha de género.

España se encuentra en el puesto 17 de 146 países con una puntuación del 78%.

# Ningún país ha alcanzado aún la plena paridad de género



# IGUALDAD DE GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



University of  
Pittsburgh



Las mujeres en la  
administración pública  
representan **menos  
de 1 de cada 3** de los  
principales puestos de  
liderazgo a nivel mundial.

# Las mujeres y el poder

- El país que posee el parlamento con mayor representación femenina es Ruanda, con un 61,3% del total. De los 80 escaños que componen su Cámara Baja, 49 están ocupados por mujeres.
- Después de Ruanda, los países con mayor porcentaje de mujeres en sus congresos son Cuba (53,4%), Nicaragua (50,6%), México (50%) y Emiratos Árabes Unidos (50%). En el caso de México, la cifra se refiere a su Cámara de Diputados, donde las mujeres ocupan 250 escaños de un total de 500.
- Así pues, son cinco los países que cuentan con al menos un 50% de mujeres en sus órganos legislativos nacionales, y tres de ellos son latinoamericanos.
- En Europa, el país con mayor participación de mujeres en el parlamento es Islandia (47,6%), mientras que en España la proporción de mujeres en el Congreso de los Diputados es del 43%.

# Las mujeres en cargos directivos gubernamentales

- En sólo **22 países** hay Jefas de Estado o de Gobierno, y **119** países nunca han sido presididos por mujeres. Al ritmo actual, la igualdad de género en las más altas esferas de decisión no se logrará por otros **130 años**.
- Sólo **10** países están presididos por una Jefa de Estado, y **13** países tienen Jefas de Gobierno.
- Sólo el **21** por ciento de quienes ocuparon ministerios fueron mujeres, y apenas en **14** países los gabinetes de Gobierno han alcanzado el **50** por ciento o más en la representación de las mujeres. Con un aumento anual de apenas el **0,52** por ciento, no se alcanzará la paridad de género en los cargos a nivel ministerial antes de **2077**.

Las cinco carteras ministeriales más comúnmente ocupadas por mujeres son las siguientes:

- Familia/Niñez/Juventud/Adultos Mayores/Discapacidad,
- Asuntos Sociales;
- Medio Ambiente/Recursos Naturales/Energía;
- Empleo/Trabajo/Formación Vocacional, y
- Asuntos de la Mujer/Igualdad de Género.



**La menor proporción de mujeres en la administración pública en el mundo es del 6% y la más alta del 77%.**

- La participación de las mujeres en la administración pública a nivel global promedia el 64%.
- Se registra una variación sustancial entre países y regiones. Menos de una tercera parte (32%) de los países se encuentran próximos a alcanzar la paridad de género o ya la han alcanzado.



# Techo de cristal

---

**Las mujeres ocupan el 38% de los cargos directivos y el 31% de los cargos de más alto liderazgo**

---

**Las mujeres siguen concentradas en algunas áreas de las políticas y claramente subrepresentadas en otras.** Mientras que el número de mujeres es mayor en aquellos ministerios abocados a las cuestiones de las mujeres, la salud y la educación, su representación es menor en 15 de las 20 áreas políticas, donde las de obras y transporte públicos registran la proporción más baja de mujeres.

---

Estos “muros de cristal” probablemente expliquen la escasa influencia de las mujeres en la formulación de políticas y su capacidad para efectuar cambios en general.

---

**El progreso hacia la paridad de género es evidente en tres áreas políticas destacadas y tradicionalmente consideradas un ámbito de los hombres: los ministerios de defensa, relaciones exteriores y finanzas.**

---

En todo el mundo, las mujeres promedian el 41% de los ministerios de finanzas, el 40% de los ministerios de relaciones exteriores, y el 36% de los ministerios de defensa.

---

Entre 2010 y 2020, la proporción media de mujeres en los cargos aumentó un 11% en los ministerios de defensa, un 6% en los de relaciones exteriores, y un 10% en los de finanzas. No obstante, en algunos países aún persisten brechas de género considerables en estas áreas influyentes, sobre todo en los ministerios de defensa.



### **III.- Una aproximación en España**

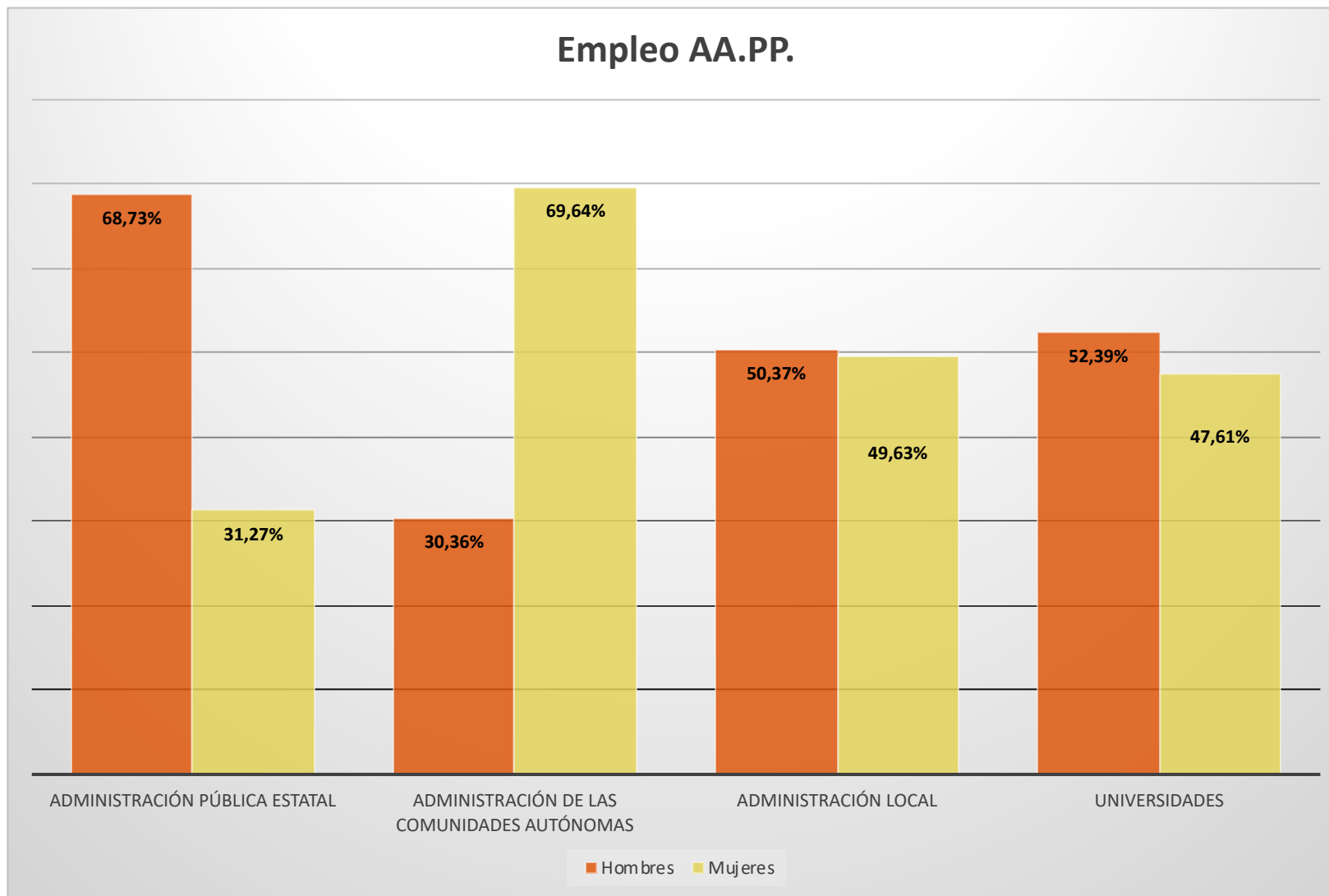
# 112 AÑOS

Las mujeres están presentes en la función pública española desde el año 1910

Cuatro mujeres ingresaron en el Cuerpo Auxiliar de Estadísticas del Ministerio de Hacienda

Dos mujeres ingresaron en el Ministerio de Instrucción Pública

## Empleo AA.PP.



# Segregación vertical

La igualmente elevada segregación vertical, con una menor presencia de mujeres en los puestos de mayor responsabilidad de las administraciones públicas, tanto en las administraciones locales como en las autonómicas y la estatal

# Causas

Una menor antigüedad y más tardía incorporación de las mujeres.

Peor calidad de la contratación, con un mayor porcentaje de hombres como funcionarios de carrera y de mujeres con contrataciones laborales, de interinidad y temporales –asociados a las restricciones en la oferta pública de los últimos años, que es en los que ha habido una mayor incorporación de mujeres-.

# Brecha Salarial

Según datos del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, en su informe de situación de la mujer en la Administración General del Estado, las mujeres cobran entre 1 y 1,5 euros menos por hora de trabajo que los hombres, siendo la más elevada entre el personal funcionario alcanzando el 8,1%.

Los departamentos ministeriales con una mayor brecha salarial por género: Asuntos Exteriores y Justicia, con una brecha por encima de un 10%, seguidos de Hacienda e Interior, que están cerca del 9%. Si el análisis se realiza por grupo o escala, la mayor diferencia se da en el grupo C1, con un 6,3%, siendo éste el grupo más numeroso de toda la AGE, con 52.553 efectivos.

## IV.- Hay que pasar a la acción...



El Lenguaje NO es inocente

# El lenguaje importa

## sexo

Del lat. *sexus*.

### sexo débil

1. m. Conjunto de las mujeres.

### sexo feo

1. m. sexo fuerte.

### sexo fuerte

1. m. Conjunto de los hombres



¿Es «la presidenta» o «la presidente»?

Aunque **«presidente»** puede usarse como común en cuanto al género («el/la presidente»), es preferible hoy usar el femenino «presidenta», documentado en español desde el siglo XV y registrado en el diccionario académico desde 1803.

# Algunos conceptos

AA

[mujeresenelsectorpUBLICO.com](https://mujeresenelsectorpUBLICO.com)



# ALGUNOS CONCEPTOS....

## *Techo de cristal*

- cuando una mujer, a pesar de su cualificación y competencia, no consigue avanzar en base a prejuicios de género

## *Techo de diamante*

- Impide que a las mujeres se las valore por criterios estrictamente profesionales (Amelia Valcárcel)

## *Suelo pegajoso*

- Tareas tradicionales encomendadas a la mujer que le impiden despegar en su ámbito profesional.


## *Acantilado de cristal*

- Se encomienda el liderazgo a las mujeres ante situaciones de crisis y complejas por la elevada posibilidad de fracaso




## Así funcionan los sesgos de la Inteligencia Artificial

- Un estudio desvela el machismo latente en los sistemas algorítmicos empleados por plataformas digitales

- 
- Más de la mitad de las mujeres considera que NO están capacitadas para competir en un mercado laboral automatizado y con fuerte presencia de los sectores tecnológicos.
  - **Solo el 0,5% de las niñas de 15 años de los países de la OCDE se plantea profesiones en el ámbito de las tecnologías digitales, frente al 5% de los niños.**
  - Hay un 1,6% de mujeres especialistas en sectores tecnológicos y un 5,6% de hombres.
  - Sólo el 5,7% de las empresas españolas cuenta con especialistas femeninas en tecnologías de la información, un sector al que sólo se dedica el 1,6% de las mujeres trabajadoras.
  - Los especialistas de los sectores tecnológicos en España son casi un 6% de hombres frente a un 2% de mujeres, datos muy cercanos a la media en el conjunto de la Unión Europea

# Estudios

- En España, el conjunto del alumnado universitario durante el curso 2020-2021 estuvo conformado por un 43% de hombres y un 57% de mujeres, sin embargo, en las **Ingenierías** y en **Arquitectura**, hay un 74% de alumnos y un 26% de alumnas.
- En el **Grado en Informática**, la brecha de género en el conjunto de nuestras universidades es aún más alta: tan solo el 14% de los estudiantes de Informática son mujeres.

- 
- En cuanto a estudios de Grado Medio y Superior técnicos y digitales, ellas son el 32% en el caso de Imagen y Sonido y un 12% en Informática y Comunicaciones.
    - Dentro de la primera categoría es relevante contemplar el interés de las mujeres por el diseño de videojuegos (hay estudios que señalan que las mujeres se involucran ya en programación, diseño y arte en esta area) y en la segunda, el desarrollo de aplicaciones multiplataforma (12% de mujeres) y de apps (16%).
  - La UNESCO hizo en 2019 una serie de recomendaciones para mejorar el interés de las niñas por carreras STEM (ciencias, tecnología, ingenierías y matemáticas, por sus siglas en inglés).
    - Entre otras, planteó que se elimine el sesgo de género de los materiales de aprendizaje, para demostrar la igualdad de capacidades para estas materias en ambos sexos; que los orientadores trabajen en esta clave y que tengan la oportunidad de ser mentorizadas en programas extracurriculares que motiven estas vocaciones.



**INTELIGENCIA  
ARTIFICIAL  
E IGUALDAD  
DE GÉNERO**

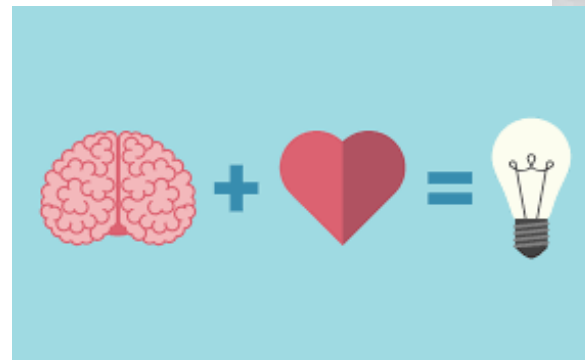
- Existe una **urgente necesidad** de que más mujeres participen y lideren el diseño, desarrollo y despliegue de los sistemas de IA. La evidencia muestra que para 2022, el 85% de los proyectos de inteligencia artificial generarán resultados erróneos debido a sesgos.
- **Los reclutadores de inteligencia artificial que buscan especialistas en IA en línea simplemente no logran encontrarlas.** Las empresas que contratan expertos para trabajos de IA y ciencia de datos estiman que menos del 1 por ciento de las aplicaciones que reciben provienen de mujeres. Las mujeres y niñas tienen 4 veces menos probabilidades de saber cómo programar computadoras y 13 veces menos probabilidades de solicitar una patente de tecnología. También es menos probable que ocupen posiciones de liderazgo en empresas de tecnología.
- Estudio FMI y del Instituto de Investigación de Políticas sobre la Mujer se ha comprobado que las mujeres tienen mayor probabilidad que los hombres de verse desplazadas debido a la **automatización del trabajo**. De hecho, la mayoría de los trabajadores que ocupan puestos con alto riesgo de automatización, como los puestos de oficina, administrativos, de contabilidad y de cajero, son mujeres.

# Liderazgo y Dirección Pública



# Liderazgo Femenino

- Trabajo en redes
- Trabajo en equipo
- Comunicación



- Soft skills
  - Inteligencia colectiva
  - Inteligencia emocional

# Dirección Pública Profesional

- Barreras
  - Cultura organizacional
  - Roles Tradicionales
  - Tareas Domésticas



Durmiendo  
con su enemigo



Síndrome de la  
Impostora

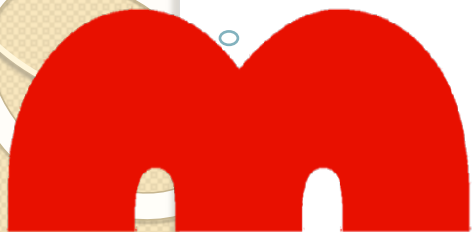
# Liderazgo



Juntas somos más...



# Objetivos



**1.- Mantener y favorecer la posición de la mujer como empleada pública así como la defensa de los intereses que le son propios.**



**2.- Promover una mayor visibilidad del papel de las profesionales del sector público**



**3.- Promover la igualdad en el acceso y en el ejercicio de los puestos de responsabilidad, dirección y gestión del sector público**



**4.- Proponer medidas a favor de la conciliación familiar y personal**

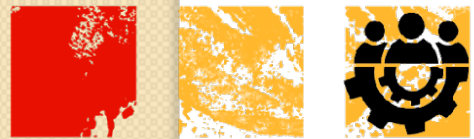
# Objetivos



**5.- Promover la presencia paritaria de la mujer en los foros y espacios de reflexión y debate, Jornadas y conferencias, Comisiones...**



**6.- Facilitar la comunicación y relación entre las profesionales del sector público y contribuir al conocimiento de su trabajo**



**7.- Propiciar la aparición de un modelo de liderazgo en el sector público distinto al actual muy masculinizado.**



**8.- Promover estudios, investigaciones y proyectos experimentales que contribuyan a la mejora de la situación de las mujeres en la AAPP**



**9.- Generar un espacio para el empoderamiento de las mujeres en el Sector Público.**

# ¿Qué hemos hecho?



- 1. Situar la igualdad y la perspectiva de género en la agenda pública
- 1. Relación entre las profesionales del Sector Público y la transmisión de su conocimiento
- 1. Aparición de un nuevo modelo de Liderazgo en la gestión pública

# Líneas de trabajo 2022

Formación en  
Liderazgo

Networking

Relaciones  
con las socias

Agenda de  
Expertas

Planes y  
Programas

Comunicación

Comités  
territoriales y  
sectoriales

# POTENCIAR EL SMART WORKING

---

Reorganización tiempos y lugares de trabajo

---

Corresponsabilidad en lugar de conciliación

---

Trabajo por objetivos

---

Gestión del personal desde la perspectiva de género



# Acciones

Estudio representación  
mujer en el sector  
público Especial  
Dirección y Gestión  
pública

Agenda de Expertas

Banco de Buenas  
Prácticas

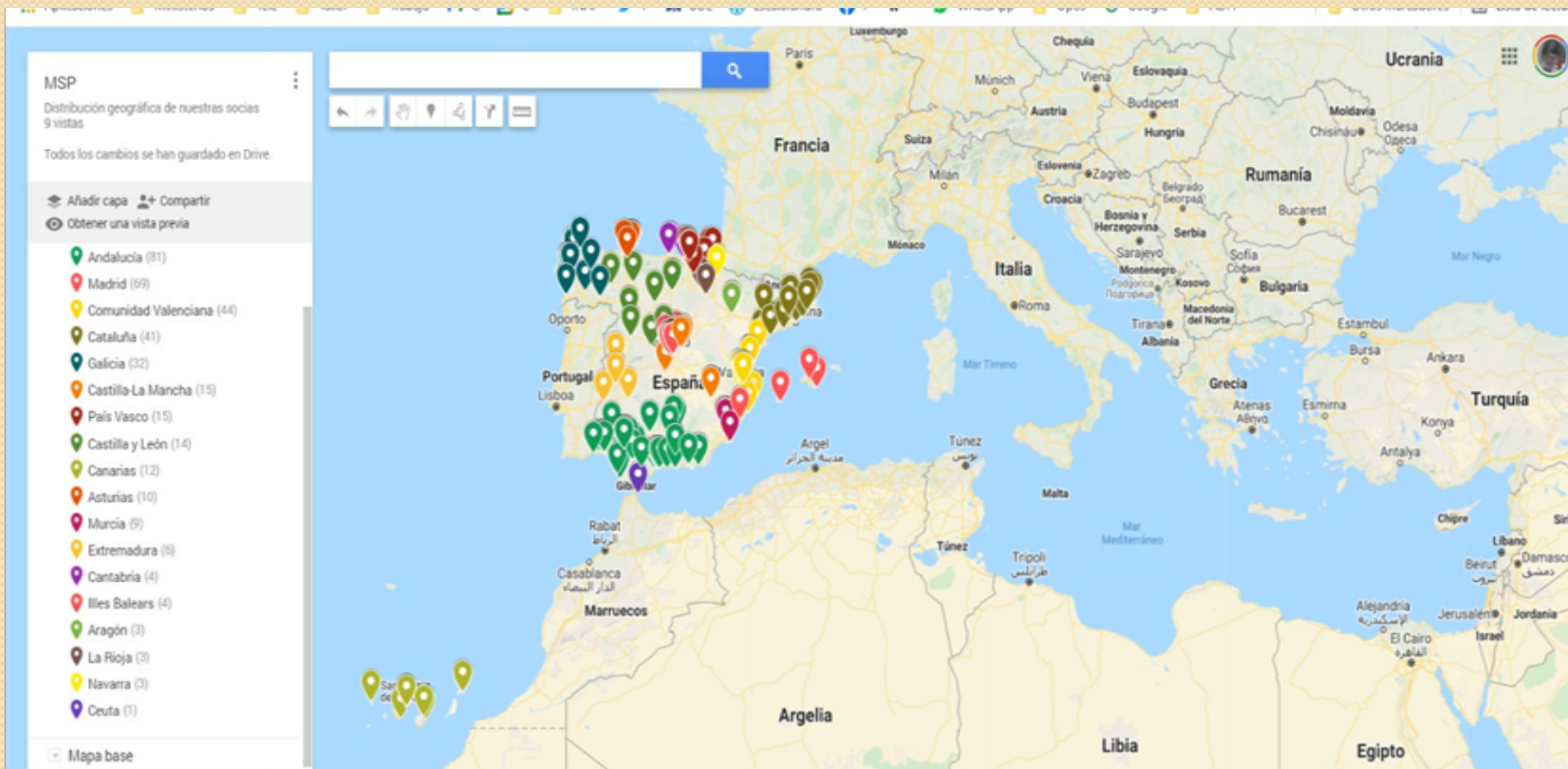
Colaboración con las  
instituciones de todo  
nivel

Generar redes  
colaborativas

Foco de visibilidad:  
blog, página web

Participación en foros,  
congresos y eventos

# AGENDA DE EXPERTAS



# COMUNICACIÓN





**Mentoría #mujeresSP**  
Hackeando los antiguos modelos de liderazgo

# Políticas recomendadas. Informe Gender

- I.- Promover sinergias con la agenda más amplia para la igualdad de género
- II.- Fortalecer los marcos constitucionales, legislativos y normativos
- III.- Apoyar el cambio institucional en la administración pública
- IV.- Reforzar la presencia de la mujer en los puestos de dirección

# Liderando con el ejemplo



---

Garantizar el compromiso con la igualdad de género “predicando con el ejemplo”. La administración pública debería ser un modelo de cultura de gestión superior con perspectiva de género.

---

Los Gobiernos deben garantizar la igualdad de participación en las instituciones encargadas de la toma de decisiones como condición ineludible para la democracia y el desarrollo

---

Asumir el compromiso de invertir en la recopilación de datos de calidad (y en la disponibilidad de estos) sobre paridad de género en la administración pública, con el fin de apoyar políticas y programas basados en evidencias.

---

Informar acerca del cumplimiento del ODS 16.7.1b. Se apoya la supervisión del cumplimiento de la meta 16.7 del ODS 16 orientada a garantizar “la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan las necesidades”.



“

Women  
belong in all  
places where  
decisions are  
being made.

It shouldn't  
be that  
women are the  
exception.

”

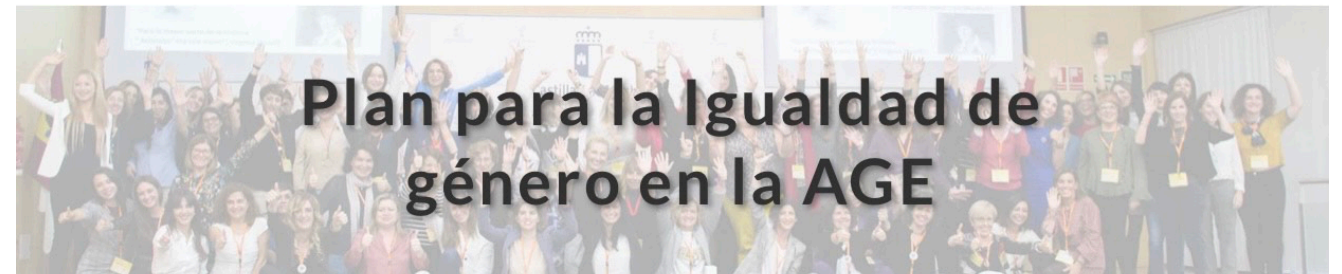
**RUTH BADER GINSBURG**  
US SUPREME COURT JUSTICE



# Planes de igualdad

AA

🔒 mujeresenelsectorpublico.com



# Potenciar el Smart Working

---

Reorganización tiempos y lugares de trabajo

---

Corresponsabilidad en lugar de conciliación

---

Trabajo por objetivos

---

Gestión del personal desde la perspectiva de género



# Únete a nosotras: Mujeres en el Sector Público



# https://mujeresenelsectorpublico.com



[Inicio](#) [Conócenos](#) [Asóciate](#) [Blog](#) [Actividades](#) [Contacto](#)  

## Asociación de Mujeres en el Sector Público

La participación de las mujeres es fundamental para cambiar los modelos de gestión y conseguir la modernización de las administraciones públicas.

CONSULTA LA AGENDA DE EXPERTAS



# Mucho por hacer....



Muchas gracias por su @tención

M<sup>a</sup> Concepción Campos Acuña  
Experta en gestión pública  
Presidenta de Mujeres en el Sector Público  
<https://concepcioncampos.org>  
[@mccamposacunha](https://twitter.com/mccamposacunha)