

INFORME SOBRE IGUALDAD DE GÉNERO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE 2020



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de expertos y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

Este informe es un elemento que se suma a la Iniciativa GEPA del PNUD (Igualdad de Género en la Reforma de la Administración Pública). Se preparó sobre la base de datos oficiales en los niveles regional y nacional y proporciona una perspectiva general de los problemas asociados con el monitoreo, al tiempo que describe la presencia y el papel de la mujer en las instituciones nacionales del Estado. También ofrece un análisis de los obstáculos que encuentran las mujeres en su camino hacia una participación equitativa en la administración pública y en la toma de decisiones.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
América Latina y el Caribe
Edificio de Naciones Unidas, 128.
Ciudad del Saber, Clayton Ciudad de Panamá.

Para más información, por favor consulte:
<https://www.latinamerica.undp.org>
<http://americalatinagenera.org>

© PNUD 2020

Todos los derechos reservados.

Los puntos de vista, las designaciones y las recomendaciones presentadas en este informe no reflejan necesariamente la postura oficial del PNUD.

Supervisora: Eugenia Piza-López. Líder del Equipo Regional Área de Género PNUD para América Latina y el Caribe .

Autora: Ana Laura Rodríguez Gustá. Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) / Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

Asistentes de investigación: Samantha Plummer, Verónica Trimmino y Ana Nieto Robles.

Revisión: Oficinas de país del PNUD en América Latina y el Caribe, Eugenia Piza-López.

Edición de estilo: Cristina Costa.

Diseño gráfico: Graphic Solutions, Fernando Muñoz.

Junio 2020

Con el apoyo de:



ÍNDICE

LISTADO DE CUADROS.....	8
LISTADO DE GRÁFICOS	11
LISTADO DE CUADROS DE TEXTO	12
LISTADO DE ILUSTRACIONES	12
AGRADECIMIENTOS	13
PRÓLOGO	14
RESUMEN EJECUTIVO	17
PARTE I: DESCRIPCIÓN.....	18
ANTECEDENTES.....	20
OBJETIVOS Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	21
HALLAZGOS EN EL ÁMBITO REGIONAL.....	22
Iniciativas Regionales.....	25
Problemas metodológicos que surgen de la investigación.....	25
Iniciativas de Igualdad de Género.....	25
PARTE II: RESEÑA POR PAÍS.....	26
Introducción	25
ARGENTINA.....	27
Definiciones	27
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	29
Ente Regulador	30
Sistemas de Información	31
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	32
Aspectos Críticos	32
BOLIVIA.....	33
Definiciones.....	33
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	34
Ente Regulador.....	37
Sistemas de Información.....	37
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	37
Aspectos Críticos.....	38
BRASIL	40
Definiciones.....	41
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	41
Ente Regulador.....	41
Sistemas de Información.....	43
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	44
Aspectos Críticos.....	45

CHILE	46
Definiciones.....	47
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	47
EnteRegulador.....	47
Sistemas de Información.....	48
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	48
Aspectos Críticos.....	51
COLOMBIA	52
Definiciones.....	52
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	53
EnteRegulador.....	58
Sistemas de Información.....	58
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	58
Aspectos Críticos.....	59
COSTA RICA.....	60
Definiciones.....	60
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	62
EnteRegulador.....	62
Sistemas de Información.....	62
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	65
Aspectos Críticos.....	66
ECUADOR	67
Definiciones.....	68
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	68
EnteRegulador.....	70
Sistemas de Información.....	71
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	71
Aspectos Críticos.....	72
EL SALVADOR	73
Definiciones.....	73
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	76
EnteRegulador.....	77
Sistemas de Información.....	78
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	78
Aspectos Críticos.....	78
GUATEMALA	79
Definiciones.....	82
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	83
EnteRegulador.....	84
Sistemas de Información.....	84
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	84
Aspectos Críticos.....	85

HONDURAS	86
Definiciones.....	86
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	86
EnteRegulador.....	89
Sistemas de Información.....	89
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	90
Aspectos Críticos.....	90
MEXICO	91
Definiciones.....	91
EnteRegulador.....	92
Sistemas de Información.....	95
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	96
Aspectos Críticos.....	97
NICARAGUA.....	99
Definiciones.....	99
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	102
EnteRegulador.....	103
Sistemas de Información.....	103
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	103
Aspectos Críticos.....	104
PANAMÁ.....	105
Definiciones.....	105
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	107
EnteRegulador.....	108
Sistemas de Información.....	109
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	109
Aspectos Críticos.....	109
PARAGUAY.....	110
Definiciones.....	110
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	111
EnteRegulador.....	112
Sistemas de Información.....	114
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	115
PERÚ.....	117
Definiciones.....	117
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	120
EnteRegulador.....	120
Sistemas de Información.....	120
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	121
Aspectos Críticos.....	122
REPÚBLICA DOMINICANA.....	124

Definiciones.....	124
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	125
EnteRegulador.....	126
Sistemas de Información.....	127
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	127
Aspectos Críticos.....	128
URUGUAY.....	130
Definiciones.....	130
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	132
EnteRegulador.....	134
Sistemas de Información.....	134
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	134
Aspectos Críticos.....	135
VENEZUELA.....	136
Definiciones.....	136
Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	136
EnteRegulador.....	138
Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad.....	138
Aspectos Críticos.....	139
PARTE III: CONCLUSIONES.....	140
Conclusiones sobre la disponibilidad y calidad de los datos.....	142
Validez de los Datos.....	142
Confiabilidad de los Datos.....	143
Conclusiones sobre la brecha de género en los cargos gerenciales del sector público	143
PARTE IV: RECOMENDACIONES PARA LA REGIÓN.....	145
ANEXOS.....	147
Cuadro A. Disponibilidad de datos desagregados por sexo, por país.....	148
Cuadro B. Reseña Regional de las Normas de la Administración Pública, Entes reguladores y Sistemas de Información.....	153
Cuadro C. Acciones afirmativas, medidas de igualdad de género, reglamentaciones e iniciativas, por país.....	156
Cuadro D. Medidas de Igualdad de Género, por País.....	160
REFERENCIAS.....	165

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1.	Metas del ODS 5 y ODS 16 - Agenda 2030 en relación con GEPA.....	17
Cuadro 2.	Argentina. Datos desagregados por género para personal del Servicio Civil en el Poder Ejecutivo Nacional y organismos no financieros. 2017.....	43
Cuadro 3.	Argentina. Datos desagregados por género para la Estructura Jerárquica de los Ministerios, 2017.....	44
Cuadro 4.	Bolivia. Descripción de la Estructura Ocupacional y Jerárquica.....	49
Cuadro 5.	Bolivia. Datos desagregados por sexo para los grupos ocupacionales en el sector público, 2016.....	49
Cuadro 6.	Bolivia. Porcentaje de mujeres que ocupan el cargo de Directoras Generales, por Ministerio. 2014.....	50
Cuadro 7.	Niveles y cargos DAS.....	55
Cuadro 8.	Brasil. Estructura Jerárquica, por Género, 2017.2017.....	56
Cuadro 9.	Brasil. Número de Mujeres y Hombres en cargos DAS, por nivel, 2017..	57
Cuadro 10.	Chile. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2016.....	62
Cuadro 11.	Colombia. Empleo Total en la Rama Ejecutiva del nivel Nacional, por tipo de contrato de empleo, 2016.....	68
Cuadro 12.	Colombia. Estructura Ocupacional y Jerárquica, por género. 2016....	69
Cuadro 13.	Niveles decisorios en la Ley de Cuotas.....	70
Cuadro 14.	Colombia. Porcentaje de mujeres y hombres en cargos decisorios en la Rama Ejecutiva, por nivel, 2016.....	70
Cuadro 15.	Colombia. Porcentaje de Mujeres y Hombres en Cargos Decisorios (Máximo Nivel Decisorio y Otros Niveles Decisorios), en la Administración Nacional Central, 2016.....	71
Cuadro 16.	Costa Rica. Proporción de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2017.....	76
Cuadro 17.	Costa Rica. Proporción de Mujeres y Hombres en puestos gerenciales, 2017.....	77
Cuadro 18.	Costa Rica. Porcentaje de Mujeres y Hombres en las Jefaturas, 2017...	78
Cuadro 19.	Ecuador. Regímenes laborales del empleo público. 2016.....	83
Cuadro 20.	Ecuador. Estructura Jerárquica, por Género. 2017.....	84
Cuadro 21.	El Salvador. Regímenes de Empleo Público en El Salvador.....	89
Cuadro 22.	El Salvador. Proporción de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional. 2017.....	90
Cuadro 23.	El Salvador. Mujeres y Hombres que ocupan Jefaturas, al año 2017..	90
Cuadro 24.	Guatemala. Variantes entre los servidores públicos.....	95
Cuadro 25.	Guatemala. Datos desagregados por sexo en Régimen Laboral del Poder Ejecutivo Nacional *, 2017.....	96
Cuadro 26.	Porcentaje de Mujeres y Hombres según las Clasificación de Cargos en Honduras, 2017.....	102

Cuadro 27.	Sistemas de Información en Honduras.....	103
Cuadro 28.	Estructura de dos niveles en la Administración Pública Federal de México.....	107
Cuadro 29.	México. Cuadro comparativo con información sobre la participación de las mujeres en cargos decisorios de la Administración Pública Federal.	108
Cuadro 30.	Grupos ocupacionales y jerarquías en Nicaragua.....	116
Cuadro 31.	Nicaragua. Porcentaje de Mujeres y Hombres en el Gobierno Central, 2006.....	116
Cuadro 32.	Panamá. Proporción de Mujeres y Hombres empleados por el Gobierno Central, 2016.....	121
Cuadro 33.	Paraguay. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2016 y 2018.....	126
Cuadro 34.	Perú. Tipos de funcionarios públicos.....	132
Cuadro 35.	Perú. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la Estructura del Empleo Público, 2016.....	134
Cuadro 36.	Normas interesantes sobre licencia por maternidad y paternidad.....	136
Cuadro 37.	Porcentaje de Mujeres y Hombres por grupo en la República Dominicana, 2017.....	141
Cuadro 38.	Uruguay. Empleados del Poder Ejecutivo Nacional* por régimen laboral y género, 2016.....	146
Cuadro 39.	Uruguay. Proporción de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2016.....	147
Cuadro 40.	Venezuela. Estructura Básica Propuesta para el Servicio Civil.....	152

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	Porcentaje acumulado de países que ratificaron la CEDAW, por región.....	16
Gráfico 2.	Comparación de datos sobre el número de mujeres en cargos que implican la toma de decisiones. Datos de GEPA comparados con los de la Encuesta QoG Experts Survey II (2015).....	156
Gráfico 3.	Participación femenina en el empleo del sector público (allá por 2016) y el Índice de Burocracia Weberiano (2015). Países por regiones.....	158

LISTADO DE CUADROS DE TEXTO

Cuadro de Texto 1.	Posiciones de gerencia pública del sector público.....	19
Cuadro de Texto 2.	Mecanismos Intergubernamentales sobre Género en América Latina.....	21
Cuadro de Texto 3.	Desafíos Metodológicos de GEPA en América Latina.....	22

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.	Argentina. Organización del Sector Público No Financiero Nacional.....	42
Ilustración 2.	Organización Jerárquica del Servicio Civil en Bolivia.....	48

AGRADECIMIENTOS

Se preparó este informe como parte de la primera fase de una nueva iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sobre Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA, por su sigla en inglés) en alianza con la Universidad de Pittsburg. Esta publicación es un esfuerzo conjunto del Equipo de Género y del Grupo de Gobernabilidad Democrática del PNUD para América Latina y el Caribe,

Redactaron este informe Ana Laura Rodríguez, con la asistencia de Samantha Plummer, Verónica Trimmino y Ana Nieto Robles. Ana Laura Rodríguez Gustá es la autora principal y coordinó la investigación, además de haber efectuado aportes a la publicación, en el marco del convenio entre el PNUD y la Universidad de San Martín (UNSAM) de Argentina.

El informe aprovechó los hallazgos obtenidos en 18 estudios de caso también realizados en el marco de esta iniciativa, y obtuvo información de consultas, entrevistas, bibliografía y estudios de escritorio. El informe se vio beneficiado por el valioso aporte, asesoramiento y apoyo de los representantes de los gobiernos nacionales y subnacionales, académicos, miembros de organizaciones no gubernamentales y de redes y bancadas de mujeres que fueron contactados en relación con el informe y los estudios de caso de GEPA. Quisiéramos agradecer muy especialmente a Laura I. Zuvanic, Ana Castellani, Carla Majdalani, Natalia Sampietro, Cecilia Klappenbach, María Eugenia Miranda, Karem Valverde Moncada, Vivian E. Lagrava Flores, Liliana Caballero, Francisco Alfonso Camargo Salas, Olman Luis Jiménez Corrales, Ferdinando Goñi Ortiz, María Picado Ovares, Daniela Bravo Ayala, Soraya del Pilar, Alexandra Acosta Jaramillo, Evelyn Nahela Orellana, Bélgica Rodríguez, Jeanie Herrera, Carlos Ponce, Cecilia Lizett Sanchez Lam, María Margarita Cortes Cid, Paulina Silos, Ricaurte Sáenz, Lilian Soto, Hayden, Virginia Mañon, Yris Nova, Cynthia Su, Analía Corti, Yammel Pérez y María José Castillo Carmona.

Además, se recibieron comentarios sustantivos y aportes de colegas del PNUD que trabajan en las Oficinas Regionales y en todas las Oficinas de País de América Latina y el Caribe. Agradecemos a Guillermina Martín, Alejandra García, María Melo, Blanca Cardona, Kryssia Brade Jimenez, Gabriela Mata, María Xenia Díaz, Ana Gabriela De León García, Sofia Larissa Vasquez Vargas, Elizabeth Guerrero, Magda Raudales, Tania C. Martínez, Sol Sánchez, María Fernández Trueba, Sonia Cristaldo, Carmen Vallejo, Caterina Oliva-Monti Denise Ledgard, Mixy Paredes, Raissa Crespo, Virginia Varela, e Ismalia Afonso da Silva.

PRÓLOGO

La Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen una oportunidad única para asegurar el compromiso político y el liderazgo hacia nuevos modelos de desarrollo inclusivo y sostenible. La Agenda postula que la igualdad de género no sólo es un derecho humano fundamental, sino que es la base necesaria para un mundo pacífico, próspero y sostenible. Para lograr la igualdad de género se propone una doble estrategia con el **Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 5** “*Sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas*”, garantizando la transversalización de la igualdad de género en los otros objetivos a partir de metas e indicadores específicos. Para el PNUD, el desarrollo sostenible y la Agenda 2030 no podrán alcanzarse si no se abordan las múltiples desigualdades, especialmente las de género y la discriminación contra las mujeres, por lo que es fundamental abordar las barreras tangibles e intangibles que impiden a la mitad de la población tener una vida saludable, próspera y libre de violencia.

El **Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16** plantea “*Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles*”. El ODS 16 es indispensable para la consecución de toda la Agenda 2030. Dado el papel central del Estado en diseñar e implementar las políticas públicas que logren las transformaciones propuestas en los ODS, la eficiencia, transparencia y efectividad de las instituciones es clave. Sin instituciones y democracias sólidas y adecuadamente enraizadas en el tejido social es difícil que el desarrollo sostenible, en tanto proceso colectivo de cambio social, se produzca. La participación plena y efectiva de las mujeres es una condición sine que non para este fin. Segundo, porque varios de los contenidos del ODS 16, como la paz y la seguridad ciudadana, están íntimamente relacionados con el logro de muchas metas de la Agenda 2030.

El ODS 16 plantea la necesidad de que las instituciones adopten medidas que garanticen *la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades de las poblaciones y que garanticen la participación ciudadana con un énfasis en los grupos excluidos y vulnerables*”. Para esto, se propone que estas instituciones sean monitoreadas en términos de la distribución de sus empleados por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población.

El PNUD apoya a los gobiernos a reportar el ODS 16. En este marco, el PNUD ha desarrollado la iniciativa global **Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA)** que tiene como objetivo contribuir a cerrar la brecha de desigualdad de género en la administración pública. En el marco de esta Iniciativa, el PNUD ha desarrollado una extensa investigación global sobre la presencia de las mujeres en las administraciones públicas, basada en datos nacionales disponibles. Este estudio, proporcionó un análisis exhaustivo de los obstáculos en el camino de la igualdad de participación y en la toma de decisión de las mujeres en la administración pública. Destaca ejemplos de enfoques que pueden funcionar y ofrece recomendaciones para acciones futuras.

En América Latina y el Caribe¹, el PNUD **ha analizado la presencia de mujeres en puestos de toma de decisiones de la administración pública en 17 países de la región** como una contribución para visibilizar las brechas y abanderar este tema en los análisis dirigidos a fortalecer las democracias de nuestra región.

En los últimos treinta años, en América Latina y el Caribe **se han alcanzado logros importantes en términos de adopción de legislación y creación de políticas públicas** para el avance en los derechos de las mujeres y la igualdad de género. Se han creado mecanismos para el adelanto de las mujeres (MAM) y se han establecido procesos relevantes de transversalización del enfoque de género en el Estado. La representación política de las mujeres se ha expandido en múltiples ámbitos desde el nivel nacional hasta el local. Sin embargo, a pesar del progreso todavía estamos **muy por debajo del nivel de paridad**. La representación insuficiente de las mujeres en este nivel puede tener efectos sobre la transparencia del gobierno, el diseño de políticas, la inclusión social y el crecimiento económico.

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 y, únicamente nivelando las condiciones socio estructurales del Estado se puede llegar a una gobernabilidad democrática, donde se rompan las bases androcéntricas del Estado y donde las mujeres puedan negociar demandas con otros actores y participar de la definición de la agenda pública.

Algunos hallazgos del reporte de GEPA en América Latina y el Caribe reflejan que en la mayoría de los países analizados sigue existiendo una brecha que contribuye a que no se logre la igualdad de oportunidades para las mujeres, especialmente en los niveles de decisión. Sólo Brasil y Colombia tienen cuotas de género para garantizar la presencia de mujeres en puestos de nivel superior. Y sobre todo hay un gran problema en la recolección de datos desagregados por sexo, que dificulta la transparencia de los organismos del Estado con respecto a la igualdad y paridad.

A la hora de recabar información y data que nos ayude a clarificar la situación en la que se encuentran las mujeres en la administración pública, surgen problemas debido a una serie de factores, desde la falta de transparencia, las definiciones, así como la falta de desagregación de la información por sexo.

El presente informe regional es el resultado de un largo proceso de investigación y consideramos que será un recurso² para acelerar los esfuerzos dirigidos a mejorar la presencia y los liderazgos de las mujeres en contextos de igualdad. Este estudio proporciona una evaluación de la disponibilidad (y calidad) de datos desagregados por sexo en puestos de toma de decisión de las administraciones públicas de los 17 países de América Latina.



José Cruz-Osorio

Gerente

Centro Regional del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
América Latina y el Caribe en Panamá

1. Una serie de investigadoras especialistas, el Área de Género del Centro Regional del PNUD y las Oficinas de País de los 17 países presentados, en contacto con las oficinas de gobierno encargadas, analizaron y revisaron la información que se presenta en este documento a continuación.

2. Los datos publicados son de 2017 y 2018, y desde mediados de 2019 y 2020 varias instituciones nacionales han actualizado sus datos. El PNUD y sus socios relevarán la información en un proceso de actualización periódica.



RESUMEN EJECUTIVO

Una sociedad más equitativa y sostenible exige la participación de las mujeres tanto en la esfera política como en la económica. La igualdad de género en puestos de toma de decisiones dentro de la Administración Pública sirve para expandir las democracias, hace de la formulación de políticas un proceso más inclusivo, y fortalece el compromiso de los electores. En América Latina y el Caribe, los gobiernos han alentado un amplio espectro de acciones a fin de incrementar el nivel de representación de las mujeres en el Estado.

Existen escasos conocimientos sobre la presencia de las mujeres en puestos de liderazgo en el Poder Ejecutivo. En especial, sabemos muy poco sobre la brecha de género en los puestos de servicios a nivel gerencial. Esta es una omisión importante ya que la subrepresentación de las mujeres en este nivel puede tener efectos sobre la transparencia del gobierno, el diseño de las políticas, la inclusión social, y el crecimiento económico. Por ello, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Universidad de Pittsburgh promueve la iniciativa Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA) con el fin de apoyar el empoderamiento de las mujeres, expandir su participación y liderazgo en las instituciones públicas, y contribuir a la disponibilidad de información actualizada sobre la igualdad de género en la Administración Pública. Esta iniciativa proporcionará la evidencia y el análisis necesarios para facilitar los procesos de política informada en relación con el acceso de las mujeres a los puestos en los niveles superiores del sector público.

Este informe realiza una evaluación de la disponibilidad (y calidad) de los datos desagregados por sexo en los puestos gerenciales de las administraciones públicas en los países latinoamericanos. Los datos obtenidos en este informe corresponden al 2017 y 2018. Es uno de los pasos hacia el logro del objetivo a largo plazo de que niñas, niños, mujeres y hombres puedan aspirar por igual a cumplir una función en el sector público y, en última instancia, tener iguales oportunidades para llegar a un nivel superior desde donde pueden influir en el camino de desarrollo de sus respectivas sociedades.

Debido a los hallazgos empíricos de este estudio, el informe presenta una serie de recomendaciones para informar sobre el trabajo futuro del PNUD y sus asociados, a fin de promover la igualdad de género en las administraciones públicas de América Latina y, es especial, el papel de las mujeres como tomadoras de decisiones en el sector público.

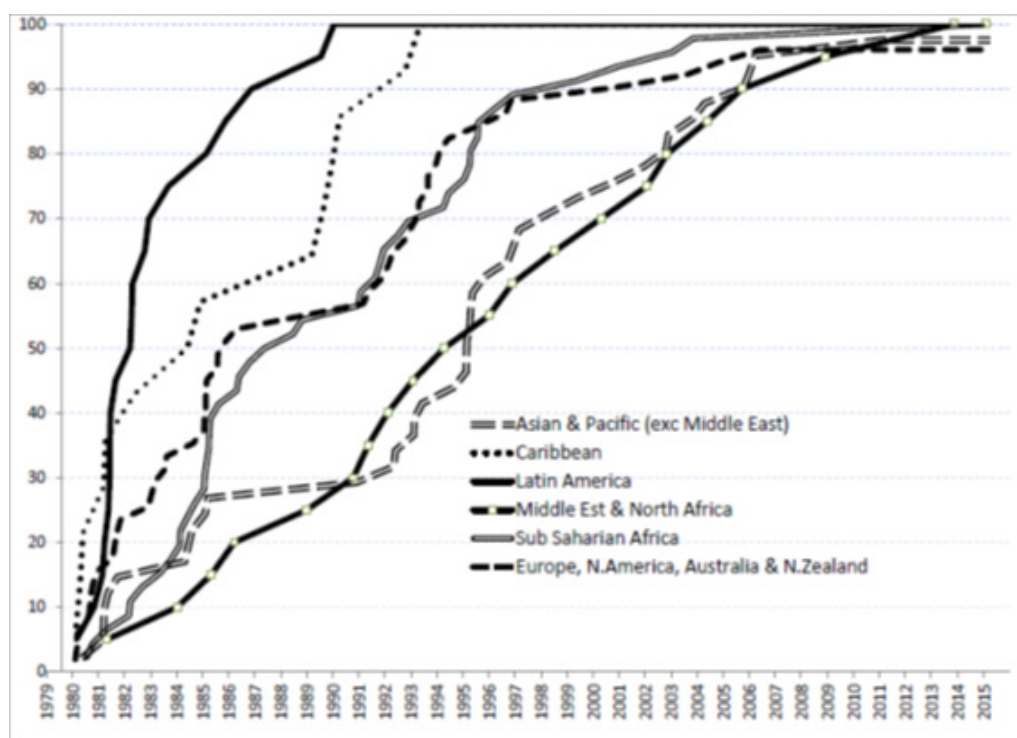
PARTE I

DESCRIPCIÓN

ANTECEDENTES

Una sociedad más igualitaria y sostenible exige la participación de las mujeres tanto en la esfera política como en la económica. La diversidad de género en los puestos de toma de decisiones de las Administraciones Públicas expande las democracias, convierte a la formulación de políticas en un proceso más inclusivo, y fortalece el compromiso de los electores. En América Latina, los gobiernos han alentado una amplia gama de acciones a fin de incrementar el nivel de representación de las mujeres en el Estado. Por ejemplo, medidas temporarias especiales para acelerar la igualdad de facto entre hombres y mujeres, como ser los cupos y la paridad. Durante mucho tiempo ya, las feministas y los movimientos de mujeres han apuntado a tener burocracias más representativas, así como instituciones políticas abiertas a la diversidad de las personas.

Gráfico 1. Porcentaje acumulado de países que ratificaron la CEDAW, por región.



Fuente: Rodríguez Gustá y Madera (2017).

Como América Latina fue la región que ratificó con mayor rapidez la Convención CEDAW (Gráfico 1), no resultó sorprendente su influencia en lograr una esfera pública más inclusiva. Además, en 2007, la Conferencia Regional sobre la Mujer en América Latina y el Caribe (que reúne en forma periódica a los mecanismos nacionales de los gobiernos sobre el avance de las mujeres) firmó el Consenso de Quito donde se declara la necesidad de paridad en el ejercicio del poder, en la toma de decisiones, y en la participación y representación política (Consenso de Quito, Punto 17).

En una esfera más específica de participación en las instituciones políticas, América Latina es el líder mundial en cuanto a la inclusión de la mujer. El proceso comenzó en 1991 cuando la Argentina introdujo leyes de cupo de género para los puestos electivos del Congreso Nacional. Desde entonces, las mujeres han logrado avances significativos. Más recientemente, varios países adoptaron los mecanismos jurídicos para la paridad política (Argentina, Bolivia, Ecuador, México y Costa Rica). En apoyo de este proceso, ATENEA, una iniciativa regional impulsada por el PNUD, ONU Mujeres e IDEA Internacional, sirvió para acelerar la participación política de las mujeres y generó conocimientos útiles

Cuadro 1. GEPA y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: ODS 5 y ODS 16 y sus metas relevantes

ODS	Metas Relevantes
5: Lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas	5.1. Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo. 5.5. Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública. 5.c. Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas a todos los niveles.
16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles	16.6. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles 16.7. Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades a todos los niveles 16.b. Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

Fuente: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html>

3. <https://ateneaesparidad.com/>

para aportar a las reformas legislativas a favor de la paridad política³.

En América Latina existen una amplia variedad de estudios sobre la participación política de las mujeres pero aún son pocos los conocimientos sobre la presencia de las mujeres en puestos de liderazgo en el Poder Ejecutivo, en especial entre los puestos de servicios en los niveles superiores. Esta resulta una omisión importante ya que la subrepresentación de las mujeres en este nivel puede tener un efecto sobre la transparencia del gobierno, el diseño de las políticas, la inclusión social y el crecimiento económico. Por ello, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) promueve la iniciativa *Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA)*, con el fin de apoyar el empoderamiento de las mujeres, expandir su participación y liderazgo en las instituciones públicas, y contribuir a la disponibilidad de información actualizada sobre la igualdad de género en la Administración Pública. La idea de esta iniciativa es alentar el desarrollo de un mecanismo de seguimiento global que permita monitorear el estado de la igualdad de género en el servicio civil⁴. Un primer paso en esta dirección es trazar un mapa con los datos disponibles sobre el servicio público, desglosado por sexo, en el nivel de país, y evaluar su calidad y alcance.

De conformidad con los compromisos de los Estados de “no dejar a nadie atrás” y los objetivos establecidos por la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un concepto bien captado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en especial, el ODS 5 sobre Igualdad de Género y el ODS 16 sobre Paz, Justicia e Instituciones Fuertes, el PNUD desarrolló la iniciativa GEPA. Este esfuerzo redundará en beneficio de la consecución de las metas de los ODS 5 y 16⁵. La iniciativa sobre Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA) resulta clave para medir el progreso hacia instituciones que sean receptivas, inclusivas, participativas y representativas, con una participación plena e igualitaria de la mujer en la vida pública.

OBJETIVOS Y MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Este informe evalúa la disponibilidad (y calidad) de los datos desagregados por sexo para **cargos gerenciales públicos** (Cuadro de Texto 1) en la Administración Pública de los países latinoamericanos.

A continuación, se enumeran los principales objetivos del estudio:

1. Monitoreo de datos estadísticos desagregados por sexo para cargos gerenciales del sector público. Esta tarea incluye el análisis y la comparación de las definiciones de Administración Pública y Servicio Civil de cada país, así como la recolección de datos actualizados (Cuadro 2: Cuadro comparativo de las definiciones de Administración Pública y Servicio Civil, y Cuadro 3: Resumen de datos desagregados por sexo disponibles).
2. Mapeo de las instituciones responsables de producir, actualizar y difundir información sobre la estructura ocupacional y jerárquica de la Administración Pública (Cuadro 4: Reseña Regional de las Normas de Administración Pública, Entes Reguladores, y Sistemas de Información).
3. Evaluación del papel y de las capacidades por parte de los mecanismos nacionales de los gobiernos para el avance de las mujeres para monitorear esta información, así como las iniciativas de igualdad de género que existen en el sector público (Cuadro 5: Reglamentaciones e Iniciativas

Cuadro de Texto 1. Posiciones de Gerencia Pública del Sector Público.

Este informe adopta el término **de Posiciones de Gerencia Pública del Sector Público** en lugar de Puestos de Nivel Superior del Servicio Civil. Esta decisión se justifica pues las Administraciones Públicas de América Latina son, en general, burocracias imperfectas, donde los vínculos políticos son importantes en el momento de asignar personas a los puestos superiores de toma de decisiones. Por lo tanto, en el marco de estructuras cuasi burocráticas, la idea de los puestos superiores del servicio civil es menos apropiada.

¿Qué implican las posiciones de gerencia pública del sector público? Hay dos características que definen estos puestos: i) ser un puesto de alto nivel en la jerarquía (salvo las designaciones constitucionales como, por ejemplo, los Ministros y Vice Ministros), y ii) tener el poder de tomar decisiones a fin de definir las políticas, incluida la gestión de los recursos humanos. Estos puestos pueden definirse de un modo formal en las leyes y reglamentaciones o, por contraste, pueden resultar de las prácticas informales.

¿Cuál es la relación entre las posiciones de gerencia pública del Sector Público y los posiciones de Nivel Superior del Servicio Civil? El término cargos gerenciales del sector público sirve para captar mejor el hecho de que estos no son necesariamente puestos que pertenezcan a la estructura del servicio civil (función pública), es decir, los ascensos no se basan en los años de servicio, tal vez no se exija antecedentes en la administración pública para ocupar esos cargos, y las personas que acceden a cargos del nivel superior pueden provenir de fuera del servicio civil y aún del Estado en sí.

En lugar de considerar los puestos gerenciales del sector público como la culminación de la movilidad ascendente para las y los empleados de carrera -tal como lo sugeriría el concepto del Nivel Superior del Servicio Civil- estos puestos son una combinación de vínculos políticos y méritos, cuyas características varían por país. Muchos puestos no son de carrera ni tampoco políticos ya que i) ambos tipos de designaciones coexisten (el mismo puesto lo puede ocupar alguien designado y proveniente de fuera del Estado o alguien que hizo carrera en el Estado); y ii) la política y los méritos son atributos que van de la mano para designar/ascender a una persona a a una posición gerencial. Y los sesgos de género influyen en la contratación, ya que a menudo se utilizan procesos no formales para la designación de puestos que involucran la toma de decisiones.

4. <http://www.undp.org/content/undp/en/home/ourwork/democratic-governance-and-peacebuilding/responsive-and-accountable-institutions/GEPA/>

5. Que busca que "haya proporcionalidad en los puestos (por género, edad, personas con capacidades diferentes y grupos poblacionales diversos) de las instituciones públicas (legislaturas locales y nacionales, administración pública y poder judicial) en comparación con la distribución en el ámbito nacional (representación proporcional en las instituciones públicas e igualdad en el acceso a la toma de decisiones).

de Género y otras Medidas de Igualdad).

Este estudio combinó diversos métodos y técnicas de investigación.

- El primer método de recolección de datos consistió en mapear toda la información cuantitativa sobre la estructura ocupacional de la Administración Pública, con el fin de identificar información sobre género. Una fuente de información que se utiliza habitualmente es el conjunto de datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Sin embargo, la OIT brinda información para el sector público en general y no específicamente sobre la Administración Pública.
- El segundo método consistió en recabar y examinar información documental en el nivel nacional respecto de la estructura ocupacional y jerárquica de la Administración Pública en cada país. El análisis también incluyó los informes nacionales comparativos sobre el servicio civil producidos por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2006, 2008 y 2015)⁶.
- El tercer método incluyó entrevistas con funcionarios públicos y expertos en administración pública en relación con posibles fuentes de datos. Estas entrevistas sirvieron para aclarar el significado y el alcance de los cargos gerenciales del sector público en determinados contextos de país. La mayor parte de esta tarea se realizó en coordinación con el personal de las Oficinas de País del PNUD y del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.
- El cuarto método se usó para recabar y analizar los informes de país más recientes presentados ante el Comité de la CEDAW, la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM) de la Organización de Estados Americanos (OEA), y la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe. Estos informes resultaron fuentes invaluable para identificar las medidas de igualdad de género tomadas dentro de la Administración Pública. Mediante el aprovechamiento del conjunto de datos de la investigadora sobre “Maquinarias de Género del Estado” -con el apoyo del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de la Argentina (CONICET)⁷- el análisis incluyó también datos sobre licencias por maternidad y paternidad, así como acciones afirmativas para otras minorías (sobre la base de su raza, identidad de género, o discapacidad)

HALLAZGOS EN EL ÁMBITO REGIONAL

Iniciativas Regionales

El estudio identificó varias iniciativas regionales que resultan relevantes para GEPA a fin de recabar información e identificar posibles alianzas para la acción.

- El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) es un organismo intergubernamental que reúne a las oficinas nacionales del servicio civil para promover el análisis y el intercambio de experiencias y conocimientos en torno a la reforma del Estado y la modernización de la Administración Pública⁸.

La Carta Iberoamericana de la Función Pública del CLAD es un documento guía para lograr administraciones públicas más efectivas, transparentes e inclusivas. A menudo se utiliza como fuente

para la redacción de legislación sobre el servicio civil en el ámbito nacional. En el Capítulo Segundo (“Criterios Orientadores y Principios Rectores”) se insta a impulsar políticas activas para favorecer la igualdad de género, integrar a las minorías, y promover la no discriminación por motivos de género, origen social o étnico, discapacidad u otras causas.

- Los mecanismos intergubernamentales sobre género en América Latina (Cuadro de Texto 2) cuentan con varias iniciativas en relación con la representación de la mujer en la política. Estos mecanismos son sumamente activos en la promoción de acuerdos regionales y subregionales para impulsar la agenda de género. Sin embargo, este estudio no identificó iniciativas específicas para promover la participación de la mujer en cargos de la Administración Pública.

Cuadro de Texto 2. Mecanismos Intergubernamentales sobre Género en América Latina

Los países de América Latina han acordado la constitución de varias instancias regionales cuyos planes y programas buscan erradicar las inequidades de género como, por ejemplo: la Reunión de Ministras y Altas Autoridades de la Mujer (RMAAM) del Mercado Común del Sur (MERCOSUR); y el Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica y República Dominicana (COMMCA), que es el órgano de carácter político del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) especializado en materia de género y derechos humanos de las mujeres, entre otros. Las estadísticas sobre género y la igualdad de género también son temas de interés de UNASUR, una organización internacional integrada por los doce países de América del Sur (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela)⁹.

Desde 2007, los países de América Latina y el Caribe monitorean los indicadores de género acordados en la X Conferencia Regional sobre la Mujer, a través de ISO-QUITO¹⁰, que es una herramienta de monitoreo y rendición de cuentas que utiliza la información oficial disponible en el Observatorio de Igualdad de Género de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

El Índice propuesto por la red regional “Articulación Feminista MARCOSUR” clasifica a los países según tres de las dimensiones de la autonomía de la mujer: la social, contenida en el Índice de Bienestar Social de la mujer; la autonomía política, reflejada en el Índice de Paridad en la toma de decisiones; y la autonomía económica, medida a través de la paridad económica y laboral.

6. El BID ofrece información útil para entender la Administración Pública en América Latina y el Caribe en: <https://mydata.iadb.org/Reform-Modernization-of-the-State/Civil-Service-Development-Index/ddw5-db4y>.

7. Los datos pudieron utilizarse para el Informe GEPA gracias a un Memorando de Entendimiento firmado en 2015 entre el Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe y la Universidad Nacional de San Martín.

8. <https://www.clad.org/>.

8. Véase <http://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/presscenter/articles/2015/04/09/pnud-participa-en-reuni-n-para-la-definici-n-de-indicadores-y-mecanismos-de-transversalizaci-n-del-enfoque-de-g-nero-para-unasur.html>.

10. http://www.mujaresdelsur-afm.org.uy/sites/default/files/IsoQ_01Paraguas_69574.pdf

- El Programa de Apoyo al Liderazgo y Representación de la Mujer (PROLID) es la principal iniciativa del BID para promover la participación cívica y política de la mujer en América Latina y el Caribe¹¹. El programa busca aumentar el acceso efectivo de la mujer a los cargos de toma de decisiones como medio para fortalecer los procesos y las instituciones democráticas. Su investigación y los esfuerzos a través de sus políticas por integrar la cuestión de género en el sector público ofrece una avenida para las futuras colaboraciones en relación con GEPA.
- CIM-OEA es el mecanismo más antiguo en materia de género en la región. Representa un actor clave en vista de su mandato y compromiso con la participación de la mujer en la planificación e implementación de las políticas y los programas públicos¹².
- En la actualidad, varios países preparan “Los Censos de Población y Vivienda de 2020 (2015-2024)” que proporcionarán datos para los indicadores ODS. Además, los datos censales pueden aprovecharse para complementar otras fuentes de datos derivados de encuestas, sistemas de registros civiles, y datos administrativos relevantes¹³. La ronda de censos 2020 ofrece una oportunidad única para recabar información más detallada sobre el empleo público, así como una oportunidad para que los gobiernos promuevan la generación y el uso de datos desagregados por sexo en la Administración Pública.

Problemas metodológicos que surgen de la investigación

La región adoptó definiciones relativamente uniformes en relación con el empleo en la Administración Pública en el ámbito nacional, lo que reduce de un modo considerable el desafío metodológico a los fines de la comparación (Cuadro de Texto 3). Los siguientes grupos ocupacionales se excluyen en forma universal del alcance del servicio civil: la policía, las fuerzas armadas, los jueces, los procuradores (y su personal), el servicio exterior de la nación, las instituciones de la seguridad social, la educación y, en menor medida, la salud pública. Existen algunas variaciones en las posturas respecto del servicio civil y si abarca o no el segmento centralizado o descentralizado del Poder Ejecutivo, aunque en la mayoría de los casos es fácil de delimitar y encontrar datos para los órganos centralizados del Poder Ejecutivo Nacional, en especial, la Oficina de la Presidencia, y los Ministerios, que son los sectores clave para el presente informe.

Cuadro de Texto 3. Problemas Metodológicos de GEPA en América Latina

- El **primer problema** es la falta de claridad en las definiciones y en el alcance de los puestos gerenciales del sector público en los diferentes casos nacional. Esto afecta directamente la posibilidad de comparación entre naciones, por lo cual se debe tener extremo cuidado al agregar los datos a escala regional.
- El **segundo problema** se relaciona, en primer lugar, con la ausencia de información de dominio público sobre la estructura ocupacional y jerárquica de la Administración Pública. En esta investigación, se contactó a varios gobiernos en forma directa para obtener datos desagregados por sexo en las categorías específicas de empleo público, según lo establecido en la legislación y reglamentación.
- El **tercer problema** fue lograr comprender lo que implica la toma de decisiones en la práctica, más allá de las definiciones formales, en especial, en contextos dentro de los cuales los vínculos informales y políticos pueden transformar la tarea y el alcance de los puestos superiores.

Uno de los principales hallazgos de este estudio es que los datos sobre la composición del servicio civil son desparejos entre países, en especial cuando se trata de la distribución de los grupos ocupacionales y jerárquicos por género. Los datos que se informan con mayor frecuencia se relacionan con el tipo de régimen laboral (permanente, contratado, u otra categoría de trabajo temporal), que es esencial para la preparación del presupuesto nacional y el cálculo de los gastos del gobierno (salarios y beneficios). Esta información no necesariamente se corresponde con la estructura ocupacional y jerárquica establecida formalmente. Esta investigación identificó un descalce significativo entre los datos reales y la estructura jerárquica formal. Se identificaron diferencias en los nombres de los cargos, niveles y categorías de funcionarios. Con ciertas excepciones, los países de América Latina tienen dificultades en recabar y sistematizar información sobre la estructura ocupacional pues ésta generalmente proviene de los registros de la organización, sin que haya un sistema adecuado para informar al respecto en forma periódica. Por lo tanto, un sistema de información consolidado que mida la estructura ocupacional y jerárquica es un **prerrequisito** para delinear cualquier mecanismo de seguimiento del tema género en la Administración Pública de la región.

Para algunos países no existen los datos desagregados por sexo para la Administración Pública. En ciertos casos, los gobiernos proporcionan esta información cuando son contactados por GEPA. Por lo tanto, muchos de los datos utilizados en el presente informe han sido hechos a medida para GEPA, y son **datos primarios publicados por primera vez**. En la actualidad, algunos países se encuentran en proceso de mejorar sus sistemas de información, en muchos casos con el apoyo del Banco Mundial o del BID.

Por último, y tal como se explicitó en el Cuadro de Texto 3, otro de los hallazgos se refiere a la definición de puestos gerenciales en el sector público según cada país, y que resulta difícil de normalizar debido a que:

- El alcance de la toma de decisiones varía en la práctica.
- Los niveles jerárquicos no resultan directamente comparables entre países.

Por ende, este estudio enfatiza que una comparación directa entre países tiene un alto grado de incertidumbre, y que la agregación de datos a escala regional debería hacerse únicamente a los fines ilustrativos.

Iniciativas de Igualdad de Género

Los mecanismos nacionales de los gobiernos para el avance de la mujer han priorizado la representación de la mujer en la política, mayormente en cargos electorales, y no tanto la presencia de la mujer en la burocracia pública. Estas organizaciones de mujeres no participan en la recolección y difusión de datos sobre mujeres y hombres en la Administración Pública. Solo Brasil y Colombia tienen cupos para garantizar la presencia de las mujeres en los cargos directivos. En el caso de Colombia, el compromiso con los cupos de género llevó a producir información específica sobre la presencia de la mujer en cargos gerenciales del sector público. Debe mencionarse que, en algunos países, existen programas denominados Sello de Igualdad de Género que son programas sensibles al género tanto para organizaciones públicas como privadas, y que cuentan con el apoyo del PNUD ALC.

11. <https://idblegacy.iadb.org/en/topics/gender-indigenous-peoples-and-african-descendants/prolead,2979.html>

12. <http://www.oas.org/en/cim/default.asp>

13. <https://www.unfpa.org/reFuentes/strategy-2020-round-population-housing-censuses-2015-2024>

PARTE II

RESEÑA POR PAÍS

INTRODUCCIÓN

Esta sección presenta una reseña de la información recabada en 18 países de América Latina, todos ellos con sistemas políticos presidencialistas. Cuatro tienen gobiernos federales (Brasil, Argentina, Venezuela y México) y 14 son gobiernos unitarios, con diversos grados de descentralización.

La información se encuentra organizada por país, conforme la siguiente estructura:

- La primera sección presenta las definiciones de cada uno de los países para los términos Administración Pública y Servicio Civil, según las reglamentaciones jurídicas y normativas más actualizadas de cada uno.
- En segundo lugar, se describen las estructuras ocupacionales y jerárquicas de la Administración Pública, con énfasis en los cargos gerenciales del sector público.
- En tercer lugar, se han desagregado por sexo los datos para los puestos gerenciales del sector público en aquellos países que cuentan con dicha información.
- En cuarto lugar, se analiza el ente regulador del servicio civil y el sistema de información sobre el empleo público, teniendo en cuenta si la información es de dominio público o no.
- Finalmente, se presentan las medidas de equiparación que abordan las brechas de género en la Administración Pública.

ARGENTINA



Definiciones

Empleo Público. Todos los empleados en los niveles nacional y subnacional.

Administración Pública Central. Los Poderes Ejecutivo y Legislativo en el ámbito nacional, el Poder Judicial y el Ministerio Público.

El Sector Público Nacional incluye: a) la Administración nacional stricto sensu, conformada por la Administración Central y los Organismos Descentralizados ; b) las Instituciones de la Seguridad Social, y el Programa de Atención Médica Integral del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (PAMI); c) empresas y sociedades del Estado; d) todo ente público excluido de la Administración Nacional; e) fondos fiduciarios integrados mayoritariamente con fondos del Estado; f) el sector público financiero; y g) las universidades nacionales (Ley 25827, Artículo 8).

Personal del Servicio Civil de la Nación. Empleados públicos que pertenecen al Poder Ejecutivo Nacional y a organismos descentralizados, quienes son personal de planta o trabajan en el marco de un régimen de trabajo (Ley 25164, Artículo 3).

Personal del Servicio Civil de la Nación.

Ilustración 1. Organización del Sector Público No Financiero en el nivel Nacional.



Fuente: Asociación Argentina de Administración Pública (2015). Sector Público Nacional. Empleo Público. Empleo por Sector y Régimen Escalonario. Pp. 8, Buenos Aires.

Se distinguen tres regímenes de trabajo para los empleados del servicio civil:

- Personal de planta, con estabilidad laboral. Éstos son también empleados de carrera seleccionados a través de procedimientos basados en los méritos.
- Personal contratado.
- Personal de gabinete de las autoridades superiores.

El *Sistema Nacional del Empleo Público (SINEP)* abarca solamente una pequeña porción del número total de empleados públicos, con un total de 61.664 personas en abril de 2020, contabilizando personal permanente y contratado (INAP 2020). Entre las 20.950 personas permanentes y transitorias, las mujeres son 51% del total.

Cargos excluidos del Servicio Civil. Cargos políticamente designados excluidos del servicio civil nacional:

- La o el Jefe de Gabinete de Ministros, las y los Ministros, la o el Secretario General de Presidencia, las y los Secretarios y Subsecretarios de los Ministerios, el Jefe de la Casa Militar, las más altas autoridades de los organismos descentralizados y las instituciones de la Seguridad Social, los integrantes de los entes colegiados, y cualquier persona que desempeñe funciones en un nivel jerárquico equivalente a los arriba mencionados.

Carreras especiales. Grupos ocupacionales excluidos del Servicio Civil porque están regulados por carreras especiales:

- Personal militar en actividad o retirado, las Fuerzas Policiales. El Servicio Civil no incluye los cargos administrativos del Ministerio de Defensa, ni el personal civil de las Fuerzas Armadas.
- Personal del Servicio Exterior de la Nación (regulado por la Ley del Servicio Exterior de la Nación).
- El clero.
- Docentes y profesionales de la salud (servicios públicos descentralizados)
- Personal de hospitales universitarios.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

El Servicio Civil nacional en la Argentina no se define por contar con una estructura de cargo una estructura de cargos estandarizada para los ministerios. Los escalafones denotan categorías amplias tales como la Administración Superior, el SINEP, y los empleados no clasificados. SINEP establece clasificaciones ocupacionales claras, pero solo se cubre a una porción de servidores públicos. Las organizaciones tienen sus propios grupos ocupacionales.

Cuadro 2. Tipo de vínculo contractual, por género, para personal civil del Poder Ejecutivo Nacional y entes públicos no financieros. 2019.

Régimen Laboral	Mujeres	Hombres	Total
Permanente	49%	51%	100% (115.634)
Transitorio	45%	55%	100% (6.586)
Contratado	50%	50%	100% (60.484)
Total	49%	51%	100% (182.704)
Venezuela	Sí	No	No se conocen.

Fuente: Secretaría de Hacienda 2020.

El entonces Ministerio de Modernización* informa dos tipos de cargos jerárquicos:

- Designaciones políticas. Ministros, Secretarios, y Subsecretarios de los Ministerios.
- La Alta Dirección, es decir, los cargos superiores del SINEP, se corresponden con los puestos del nivel de Director o su equivalente. En principio, el acceso a estos cargos está regulado por el mérito, y el personal puede reclutarse dentro o fuera del Estado, por concurso público. Sin embargo, parecerían persistir los vínculos políticos más allá de los méritos. Según Zuvanic

14. Este ministerio fue sustituido por la **Secretaría de Innovación Pública** dependiente de la **Jefatura de Gabinete de Ministros**.

(2016), la función ejecutiva se relaciona con la discreción política y, por ende, se ve impactada por la coyuntura y los objetivos a corto plazo. En consecuencia, cuando cambia el ministro o secretario, también cambian los gerentes.

- El SINEP clasifica la Función de Jefatura justo por debajo de la Función Ejecutiva.

Cuadro 3. Datos desagregados por género para la estructura jerárquica de los Ministerios. 2020.

Funciones	Caracterización	Mujeres	Hombres
Autoridades Superiores	Cargos políticos (ministras/os; secretarías/os y subsecretarías/os de Estado)	31.6%	68.4%
Ministros/as		16%	84%
Secretarios/as		37%	63%
Subsecretarios/as		38%	62%
Otros/as		21%	79%
Alta Dirección Pública (Función Ejecutiva de SINEP)	Cargos ejecutivos (directores/as nacionales; generales, simples y coordinadoras/es).	45.5%	54.5%
Dirección Nacional / General		38%	62%
Dirección de 1ª Apertura		36%	64%
Dirección de 2ª Apertura		48%	52%
Coordinación		44%	56%
Personal fuera de nivel o extraescalafonario	Otros cargos ejecutivos (asesores)	34%	

Fuente: Castellani 2020

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en la Argentina incluyen:

- La Alta Dirección
- La Función de Jefatura (Jefe de Departamento o rango inferior).

Ente Regulador

A fines de 2019 el ente regulador del empleo público es la Secretaría de Gestión y Empleo Público. En 2017, creó una Base de Empleo Público (BIEP) mediante el Decreto 365/2017, a fin de normalizar las diferentes bases de datos y unificar todo en una sola fuente oficial de empleo público nacional, la cual produce informes regulares con información del empleo público (<https://www.argentina.gob.ar/modernizacion/empleopublico/biep/informes-estadisticos>).

Sistemas de Información

BIEP es un programa amplio de recolección y procesamiento de información sobre el personal. A partir de esta información, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) produce boletines trimestrales con la situación de los recursos humanos, incluyendo alguna información desagregada por género. La Secretaría de Gestión y Empleo Público viene publicando en forma regular análisis de la presencia de mujeres en los cargos altos de gestión pública. Estos análisis tendrán una frecuencia anual.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad se creó el 10 de diciembre de 2019 (Decreto 7/2019 y Resolución 24/2020) y se conformó el primer Gabinete Nacional para la Transversalización de Género de las Políticas de Género, además de crear e implementar el Plan Nacional de Acción contra las Violencias por Motivos de Género 2020-2022. Y ha sancionado el Decreto 721/2020 el cual establece el Cupo Laboral Travesti Trans en el Sector Público Nacional, que busca mediante una acción positiva, reparar las vulneraciones que se han cometido a este colectivo y propicia el cumplimiento de los derechos y la no discriminación. Dentro de este Ministerio, se encuentra el proceso de implementación la Ley Micaela 27.499 (2019) que establece la capacitación obligatoria en género y violencia de género para todas las personas que se desempeñan en la función pública, en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación¹⁵.

Reglamentaciones Interesantes sobre Igualdad de Género.

Decreto 514/2003	Reglamentario de la Ley 25.674 de Participación Femenina en las Unidades de Negociación Colectiva de las Condiciones Laborales (Cupo Sindical Femenino).
Decreto 2.385/93	Acoso sexual en la Administración Pública Nacional.
Decreto 1.363/97	Igualdad de Trato entre Agentes de la Administración Pública Nacional.
Decreto 254/98	Plan para la Igualdad de Oportunidades entre Varones y Mujeres en el Mundo Laboral
Ley 24.716	Licencia para madres trabajadoras en relación de dependencia a consecuencia de nacimiento de un hijo/a con síndrome de Down
Ley 25.273	Creación de un Sistema de Inasistencias Justificadas por razones de Gravidéz
Ley 25.674	Participación Femenina en las Unidades de Negociación Colectiva de las Condiciones Laborales (Cupo Sindical Femenino).
Ley 27.499 (2019)	capacitación obligatoria para el funcionariado público en violencia de género. Establece la capacitación obligatoria en género y violencia de género para todas las personas que se desempeñan en la función pública, en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación.

Fuente: Elaboración propia.

15. Véase: <https://www.argentina.gob.ar/generos>,

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/se-creo-el-gabinete-nacional-para-la-transversalizacion-de-las-politicas-de-genero-0>.

Los convenios colectivos regulan las licencias por maternidad y paternidad. La licencia por maternidad es de al menos 100 días, en tanto son cinco días hábiles los que corresponden a la licencia por paternidad (Prada, Sardegna y Valenziano 2005). Algunos organismos públicos ofrecen guarderías y los convenios colectivos en algunos casos establecen un beneficio referido al costo del cuidado de niños. Este estudio no pudo determinar la cantidad de guarderías/jardines de infantes existentes para hijos e hijas de quienes trabajan en el sector público.

La Ley Micaela (N°27.499) establece la capacitación obligatoria en género y violencia de género para todas las personas que se desempeñan en la función pública, en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación.

Aspectos Críticos

- A pesar de que el país ha adoptado la paridad para las elecciones legislativas, la presencia de mujeres en los altos cargos de gestión todavía tiene un tramo por recorrer. No se realizan aquí comentarios en cuanto a la Función de Jefatura, pues el estudio no pudo obtener datos sobre este nivel gerencial.
- La Ley Micaela es una buena práctica que permite una capacitación masiva en género y violencias de género a la totalidad del sector público.

Recomendaciones

- El Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad ha puesto en su agenda la necesidad de promover un sistema nacional de cuidados para lo que se ha creado una Mesa Interinstitucional de Políticas de Cuidado.
- La licencia por paternidad no es suficiente, y faltan guarderías donde las mujeres puedan dejar a los niños. Las unidades de género de los sindicatos públicos podrán resultar aliadas en el debate público acerca de la reforma de la licencia para padres y la incorporación de un sistema de cuidados.
- A fin de eliminar la discriminación y establecer una igualdad de oportunidades, se necesitan medidas sensibles al género para los empleados de la administración pública, en especial acciones afirmativas para promover la presencia de mujeres en cargos públicos gerenciales. En la actualidad, el Ministerio de Economía se encuentra en proceso de desarrollar una gestión de recursos humanos sensible al género, una buena práctica que podría hacerse extensiva al resto de los ministerios.

BOLIVIA



Definiciones¹⁶

Administración Central del Estado. Oficina del Presidente y Vicepresidente, y un total de 20 ministerios.

Servidores Públicos. Son las y los empleados que trabajan en relación de dependencia en los tres poderes del Estado. Ello incluye las y los empleados de los gobiernos subnacionales y los entes estatales autónomos. El personal empleado con contrato de servicios independiente no se consideran como empleados públicos.

Los siguientes servidores públicos se encuentran en el marco de regímenes especiales:

- Gobiernos municipales
- Universidades públicas
- Escalafón judicial
- Fiscales de Carrera en el Ministerio Público
- Servicio Exterior y Diplomáticos

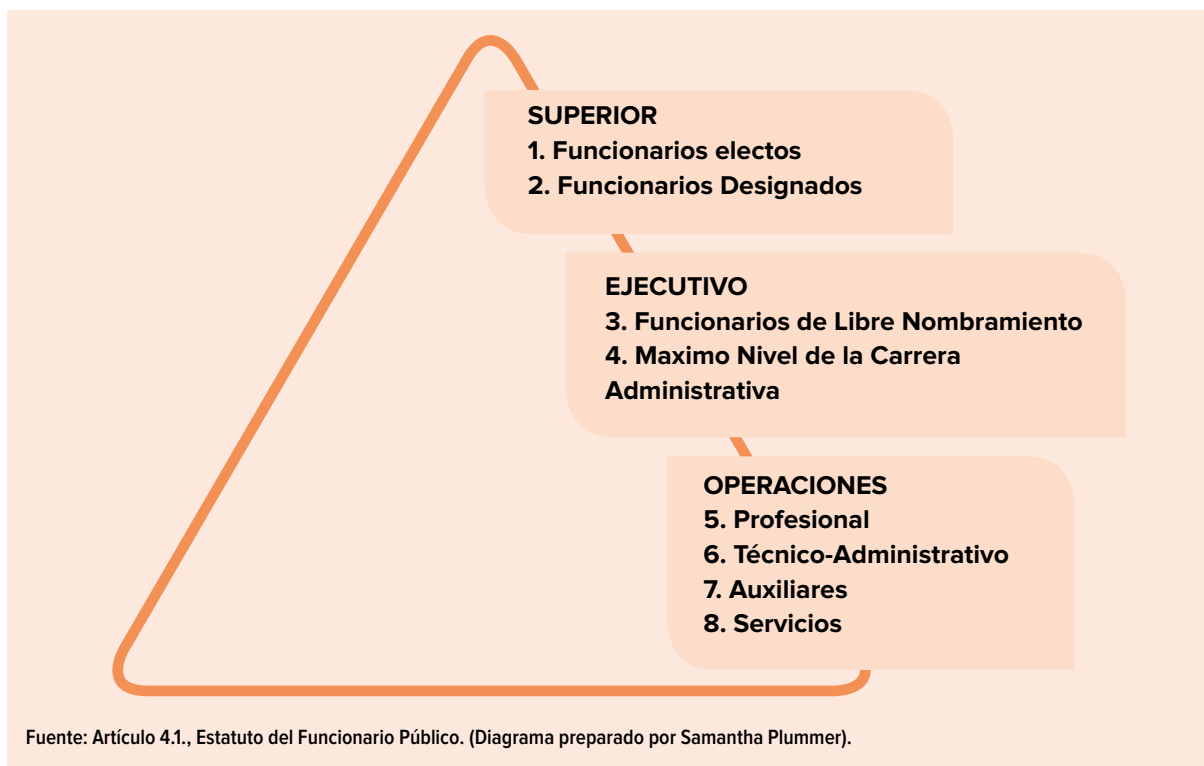
¹⁶. Esta información tuvo su última actualización en noviembre de 2018.

- Docentes de escuelas estatales
- Personal del servicio de salud
- Instituciones de la Seguridad Social
- Fuerzas armadas y la Policía

Funcionarios de Carrera. Son aquellas personas “que forman parte de la administración pública que ocupan puestos previstos en la estructura orgánica de la institución, de acuerdo al proceso de dotación de personal, desempeñando sus funciones conforme a las disposiciones de la carrera administrativa establecidas por el Estatuto y el Presente Reglamento (Decreto 25749 del 24 de abril de 2000, Artículo 12 d; el subrayado fue incorporado por las autoras del presente informe).

Estructura Ocupacional y Jerárquica

Ilustración 2. Organización Jerárquica del Servicio Civil en Bolivia



Cuadro 4. Bolivia. Descripción de la estructura ocupacional y jerárquica

Grupo Jerárquico	Descripción
Cargos Superiores	Funcionarios electos y funcionarios designados. Los funcionarios designados son Ministros, Viceministros, <u>Directores Generales</u> y <u>Directores de Servicios Nacionales</u> . Los servidores públicos en Cargos Superiores no son empleados de carrera.
Cargos Ejecutivos	<u>Grupo 1: Funcionarios de libre nombramiento.</u> Ocupan puestos administrativos de confianza y brindan asesoramiento técnico especializado a los funcionarios de cargos superiores. Los funcionarios de libre nombramiento no tienen contrato por un plazo determinado, y pueden ser removidos del cargo en cualquier momento. Este nivel incluye: Asesores, Coordinadores, Jefes de Gabinete, Oficiales Mayores y Secretarios Privados. <u>Grupo 2: Jefes de Unidades</u> El Jefe de Unidad es el mayor nivel de toma de decisiones entre los servidores públicos de carrera (personal no designado).

Fuente: Normativa nacional.

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público son: a) los Cargos Ejecutivos, y b) Directoras y Directores Generales y Directoras y Directores de Servicios Generales (un segmento de los puestos superiores)

Cuadro 5. Bolivia. Datos desagregados por sexo para los grupos ocupacionales en el sector público, 2016.

Grupo Ocupacional	Mujeres	Hombres	Total	Salario Promedio Mujeres (Nominal)	Salario Promedio Hombres (Nominal)	Salario promedio (Nominal)
Directores/as	33 (3.877)	67 (7.779)	100 (11.656)	5.048	5.568	5.308
Profesionales y Personal Técnico	51 (113.006)	49 (110.360)	100 (223.366)	9.236	9.935	9.702
Personal Administrativo / de Servicios	61 (16.742)	39 (10.603)	100 (27.345)	5.180	5.428	5.303
Trabajadores/as	10 (561)	90 (5.294)	100 (5.855)	3.116	3.690	3.339
Empleados/as Temporarios	36 (6.762)	64 (11.947)	100 (18.709)	4.694	5.328	4.932
Total	49 (140.948)	51 (145.983)	100 (286.931)	5.298	5.704	5.557

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, e Instituto Nacional de Estadística. 2016. Información provista a solicitud de GEPA.

Para el presente informe, la categoría de Directores incluye los Directores Generales y los Directores de Servicios Nacionales, que son personal designado, pero no fue posible delimitar la población específica para el Poder Ejecutivo Nacional.

El cargo de “Director General” es un cargo público gerencial importante dentro de la estructura ministerial. Según datos publicados por la Coordinadora de la Mujer y que se presentan en el cuadro a continuación, las mujeres solamente ocupan un tercio de dichos cargos.

Cuadro 6. Bolivia Porcentaje de mujeres que ocupan el cargo de Directoras Generales por Ministerio. 2014.

Ministerio	Mujeres	Hombres	Total	Porcentaje de Mujeres
Economía y Finanzas	4	12	16	25
Relaciones Exteriores	3	11	14	21
De la Presidencia	4	3	7	57
Justicia	3	5	8	38
Minería	5	3	8	63
Hidrocarburos y Energía	1	10	11	9
Planificación del Desarrollo	4	7	11	36
Producción y Economía Plural	2	9	11	18
Trabajo y Empleo	2	7	9	22
De Gobierno	4	9	13	31
Culturas y Turismo	3	4	7	43
Defensa	2	10	12	17
Obras Públicas, Servicios y Vivienda	1	8	9	11
Educación	4	7	11	36
Salud	2	6	8	25
Deportes	1	4	5	20
Desarrollo Rural y Tierras	2	8	10	20
Autonomías	4	3	7	57
Transparencia Institucional	2	4	6	33
Comunicación	2	3	5	40
Medio Ambiente y Agua	4	5	9	44
Total	59	138	197	32

Fuente: Informe de la Coordinadora de la Mujer.

Ente Regulador

En Bolivia, la Superintendencia del Servicio Civil se cerró en 2009 (Decreto Supremo (071/2009). En la actualidad, son dos los entes principales que tienen funciones reguladoras sobre el empleo público.

- La **Dirección General de Servicio Civil** dependiente del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Está a cargo de mantener un Registro Único del Servicio Público. Sin embargo, no produce ni brinda información sobre el empleo en el sector público. El Ministerio produce boletines disponibles en línea, con información que vale la pena tener en cuenta ya que se relaciona con los procesos de género en la estructura orgánica (por ejemplo, reclamos en relación con las responsabilidades de trabajo/familia, el acoso sexual y la capacitación sobre género).
- Otra organización relevante es la **Dirección General de Programación y Operaciones** del Viceministerio del Tesoro y Crédito Público (en el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas). Como responsable de la nómina salarial de la Administración Pública Nacional, reúne información sobre el total de trabajadores en el sector público mediante el Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa (SIGMA).

Sistemas de Información

En ausencia de datos de dominio público, la Oficina de País del PNUD se contactó con el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para obtener datos desagregados por sexo. Los datos presentados en este estudio fueron ‘hechos a medida’ para GEPA y calculados a partir del SIGMA.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

En Bolivia, no hay una Ley de Igualdad de Género, aunque la Constitución de 2009 es un ejemplo en cuanto a la incorporación de derechos de las mujeres. El Viceministerio de Igualdad de Oportunidades (antes denominado Viceministerio de Género y Asuntos Generacionales), dentro del Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, lleva a cabo el Plan Nacional de Igualdad de Oportunidades – “Mujeres construyendo la Nueva Bolivia para Vivir Bien” (Decreto Supremo 29850, diciembre de 2008). Para el 2020, el Plan espera haber reducido las barreras que limitan la participación de la mujer en todos los niveles gerenciales del sector público, conforme los principios de equidad e igualdad de oportunidades (Sección 4.5 “Ciudadanía y Participación

Política”).

La Escuela de Gestión Pública Plurinacional ofrece a los empleados públicos capacitación sobre racismo y todas las otras formas de discriminación, lo que incluye un diploma sobre Derechos Humanos y Prevención de la Violencia contra las Mujeres, Derechos Sexuales y Reproductivos.

Por ley se establece una licencia por maternidad de 90 días. Exige el descanso de las mujeres embarazadas por un período de 45 días antes, hasta 45 días después del alumbramiento. Además, especifica que las madres no deben trabajar más de seis horas por día. Se les otorga una hora por día para la lactancia, hasta que el niño cumpla un año (OIT, 2014). La ley contempla tres días hábiles de licencia por paternidad (Decreto Supremo 1212, 2012).

La ley de paridad (Ley 026, 2010) reglamenta la presencia de las mujeres en instituciones políticas, aunque no existen medidas similares para los puestos de liderazgo dentro de la Administración Pública. El Gabinete Ministerial logró la paridad de género únicamente para el período 2010-2011¹⁷.

Aspectos Críticos

- Bolivia no cuenta con datos que sean de dominio público sobre la Estructura Ocupacional y Jerárquica, desagregados por sexo.
- Persisten desafíos en obtener información desagregada por género con precisión respecto de los puestos de autoridad ocupados por mujeres y hombres.
- No existen acciones afirmativas o disposiciones de igualdad de género en la Administración Pública, en contraste con la adopción de la noción de paridad para los cargos electivos. Sigue siendo un desafío la remoción de las barreras para que las mujeres puedan acceder a cargos públicos gerenciales.

Recomendaciones

- El Estado Boliviano tiene planeado revisar los indicadores del Plan Nacional para la Igualdad de Oportunidades (Gobierno de Bolivia, 2014). El Instituto Nacional de Estadísticas (INE) es el encargado de generar la información principal. El Plan Nacional establece metas relacionadas con la participación de la mujer en la esfera pública, lo que ofrece una oportunidad para incluir medidas sobre la presencia de las mujeres en los cargos gerenciales del sector público.
- Desde 2014, el INE mide los indicadores de derechos humanos para nueve derechos. En tanto le faltan indicadores sobre los cargos ocupados por las mujeres en la Administración Pública, esta iniciativa ofrece la oportunidad de incorporarlos (<http://sice.ine.gob.bo/indicadoresddhh/>). Las actividades que implican el desarrollo de indicadores brindan la posibilidad de establecer una alianza con el PNUD.

- A pesar de Bolivia logró avances sumamente importantes en relación con sus normas y medidas sobre igualdad de género, no cuenta con instrumentos específicos para eliminar las inequidades en la Administración Pública. Se podría aprovechar el trabajo de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional para desarrollar un conjunto de herramientas. Ello también ofrece la posibilidad de establecer una alianza entre el PNUD y el Gobierno de Bolivia.

17. <https://lostiemposdigital.atavist.com/los-gabinetes-de-evo-morales>.

BRASIL



Definiciones¹⁸

Personal de la Administración Pública. Los empleados del servicio civil en el Gobierno Federal pertenecen a la administración directa (Oficina del Presidente y Ministerios), así como a los organismos autónomos. Quedan excluidas de esta clasificación las instituciones educativas federales y los organismos de ciencia y tecnología federal.

Administración Pública Directa. Se refiere a la estructura administrativa de la Oficina del Presidente y a los Ministerios, así como a las secretarías con jerarquía ministerial.

Administración Pública Indirecta. Incluye organizaciones con personería jurídica como, por ejemplo, los organismos autónomos (denominados autarquías), empresas públicas, sociedades de economía mixta, fundaciones públicas y empresas del Estado reguladas por el derecho privado¹⁹. También incluye al sistema financiero nacional (el Banco Central, que es una autarquía; el Banco de Brasil y el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social de Brasil -BNDES-, que son empresas del Estado).

18. Última recolección de datos en 2017.

19. El derecho privado rige a las empresas del Estado aunque, en algunos casos, siguen el sistema de remuneración de los empleados públicos, y los empleados se contratan por concursos públicos.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

Los principios del mérito se encuentran bien integrados en la gestión de los servicios públicos (OCDE, 2010). La contratación en el sector público es por concurso. Sin embargo, falta transparencia en el acceso a los puestos superiores de gestión y asesoría (OCDE, 2010).

A pesar de los lineamientos de carrera establecidos para los empleados de la Administración Directa según se define en la Ley 5.645 de 1970 (Llano 2014), la estructura ocupacional se caracteriza por diversas clasificaciones y carreras, lo que lleva a un sistema complejo, con numerosas categorías de puestos (OCDE, 2010).

En contraste con ello, se definen con claridad los cargos directivos – DAS (*Direção e Assessoramento Superiores*) (Llano 2014). La ley 5.645 (1970) los define como “cargos de dirección y asesoramiento superior de la administración, regidos por el criterio de la confianza.” Además de los puestos DAS, existen otros cargos denominados Funciones con Gratificaciones y Cargos Comisionados que comprenden los puestos de toma de decisiones ocupados por empleados de carrera designados.

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en Brasil son: a) cargos DAS, y b) Funciones con Gratificaciones y Cargos Comisionados.

Cuadro 7. Niveles y Cargos DAS.

Nivel	Cargos
DAS 6	Jefes de organismos autónomos, Subsecretarios y otras altas autoridades designadas directamente por el Presidente.
DAS 5	Jefe del Gabinete de Ministros, Director de Departamento, Secretario de Control Interno y Subsecretario de Planificación, Presupuesto y Administración.
DAS 4	Coordinadores generales, Jefes de Gabinete de las autoridades locales y fundaciones, Jefe de Asesores del Gabinete de Ministros.
DAS 3	Coordinadores.
DAS 2	Jefe de División.
DAS 1	Jefe de Sección y de Sección Intermedia.

Fuente: Ley 5.645, 1970.

Como se resume en el cuadro anterior, el sistema DAS comprende puestos directivos superiores e inferiores. Los niveles oscilan entre DAS 1 (nivel inferior) y DAS 6 (el más alto). A estos cargos pueden acceder candidatos que no provienen del servicio público, con cupos reservados para el personal de carrera. El Decreto 5497/05 establece que un 75% de los cargos DAS 1 a DAS 3 y un 50% de los DAS 4 deben reservarse para los empleados de carrera²⁰.

Los ascensos en el marco del sistema DAS y las designaciones para ocupar Funciones con Gratificaciones o Cargos Comisionados “son discrecionales y no quedan sujetas a procedimientos bien definidos, competitivos y transparentes, aunque algunas organizaciones cuentan con procedimientos propios en este sentido” (OCDE 2010:28). La discrecionalidad en las designaciones existe en los cargos DAS de nivel medio a bajo, y en Funciones con Gratificaciones y Cargos Comisionados. Ello “desdibuja la interfase entre los niveles políticos y administrativos” (OCDE 2010:31).

El Decreto 4228/02, promulgado en el marco del Programa Nacional de Acciones Afirmativas, establece la posibilidad de acceso a cargos DAS para afrodescendientes, discapacitados y mujeres.²¹

Cuadro 8. Brasil. Estructura Jerárquica, por Sexo, 2017.

Cargos	Mujeres	Hombres	Total
DAS	42% (5.363)	58% (7.261)	100% (12.624)
Funciones con Gratificaciones y Cargos Comisionados	41% (14.042)	59% (20.007)	100% (34.049)
Total, Administración Pública Directa	56% (113.469)	43% (88.060)	100% (201.508)
Total, Administración Pública Federal	46%	54%	100% (582.636)

Fuente: Boletín de Estadísticas del Personal (enero de 2017). Solo se han contabilizado los DAS en la Administración Pública Directa.

20. La OCDE (2010) sostiene la necesidad de mejorar el reclutamiento para los cargos DAS: “En la actualidad, el sistema limita el crecimiento necesario para un cuadro de gerentes no políticos especializados en administración pública que puede coexistir con la discrecionalidad en las designaciones para los cargos políticos superiores. Los gerentes senior deben gestionarse como un grupo de cohesión, con competencias claramente definidas. A fin de lograr lo anterior, es necesario diferenciar entre cargos cuyas designaciones pueden basarse plenamente en la discrecionalidad (en general cargos superiores) y aquellos que exigen un mayor nivel de transparencia en el proceso de reclutamiento sobre la base de la evaluación de las competencias” (OCDE 2010: 14).

21. Sin embargo, este estudio no encontró información adicional sobre esta disposición, ni tampoco datos que pudieran proporcionar medios de verificación respecto del grado de cumplimiento de estos cupos.

Cuadro 9. Niveles y Cargos DAS.

Nivel	Mujeres	Hombres	Total
DAS 1	46	54	100
DAS 2	46	54	100
DAS 3	46	54	100
DAS 4	36	64	100
DAS 5	22	78	100
DAS 6	20	80	100
Total, DAS	42% (5.363)	58% (7.261)	100% (12.624)

Fuente: Boletín de Estadísticas del Personal (enero de 2017). Solo se han contabilizado los DAS en la Administración Pública Directa.

Aparece una brecha de género significativa, si se analizan los diferentes niveles de DAS en mayor detalle, en especial, cuando se trata de los niveles superiores (DAS 5 y 6) donde las mujeres enfrentan más barreras y no llegan a ocupar ni un tercio de los puestos de trabajo.

Ente Regulador

El Ministerio de Economía es el ente que rige los recursos humanos en el sector público y supervisa la producción, recolección y publicación de datos sobre empleo público a través de tres oficinas principales: a) Secretaría de Gestión del Personal (SGP), b) la Secretaría de Presupuesto (SOF), y c) la Secretaría de Gestión (SEGES).

Sistemas de Información

El Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos (*SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos*), instrumentado desde 1989, es una base de datos en línea y la herramienta principal para gestionar al personal del servicio civil dentro de la Administración Federal. Contiene información sobre 1,3 millones de personal activo, así como jubilados y pensionados de 231 organismos, lo que incluye la Administración Federal, las agencias educativas federales, los ex territorios federales, las autarquías, fundaciones, empresas públicas y sociedades de economía mixta. No incluye información sobre el Ministerio Público Federal (MPU – Ministério Público da União), el Banco Central, el Servicio Exterior, empresas públicas y sociedades de economía mixta que no reciben fondos del Tesoro Federal para pagar los sueldos de su personal.

El SIAPE publica un boletín mensual de estadísticas del personal (*Boletim Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais*) con datos sobre gastos de la nómina salarial federal, la distribución de personal por ente y organismo de la Administración Federal, el número de servidores públicos por categoría de pago, e información organizacional²².

- *Variables desagregadas por sexo en el informe:*

Los informes incluyen datos desagregados por sexo para el personal del servicio civil, con variables como, por ejemplo, el nivel educativo, la edad, el salario, la profesión, el Ministerio (dependencia dentro del Ministerio), régimen laboral, región de trabajo y empleados públicos jubilados.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Brasil fue pionero en la implementación de programas de igualdad de género en la administración pública, con la implementación del Sello de Igualdad de Género, actualmente no existe información del programa. El Comité de la CEDAW (2019) recomiendan: (...) *la adopción de una estrategia amplia para acelerar la participación de la mujer en los niveles de adopción de decisiones en la vida política, tanto en órganos designados como en órganos elegidos, hasta que se alcance una representación equilibrada de hombres y mujeres. El Comité recomienda que se sancione debidamente el incumplimiento de las disposiciones existentes orientadas a establecer un porcentaje mínimo y máximo de cada género y que se establezcan otros medios eficaces de apoyar la aplicación*".

La licencia por maternidad en el sector público es de 180 días, en tanto el resto de la fuerza laboral goza de un total de 120 días. Además, durante la etapa de lactancia, la trabajadora podrá tener dos pausas de media hora durante su jornada laboral para amamantar al bebé (hasta los seis meses de edad)²³.

El Decreto 8737/2016, la licencia por paternidad es de 20 días²⁴.

Aspectos Críticos

- Brasil tiene capacidades para producir datos amplios que son de dominio público. Por lo tanto, el desafío es la continuidad de las políticas de igualdad de género y las acciones afirmativas para mujeres en la Administración Pública. Sin embargo, podría generarse mayor información sobre género y raza/ etnicidad.

22. Recomendaciones Comité CEDAW; <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/politicas-para-mulheres/arquivo/assuntos/acoes-internacionais/Articulacao/articulacao-internacional/recomendacoes-cedaw-texto-onu-espanhol.doc/view> (2019). El boletín se actualiza cada mes y puede consultarse en: <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao-publica/arquivos-e-publicacoes/BEP>.

23. Artículo 4, Ley 13.109, 25 de marzo de 2015.

24. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8737.htm

- La reducción de la brecha de género es otra cuestión importante. Vale la pena resaltar que la brecha de género entre las Funciones con Gratificaciones y los Cargos Comisionados resultó ser más amplia que en los cargos DAS – dado que los primeros son designaciones de mujeres de carrera donde las mujeres son mayoría. Sin embargo, hay muy pocas mujeres en los puestos DAS más altos.

Recomendaciones

- Este estudio recomienda un apoyo continuo a las medidas de sensibilidad de género ya existentes en el sector público, cuya situación no queda clara en el marco de los cambios políticos actuales.
- Como Brasil ya estableció acciones afirmativas para los cargos superiores, sería conveniente introducir más medidas de cumplimiento efectivo. Una alianza con el PNUD podría resultar de utilidad, y además ser una oportunidad de asistencia técnica en el proceso de implementación de las medidas de igualdad de género. Asimismo, este apoyo podría colaborar con la incorporación de variables que permitan identificar las dimensiones de raza y etnicidad.

CHILE



Definiciones

Administración del Estado. La Administración del Estado comprende los Ministerios, las jurisdicciones administrativas subnacionales (Intendencias y Gobernaciones), y los órganos públicos (servicios públicos)²⁵, así como la Contraloría General de la República, el Banco Central, las Fuerzas Armadas, las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, los gobiernos subnacionales (Municipalidades) y las empresas públicas (Ley Orgánica Constitucional N° 18,575, Artículo 1).

Gobierno Central. Se refiere a todas las instituciones regidas por la Ley del Presupuesto y que se encuentran en estrecha relación con el Poder Ejecutivo. Estas instituciones son la Administración Central, el Congreso Nacional, el Poder Judicial, la Contraloría General de la República, y el Ministerio Público (DIPRES 2016:14).

Administración Central. Se refiere a todos los organismos dependientes de los Ministerios. Por lo tanto, quedan excluidos aquellos organismos autónomos del Poder Ejecutivo, como el Congreso Nacional, el Poder Judicial, la Contraloría General y el Fiscal General (DIPRES 2016: 14).

25. Los Servicios Públicos son los órganos administrativos del Estado encargados de satisfacer las necesidades colectivas en forma regular, supervisados por los Ministerios, aunque tienen sus propias facultades.

Personal de la Administración Pública. En Chile, el empleo en el sector público está regido por el Estatuto Administrativo solamente en el caso de empleados de los Ministerios, las jurisdicciones subnacionales (Intendencia y Gobernaciones) y los órganos públicos con responsabilidades administrativas (Ley Orgánica Constitucional Nro. 18.575, Artículo 43).

Personal excluido. Personal empleado a contrata, y personal empleado con sistemas especiales de carrera no se consideran como parte del Personal de la Administración Pública.

- Queda excluido del sistema de carrera, el personal contratado a corto plazo y a quien se le paga honorarios (Ley Orgánica Constitucional 18.834, Artículo 3), y que no se considera como empleado público (DIPRES 2016). Sus puestos de trabajo se rigen por contratos específicos.
- Otro personal empleado públicos se rigen por regímenes especiales: personal de educación superior, Servicio Exterior, Gendarmería, personal de la Seguridad Social y Fondos de Pensiones, fiscalizadores en los órganos del Estado²⁶, personal de la Corporación de Televisión, personal de salud pública (Ley Orgánica Constitucional 18.834, Artículo 162), personal de salud en el ámbito municipal (Ley Orgánica Constitucional 19.378), empleados de empresas del Estado (Código Laboral), personal docente (Estatuto de los Profesionales de la Educación, contratados por los gobiernos locales, Ley Orgánica Constitucional 19.070,) y personal del gobierno local (Estatuto para Empleados Municipales, Ley Orgánica Constitucional 18.883).

En definitiva, solamente el personal de planta es parte de la carrera administrativa. El personal empleado a contrata, en tanto no pertenecen a la carrera administrativa, pueden ser tenidos en cuenta para ascender a puestos gerenciales en el sector público. Personal a contrata no debe exceder el 20% del total de la plantilla.

Alta Dirección Pública. El Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) tiene como objetivo proveer gerentes a las instituciones de gobierno, reclutados por medio de concursos públicos transparentes a fin de ejecutar las políticas públicas en forma efectiva y eficiente. Establecido en 2003, para el año 2015, eran 1.256 los cargos de gerencia pública que correspondían al SAPD (Bentancor, Ureta, & González, 2015).

Estructura Ocupacional y Jerárquica.

El cuadro que aparece a continuación presenta la estructura ocupacional que incluye información sobre el tipo de empleo (permanente, a contrata o contratación a corto plazo o por honorarios), y la cantidad de mujeres y hombres en cada grupo.

Como se muestra en el cuadro anterior, aunque las mujeres constituyen más de la mitad (56%) de los empleados de la Administración Pública; hay una brecha entre mujeres y hombres en los altos cargos, incluidos aquellos puestos políticos, así como gerenciales del sector público.

26. El personal que queda excluido es aquel que realiza funciones de auditoría en Fiscalía Nacional Económica, el Servicio Nacional de Aduanas, el Servicio de Impuestos Internos, la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, la Superintendencia de Valores y Seguros, la Superintendencia de Seguridad Social, la Superintendencia de Pensiones y la Dirección del Trabajo (Ley Orgánica Constitucional 18.834, Artículo 162, e).

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en Chile incluyen: a) Jefatura de División o su equivalente, y b) Personal Directivo. Algunos Jefes/as de División o su equivalente pertenecen al Sistema de Alta Dirección Pública) y, por lo tanto, SADP es un subconjunto de lo que el presente informe considera cargos gerenciales del sector público.

Cuadro 10. Chile. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2016.

Cargos	Características Principales	Denominación en Ministerios	Denominación en Órganos Públicos	Mujeres	Hombres	Total, Administración Central
Altas Autoridades Políticas y Jefes Superiores de Servicio	Designados por el Presidente. Cargos constitucionales. Designado por el Presidente o por la autoridad política correspondiente	Ministros y Viceministros Secretario Regional del Ministerio Jefe Superior del Servicio * Jefe de División o su equivalente *	Jefe de Servicios: . Directores . Subdirectores . Director Regional o su equivalente * . Jefe de División o su equivalente *	29% (68)	71% (170)	100% (238)
Directivos. Directivos Profesionales. Directivos no Profesionales.	Cargos más elevados para personal de planta y a contrata	Jefes de Departamento (o su equivalente)		42% (2.852) 29% (333)	58% (3.939) 71% (814)	100% (6.791) (Directores Profesionales) 100% (1.147) (Directores no Profesionales)
Profesionales	Título Universitario			56% (57.345)	44% (44.593)	100% (101.938)
Personal técnico				64% (42.423)	36% (23.677)	100% (66.100)
Personal administrativo				65% (26.404)	35% (13.979)	100% (40.383)
Auxiliares				36% (7.381)	64% (12.848)	100% (20.229)
TOTAL				58% (136.789)	42% (99.952)	100% (236.784)
Asignación de Función Crítica **				39% (1.134)	61% (1.804)	100% (2.938)

Fuente: Sobre la Base de la Ley Orgánica Constitucional 18.834 para la clasificación; Datos de DIPRES (2016). * También puede contratarse por concurso en el marco del SAPD.

** La Asignación de Funciones Críticas es un rol de toma de decisiones y no una categoría ocupacional. Por ello, el número de personas que cumplen ese papel ya están incluidos en el número total de empleados.

Entes reguladores

El ente regulador del personal del servicio civil es la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC). La oficina de presupuesto denominada Dirección de Presupuestos (DIPRES), dependiente del Ministerio de Hacienda, se encarga de recabar, analizar y publicar datos sobre el empleo público.

Sistemas de Información

DIPRES recoge información a nivel individual de todos los Ministerios y órganos públicos de la Administración Central (DIPRES 2016: 16). La información es amplia y muy confiable. Los datos se utilizan para producir informes estadísticos de recursos humanos en el sector público, con datos desagregados por sexo para todos los servidores públicos²⁷.

Los datos desagregados por sexo se encuentran disponibles desde 2006 para las diferentes variables a nivel individual y de la organización.

- Variables a nivel de la organización

- Número de empleados, por sexo, por Ministerio y rama del Ministerio.
- Número de empleados, por sexo, ubicación geográfica del ministerio y rama.

- Variables a nivel individual

- Edad
- Tipo de empleo (personal de planta, a contrata, o con contrato de corto plazo)
- Grupo ocupacional (y asignación de funciones críticas)
- Cobertura jubilatoria
- Cobertura de salud
- Días laborables no trabajados
- Rescisión de relación laboral
- Funciones críticas

27. Los informes pueden descargarse del sitio Web de DIPRES <http://www.dipres.gob.cl/594/w3-propertyvalue-23223.html>. No proporcionan información detallada sobre las Fuerzas Armadas y la Policía, así como sobre empleados del resto del sector público en general – empresas del estado, empleados municipales, legisladores, y el Poder Judicial.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad²⁸

El Plan Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres guía las acciones del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género para el sector público. El Programa de Mejoramiento de Gestión de Género es una de las herramientas de integración de género más importantes, implementada junto con DIPRES. Mediante este tipo de instrumentos, el Estado recaba información desagregada por sexo y diseña acciones y productos para el sector público, que buscan mejorar la igualdad de género en la Administración Central.

Sin embargo, la Presidenta Bachelet estableció en su Agenda de Género 2014-2018 medidas para aumentar la presencia de las mujeres en cargos de toma de decisiones en el Estado, entre otras acciones en pro de la igualdad. Por ejemplo, la Ley 20.840 reemplaza el sistema electoral binomial por un sistema de representación proporcional. Otra ley con enfoque igualitario es la 20.940 que estipula que las mujeres deben constituir al menos un tercio del directorio sindical. Sin embargo, no hay registro de acciones tomadas para incrementar la presencia de mujeres entre los gerentes públicos.

En relación con las acciones afirmativas para aumentar la presencia de mujeres en el sector público, en su momento, la ex Presidenta Bachelet les solicitó a las empresas del estado que aumente el número de mujeres en sus directorios.

Las reglamentaciones recientes (Ley Orgánica Constitucional 20.891 de 2016) extendieron los permisos parentales y los beneficios de salas cuna para los empleados. Es la ley del trabajo para todas las y los trabajadores, incluidos aquellos del sector público. Existe una licencia postnatal con pleno goce de la remuneración, así como las salas cuna para las parejas con hijas e hijos, pero la Ley específica es sólo para las mujeres.

La licencia por paternidad es de 5 días hábiles, y la licencia por maternidad, 18 semanas (126 días). Otra reglamentación marco es la Ley 20.891 que mejora la licencia postnatal parental y el ejercicio del derecho de sala cuna para las y los funcionarios públicos.

²⁸ La información se recogió a inicio de 2018.

²⁹ <http://www.minmujeryeg.cl/institucion/estructura/mujer-y-trabajo/buenas-practicas-laborales-y-trabajo-decente-para-la-igualdad-de-genero>.

Aspectos Críticos

- En Chile, la proporción de hombres y mujeres en los cargos políticos y gerenciales del sector público refleja brechas.
- Chile no presenta retos significativos en la recolección, el procesamiento y la producción de información pública, debido a que cuenta con sistemas de información consolidados. Junto con Brasil, Chile ofrece uno de los mejores sistemas de información en línea de la región. Sin embargo, el desafío se relaciona con la información cualitativa para comprender los mecanismos que se usan.

Recomendaciones

- Necesidad de tomar medidas afirmativas.
- Revisión de los procedimientos del Sistema de Alta Dirección Pública y los mecanismos a los que acceden tan pocas mujeres.
- Revisión de la segregación horizontal de cargos.
- Generación de programas de apoyo para las mujeres para su acceso a los cargos de alta dirección.
- Fomentar que las medidas de corresponsabilidad de los cuidados de hijos e hijas en particular y de cuidados en general, se extiendan a todo el personal, sin distinción de género.

COLOMBIA



Definiciones

Función Pública. En Colombia la función pública se define en forma amplia como “Quienes prestan servicios personales remunerados, con vinculación legal y reglamentaria, en los organismos y entidades de la administración pública” (Ley 909, Artículo 1). Hacen parte de la función pública las siguientes cuatro categorías:

1. Empleados públicos de carrera,
2. Empleados públicos de libre nombramiento,
3. Empleados de período fijo, y
4. Empleados temporales.

Las disposiciones de la Ley 909/2004 se aplican a los siguientes servidores públicos:

1. A quienes desempeñan empleos pertenecientes a la carrera administrativa en las entidades de la Rama Ejecutiva del nivel Nacional y de sus entes descentralizados;
2. Al personal administrativo del Ministerio de Relaciones Exteriores;
3. Al personal administrativo de las instituciones de educación superior que no estén organizadas como entes universitarios autónomos.
4. A los comisarios de Familia, de conformidad con lo establecido en el parágrafo del artículo 30 de la Ley 575 de 2000

Carreras Administrativas. En el sentido más estricto, los empleados públicos de carrera en la Rama Ejecutiva Nacional y sus entes descentralizados constituyen el servicio civil en Colombia. No se consideran como empleados de carrera a las siguientes categorías:

1. En el ámbito de la Administración Central Nacional: Ministro; Director de Departamento Administrativo; Consejero Comercial; Contador General de la Nación; Subcontador General de la Nación; Superintendente, Superintendente Delegado e Intendente; Director y Subdirector de Unidad Administrativa Especial; Secretario General y Subsecretario General; Director de Superintendencia; Director de Academia Diplomática; Director de Protocolo; Agregado Comercial; Director Administrativo, Financiero, Administrativo y Financiero, Técnico u Operativo; y otros cargos jerárquicos (no especificados)
2. En el ámbito de la Administración Descentralizada: Presidente, Director o Gerente General o Nacional; Vicepresidente, Subdirector, Subgerente General o Nacional; Director y Subdirector de Unidad Administrativa Especial; Superintendente; Superintendente Delegado; Intendente; Director de Superintendencia; Secretario General; Directores Técnicos; Subdirector Administrativo, Financiero, Asistente Administrativo y Director Financiero; Director o Gerente Territorial; Director Regional, Seccional o Local; Director de Unidad Hospitalaria; Jefes de Oficinas, Jefe de Control Interno y de Control Interno Disciplinario; asesores adscritos a los despachos del Superintendente Bancario y Superintendentes Delegados y Jefes de División de la Superintendencia Bancaria de Colombia.

Las normas sobre Carreras Especializadas rigen al Poder Judicial, a la Contraloría General y a la Defensoría del Pueblo; así como a la Procuraduría; Entes Universitarios Autónomos; Personal uniformado del Ministerio de Defensa, las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; a las Carreras Diplomática y Consular; a los Docentes. El personal que trabaja dentro de estos organismos no se considera parte del servicio público conforme lo estipulado en la Ley 909/2004.

Estructura Ocupacional y Jerárquica.

Cuadro 11. Colombia. Empleo Total en la Rama Ejecutiva del nivel Nacional, por tipo de contrato de empleo, 2016.

Empleados Públicos		Mujeres	Hombres
Empleados de libre nombramiento	23.417	51%	49%
Planta temporal	7.887		
Empleados de Carrera Administrativa	77.416		
Empleados de período fijo	28		
SUBTOTAL	108.750		
Trabajadores Oficiales	21.607		
Docentes	330.379		
FUERZAS DEL ORDEN (Personal uniformado)			
Policía Nacional	176.870		
Fuerzas Armadas	233.373		
Diplomáticos	800		
EMPLEO TOTAL	871.779		

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016), Informe al Congreso.

En la Rama Ejecutiva y los entes descentralizados, la Estructura Ocupacional y Jerárquica consta de cinco grupos (Decreto 770/2005 y Decreto 2772/2005), donde las autoridades políticas ocupan el rango superior. Los cargos superiores de la Administración Pública conocidos como Directivos o de Gerencia Pública, no son parte del grupo denominado “de carrera”, ya que son de libre nombramiento.

Para los fines de GEPA, los cargos públicos gerenciales en Colombia son los denominados Directivos (también conocidos como Gerentes Públicos) que, en términos generales, se corresponden con “Otros Niveles de Toma de Decisiones” en la ley de cuotas para la participación de la mujer en la Administración Pública.

Cuadro 12. Colombia. Estructura Ocupacional y Jerárquica, por género. 2016.

Cargos	Descripción	Tipo de Cargo	Correspondencia Aproximada con la Ley de Cuotas	Porcentaje de Mujeres	Porcentaje de Hombres	Total
Autoridades Políticas (Alta Dirección)	Directivos de alto nivel	Ministro, Viceministro, y Secretario General; o autoridad correspondiente en un ente descentralizado	Máximo Nivel Decisorio	38%	82%	
Nivel Directivo o de Gerencia Pública	Directivos de alto nivel	Incluye algunos puestos políticos (según lo establecido en la Constitución o en alguna Ley) y puestos gerenciales. Empleados de libre nombramiento (Ley 909/2004).	Otro Nivel Decisorio (No todo el personal directivo está categorizado como Otro Nivel de Toma de Decisiones en los datos identificados)	42%	58%	
Nivel Asesor	Puestos que asisten y asesoran a las autoridades de alto nivel					
Nivel Profesional						
Nivel Técnico						
Nivel de Asistente						

Fuente: Descripción de las Categorías a partir de la Ley 909/2004; Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). Informe de participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público colombiano en la vigencia 2016. Cumplimiento de la ley 581 de 2000. Diciembre de 2016.

Colombia tiene una Ley de Cuotas a fin de garantizar la participación de las mujeres en los cargos decisorios de la Administración Pública. Esta reglamentación distingue dos categorías: “máximo nivel decisorio” y “otros niveles decisorios” (Cuadro 17). La Ley establece que al menos un 30% de los estos cargos deben ser ocupados por mujeres. Se respetan los cupos femeninos, pero los porcentajes, en general, de mujeres en cargos públicos gerenciales no son tan diferentes en comparación con los cargos decisorios que ocupan las mujeres en países que no han fijado cupos para la Administración Pública.

Cuadro 13. Niveles decisorios en la Ley de Cuotas.

Nivel decisorio y atribuciones del cargo

Máximo Nivel Decisorio. "Para los efectos de esta ley, entiéndase como "máximo nivel decisorio", el que corresponde a quienes ejercen los cargos de mayor jerarquía en las entidades de las tres ramas y órganos del poder público, en los niveles nacional, departamental, regional, provincial, distrital y municipal. (Artículo 2, Ley 581).

Otros Niveles Decisorios. Entiéndase para los efectos de esta ley, por "otros niveles decisorios" los que correspondan a cargos de libre nombramiento y remoción, de la rama ejecutiva, del personal administrativo de la rama legislativa y de los demás órganos del poder público, diferentes a los contemplados en el artículo anterior, y que tengan atribuciones de dirección y mando en la formulación, planeación, coordinación, ejecución y control de las acciones y políticas del Estado, en los niveles nacional, departamental, regional, provincial, distrital y municipal, incluidos los cargos de libre nombramiento y remoción de la rama judicial (Artículo 3, Ley 581)

Fuente: Ley 581/2000.

Cuadro 14. Colombia. Porcentaje de mujeres y hombres en cargos decisorios en la Rama Ejecutiva, por nivel, 2016.

Cargos	Mujeres	Hombres
Rama Ejecutiva Nacional		
Máximo Nivel Decisorio	37%	83%
Otros Niveles Decisorios	42%	58%
Entes Autónomos de la Rama Ejecutiva		
Máximo Nivel Decisorio	38%	62%
Otros Niveles Decisorios	36%	64%

Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública (2016). Informe de participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público colombiano en la vigencia 2016. Cumplimiento de la ley 581 de 2000. Diciembre de 2016. Sobre la base de información presentada por 253 de un total de 262 órganos.

Cuadro 15. Colombia. Porcentaje de Mujeres y Hombres en Cargos Decisorios (Máximo Nivel Decisorio y Otros Niveles Decisorios), en la Administración Nacional Central, 2016.

Ministerio	Máximo Nivel Decisorio			Otros Niveles Decisorios			Empleados						
	Mujeres*	Hom-bres*	Total	Mujeres*	Hom-bres*	Total	Empleados de Nivel Directivo	Aseso-res	Profesio-nales	Empleados técnicos	Empleados asistentes	Total, em-pleados	
Ministerio del Interior	50% (2)	50% (2)	4	50% (7)	50% (7)	14	18	26	196	34	89	363	
Ministerio de Relaciones Exteriores	50% (2)	50% (2)	4	42% (33)	58% (45)	78	165	367	458	59	550	1.599	
Ministerio de Hacienda y Crédito Público	50% (2)	50% (2)	4	37% (11)	63% (19)	30	36	333	154	60	154	737	
Ministerio de Justicia y del Derecho	0% (0)	100% (1)	1	50% (6)	50% (6)	12	13	32	207	25	76	353	
Ministerio de Defensa Nacional	17% (1)	83% (5)	6	45% (10)	55% (12)	22	42	1.901	1.264	3.255	11.530***	19.824	
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	25% (1)	75% (3)	4	44% (4)	56% (5)	9	17	18	151	38	71	295	
Ministerio de Salud y Protección Social	25% (1)	75% (3)	4	47% (14)	53% (16)	30	40	68	460	81	152	801	
Ministerio del Trabajo	50% (2)	50% (2)	4	48% (24)	52% (26)	50	60	39	1.288	86	409	1.882	
Ministerio de Minas y Energía	25% (1)	75% (3)	4	63% (5)	38% (3)	8	13	44	166	21	79	323	
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	40% (2)	60% (3)	5	47% (8)	53% (9)	17	29	100	192	49	134	504	
Ministerio de Educación Nacional	25% (1)	75% (3)	4	63% (15)	38% (9)	24	32	45	516	59	89	741	
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible	33% (1)	67% (2)	3	50% (2)	50% (2)	10	15	52	245	26	45	383	
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	25% (1)	75% (3)	4	33% (5)	67% (10)	15	20	46	232	21	52	371	
Ministerio de las TIC	0	100% (3)	3	65% (15)	35% (8)	23	30	77	257	38	84	486	
Ministerio de Transporte	25% (1)	75% (3)	4	--	--	--	32	34	302	107	270	745	
Ministerio de Cultura	67% (2)	33% (1)	3	41% (28)	59% (41)	69	15	65	94	46	96	316	

Fuente: Los datos marcados con (*) se obtuvieron del Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). Informe de participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público colombiano en la vigencia 2016. Cumplimiento de la ley 581 de 2000. Los datos marcados con (**) se reconstruyeron a partir de información organizacional obtenida en <http://reportes.sigep.gov.co/DistribucionEmpleos/>. *** Otros 1.832.

Ente Regulador

El Departamento Administrativo de la Función Pública tiene a su cargo la producción de información sobre el empleo público. El Departamento también monitorea el nivel de adopción de la Ley de Cuotas y produce un informe de progreso anual. Cuenta con profesionales altamente capacitados en gestión de datos.

Sistemas de Información

Los Informes Anuales sobre Cuotas del Departamento de la Función Pública proporcionan información sobre el avance de las mujeres en los cargos políticos y públicos de gerencia en el sector. Estos informes que se producen desde el año 2004 incluyen datos desagregados por sexo y nivel decisorio (Máximo Nivel decisorio y Otros Niveles Decisorios)³⁰.

- Organización del estado
- Mujeres que son minoría (afro colombianas)
- Mujeres con discapacidades

El sistema de información sobre empleados públicos se denomina SIGEP (Sistema de Información y Gestión del Sector Público). Es un sistema de información en línea, con datos públicamente disponibles sobre los empleados del servicio civil (<http://www.sigep.gov.co/>) por tipo de empleo y Ministerio (<http://reportes.sigep.gov.co/DistribucionEmpleos/>).

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Colombia tiene una Ley sobre igualdad de género (Ley 823/2003, Ley de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres). La Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer se encarga de asistir a la Presidencia y al Gobierno Nacional en las políticas que promueven la igualdad entre mujeres y hombres, incluida la incorporación de género. Otra ley importante es la Política Pública Nacional para la Equidad de Género de las Mujeres (CONPES 161) que realiza aportes interesantes sobre la función pública.

30. Estos informes pueden consultarse en: <http://www.funcionpublica.gov.co/en/informes-ley-de-cuotas>.

La licencia por maternidad es de 18 semanas, y la licencia por paternidad es de 8 días hábiles (Ley 1822, 2017).

Aunque no están dirigidas específicamente a las mujeres, Colombia cuenta con acciones afirmativas para el personal del servicio civil que se ve afectado por alguna situación de violencia³¹.

Aspectos Críticos

- En cuanto a la gestión de datos, podría aclararse la superposición y las diferencias entre “Otros Niveles Decisorios” y el nivel directivo. La terminología utilizada en la ley de cuotas parecería tener algunos matices diferentes en las definiciones con las definiciones de la Ley 909/2004 que presenta la Estructura Ocupacional y Jerárquica de la Administración Pública.
- Está vigente la ley de cuotas que establece un 30%. El principal reto sería incrementar este porcentaje y garantizar que puedan incorporarse las mujeres con trayectorias previas diversas.

Recomendaciones

- Este estudio recomienda considerar la introducción de otras políticas sensibles al género, además de la Ley de Cuotas, a fin de acelerar una distribución equitativa por género en los cargos gerenciales del sector público. Entre otros mecanismos de transversalización del género, se pueden considerar las redes de orientación y la evaluación del desempeño de la organización.
- Como la Oficina de País del PNUD y la Oficina del Servicio Público han firmado un acuerdo para trabajar en la reducción de las brechas de género en el empleo del sector público, ello resulta una oportunidad para que GEPA desarrolle indicadores específicos y otras iniciativas de género³².

31. <https://www.cnsc.gov.co/index.php/carrera-administrativa/provision-de-empleos-de-carrera/empleados-de-carrera-en-condicion-de-desplazamiento-por-razones-de-violencia>

32. <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/presscenter/articles/2016/03/08/-pnud-y-el-servicio-p-blico-de-empleo-firman-acuerdo-de-cooperacion-para-trabajar-por-el-cierre-de-brechas-de-g-nero.html>

COSTA RICA



Definiciones

Régimen del Servicio Civil. El Servicio Civil abarca empleados del Poder Ejecutivo de la Nación -ministerios y organismos- y empleados del Instituto Nacional de Aprendizaje. Los servidores públicos se dividen en dos categorías principales: i) la Carrera Administrativa; y ii) la Carrera Docente (profesores, profesores técnicos, y personal administrativo de la enseñanza). Ambas categorías se encuentran reglamentadas por el Estatuto del Servicio Civil, en los Títulos I y II, respectivamente.

Los siguientes no se considerarán incluidos en el régimen del servicio civil:

- Los funcionarios de elección popular.
- Los miembros de la Fuerza Pública (excepto el personal de los Departamentos de Extranjeros y Cédulas de Residencia y de Migración y Pasaportes y el personal de las Bandas Militares; y

- Funcionarios que sirvan en cargos de confianza personal del Presidente o de los Ministros, incluidos los siguientes:
 - » Jefes de Misiones Diplomáticas y Diplomáticos en misión temporal
 - » El Procurador General de la República
 - » Los Gobernadores de Provincia
 - » El Secretario y además asistentes personales directamente subordinados al Presidente de la República
 - » Los oficiales mayores de los Ministerios y los choferes de los Ministros
 - » Los servidores directamente subordinados a los Ministros y Viceministros, (hasta un número de 10).
 - » Los cargos de directores y directores generales de los Ministerios, así como el personal equivalente en los organismos descentralizados.
- El Tesorero Nacional y el Subtesorero Nacional
- El Jefe de la Oficina de Presupuesto
- Los servidores contratados para una obra determinada
- Los trabajadores que presten servicios interinos u ocasionales o servicios técnicos en virtud de un contrato especial
- Los que reciban pago en concepto de servicios profesionales temporales o de otros trabajos realizados sin relación de subordinación
- Los médicos que presten el servicio del que habla el Artículo 66 del Código Sanitario
- Los maestros de enseñanza primaria y los profesores de segunda enseñanza interinos
- El Inspector General e Inspectores Provisionales de Autoridad y Comunicaciones
- El Director de Migración, el Jefe del Departamento de Extranjeros y el Director Administrativo del Consejo Superior del Tránsito
- Los funcionarios de la Comisión nacional de prevención de riesgos y atención de emergencias
- Los auditores y subauditores internos de los ministerios y organismos adscritos.

Regímenes especiales. Varios grupos ocupacionales cuentan con un régimen propio:

- Instituciones de la Seguridad Social (organismo descentralizado, *Caja Costarricense del Seguro Social*).

- Servicio Exterior de la República (Ley 3530)
- Personal Municipal (Ley 7794)
- Ministerio Público (Ley 5155)
- Tribunal electoral (Ley 4519)
- Organismos descentralizados
- Personal de salud pública (básicamente de la *Caja Costarricense del Seguro Social*).

Estructura Ocupacional y Jerárquica

Costa Rica mantiene un banco de datos actualizado de dominio público con Manuales de Clasificación de Puestos del Servicio Civil³³. Los Manuales se dividen en tres categorías: clases, especialidades e institucional. En este caso, resultan de interés los Manuales de Clases ya que describen las tareas y los requerimientos de cada clase de servidor público. En el marco del Título I, Costa Rica tiene una estructura de clasificación relativamente estandarizada para los servidores públicos³⁴.

Cuadro 16. Costa Rica. Proporción de mujeres y hombres en la estructura jerárquica. 2019.*

Categoría	Mujeres	Hombres	Total
Jefaturas. Clase profesional.	50%	50%	100% (1942)
Jefaturas. Clase gerencial.	41%	59%	100% (182)
Total en el Título I**	64%	36%	100% (53.545)

Fuente: (DGSC 2020).

*Solamente el personal del Título I del Régimen del Servicio Civil.

**Incluye personal del Título I en el Ministerio de Educación.

33. http://www.dgsc.go.cr/dgsc/clases/dgsc_servicios_clasificacion.php

34. [http://cidseci.dgsc.go.cr/\(S\(wp01eyogsqy3tgpx3fppqxa\)\)/datos/Resoluciones/R-285-2010%20CODIFICACION%20C3%93N%20SISTEMA%20CLASIFICADO%20DE%20PUESTOS.pdf](http://cidseci.dgsc.go.cr/(S(wp01eyogsqy3tgpx3fppqxa))/datos/Resoluciones/R-285-2010%20CODIFICACION%20C3%93N%20SISTEMA%20CLASIFICADO%20DE%20PUESTOS.pdf)

Cuadro 17. Costa Rica. Proporción de Mujeres y Hombres en cargos gerenciales, 2017.

Grupo Ocupacional (Estrato)	Descripción	Mujeres	Hombres	Total
Gerencia	Define y formula las políticas y planes institucionales, dirige y coordina el desempeño de la institución en la que trabaja	35	65	100 (115)
	Cargos intermedios, entre los cargos políticos (Ministros y Viceministros) y empleados de carrera. Mezcla de empleados designados libremente y empleados de Carrera (según el nivel gerencial y la institución).			
Jefaturas	Cargos decisorios de nivel intermedio con empleados de Carrera.	37%		83%
	La Jefatura 3 es la de mayor jerarquía (a Nivel de Departamento o Unidad Administrativa). La Jefatura 1 ya no se usa.			
Subtotal cargos de nivel decisorio		43	57	100 (1.609)
Profesional	Puestos a cargo del análisis y la investigación, formulación y desarrollo de conceptos, teorías y métodos, asesoramiento o aplicación de conocimientos en sus respectivas áreas de trabajo.	58	42	100 (9.088)
Técnico	Puestos cuyas actividades son de índole intermedia dentro de la estructura ocupacional e implica procesos de desarrollo que exigen la realización de análisis e investigación a nivel de asistente; para ello se requiere tener desde un título secundario hasta un diploma universitario correspondiente a una carrera de cuatro años de duración.	52	48	100 (3.565)
Calificado	Puestos en la base de la estructura ocupacional, cuyos procesos de trabajo exigen una mayor calificación ocupacional.	72	28	100 (7.441)
Operativo	Puestos en la base de la estructura ocupacional Esfuerzo físico, destreza manual y coordinación motora, tareas sencillas. Se requiere un nivel mínimo de capacitación.	51	49	100 (12.518)
Total		57 (19.578)	43 (14.643)	100 (34.221)

Fuente: DGSC (2017). Datos suministrados a solicitud de GEPA.

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales en el sector público de Costa Rica son: a) Puestos Directivos, y b) Jefaturas

Cuadro 18. Costa Rica. Porcentaje de Mujeres y Hombres en las Jefaturas, 2017.

Gerencia	Mujeres	Hombres
Director de Área Grupo-F	45	55
Director de Departamento o Programa G-7	0	100
Director Nivel Central G-C	100	0
Director Nivel Central G-F	20	80
Director Regional de Salud -F	11	89
Enfermero/a 4	0	100
Enfermero/a 5	17	83
Enfermero/a 6	0	100
Jefe de Gastos 1	61	38
Jefe de Gastos 2	55	45
Jefe de Gastos 3	71	29
Jefe de Ingresos 1	39	60
Jefe de Ingresos 2	63	37
Jefe de Ingresos 3	48	52
Jefe de Unidad de Nivel Central B	100	0
Jefe de Unidad de Nivel Central F	33	67
Jefe de Unidad de Nivel Central A	0	100
Jefe de Unidad de Salud Nivel Regional D	0	100
Jefe de Unidad de Salud Nivel Regional E	0	100
Jefe de Unidad de Salud Nivel Regional F	50	50
Jefe de Unidad de Salud Nivel Regional A	0	100
Jefe Médico G-3	14	86
Jefe Médico de Departamento -G-5	100	0
Nutricionista 4	100	0
Jefatura - Licenciatura 1	27	73
Jefatura - Licenciatura 2	0	100
Jefatura Tecnología de la Información 1-A	25	75
Jefatura Tecnología de la Información 1-B	32	68
Jefatura Tecnología de la Información 2	46	54
Jefatura Tecnología de la Información 3	43	57
Jefatura del Servicio Civil 1	46	54
Jefatura del Servicio Civil 2	42	58
Jefatura del Servicio Civil 3	39	61
Supervisor Médico Regional G-4	0	100
Total	44% (655)	56% (839)

Fuente: DGSC (2017). Datos suministrados a solicitud de GEPA.

Las mujeres y los hombres ocupan las jefaturas profesionales en el nivel profesionales, pero, tal como muestran los cuadros anteriores, existe una brecha entre las jefaturas de clase gerencial. Esta es la de mayor poder decisorio.

Ente Regulador

La Dirección General del Servicio Civil (DGSC) salvaguarda la aplicación correcta del Estatuto del Servicio Civil, que define las políticas y los lineamientos para la gestión de los recursos humanos, y colabora con las 47 Oficinas de Gestión Institucional de los Recursos Humanos (OGEREH), en otras instituciones del Estado. DGSC procesó los datos sobre empleo en el servicio civil y los proporcionó a solicitud de GEPA.

Sistemas de Información

La principal fuente de información sobre empleados públicos es el Sistema Integrado de Recursos Humanos, Planillas y Pagos (INTEGRA). Actualmente, la DGSC publica información del empleo público, por género, en el “Informe estadístico anual sobre variables de empleo en el Régimen de Empleo Civil 2018-2019”.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

En Costa Rica, la Ley de Promoción de la Igualdad Social de las Mujeres (1990) busca introducir la igualdad de género en la esfera pública. El Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) es responsable por la política de Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (Plan PIEG 2019-2022). En 2013, INAMU creó un Sistema de Reconocimiento para la Igualdad de Género en el Empleo (Buenas Prácticas Laborales para la Igualdad de Género) a fin de motivar a los organismos públicos (y privados) a adoptar medidas para cerrar las brechas de género en el trabajo (Decreto Ejecutivo 37905/2013). Además, el Sello de Igualdad de Género de INAMU (otorgado a través del Sistema de Gestión de Equidad de Género - SIGEG) está dirigido a organizaciones públicas (y privadas).

La DGSC asumió el compromiso de promover la igualdad de género en la Administración Pública. En la actualidad ofrece cursos sobre discriminación racial y derechos LGBT. En cuanto a acciones futuras, y a partir de junio de 2018, la DGSC e INAMU trabajan en remover las barreras que inhiben la movilidad ascendente de las mujeres hacia puestos superiores.

El Código de Trabajo rige la licencia por maternidad (actualizada en 2016) que incluye hasta 120 días (cuatro meses o 13 semanas). La licencia por maternidad puede extenderse por tres meses más por razones médicas (artículos 95 y 96)³³. La licencia por paternidad es de una semana en el sector público (marco regulador, artículo 33).

Aspectos Críticos

- Existe una brecha de género en las autoridades del nivel. No hay acciones afirmativas o disposiciones sobre la igualdad de género en la Administración Pública que garanticen el acceso de las mujeres a esos puestos, en contraste con la ley de paridad para cargos electivos. Por lo tanto, un desafío importante es reducir la brecha de género en los cargos gerenciales del sector público.

Recomendaciones

- Para Costa Rica, este estudio recomienda el aumento en el número de mujeres en los cargos gerenciales.

33. La última enmienda data de 2016.

ECUADOR



Definiciones

Administración Pública³⁵. La administración pública incluye a los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, la Justicia Indígena y Electoral, la Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional, órganos descentralizados del estado y entidades que se encuentran en el marco de regímenes especiales; así como las entidades creadas para la entrega de servicios públicos. La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) del 6 de octubre de 2010 es la norma principal que rige a la Administración Pública.

Consejo Nacional de Participación Ciudadana y Control Social³⁶. El Consejo Nacional de Participación Ciudadana y Control Social es una innovación democrática que tiene como finalidad fomentar el ejercicio de los derechos a la participación, promover y establecer mecanismos de control social y transparencia, así como designar autoridades, para participar en otros mecanismos de participación previstos legalmente. Sus miembros son elegidos por tres

35. Ley Orgánica del Servicio Público, Artículo 3.

36. Council for Citizen Participation and Social Control | LATINNO" (s.f.). Véase: <https://latinno.net/en/case/8032/>

años, a partir de nominaciones efectuadas por la ciudadanía en general y por organizaciones sociales en el marco de un proceso organizado por el Consejo Nacional Electoral³⁷, a fin de garantizar el ejercicio de los derechos políticos mediante el sufragio, así como aquellos referidos a la organización política de los ciudadanos; y a fin de promover el fortalecimiento de la democracia, a través de la organización de procesos electorales y el apoyo a organizaciones políticas y sociales, asegurando la paridad y una participación equitativa, igualitaria, intercultural, libre, democrática y justa a fin de elegir y ser elegido.

Gobiernos autónomos descentralizados³⁸. El CPCCS es el órgano a cargo de establecer los mecanismos de rendición de cuentas de las instituciones y entidades del sector público.

Servidor Público³⁹. Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen dentro del sector público. Hay dos tipos de empleados: i) permanentes; y ii) provisionales. Los cargos de nivel jerárquico superior se consideran como provisionales⁴⁰.

Carrera del Servicio Público⁴¹. Se refiere a servidores públicos de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, competencias, experiencia, demanda de empleos y otros requisitos. El sistema también garantiza la no discriminación de personas con discapacidad, mediante procesos de evaluación e incentivos económicos. Según la Constitución Nacional, el libre nombramiento debiera ser la excepción. Los siguientes servidores públicos quedan excluidos de la carrera del servicio público:

- Los servidores públicos que tienen a su cargo la dirección política y administrativa del Estado, clasificado en 15 categorías: Ministros, Viceministros y Subsecretarios de Estado; titulares de los organismos de Transparencia y Control Social, de Control y Regulación; Secretarios y subsecretarios comprendidos en el nivel jerárquico superior; Coordinadores Nacionales; Directores y Gerentes en todas sus categorías y niveles; Presidentes y vicepresidentes ejecutivos; Secretarios Generales; Intendentes de control; Procuradores; Gobernadores; Subintendentes, Comisarios de policía; Jefes políticos; Coordinadores institucionales; Directivos de las instituciones educativas públicas del Sistema Nacional de Educación
- Personal con nombramiento a período fijo
- Dignatarios elegidos por voto popular
- Todos los empleados de la Carrera Judicial, los Fiscales que pertenecen a la Carrera Fiscal, los Defensores Públicos que pertenecen a la Carrera de la Defensoría, las vocales y los vocales del Consejo de la Judicatura, las Juezas y Jueces de la Corte Nacional de Justicia, la Fiscal o el Fiscal General del Estado, la Defensora Pública General o el Defensor Público General, la Contralora General del Estado o el Contralor General del Estado, las Notarias y Notarios;

37. Misión y Visión. (s.f.). Recuperado 6 de noviembre de 2019, de <http://cne.gob.ec/es/institucion/mision-y-vision>

38. Constitución de la República del Ecuador (2008), Asamblea Nacional de Ecuador, Quito, página 72

39. LOSEP, artículo 4.

40. LOSEP, artículo 17, b.4.

41. LOSEP, Artículos 82 y 83, y el artículo 3 de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa

- Consejo Nacional Electoral y miembros del Tribunal Contencioso Electoral;
- Miembros de la Corte Constitucional
- Fuerzas Armadas y Policía
- Servidores de libre nombramiento
- Servidores públicos del Servicio Exterior
- Autoridades y miembros de cuerpos colegiados y de corporaciones del Estado
- Personal de empresas públicas
- Docentes e investigadores del Sistema de Educación Superior; investigadores y profesores universitarios.

Funcionarios. Empleados públicos de libre nombramiento o con nombramiento a período fijo que ocupen puestos comprendidos en el nivel jerárquico superior. Estos empleados quedan excluidos de la carrera del servicio público.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

El cuadro a continuación muestra la distribución del empleo público en los diferentes regímenes laborales

Cuadro 19. Ecuador. Regímenes laborales del empleo público. 2016

Cargos	Mujeres
Servidores públicos	32%
Regímenes especiales	59%
Código de Trabajo	9%
Total	100% (571.844)

Fuente: Torres Vargas; Espinoza; y Sulca (2017).

El nivel jerárquico superior de la Estructura Ocupacional y Jerárquica incluye la gerencia política y administrativa del Estado, seguido de tres grupos ocupacionales de servidores públicos, divididos por niveles.

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público⁴² son un segmento del Nivel Jerárquico Superior, específicamente, Asesores del nivel 5 (inferior) hasta el nivel 1 (superior). El Nivel Jerárquico Superior incluye puestos políticos según se establece en el artículo 135 de la Constitución, que no se consideran como cargos gerenciales del sector público.

Cuadro 20. Ecuador. Regímenes laborales del empleo público. 2016

Puestos	Mujeres	Hombres	Total
Nivel Jerárquico Superior *	40%	60%	100%
Nivel Operativo	62%	38%	100%
Total	60% (79.624)	40% (53.083)	100% (132.707)

Fuente: Ministerio de Trabajo (noviembre de 2017, con datos a septiembre de 2017), a solicitud de GEPA. Estos datos no comprenden a los empleados de los Poderes Legislativo y Judicial, órganos de Participación Ciudadana y empleados en el marco del régimen del Código de Trabajo.

*Ministerio de Trabajo, Estructuras Jerárquicas: Nivel 1 incluye cargos tales como el de Asesor Nivel 5, Coordinador de Oficina. Nivel 2: Director Técnico de Área. Nivel 3: Asesor Nivel 4, Gerente 1. Nivel 4: Asesor Nivel 3, Gerente 2. Nivel 5: Asesor Nivel 2, Director Regional, Gerente 3, Coordinador General. Los Niveles 6 al 10 incluyen cargos como los de Presidente, Vicepresidente, Ministro, Viceministro, Asesor y Subsecretario.

Ente Regulador

El Ministerio de Trabajo tiene a su cargo la gestión de los recursos humanos en el sector público, a través del Viceministro del Servicio Público⁴³. La Ley Orgánica del Servicio Público lo obliga a contar con un Sistema Nacional de Información que reúna datos en forma periódica

42, Gerencia Pública se refiere a cómo gestionar la administración del estado. La Administración Pública sirve para designar el conjunto de procedimientos, mecanismos y formas sociales a través de las cuales un Estado opera y gestiona tanto los bienes como los servicios públicos a través de la política económica, la operación del mercado.

43. Ley Orgánica del Servicio Público https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/diciembre/LA2_OCT_DIJU_LOSEP.pdf

sobre los empleados del sector público.

Sistemas de Información

Esta investigación no logró identificar el nombre del sistema que agrega información sobre el empleo público en Ecuador.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Consejo Nacional para la Igualdad de Género, creado en 2014, es el mecanismo especializado del Estado encargado de garantizar los derechos de las mujeres y del colectivo LGBTI. La Agenda Nacional de las Mujeres y Personas LGBTI 2018-2021⁴⁷ establece que las mujeres y la población LGBTI deben participar sin discriminación en todas las esferas del Estado, tanto en el ámbito nacional como local.

La Constitución de 2008 establece en su artículo 65 el principio de representación paritaria de mujeres y hombres en los cargos nominados o designados por el Presidente en todas las instancias de decisión de la función pública, así como en candidaturas electorales y en los movimientos y partidos políticos.

No existe una Ley de Igualdad de Género, aunque desde 2009, la paridad política se aplica a todos los cargos electivos conforme la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas de la República del Ecuador, Código de la Democracia. La licencia por maternidad se aplica a todos los servicios públicos. La licencia por maternidad para los empleados del servicio civil es de 12 semanas (Código del Trabajo, artículos 152 al 156), en tanto la licencia por paternidad

44. Datos consultados entre 2017 y 2018.

45. Comisión de Transición hacia el Consejo de la Mujeres y la Igualdad de Género
http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/Marco%20Conceptual/macsim_conamu.htm

46. Plan de Igualdad, No Discriminación y Buen Vivir para las Mujeres Ecuatorianas: Marco Conceptual, Ruta Metodológica y Estrategia de Transversalización 2010-2014

<http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu152820.pdf>

47. Agenda Nacional de las Mujeres y Personas LGBTI 2018-2021, p. 19 https://www.igualdadgenero.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Agenda_ANI.pdf

oscila entre 10 y 25 días hábiles.

Medidas de igualdad:

Es importante resaltar la recomendación 15⁴⁸ de CEDAW en relación con los Mecanismos Nacionales para el Adelanto de las Mujeres, ya que establece la necesidad de garantizar la participación de las mujeres en los procesos del Consejo Nacional para la Igualdad de Género y otros procesos de toma de decisiones referentes a la protección de los derechos de la mujer en los distintos sectores de alcance nacional y local.

Medidas de carácter temporal:

El Comité recomienda que el Estado distinga en sus políticas y programas entre las políticas sociales y económicas generales que también benefician a las mujeres y las medidas especiales de carácter temporal, previstas en el artículo 4 1) de la Convención, que son necesarias para acelerar el logro de la igualdad sustantiva de mujeres y hombres⁴⁹.

Aspectos Críticos

- Un aspecto crítico es la falta de datos públicos desagregados por género sobre los cargos que mujeres y ocupan en el Estado
- El mandato constitucional de la paridad no se ha implementado aún, por lo que no se ha concretado su potencial de generar igualdad de oportunidades para que las mujeres puedan llegar a los cargos de toma de decisiones.

Recomendaciones

- El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) auspicia una Comisión Interinstitucional de Estadísticas de Género con el fin de mejorar los indicadores de género existentes. Además, la iniciativa de presupuestos sensibles al género podría constituir una plataforma para hacer un seguimiento de la cantidad de mujeres en la Administración Pública⁵⁰.

48. CEDAW, pp.5/15. <https://acnudh.org/load/2016/12/cedaw.pdf>

49. CEDAW, pp. 6/16, idem

50. <http://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-presenta-en-la-onu-ginebra-los-avances-en-eliminacion-de-la-discriminacion-contra-la-mujer/>; <http://www.finanzas.gob.ec/clasificadores-orientadores-de-gasto-en-politicas-de-igualdad/>

EL SALVADOR



Definiciones

La estructura organizacional del sector público distingue entre el nivel Central del Gobierno y los organismos descentralizados y empresas del Estado. La Constitución Política y la Ley del Servicio Civil enmarcan los principales lineamientos reguladores.

Función Pública. Se refiere a cualquier actividad, permanente o temporal, remunerada o *ad honorem*, realizada por individuos u organismos del Estado⁵¹.

Administración Pública. Se refiere a la Presidencia de la República, los Ministerios, el Poder Legislativo, los órganos judiciales, organismos autónomos, gobiernos departamental y municipal⁵².

51. Artículo 236 de la Constitución de la República de El Salvador, 1983.

52. Idem.

Servidores públicos. Es el término más general que incluye a todos los empleados públicos, a saber:

- Personal político: Presidente, Ministros y Viceministros;
- Personal con contratos permanentes;
- Empleados permanentes designados por resolución administrativa;
- Personas contratadas por un corto plazo en el marco de contratos específicos para realizar tareas con carácter excepcional;
- Individuos que cumplen con el servicio militar obligatorio;
- Voluntarios ocasionales del estado (por ejemplo, los que actúan en el caso de las catástrofes naturales);
- Contratistas, Proveedores y Concesionarios de Obras Públicas en la Administración Pública;
- El notariado es una función pública, según el Artículo 1, de la Ley de Notariado (Ello no es una figura común en todos los países)

En el cuadro siguiente se reflejan los diferentes regímenes de empleo público.

Cuadro 21. Regímenes de Empleo Público en El Salvador.

Tipo de Régimen	Descripción
Servidor público	<p>El Empleado Público en la Carrera Administrativa, designado por una resolución administrativa a un puesto definido por la Ley de Salarios, Artículo 219 de la Constitución equivale a la Carrera Administrativa dentro del Servicio Civil.</p> <p>Estos son empleados permanentes y pertenecen al único régimen que garantiza la estabilidad laboral. Se encuentra regulado por la Ley de Servicio Civil.</p> <p>La Ley de Salarios establece grupos ocupacionales específicos para estos empleados.</p> <p>Los servidores públicos incluidos en las carreras especiales para estos empleados:</p> <ol style="list-style-type: none"> Carrera docente (Ley de la Carrera Docente, 1996). Carrera Militar Carrera del Servicio Exterior Carrera en la Procuraduría Carrera Judicial (regulada por la Ley de la Carrera Judicial, 1990). Carrera Municipal (Ley de la Carrera Administrativa Municipal, 2006).
Funcionarios Empleado público excluido de la Carrera Administrativa mencionada en el Artículo 4 de la Ley de Servicio Civil (13 categorías). Incluye personal político y de libre designación (personal de confianza)	<p>A continuación, se enumeran todos los cargos de alta responsabilidad que representan la jerarquía superior del empleo público.</p> <ol style="list-style-type: none"> Los funcionarios de elección popular; Ministros y Viceministros de Estado; El Fiscal General de la República, el Procurador General de la República, el Procurador para la Defensa de los Derechos Humanos, los Secretarios Generales de las Instituciones Públicas y los Procuradores Adjuntos; Secretarios de la Presidencia / del Gabinete Los Gobernadores Políticos Departamentales y los Secretarios de las Gobernaciones Políticas Departamentales de las Alcaldías Municipales. El Presidente, Magistrados, Secretario General y Oficial Mayor de la Corte Suprema de Justicia; los Magistrados, Oficiales Mayores y Secretarios de las Cámaras de Segunda Instancia; los funcionarios judiciales con categoría de Jueces de Primera Instancia, de Jueces de Paz y sus respectivos Secretarios; los Jefes de las Secciones de Probidad, Notariado, Investigación Profesional, Judicial y Jefes de Sección de la Corte Suprema de Justicia y sus correspondientes Secretarios; Los miembros del Tribunal del Servicio Civil, Tribunal Supremo Electoral, Tribunal de Apelaciones de Impuestos Internos y Aduanas y los miembros que conforman el pleno del Consejo Nacional de la Judicatura y su Secretario Ejecutivo; El Presidente, Magistrados y Secretario de la Corte de Cuentas de la República; El Presidente y Secretario del Consejo Superior de Salud Pública, Consejo Superior del Trabajo y Consejo Nacional del Salario Mínimo; Los Miembros de la Fuerza Armada y de la Policía Nacional Civil; Los Jefes, Comandantes y Personal de Vigilancia de los Centros Penales; Inspectores y Custodios de los Centros Tutelares de Menores y de las Aduanas de la República; los Delegados, Subdelegados de la Dirección General de Migración; los Administradores de Aduanas, Subadministradores de Aduanas y sus Secretarios; Los servidores públicos que desempeñan los cargos de Directores, Subdirectores y secretarios de éstos; Gerentes, Jefes de Departamento, de Sección, Administradores, colectores, tesoreros, pagadores, intendentes, guarda almacenes, bodegueros y Auditores en cualquier dependencia de las Instituciones Públicas, así como los que manejen fondos públicos o municipales u otros bienes que se encuentren en custodia, depósito o a cualquier otro título a cargo del Estado, o que para el desempeño de sus funciones estén obligados a caucionar a favor del Fisco; y en general, aquellos servidores públicos que tienen a su cargo la tramitación de las Órdenes de Pago Las personas bajo contrato, a los que se refiere el Art. 83 de las Disposiciones Generales de Presupuestos.
Empleados públicos excluidos de la Carrera Administrativa	<p>Personas con contratos específicos a corto plazo, para realizar tareas en forma excepcional en el marco de contratos de servicios.</p>
Empleados públicos	<p>Empleados contratados (reglamentado por el Código de Trabajo)</p>

Fuente: Ley de Servicio Civil

Estructura Ocupacional y Jerárquica

La Ley de Servicio Civil (artículo 64) asigna al Tesoro la responsabilidad de consolidar un sistema ocupacional actualizado, junto con un Manual de Clasificación de las Obligaciones. Los ministerios tienen sus propios manuales, tales como el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Salud, el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer, algunos gobiernos municipales, y los organismos del Estado seleccionados. La Oficina de País del PNUD facilitó un documento con los principales lineamientos ocupacionales fechado en 1995⁵³.

Cuadro 22. El Salvador. Proporción de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2017.

Categoría Ocupacional	Mujeres	Hombres	Total
Ejecutivo	39 (759)	60 (1.157)	1 (1.916)
Personal Técnico / Profesional	62 (25.811)	38 (15.868)	25 (41.679)
Docentes	66 (29.990)	34 (15.569)	28 (45.559)
Seguridad	13 (3.142)	87 (21.740)	15 (24.882)
Administrativo	46 (16.833)	54 (19.559)	22 (36.392)
Personal de Servicio	35 (3.677)	65 (6.890)	6 (10.567)
Otros	40 (745)	60 (1.102)	1 (1.847)
Total	50 (80.957)	50 (81.885)	100 (162.842)

Fuente: información provista por el Ministerio de Hacienda a GEPA.

La categoría Jefaturas se informa por separado de las siete categorías básicas porque es una responsabilidad asignada a empleados y no tanto un puesto en la estructura ocupacional. Por ello, la Categoría Jefatura se superpone con el recuento de empleados en las categorías ocupacionales.

Cuadro 23. El Salvador. Proporción de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2017.

Total, Empleados	Jefaturas Femeninas		Jefaturas Masculinas	
	Número	%	Número	%
162.842	4.871	52%	4.559	48%

Fuente: información provista por el Ministerio de Hacienda a GEPA.

53. Ministerio de Hacienda. Dirección General del Presupuesto. Lineamientos 4025. Normas para la clasificación de puestos.

Los datos provistos incluyen a los ministerios, así como a los órganos descentralizados y autónomos. Como tal, la información presentada se refiere a la totalidad del Poder Ejecutivo.

Para los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en El Salvador incluyen al personal de Jefatura. También debería incluir la categoría ocupacional denominada “Ejecutivo”, pero su alcance no queda claro. Por ejemplo, de los datos reunidos en este estudio, es incierto si esta categoría incluye o no a los cargos políticos constitucionales (Ministros y Viceministros).

Ente Regulador

La Comisión Nacional del Servicio Civil y el Tribunal del Servicio Civil son las autoridades actuales conforme la Ley del Servidor Público, que actúan como entes reguladores en relación con la gestión de los recursos humanos en la Administración Pública Nacional.

Sistemas de Información

El Ministerio de Hacienda reúne información sobre el empleo público, pero el sistema no es de dominio público. La información le fue entregada a GEPA. Este estudio no identificó las características del Sistema de Información.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Salvador tiene una Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra la Mujer (2011). El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU) es la oficina del Estado que tiene a su cargo las cuestiones de igualdad de género. No hay medidas de acción afirmativa para incrementar la proporción de mujeres en el Estado, aunque el Plan Nacional de Igualdad para las Mujeres Salvadoreñas 2016-2020 busca aumentar la presencia de las mujeres en la esfera pública⁵⁴.

54. Esto no incluye resultados específicos para el componente de servidor público, pero sí un grado de igualdad sustantiva e indicadores del impacto de la participación de las mujeres en los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial. <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=plan+nacional+de+igualdad+y+equidad+para+las+mujeres+salvadore%C3%B1as>

En mayo de 2010, el Decreto Ejecutivo 56 introdujo las “Disposiciones para evitar toda forma de discriminación en la administración pública, por razones de identidad de género y/o de orientación sexual”. Conforme este Decreto, los titulares de las distintas dependencias deberán implementar una revisión exhaustiva de las políticas, programas y proyectos que les atañen, las medidas necesarias para eliminar cualquier forma de discriminación por razón de la identidad de género y/o la orientación sexual (artículo 3). ISDEMU también promueve un Sello de Igualdad de Género para los organismos públicos (es una prueba piloto en tres países de ALC), junto con el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Economía, y en alianza con el PNUD. ISDEMU cuenta con un Observatorio con indicadores de género, pero que no tiene información actualizada, ni tampoco información sobre la presencia de las mujeres en los puestos gerenciales del Estado (<http://www.infoigualdad-isdemu.gob.sv/>). El sello de igualdad de género para el sector público lo gestiona únicamente ISDEMU, en tanto el sello de igualdad de género para el sector privado lo gestiona el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Economía.

ISDEMU lidera la Escuela de Formación para la Igualdad Sustantiva (EFIS). Desde 2013, brinda capacitación y lleva a cabo actividades de sensibilización entre los servidores públicos en relación con la igualdad de género y la prevención de la violencia contra la mujer.

En El Salvador, la licencia por maternidad es de 16 semanas, en tanto la licencia por paternidad, de tres días hábiles⁵⁵.

Además, el Código de Trabajo también contiene disposiciones para facilitar la lactancia. En vista de ello, las trabajadoras pueden interrumpir por hasta una hora su jornada laboral para este fin (artículo 312). La ausencia de guarderías en los lugares de trabajo ha permitido la práctica de tomarse esa hora si la empresa así lo permite. En otros casos, debido al desconocimiento de esta disposición entre las trabajadoras o debido al temor de perder el trabajo, muchas no hacen uso de este derecho.

Aspectos Críticos

- Este estudio no encontró información desagregada por sexo de dominio público que serviría para verificar el progreso en relación con la incorporación de las mujeres en los cargos gerenciales del sector público.
- Por ende, un primer paso necesario es el desarrollo de un sistema de información pública, con precisión en cuanto a sus variables y cobertura.
- Sobre la base de los datos proporcionados por el Ministerio de Hacienda, la proporción de mujeres y hombres en los cargos que implican toma de decisiones muestra un desequilibrio en cuanto al género, aún en relación con el número total de mujeres en la estructura del Estado. El desafío es lograr reducir esta brecha en los niveles superiores.

55. <http://www.mtps.gob.sv/noticias/reforma-al-codigo-trabajo-309-licencia-maternidad-entra-vigencia/>.

Recomendaciones

- Se recomienda consolidar un sistema abierto que produzca información sensible al género en relación con los cargos gerenciales del sector público.
- A fin de eliminar la discriminación y establecer la igualdad de oportunidades, se requieren medidas sensibles al género para los y las empleadas de la administración pública, y en especial acciones afirmativas para promover la presencia de mujeres.
- Se recomienda expandir el Sello de Igualdad de Género en el Sector Público como una acción afirmativa.

GUATEMALA



Definiciones

Servidor Público. Se considera servidor público (también denominado trabajador del estado) a la persona individual que ocupa un puesto en la Administración Pública, en virtud de nombramiento, contrato, o cualquier otro vínculo legalmente establecido, bajo la dependencia de la propia Administración Pública, a cambio de un salario (Ley de Servicio Civil, artículo 4).

En el cuadro que aparece a continuación, se resumen todas las variantes de servidores públicos, incluido el personal del servicio civil, las carreras especiales, los empleados no comprendidos en cualquier forma de carrera administrativa. A pesar de la estructura formalmente establecida, el empleo público se encuentra sumamente politizado en Guatemala (Iturburu, 2012^a).

Trabajadoras/es del Estado: Las y los trabajadores del Estado están al servicio de la administración pública y nunca de un partido político, grupo, organización o persona alguna. (Artículo 107 de la Constitución Política de la República de Guatemala de 1985).

Régimen de las y los Trabajadores del Estado: Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con

excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades. Los trabajadores del Estado o de sus entidades descentralizadas autónomas que por ley o por costumbre reciban prestaciones que superen a las establecidas en la Ley de Servicio Civil, conservarán ese trato. (Artículo 108: Constitución de Guatemala de 1985).

Derecho a optar a empleos o cargos públicos. Los guatemaltecos tienen derecho a optar a empleos o cargos públicos, y para su otorgamiento no se atenderá más que razones fundadas en méritos de capacidad, idoneidad y honradez (Artículo 113, Constitución de Guatemala)

Trabajador del Organismo Legislativo. Se considera trabajador del Organismo Legislativo, a la persona individual que ocupe un cargo en la administración, en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo legal, por efecto del cual queda obligado a prestarle sus servicios en los términos que corresponda a cambio de un salario, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata de la Junta Directiva de dicho Organismo, o de la autoridad que corresponda, en ejercicio de la función administrativa. (Artículo 4)⁵⁶.

Cuadro 24. Guatemala. Variantes entre los servidores públicos.

Categoría	Descripción
<p>Funcionarios/os Públicos</p>	<p>Es la persona individual que ocupa un cargo o puesto, en virtud de elección popular o nombramiento por parte de una autoridad superior del organismo público. Estos puestos no se rigen por el Servicio Civil ya que corresponden a funcionarios ejecutivos. Como tales, son de libre nombramiento y remoción por parte del Presidente. Quedan incluidos los siguientes puestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funcionarios nombrados por el Presidente a propuesta del Consejo de Estado • Ministros y Viceministros de Estado, Secretarios, Subsecretarios y Consejeros de la Presidencia de la República, Directores Generales y Gobernadores Departamentales. • Tesorero General de la Nación • Escribano del Gobierno • Gerente de la Lotería Nacional • Funcionarios del Consejo de Estado • Registradores de la Propiedad y personal correspondiente • Inspector General de Trabajo • Funcionarios de la Presidencia de la República que dependan directamente del Presidente • Empleados de la Secretaría de la Presidencia • Servidores públicos en cada Ministerio de Estado, cuyas funciones sean clasificadas de confianza por los titulares correspondientes.
<p>Empleado/a Público</p>	<p>Es la persona individual que ocupa un puesto al servicio del Estado en las entidades o dependencias regidas por la Ley de Servicio Civil en virtud de nombramiento o contrato, a cambio de un salario por los servicios brindados y bajo la supervisión inmediata de una autoridad.</p> <p>Servicio sin oposición. Incluye a los Asesores Técnicos, Asesores Jurídicos, Directores de Hospital, y quedan sujetos a todas las disposiciones de la Ley de Servicio Civil, salvo en cuanto a nombramiento y despido. Son cargos de alto nivel que no son parte de la planta permanente y cuyo nombramiento y despido queda en manos de las altas autoridades.</p> <p>Servicio por oposición. El Servicio por Oposición incluye a los puestos no comprendidos en los servicios Exentos y sin Oposición que aparezcan específicamente en el Sistema de Clasificación de Puestos del Servicio por Oposición administrado por ONSEC.</p>

56. Organismo Legislativo: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_gtm_ley_serv.pdf

Personal exento	Personas que desempeñan cargos ad honorem. Personas que sean contratadas para prestar servicios interinos; ocasionales, o por tiempo limitado No se consideran empleados públicos a aquellos empleados con contrato de servicio profesional o técnico (que cobran honorarios) y se rigen por la Ley de Contrataciones del Estado.
Carreras Especiales	Órgano Legislativo, Órgano Judicial ⁵⁷ , Servicio Exterior ⁵⁸ , Fuerzas Armadas y Policía ⁵⁹ ; Personal docente (Decreto 1485); IGSS (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social) ⁶¹ .

Fuentes: Acuerdo Gubernativo 18.98 (Artículo 1).

Estructura Ocupacional y Jerárquica

El estudio reunió datos desagregados por sexo que son de dominio público respecto de los regímenes laborales de mujeres y hombres, pero no logró identificar información sobre la distribución de género en la Estructura Ocupacional y Jerárquica.

Cuadro 25. Guatemala. Datos desagregados por sexo en Régimen Laboral del Poder Ejecutivo Nacional *, 2017.

Régimen laboral	Mujeres	Hombres	Total
Empleados sin oposición (línea 022)	50 (2,201)	50 (2,233)	100 (4,434)
Empleados con oposición (línea 011)	50 (99,136)	50 (97,520)	100 (196,656)
Empleados con empleo temporario (línea 021)	65 (21,818)	35 (11,734)	100 (33,552)
TOTAL	52 (12,155)	48 (111,487)	100% (234,642)

Fuente: ONSEC <http://www.onsec.gob.gt>

* Incluye ministerios, Oficina del Presidente, Secretarías y organismos directamente dependientes de la Oficina del Presidente.

57. La Carrera Judicial establece el sistema que regula el ingreso, permanencia, promoción, ascenso, capacitación, formación profesional inicial y continua, evaluación del desempeño, régimen disciplinario y mecanismos de exclusión y otras actividades de los jueces y magistrados, cualquiera que sea su categoría o grado, con el fin de garantizar su dignidad, estabilidad, independencia, imparcialidad y excelencia profesional en el ejercicio de su función jurisdiccional. Artículo 1 http://ww2.oj.gob.gt/uci/images/fotosnoticias/2017/LCJ_DECRETO_32-2016.pdf

58. <https://www.minex.gob.gt/MDAA/DATA/MDAA/20100803094333331Reglamento%20Interno%20del%20MRE.pdf>

59. Los miembros de la Carrera Policial son servidores públicos que en virtud de legítimo nombramiento previo juramento de fidelidad a la Constitución presten servicios permanentes de orden público a los habitantes de la República. PNC Artículo 13.

https://www.oas.org/juridico/mla/sp/gtm/sp_gtm-mla-leg-police.pdf

60. <http://transparenciaold.minfin.gob.gt/transparencia/BibliotecaDigital/Documentos%20Area%20Social/Lcatalo.pdf>

https://www.mineduc.gob.gt/portal/documents/pacto_colectivo.pdf

61. http://www.caes.com.gt/index_htm_files/Ley_Organica_del_IGSS.pdf

El Manual de Especificaciones de Clases de Puestos clasifica la categoría “Servicio con Oposición” en 12 grupos ocupacionales o series de trabajos jerárquicamente organizados.

Este estudio no pudo determinar si los cargos gerenciales del sector público incluyen o no a todos los empleados con y sin oposición. Por ende, es indeterminado el número de puestos gerenciales del sector público en Guatemala.

Ente Regulador

La Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSEC - <http://www.onsec.gob.gt/>) tiene a su cargo el manejo del sistema de recursos humanos de la Administración Pública. La ONSEC reglamenta el empleo público en el Poder Ejecutivo, incluidos sus organismos descentralizados y autónomos. También se encarga de administrar las pensiones otorgadas a ex servidores públicos y a los beneficiarios en el marco de la Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado.

La ONSEC publica informes de dominio público con información desagregada por sexo en relación con el régimen de trabajo de los empleados. Sin embargo, no cuentan con información desagregada por sexo para la estructura jerárquica.

Sistemas de Información

El Ministerio de Economía, a través del Departamento de Puestos y Remuneraciones, Auditorías Administrativas, mantiene un sistema de nóminas denominado GUATENOMINAS, que proporciona datos a la ONSEC, que luego procesa y publica la información y la pone a disposición del público.

Se espera que GUATENOMINAS sea parte del Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos (SIARH), que integre la información de la nómina con variables de recursos humanos.

Las siguientes variables desagregadas por sexo son de dominio público:

- Número de personas en grupos ocupacionales por régimen laboral, género y Ministerio.

En la actualidad el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y ONSEC llevan a cabo un Censo de Empleados del Servicio Civil.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Guatemala no tiene una Ley de Igualdad de Género. La Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM) lleva a cabo iniciativas sensibles al género como, por ejemplo, el clasificador presupuestario de género, y el Plan Nacional de Igualdad 2008-2023. El Plan establece la necesidad de trabajar con la ONSEC en la implementación de los ODS 5 y 16, a fin de incorporar principios de igualdad de género en la administración de los recursos humanos, e incrementar la presencia de las mujeres en los cargos decisorios del Estado.

La licencia por maternidad para el sector público permite a las madres tomarse hasta 84 días, en tanto la licencia por paternidad es de dos días hábiles (Código de Trabajo, 2001). En la actualidad, el Código de Trabajo establece que ante el nacimiento de un hijo/a, los padres tienen derecho a dos días de licencia con goce de sueldo.

En relación con la protección del embarazo, la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones (CEACR) de la OIT señala la necesidad de prohibir expresamente en la legislación la posibilidad de solicitar pruebas de embarazo a fin de acceder a o mantener un empleo en varios países, entre ellos, Guatemala, donde ésta parece ser una práctica recurrente entre los empleadores (OIT, 2018b)⁶².

Aspectos Críticos

- Las licencias por paternidad parece ser insuficientes.

Recomendaciones

- El Censo de Empleadas/os Públicos, un emprendimiento conjunto entre ONSEC y el Instituto Nacional de Estadísticas, proporcionará información relevante sobre género. Esta es una oportunidad para que el PNUD colabore con el gobierno en la obtención de datos relevantes para GEPA, así como para establecer un camino hacia un mecanismo que permita realizar un seguimiento de los temas de género.
- GUATENOMINAS incluye variables en relación con categorías ocupacionales y jerárquicas que podrán desagregarse por sexo. En vista de ello, el PNUD podría brindar apoyo en la producción de informes públicos relevantes para GEPA, en alianza con ONSEC, SEPREM y el Ministerio de Finanzas Públicas.
- A fin de eliminar la discriminación y establecer la igualdad de podrían tomarse tomar

62. Análisis de Legislación Discriminatoria en América Latina y el Caribe en materia de Autonomía y Empoderamiento Económico de las Mujeres. Serie Legislación Discriminatoria, Cuaderno N 1. ONU Mujeres y SEGIB. 2da Edición. Diciembre de 2018

medidas sensibles al género para los empleados de la administración pública. Dado que SEPREM y ONSEC deben trabajar en pro del logro de este objetivo, según se establece en el Plan Nacional de Igualdad, el PNUD podría brindar asistencia en actividades relacionadas con este tema en particular.

- Junto con la protección de la maternidad, una de las principales medidas legislativas sería implementar normas que aseguren la participación de los hombres en las responsabilidades de familia.

HONDURAS



Definiciones

Servidor Público. Esta categoría se refiere a todos los empleados que trabajan en las Secretarías de Estado, así como los funcionarios públicos y empleados que trabajan en los Municipios y en la Junta Nacional de Bienestar Social, que son parte de la carrera administrativa y, como tal, seleccionados por libre competencia.

Los siguientes empleados públicos quedan excluidos de la definición de servidores públicos (Artículo 3, Ley de Servicio Civil):

- Secretarios y Subsecretarios de Estado y sus empleados de confianza, es decir, aquellos no protegidos por todas las leyes de trabajo y que son de libre designación;
- Personal de la Secretaría General de la Presidencia de la República y demás servidores que desempeñen cargos de confianza personal del Presidente de la República;
- Oficiales mayores de las Secretarías de Estado;
- Gobernadores Políticos y los miembros integrantes de las Corporaciones Municipales;
- Miembros del Cuerpo Diplomático y Consular;

- Directores y Sub-Directores Generales;
- Miembros del Consejo del Servicio Civil;
- Proveedor y Subproveedor General de la República;
- Militares en servicio activo, así como el personal de la Oficina de Seguridad Pública;
- Tesorero y Subtesorero General de la República, y los Administradores de Rentas y Aduanas;
- Directores, Alcaldes y custodios de centros penales;
- Los que presten servicios técnicos o especializados en virtud de un contrato especial;
- Aquellos protegidos por la Ley Fundamental de Educación (Secretaría de Educación Pública y sus direcciones y subdirecciones de Educación Prebásica; Educación Básica; Educación Media; Educación Superior no Universitaria; Magisterio; Educación y Cultura Artística; Alfabetización y Educación de Adultos; Educación Física; y Construcciones Escolares);
- Los que presten servicios con carácter interino y los trabajadores del Estado pagados por el sistema de planillas.
- Miembros de las Juntas Directivas de los Organismos Descentralizados;
- Miembros del Tribunal Nacional de Elecciones y del Registro Nacional de las Personas;
- Presidentes y Vice-Presidentes de los Bancos del Estado;
- Demás funcionarios con anexa jurisdicción nacional, siempre que sean dependientes del Poder Ejecutivo.

Carrera Administrativa. Comprende solamente a los servidores públicos. Se aplica un régimen diferente a empleados de carreras especiales, y a los que trabajan en organismos descentralizados (reglamentados por el Código de Trabajo, Decreto 189/59, que incluye a las Instituciones de la Seguridad Social). Las carreras especiales son las siguientes:

- Profesionales de la salud
- Educación
- Servicio Exterior
- Policía
- Fuerzas Armadas

Otros Regímenes Especiales. Los empleados de los Poderes Legislativo y Judicial tienen sus propios regímenes de carrera.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

La estructura formal se refleja en el cuadro a continuación⁶³. Sin embargo, dicha información no puede interpretarse al pie de la letra. Iturburu (2012b) advirtió de la amplia brecha entre la estructura de puestos formal y la real.

Cuadro 26. Porcentaje de Mujeres y Hombres según la Clasificación de Cargos en Honduras, 2017.

Grupo	Mujeres	Hombres	Total
Cargos políticos y puestos de confianza Cargos decisorios, no comprendidos en la Ley de Servicio Civil No incluidos en la Carrera administrativa.	46 (23)	54 (27)	100 (50)
Directores	51 (14)	49 (13)	100 (27)
Ejecutivos	49 (105)	51 (109)	100 (214)
Puestos Técnicos	67 (5.867)	33 (2.839)	100 (8.706)
Puestos Operativos y Administrativos	60 (6.698)	40 (4.463)	100 (11.161)
Otros (personal de salud, excluidos del régimen)	61 (2.970)	39 (1901)	100 (4.871)
Número Total de empleados del Gobierno Central (dentro y fuera del Régimen del Servicio Civil)			142.409*

Fuente: Datos suministrados por la Dirección de Servicio Civil a solicitud de GEPA (noviembre de 2017).

(*) SIARH (consultado en 2017).

En principio, los cargos gerenciales del sector público en Honduras incluyen a: a) Directores, y b) Ejecutivos. Sin embargo, ello no se puede considerar al pie de la letra, ya que esta investigación no identificó descripciones de responsabilidades para estos dos grupos ocupacionales.

63. <http://www.sep.gob.hn/sitio/86-contenido/direccion-general-de-servicio-civil/215-clasificacion-salarial-vigente>

Ente Regulador

En Honduras, la Dirección General del Servicio Civil es el ente regulador y tiene la responsabilidad de asesorar al Presidente sobre cuestiones relacionadas con el empleo público.

Sistemas de Información

Hay dos sistemas de información que reúnen datos sobre los empleados Públicos: 1) el Sistema de Registro y Control de Servidores Públicos (SIREP), y 2) el Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos (SIARH).

Cuadro 27. Sistemas de Información En Honduras.

Sistema	Características	Variables
SIRAP - Sistema de Registro y Control de Servidores Públicos	<ul style="list-style-type: none">• Dependiente de la Secretaría de Finanzas• Actualizado todos los meses• Incluye la nómina salarial para el sector público (Secretarios de Estado, así como organismos desconcentrados y descentralizados)• Incluye a los empleados en el marco de la Carrera Administrativa, así como aquellos en el marco de regímenes de carrera especiales.• El número total de registros (personas) es de alrededor de 200.000	<ul style="list-style-type: none">• Género del empleado• Fecha de nacimiento• Tipo de contrato• Organismo• Grupo ocupacional (con categoría)• Salario y otros ingresos• Educación• Carrera y título• Años de trabajo (en el sector público)
SIRAH - Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">• Depende de la Oficina del Servicio Civil• Incluye únicamente a Servidores Públicos (solo aquellos de la Carrera Administrativa).• Abarca a los 21 Secretarios de Estado (en proceso de reorganización por lo que se espera que sean 17)• El número total de registros (personas) es de alrededor de 40.000.	

Fuente: Entrevistas con personal del Gobierno.

Los sistemas contienen datos desagregados por sexo, pero no son de difusión pública.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Honduras cuenta con Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer (2000). El Instituto Nacional de la Mujer (INAM) tiene la responsabilidad de implementar el II Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género (2010-2022) que promueve la participación de la mujer en el Estado y en la economía.

La licencia por maternidad es de 10 semanas, según lo establecido en el Código de Trabajo. Estas 10 semanas son una licencia obligatoria. Se dividen en cuatro semanas anteriores al nacimiento y 6 semanas posteriores. Sin embargo, las mujeres tienen derecho a un máximo de 84 días. En la actualidad, y según lo expresado por el personal del gobierno entrevistado, no existe la licencia por paternidad, aunque hubo propuestas en el Congreso Nacional para otorgar licencia post nacimiento a los hombres (marzo de 2019)

Aspectos Críticos

- El principal desafío se relaciona con la disponibilidad de datos públicos que midan la presencia de la mujer en los puestos gerenciales del sector público. La información debe diferenciar entre los diversos tipos de cargos y grupos ocupacionales.
- A las mujeres les va mejor a nivel de Dirección en comparación con los hombres. De todos modos, la incertidumbre en cuanto a la validez de los datos plantea límites a lo que puede sostenerse.

Recomendaciones

- Este estudio recomienda el fortalecimiento de los Sistemas de Información desagregados por sexo y otras variables.
- La licencia por paternidad y los centros de cuidado infantil temprano son temas importantes que deben incluirse en la agenda pública.

MÉXICO



Definiciones

Administración Pública Federal. Se refiere a los organismos centralizados y autónomos del sector público en el nivel nacional.

Administración Pública Centralizada. Comprende la Oficina de la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal y los Órganos Reguladores Coordinadores. En 2017 había un total de 18 Secretarías.

Administración Pública Paraestatal. Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos⁶⁴ constituyen la administración pública paraestatal.

64. Artículo 90 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos y el artículo 3 de la ley federal, de la administración pública federal.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

La Constitución de 1917 establece una estructura de empleo de dos niveles para la Administración Pública Federal Centralizada. Institucionalizó dos segmentos diferentes y paralelos de empleados:

1. Los funcionarios “de base” también conocidos como “operativos” o “sindicalizados”;
2. Los funcionarios “de confianza” que ocupan los puestos de nivel medio y superior, con responsabilidad para la toma de decisiones.

Hasta la llegada de la Ley de Servicio Civil Profesional en 2003, todos los funcionarios “de confianza” eran de nombramiento político. El Servicio Civil Profesional introdujo los criterios de mérito para la contratación y selección de candidatos. Sin embargo, el Servicio Civil Profesional sigue siendo una porción pequeña entre los cargos intermedios y superiores, aún dominados por nombramientos políticos.

A los fines de GEPA, las y los funcionarios de confianza ocupan los cargos gerenciales del sector público: Directores Generales, Directores Asociados, Directores de Área, Jefe de Departamento, Enlaces.

La Administración Pública Federal -incluidos los sectores centralizado y autónomo- cuenta con un total de 330.000 empleados (Strazza 2014). Estos datos no incluyen a las Fuerzas Armadas ni a la Policía, personal docente y de salud, que se rigen por regímenes especiales.

Tal como muestra el cuadro a continuación, existe una brecha de género entre los Directores y Coordinadores Generales cuya magnitud/rango varía significativamente según la fuente. En esta categoría, cuando consideramos “el mejor escenario”, las mujeres representan menos de un tercio de los cargos de Directores y Coordinadores Generales (28,4%). Sin embargo, en “el peor escenario” las mujeres en los niveles de Directores y Coordinadores Generales ocupan solamente el 14% de estos cargos. A pesar de las fuentes diversas, se observa que cuanto menor el nivel del puesto en la jerarquía, mayor cantidad de mujeres habrá. Conforme al menos a dos fuentes, la cantidad de mujeres en las Jefaturas de Departamento, representan más del 40%, una cifra que en general señala la existencia de grupos con integración de género.

Cuadro 28. Estructura de dos niveles en la Administración Pública Federal de México

Tipo de Funcionario	Características	Marco Legal	Total de Funcionarios
Cargos políticos Secretario de Estado Subsecretario de Estado Oficial Mayor Titular de Unidad y Titulares de los Organismos Públicos Descentralizados	Cargos en Nivel Ejecutivo Cargos políticos, nombramientos políticos.	Constitución de 1917	
Funcionarios de Confianza Directores Generales Directores Asociados Director de Área Jefe de Departamento Enlace	Cargos superiores y medios de la Gestión Pública Cargos de toma de decisiones Por un período limitado Capacitación Profesional Algunos son parte del Servicio de Carrera Profesional, aunque la mayoría es de libre nombramiento.	Ley del Servicio Civil Profesional (LSCP) (2003) y Decreto Reglamentario (2004)	36.000 (2014) En 75 de los 100 organismos de la Administración Federal Centralizada
Aquellos no incluidos en el Servicio Civil Profesional Funcionarios de la Oficina de la Presidencia de la República Funcionarios del Gabinete Funcionarios de la Secretaría de Asuntos Exteriores Fuerzas Armadas Funcionarios del Sistema de la Seguridad Social Docentes de los niveles preescolar, básico, medio y superior en las escuelas secundarias Personal médico y paramédico Aquellos en otro marco legal dentro del servicio de carrera civil Empleados en contratos de servicio (con pago de honorarios).			
Puestos de base Tareas administrativas y operativas	Educación básica ⁶⁵ Empleados permanentes Progreso limitado en la carrera	Ley Federal de los Trabajadores al servicio del Estado (LFTSE)	Comprende a la mayor parte de la Administración Pública Federal, 85% de la fuerza laboral de la Administración Pública Centralizada (2014)

Fuente: procesado por los autores sobre la base de la Ley de Servicio Civil Profesional (2003), Strazza (2014).

65. En la actualidad, debido a la realidad económica del país, esto ya no es así. Hay muchas personas en puestos operativos o de base que cuentan con un perfil educativo superior, pero no pueden conseguir otros trabajos.

Cuadro 29. México. Cuadro comparativo con información sobre la participación de las mujeres en cargos decisorios de la Administración Pública Federal.

Tipo de Funcionario	INEGI 2016	INEGI 2017	CNDH 2015	CNDH 2018***	INMUJERES 2017	ENOE (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo) 2015	GEPa 2014	OCDE 2017
PUESTOS POLÍTICOS								
Secretarios de Estado	25,4		26,7	18,8	10,5		15,0	
Subsecretarios de Estado	22,0		13,5	20,0			13,5	
Oficiales Mayores	34,9		25,0*	22,2	19,8**			
Titulares de Unidad	27,9			14,8	13,0		16,8	
CARGOS DECISORIOS DE NIVEL SUPERIOR Y MEDIO								
Directores Generales/ Coordinadores Generales	28,4		19,8	21,9	18,8		14,0	
Directores Asociados	24,7		22,8	28,5	26,1		16,4	
Directores de Área	13,6		36,0	37,3	36,5		19,9	
Subdirector de Área			40,4	37,0			25,3	
Titular de Departamento			44,5	46,8			28,4	
Enlaces							34,3	
Puestos de base – Tareas administrativas y operativas	No hay datos							
Funcionarios y Directivos (en general)						1,5		
Cargos decisorios (en general)							29,0	27,5 (1.358)

Fuente: reconstruido a partir de datos de INEGI (2017, 2016); CNDH (2015, 2018); INMUJERES (2017); ENOE (2015); GEPa (2014); OECD (2017).

* Incluye Titulares de Unidad.

** Incluye Subsecretario. *** Para datos reunidos en 2017 de 49 organizaciones de la Administración Pública Federal (Gobierno Central) - (Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2018).

ENTE REGULADOR

El ente rector del servicio civil mexicano tiene a la Secretaría de la Función Pública (SFP) como la máxima responsable. Bajo el impulso de la Ley de Servicio Profesional de Carrera (LSPC), la SFP define políticas y supervisa su ejecución. En las instituciones federales, el Oficial Mayor y las Direcciones Generales de Recursos Humanos son otro nivel fundamental en la gestión del empleo público. Las DGRH operan como brazos ejecutores de la SFP (Strazza 2014). La SFP trabaja coordinadamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la cual contiene el padrón de puestos del sector público actualizado (OECD 2017).

Sistemas de Información

La Administración Pública Federal de México cuenta con dos mecanismos institucionales principales que compilan datos sobre empleados públicos. Un mecanismo consiste en conjuntos de datos oficiales de los registros de empleados. Otro mecanismo es la publicación de informes oficiales, siendo el de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) el más importante para los fines del seguimiento de este tema.

Conjuntos de Datos Oficiales

- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) reúne información sobre todos los funcionarios públicos de la Administración Pública Federal, ya que se encarga de los procesos de planificación y presupuestación. El sistema de información se denomina RUSP y significa Registro Único del Servicio Público. RUSP contiene datos desagregados sobre 20 variables de 1,6 millones de personas que constituyen el sector público del país. No incluye datos sobre las Fuerzas Armadas, la Policía, los docentes y los profesionales de la salud. Los datos no son de dominio público.
- El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) realizó el Censo Nacional del Gobierno Federal⁶⁶. Proporciona información pública en su sitio web. Cuenta con información sobre medidas de género, pero no sobre la estructura ocupacional.
- Portal de Transparencia⁶⁷. Este es un sistema en línea que permite obtener un listado de personas (por nombre) para cada órgano de la Administración Pública Federal, por tipo de puesto. No todos los órganos presentan información en el sistema y los datos no siempre están actualizados.

66. <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/censosgobierno/federal/cngf/2017/>.

67. <http://portaltransparencia.gob.mx/buscador/search/search.do?method=begin>.

Información disponible a partir de informes oficiales

- Las fuentes secundarias actualizadas brindan la información que necesita GEPA. Los organismos del Estado producen informes oficiales que contienen datos sobre la presencia de las mujeres en los cargos de nivel superior.
- La mayoría de estos informes utiliza el Portal de Transparencia para calcular la cantidad de mujeres en cargos gerenciales de la administración pública.
- Los informes anuales de INEGI “Mujeres y Hombres en México” están disponibles en el sitio Web institucional. Estos informes presentan los porcentajes de mujeres y hombres en puestos jerárquicos en lugar de proporcionar recuentos totales. También muestran información para algunas Secretarías de la Administración Pública Federal, pero no para todas.
- La Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) produce informes periódicos sobre mujeres y hombres en la Administración Pública Federal que son de dominio público. El último, publicado en 2018 (con datos recabados en 2017) proporciona información detallada sobre brechas de género entre las autoridades, brechas salariales, así como otra información desagregada por sexo para el sector público.
- INMUJERES también genera un informe periódico denominado “Boletín INMUJERES”, con datos sobre la presencia de las mujeres en la Administración Pública Federal. La información se toma de los informes de la CNDH.

Tal como se muestra en el cuadro comparativo sobre puestos gerenciales en el sector público, las diferentes fuentes proporcionan datos algo distintos. Los cálculos se basan en muestras diferentes ya que los organismos que se tienen en cuenta para realizar los cálculos varían de una fuente a otra (CNDH; INEGI; GEPA; OCDE).

Igualdad de Género en la Administración Pública y Otras Medidas de Igualdad

Hay abundancia de normas en el marco normativo que rige las prácticas de igualdad de género en la Administración Pública Federal:

- El artículo 36 de la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres de 2006 le encarga al gobierno la tarea de asegurar una participación equitativa de mujeres y hombres en altos cargos públicos.
- El Protocolo de Prevención, Atención y Sanción del Hostigamiento Sexual y Acoso Sexual en la Administración Pública Federal (2016) busca eliminar la violencia de género en las dependencias y entidades públicas.

INMUJERES promueve diversos programas de igualdad de género para la Administración Pública.

- El primero es un Programa de Cultura Institucional que promueve la realización de evaluaciones de igualdad de género en todas las instituciones públicas.
- Desde 2015, la Norma Mexicana en Igualdad Laboral y No Discriminación, que es vinculante, certifica a las entidades públicas (y privadas) que logran introducir con éxito las prácticas de Igualdad de Género (Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015)⁶⁸.
- La SFP e INMUJERES tienen convenios firmados para promover la igualdad de género en la Administración Pública Federal.

Vale la pena mencionar otras medidas de género como el presupuesto sensible al género de México, controlado de cerca por la Comisión de Igualdad de Género de la Cámara de Diputados, mediante reuniones periódicas con los organismos Federales. Además, el Instituto Nacional de Administración Pública es el encargado de capacitar a los servidores públicos y ofrece cursos sobre derechos humanos y género⁶⁹. Por otra parte, resulta fundamental destacar los informes especiales publicados por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH). A título ilustrativo, en 2019 se publicó el diagnóstico “Hostigamiento sexual y Acoso sexual en la Administración Pública Federal 2015-2018”.

La licencia por maternidad es de 12 semanas, en tanto la licencia por paternidad es de cinco días (tanto en el sector público como en el privado).

Aspectos Críticos

- El principal reto es consolidar la información de mujeres y hombres en los cargos de decisión de la totalidad de los órganos federales centralizados.
- Como las mujeres representan un 51% de la Administración Pública Federal, la brecha de género entre los cargos gerenciales del sector público es un obstáculo significativo para la igualdad de género. Una inquietud clave es poder eliminar las prácticas discriminatorias y violentas en el lugar de trabajo (OCDE, 2017a). A pesar de que existen normas para los cargos electivos, no hay acciones afirmativas que aseguren el acceso de las mujeres a los puestos decisorios en la Administración Pública.

68. Entre 2003 y 2015, INMUJERES promovió el Sello de Igualdad de Género “MEG” (Modelo de Igualdad de Género).

69. http://www.inap.mx/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=475.

Recomendaciones

- En 2017, el INEGI realizó un Censo Nacional del Gobierno Federal que incluye datos desagregados por sexo. Una alianza de trabajo con INEGI presenta ventajas adicionales para el PNUD, ya que este instituto es una referencia para otros Institutos de Estadísticas de la región y, como tal, provee Cooperación Sur Sur. Cualquier logro dentro del marco de una alianza con INEGI podría llevar a su replicación en la región mediante la cooperación interinstitucional.
- INMUJERES cuenta con un excelente Observatorio de Participación Política de las Mujeres <http://observatorio.inmujeres.gob.mx/#>. Podría agregar un rubro sobre mujeres en cargos que implican toma de decisiones dentro de la Administración Pública Federal, con información que se actualice con una cierta periodicidad. Ello brinda una oportunidad para que el PNUD profundice los vínculos de colaboración existente con INMUJERES:
- Continuar ampliando y asegurando las licencias por parentalidad en el sector público.

NICARAGUA



Definiciones

Servidores Públicos. Todo individuo que trabaja en una relación de dependencia con el Estado, ya sea por nombramiento o contrato.

La Ley 476 divide a los servidores públicos en dos categorías:

1. **Funcionarios Públicos:** Son todas aquellas personas que dirigen la función pública por nombramiento (para desarrollar una carrera o por contratación temporal) que ocupan puestos de nivel jerárquico en el Servicio Directivo.
2. **Empleados Públicos:** Son todas aquellas personas que ejecutan u operativizan la función pública para desarrollar una carrera o por contratación temporal.

Servicio Civil. El régimen del Servicio Civil comprenderá a todos los funcionarios y empleados públicos al servicio del Poder Legislativo; Poder Ejecutivo; Poder Judicial; Poder Electoral; Entes Autónomos y Gubernamentales, municipios y órganos de las regiones autónomas de la Costa Atlántica.

No se incluyen en el Servicio Civil a aquellos que trabajan o prestan servicios en las empresas públicas estatales, universidades y Centros de Educación Técnica; el Ejército y las siguientes categorías de funcionarios públicos:

- Los Funcionarios Públicos elegidos directa o indirectamente en los Poderes del Estado, las Entidades Autónomas y los Gobiernos Municipales y Regionales:
 - » Funcionarios Públicos elegidos directamente:
 - » Presidente y Vicepresidente de la República
 - » Diputados y sus suplentes de la Asamblea Nacional y del Parlamento Centroamericano
 - » Alcaldes, Vicealcaldes y Concejales
 - » Miembros de los Consejos Regionales de la Costa Atlántica
 - » Funcionarios Públicos elegidos indirectamente:
 - » Magistrados y Conjuces de la Corte Suprema de Justicia
 - » Magistrados y Suplentes de la Corte Suprema Electoral
 - » Superintendente y Vicesuperintendente de Bancos y otras Instituciones Financieras; Miembros Propietarios y Suplentes del Consejo Directivo de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras
 - » Procurador y Subprocurador para la Defensa de los Derechos Humanos
 - » Miembros del Consejo Superior de la Contraloría General de la República
 - » Miembros del Consejo de Dirección del Instituto Nacional de Estadística (INE)
 - » Miembros del Consejo Directivo del Banco Central de Nicaragua
 - » Superintendente y Vicesuperintendente y miembros del Consejo Directivo de la Superintendencia de Pensiones
 - » Fiscal General y Fiscal General Adjunto de la República
- Funcionarios Públicos Principales nombrados por la Junta Directiva de la Asamblea Nacional
- Funcionarios Públicos Principales que aparecen a continuación y que integran la Dirección Superior de las Instituciones del Poder Ejecutivo y cuyo nombramiento y cese en las funciones son atribuciones del Presidente de la República:
 - » Ministros, Viceministros de Estado y Secretarios Generales
 - » Secretarios de la Presidencia

- » Secretarios Departamentales y Coordinadores Regionales
- » Puestos de dirección por nombramiento en entes gubernamentales descentralizados
- » Director General de la Policía Nacional
- » Comandante en Jefe del Ejército de Nicaragua
- » Presidentes y Directores Ejecutivos de las empresas públicas
- » Embajadores de Nicaragua en el Exterior
- Funcionarios Públicos Principales que integran los órganos jurisdiccionales y auxiliares del Poder Judicial, y cuyo nombramiento y cese sea atribución de la Corte de Justicia:
 - » Magistrados de los Tribunales de Apelaciones
 - » Jueces de Distrito y Locales
 - » Médicos Forenses
 - » Registradores Públicos de la Propiedad Inmueble y Mercantil
 - » Magistrados y Jueces de la Jurisdicción Militar
 - » Directores de los Órganos Auxiliares; Secretario General Administrativo, Director Inspectoría Judicial Disciplinaria, y Director y Subdirector de la Escuela Judicial
- Funcionarios Públicos Principales que integran los órganos auxiliares del Poder Electoral y cuyo nombramiento y cese es atribución del Consejo Supremo Electoral.

Servidores Públicos de Carrera. Personas de planta permanente cuyo trabajo se encuentra reglamentado en el marco de la Carrera Administrativa.

No son parte de la Carrera Administrativa, las tres categorías siguientes de Servidores Públicos:

1. Funcionarios y Empleados Públicos Transitorios: son aquellos contratados para cubrir temporalmente cargos permanentes que quedan vacantes durante un período no mayor de 12 meses
2. Funcionarios y Empleados de Proyectos: son aquellos contratados para desempeñar actividades y funciones en los programas y proyectos específicos, y no son cargos permanentes
3. Funcionarios y Empleados de Confianza: Son aquellos contratados para prestar servicios profesionales o desempeñar puestos permanentes de asesoría técnica y/o administrativa directa en los despachos que no se rigen por la Ley de Servicio Civil.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

No queda en claro la estructura jerárquica, salvo la definición jurídica de los “Funcionarios Públicos”, también llamados Directivos, como aquellos que ocupan cargos que implican la toma de decisiones, siendo todos ellos empleados por nombramiento. Hay tres grupos funcionales y 22 niveles.

Cuadro 30. Grupos ocupacionales y jerarquías en Nicaragua.

Grupo	Descripción del Grupo	Niveles
Directivo	Cargos gerenciales estratégicos Dirigen, planifican y organizan el trabajo de unidades administrativas importantes o muy importantes; definen o participan en la definición de las políticas y objetivos.	XIII-XXII
Ejecutivo	Desempeñan funciones administrativas y técnicas complejas concentradas en el logro de los objetivos y metas.	VII-XII
Operativo	Desempeñan tareas de asistencia administrativa y técnica, y servicios generales	I-VI

La Dirección General de Presupuesto (DGP) y el Banco Central de Nicaragua brindan otra clasificación de la estructura ocupacional, que incluye ocho líneas: gerencial; servicios administrativos; científicos y técnicos; docencia; servicios generales; producción; salud; y seguridad y defensa.

Cuadro 31. Nicaragua. Porcentaje de Mujeres y Hombres en el Gobierno Central, 2006.

Grupo Ocupacional	Porcentaje de Mujeres	Porcentaje de Hombres	Total (DGP)	Total (Banco Central)	Diferencia
Gerencial	46 (2.608)	53 (2.976)	5.584	3.720	1.864
Servicios Administrativos	69 (3.427)	31 (1.567)	4.994	3.851	1.143
Científicos y Técnicos	61 (3.571)	38 (2.234)	5.805	4.642	1.163
Docencia	72 (5.429)	28 (2.074)	7.503	7.663	160
Servicios Generales	45 (3.134)	55 (3.894)	7.028	5.938	1.090
Producción	45 (278)	55 (347)	625	610	15
Salud	72 (10.715)	28 (4.226)	14.941	12.717	2.224
Seguridad y Defensa	18 (1.504)	82 (6.717)	8.221	No informado	
TOTAL	56 (30.666)	44 (24.035)	54.701	39.140	15.561

Fuente: DGP (2006) y Banco Central (2017) para el año 2006.

No ha sido posible establecer cuáles son las líneas ocupacionales que corresponden a los cargos gerenciales del sector público en Nicaragua. A primera vista, los grupos Directivo y Ejecutivo parecen ser puestos gerenciales, pero no queda claro por la falta de información que describa estos grupos. Por lo tanto, en este estudio no se pudieron determinar los cargos gerenciales del sector público en Nicaragua.

Ente Regulador

El ente regulador es la Dirección General de Función Pública del Ministerio de Hacienda. Es el encargado de dirigir, supervisar y diseñar el Sistema de Clasificación de Puestos de las Instituciones de la Administración Pública. Estas reglas brindan la metodología y los criterios que deben adoptar los ministerios para clasificar y evaluar los cargos del servicio público.

Sistemas de Información

Esta investigación no logró identificar Sistemas de Información sobre empleo público en el país.

Igualdad de Género en la Administración Pública y Otras Medidas de Igualdad

El Ministerio de la Mujer (MINIM) es la dependencia del Estado encargada de promover la igualdad de género. El país tiene una ley sobre la igualdad de género, la 648 del año 2008, denominada “Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades” a fin de promover la igualdad entre mujeres y hombres en el Estado.

El Programa Conjunto de Género entre el ex Instituto Nicaragüense de la Mujer y el PNUD (2008-2011) produjo un diagnóstico sobre las condiciones laborales de las mujeres en el Gobierno Central y en los 15 municipios seleccionados⁷⁰.

70. El Programa implicó la ejecución de USD 8.000.000

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público cuenta con una Unidad de Género cuya misión es asistir a los organismos públicos en el diseño de presupuestos sensibles al género, con las acciones correspondientes⁷¹. En el Ministerio, esta Unidad tiene por objeto incorporar una cultura de igualdad de género. El Ministerio de Hacienda cuenta con una Política de Género, desarrollada en 2015, con la asistencia técnica de ONU Mujeres.

Este estudio no identificó más información sobre iniciativas de igualdad de género en la Administración Pública. La licencia por maternidad es de 98 días (14 semanas) y la licencia por paternidad, de cinco días hábiles (Código del Trabajo y Código de Familia).

Aspectos Críticos

- El principal desafío es el acceso público a datos confiables desagregados por sexo
- Dada la falta de datos desagregados por sexo para los cargos gerenciales, es difícil de identificar los retos y brindar recomendaciones.

Recomendaciones

- El Ministerio de Hacienda, con la asistencia de la Unidad de Género, desglosa el monto que gastan los ministerios en cuestiones de género. Estos datos son públicos. Por lo tanto, un paso lógico sería producir y presentar información desagregada por sexo, para cada categoría ocupacional. Ello es factible porque el Ministerio tiene a su cargo el presupuesto nacional y, como tal, puede solicitar información detallada al resto del sector público. Esto plantea la oportunidad de desarrollar una alianza entre el PNUD y la Unidad de Género, en el Ministerio de Hacienda.

⁷¹ <http://www.hacienda.gob.ni/organos-de-apoyo/utg>.

PANAMÁ



Definiciones

Gobierno Central. Comprende a la totalidad de los Ministerios de Estado.

Organismos descentralizados. Son las entidades descentralizadas, autónomas y semiautónomas, empresas públicas y gobiernos locales (Municipios)

Personal Servidor Público: son personas nombradas temporal o permanentemente en cargos de los Órganos Ejecutivo, Legislativo y Judicial, de los Municipios, entidades autónomas o semiautónomas; y en general, las que perciban remuneración del Estado. Hay tres tipos de servidores públicos; i) servidores públicos de la Carrera Administrativa; ii) servidores públicos de carreras especiales; y iii) servidores públicos que no pertenecen a ninguna carrera del Estado.

Personal Servidor Públicos de la Carrera Administrativas: son aquellos de la carrera administrativa regidos por la Ley de Servicio Civil.

Servidores Públicos de la Carrera Especial. Son aquellos en carreras públicas establecidas por la Constitución o por leyes especiales. Son empleados en instituciones descentralizadas y empresas públicas.

Servidores Públicos excluidos de las carreras. Un tercer grupo de servidores públicos no pertenece a ninguna carrera del Estado. Este grupo está dividido en siete categorías:

1. Funcionarios electos popularmente
2. Servidores públicos de libre nombramiento y remoción
 - a. Funcionarios públicos que trabajan como asesores, secretarios y asistentes cuyo nombramiento y remoción es potestad de sus superiores
3. Servidores públicos de nombramiento regulado por la Constitución
 - a. Magistrados de la Corte Suprema de Justicia y del Tribunal Electoral
 - b. Ministros y Viceministros de Estado
 - c. Procurador de la Administración
 - d. Procurador General de la Nación
 - e. Contralor General
 - f. Subcontralor General
 - g. Fiscal Electoral
4. Servidores públicos de selección
 - a. Directores y Subdirectores de las entidades descentralizadas nombrados discrecionalmente por el Órgano Ejecutivo y ratificados por la Asamblea Legislativa o alguna de sus Comisiones Permanentes por el período establecido.
5. Servidores públicos en período de prueba
 - a. Los que aspiran a ingresar a la carrera administrativa y esperan la evaluación a través de procedimientos preestablecidos para ver si cumplen con las condiciones necesarias.
6. Servidores públicos en funciones
 - a. Aquellos que ocupan un puesto público definido como permanente hasta que adquieran, mediante los procedimientos establecidos, la condición de servidores públicos de carrera.
7. Servidores públicos eventuales.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

Para el mes de diciembre de 2017 deberían haberse actualizado los Manuales de Clases Ocupacionales. La Ley 23 (2017) distingue seis niveles jerárquicos de funcionarios:

1. Nivel Político y Directivo General
2. Jefaturas de direcciones nacionales
3. Jefaturas de direcciones regionales
4. Jefaturas de Departamento
5. Jefaturas de Sección o Supervisión
6. Nivel de Ejecución

En la actualidad, no hay información disponible sobre la distribución de género en los puestos jerárquicos del Gobierno Central (Comunicación con la Contraloría General de Panamá, en septiembre de 2017 y junio de 2018). Se espera contar con esta información para el año 2019. La información desagregada por sexo para la Estructura Ocupacional y Jerárquica está disponible solamente para el segmento descentralizado del Estado, lo que comprende a empleados en las carreras especiales y no en el Gobierno Central.

Cuadro 32. Panamá. Proporción de Mujeres y Hombres empleados por el Gobierno Central, 2016.

Nivel Jerárquico	Mujeres	Hombres	Total
Nivel Político y Directivo General	--	--	• --
Jefaturas de direcciones nacionales	--	--	--
Jefaturas de direcciones regionales	--	--	--
Jefaturas de Departamento	• --	• --	• --
Jefaturas de Sección o Supervisión	• --	• --	• --
Nivel de Ejecución	--	--	--
Total	48% (57.799)	52% (63.911)	100% (122.710)

Fuente: Contraloría General del Gobierno de Panamá 2016.

Ente Regulador

El ente regulador es la Dirección General de Carrera Administrativa (<http://www.digeca.gob.pa>).

Sistemas de Información

La Contraloría General de la República de Panamá alberga al Instituto Nacional de Estadística y Censos. Este Instituto recaba datos sobre empleo público en forma periódica. La información desagregada por sexo para el Gobierno central se puede encontrar en informes publicados en línea en el sitio Web de la Contraloría.

Variables desagregadas por sexo:

- Número total de hombres y mujeres, a sueldo, por Ministerio
- Número total de hombres y mujeres, por tipo de relación laboral: i) permanente, ii) temporario, y iii) eventual.

Sin embargo, estos informes podrían incorporar información sobre puestos gerenciales o grupos ocupacionales del sector público, por género⁷².

A solicitud de GEPA, la Contraloría General de la República de Panamá proporcionó información desagregada por sexo para la Estructura Ocupacional y Jerárquica, pero no para el Gobierno Central en general (solo para el segmento descentralizado)⁷³.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Panamá cuenta con una Ley de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres (Ley 4 de 1999). El Instituto Nacional de la Mujer (INAMU) es el ente regulador de la igualdad de género, y encargado de la Política Pública de Igualdad de Oportunidades para las Mujeres (PPIOM) – Decreto Ejecutivo 244, 2012. El Plan (en la línea de “Participación y Ciudadanía) propone incrementar el nivel de participación de las mujeres en puestos que implican toma de decisiones

72. https://www.contraloria.gob.pa/inec/Publicaciones/Subcategoria.aspx?ID_SUBCATEGORIA=39&ID_IDIOMA=1

73. Esta información sobre el segmento descentralizado utiliza las categorías del censo para la estructura ocupacional en lugar de las categorías para las carreras especiales.

en los gobiernos nacional y subnacional. INAMU otorga el Sello de Igualdad de Género a organizaciones públicas (y privadas).

Desde 2011, los funcionarios públicos reciben capacitación sobre Presupuestos Sensibles al Género (con el apoyo de la cooperación internacional). El mayor logro es la introducción de datos desagregados por sexo en la nómina salarial del Estado (Gobierno de Panamá, 2014).

La licencia por maternidad es de 14 semanas (Código de Trabajo, artículo 107) y la licencia por paternidad, de tres días hábiles (Ley 27, 2017). La Ley 42 sobre Igualdad de Oportunidades (1999) estableció un cupo del 2% para personas con discapacidad en el Gobierno (y en empresas privadas con más de 50 empleados), aunque no queda clara su aplicación en la actualidad.

Aspectos Críticos

- Queda aún pendiente la recolección de datos desagregados por sexo para la Estructura Ocupacional y Jerárquica, según se establece en la Ley 23.
- El estudio no logró identificar datos sobre la estructura jerárquica, desagregados por género. Por lo tanto, no es posible determinar si las mujeres están representadas como corresponde en los cargos gerenciales del sector público.
- La licencia por paternidad no es suficiente en vista de la cantidad de días otorgada. Por otro lado, existen los Centros de Atención Integral de la Primera Infancia (CAIPI) para niños de 0 a 4 años de edad, tanto en el sector público como privado. En la actualidad, el Decreto Ejecutivo 252 se encuentra en proceso de revisión (martes, 28 de mayo de 2019) que establece una Mesa de Políticas Públicas para que defina el Sistema Integral de Cuidados.

Recomendaciones

- Producir datos en forma periódica sobre hombres y mujeres en puestos jerárquicos del Gobierno Central
- Introducir medidas sensibles al género para funcionarios de la administración pública. Esto podría hacerse en el marco del Sello de Igualdad de Género con lo que se aprovecharían compromisos y esfuerzos de política ya establecidos.

PARAGUAY



Definiciones

Administración Central del Estado. Se refiere a las instituciones comprendidas en el Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial.

Funcionarios y empleados públicos. Son términos equivalentes.

Funcionarios públicos (Ley 1626, artículo 4). Es la persona nombrada mediante acto administrativo para ocupar de manera permanente un cargo incluido en el Presupuesto General de la Nación, cuyo trabajo es retribuido y se presta en relación de dependencia con el Estado.

Los siguientes grupos ocupacionales no se consideran como empleados públicos:

- Personal contratado. Su trabajo está reglamentado por el Código Civil y no por la Ley de la Función Pública.
- Personal del servicio auxiliar (choferes, ascensoristas, personal de limpieza y otros), cuyo trabajo se encuentra reglamentado por el Código del Trabajo y no por la Ley de la Función Pública.

Los siguientes cargos se exceptúan de lo establecido en la Ley de Servicio Civil:

- Todos los cargos originados en una elección popular como, por ejemplo, el Presidente y Vicepresidente de la República; Senadores y Diputados; Gobernadores e integrantes de las Juntas Departamentales; los Intendentes y los Miembros de las Juntas Municipales
- Ministros y Viceministros del Poder Ejecutivo
- Contralor, el Subcontralor, el Defensor del Pueblo, el Defensor del Pueblo Adjunto y los miembros del Consejo de la Magistratura
- Fiscal General del Estado y agentes fiscales
- Personal político y jerárquico a nivel municipal (salvo los niveles jerárquicos ocupados por funcionarios de carrera).

Carreras Especiales en el Estado. Los siguientes grupos ocupacionales se encuentran reglamentados por regímenes de carrera especial.

- Funcionarios diplomáticos y consulares
- Militares
- Policías
- Docentes y profesores de la Universidad Nacional y de instituciones oficiales de educación primaria, secundaria y técnica
- Magistrados del Poder Judicial

Los siguientes funcionarios quedan solo parcialmente sujetos a la Ley de la Función Pública, y sus relaciones de trabajo se rigen por diferentes leyes laborales:

- Cargos de confianza
 - » Funcionarios designados con rango de ministros, el Procurador General de la República y los funcionarios que detentan la representación del Poder Ejecutivo en las entidades binacionales u órganos administrativos
 - » Secretarios, directores; jefes de departamento, divisiones y secciones de la Presidencia
 - » Secretario General, Secretario Privado, Director Administrativo, y Director Financiero que prestan servicios en el Gabinete de ministros del Poder Ejecutivo; presidentes y miembros de los consejos o directorios de las entidades descentralizadas
 - » Directores Jurídicos de los organismos del Estado, con excepción de los que integran la carrera de la función pública.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

El cuadro siguiente presenta la Estructura Ocupacional y Jerárquica que se define en el Decreto 6369/2011. Se pueden encontrar en línea la descripción de cargos de determinados ministerios y organismos, tales como el Ministerio de Salud Pública y la Secretaría Anticorrupción⁷⁴. Los datos del cuadro deben ser contemplados a la luz de la observación de Iturburu (2012b) de que las clasificaciones formales no necesariamente siempre concuerdan con la toma de decisión real.

Al menos formalmente, a los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en Paraguay son los siguientes: a) Nivel C, Gerencia Superior, y b) algunos cargos en el Nivel B, Liderazgo Superior (Director General y Director).

Cuadro 33. Paraguay. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la Estructura Ocupacional y Jerárquica, 2016 y 2018.

Categoría	Cargos	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Men	Total
Nivel A: Liderazgo Político. Incluye los cargos a los que se accede por elección popular, procedimientos especificados en la Constitución, por designación Presidencial o mediante leyes especiales. No se consideran puestos de carrera.	i) Presidente; Vicepresidente ii) Ministros del Poder Ejecutivo y puestos equivalentes a los de Ministro; Viceministros y cargos equivalentes al de Viceministro, iii) Contralor General; Fiscal General; Defensor del Pueblo; Escribano Mayor de Gobierno; Contralor Adjunto, Defensor del Pueblo Adjunto iv) Gobernador Departamental v) Asesor vi) Secretario Departamental vii) Presidente de un Organismo Descentralizado viii) Superintendente	31% (47)	69% (104)	151	41% (175)	59% (250)	425
Nivel B: Liderazgo Superior. Comprende cargos en relación directa con los Ministros o cargos equivalentes, cuyas tareas sean planificar, organizar, ejecutar y controlar las diferentes unidades dentro de la organización, y participar en la formulación de las propuestas de políticas.	i) Director General ii) Director iii) Jefe del Gabinete iv) Secretario General v) Auditor Interno	43% (415)	57% (547)	962	46% (590)	54% (690)	1.280

74. <http://www.mspbs.gov.py/digies/wp-content/uploads/2012/07/DIGIES-Manual-Funciones-Julio-2010.pdf>; http://www.senac.gov.py/archivos/documentos/Manual%20de%20funciones_xmhq2zg.pdf

Categoría	Cargos	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Men	Total
Nivel C: Gerencia Superior. Comprende puestos que tienen a su cargo formular y ejecutar programas, planes y cursos de acción, en los que asumen la responsabilidad de cumplir con objetivos específicos de carácter administrativo y técnico.	i) Auditor ii) Coordinador iii) Jefe de Departamento iv) Profesional I v) Secretario/a I	46% (874)	54% (1.046)	1.920	48% (1.904)	52% (2.045)	3.949
Nivel D: Gerencia Administrativa y Técnica. Comprende puestos encargados de encabezar la ejecución de acciones y los procedimientos que tienen resultados específicos en un área determinada.	i) Profesional II ii) Secretario/a II iii) Técnico/a I	44% (2.982)	56% (3.815)	6.797	47% (4.529)	53% (5.042)	9.571
Nivel E: Gerencia Operativa. Comprende puestos encargados de lograr metas específicas en marcos de políticas y/o de brindar asistencia técnica de naturaleza operativa.	División/Sección ii) Técnico/a II iii) Secretario/a II	40% (2.060)	60% (3.053)	5.113	43% (3.662)	57% (4.784)	8.446
Nivel F: Apoyo Administrativo y Técnico. Comprende puestos encargados de concretar tareas técnicas y administrativas de cierta complejidad que exigen conocimientos y habilidades específicas.	Asistente Administrativo	42% (1.916)	58% (2.656)	4.572	45% (2.539)	55%	5.594
Nivel G: Servicios Auxiliares. Comprende puestos encargados de llevar a cabo, completar y ejecutar tareas en forma individual o en grupos asignados para supervisores inmediatos, utilizando las instrucciones de los manuales de operaciones.	Asistente Administrativo Técnico Asistente de Servicios	53% (4.249)	47% (3.899)	8.068	54% (6.089)	46% (5.209)	11.297
TOTAL		45% (12.543)	47% (15.040)	27.583	48% (19.488)	52% (21.075)	40.563
OTROS Empleados en regímenes especiales, que no son parte del servicio público.	Carreras Especiales. Profesionales de la Salud; Docentes; Militares y Policía; agentes especiales.	51.142	41.861	93.003	94.622	66.102	160.724

Fuente: Ley y Decreto. (Secretaría de la Función Pública, 2018; 2016)

Ente Regulador

La Secretaría de la Función Pública – SFP- (<https://www.sfp.gov.py/sfp/>) es el ente regulador del empleo público. La Secretaría fue creada por la Ley 1626 en el año 2000, tiene rango ministerial, y depende directamente de la Presidencia de la República. La Secretaría desarrolla normas técnicas, asesora a instituciones en la gestión de los recursos humanos y capacita a los servidores públicos. Sin embargo, los datos sobre empleo público los reúne el Ministerio de Hacienda, que tiene un portal en línea, con información de la nómina.

Sistemas de Información

El Ministerio de Hacienda tiene a su cargo el Sistema Nacional de Recursos Humanos (SINARH), cuya base la constituye la información de la nómina, que se encuentra en línea: <http://nomina.paraguay.gov.py/>. Incluye 273.040 empleados, con nombre completo y otras variables como, por ejemplo: lugar de trabajo, ocupación, salario, tipo de contrato de trabajo, y discapacidad. La información comienza allá por 2013 y se actualiza en forma periódica para los Ministerios⁷⁵.

La Secretaría de la Función Pública trabaja en un nuevo sistema de información denominado Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA), que brindará información sobre las diferentes carreras.

Sobre la base de datos del SINARH, la Secretaría de la Función Pública genera, en forma periódica, informes y tabulaciones cruzadas que son de dominio público⁷⁶. Las variables desagregadas por sexo en esos informes son los siguientes:

- Estructura ocupacional
- Tipo de relación laboral (permanente versus contratado)
- Ministerio (u otros organismos del Poder Ejecutivo)
- Nivel salarial.

75. https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/instrumento.monitoreo.pipcd_p0j5uhfx.pdf.

76. Véase: <https://www.sfp.gov.py/sfp/noticia/13708-servidores-de-15-instituciones-publicas-se-capacitaron-para-impulsar-la-igualdad-en-la-administracion-publica.html#.We4tAmiCzIU>.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Ministerio de la Mujer implementa el objetivo 2018-2024 de “avanzar hacia la igualdad real y efectiva, allanar todos los obstáculos para lograrla y eliminar todas las formas de discriminación”.

La ley de creación de la Secretaría de la Función Pública puso, entre sus cometidos, el de promover el acceso de la mujer a los cargos de decisión en la función pública” (Ley N° 1626 de 2000). El Plan Estratégico Institucional 2015-2019 de la SFP consignó entre sus acciones la promoción de la igualdad de género.

En 2018, la Secretaría introdujo un Protocolo de Actuación ante Casos de Violencia Laboral, así como una Guía Metodológica para implementar enfoques de género y no discriminación en las reglas de las instituciones públicas. Junto con el Ministerio de la Mujer, la Secretaría brinda capacitación sobre integración de género en las políticas de recursos humanos (Enfoque de género en las prácticas y políticas de gestión de personas en el servicio civil)⁷⁸. El Ministerio de la Mujer, con el apoyo de la Cooperación alemana (GIZ) promueve el Sello de Igualdad de Género “Empresa Segura: libre de violencia y discriminación contra la mujer” para distinguir los logros en el sector privado, y también en los organismos públicos (Decreto Presidencial 4452/2015).

Otras medidas de bienestar del sector público que pueden beneficiar a las mujeres son las siguientes:

- La Norma sobre conciliación del trabajo y la familia, de la Secretaría de la Función Pública (Resolución 388/2010).
- Las instituciones públicas con más de 50 empleados (de cualquier sexo) deben habilitar Salas o Guarderías para niñas/os de hasta dos años de edad (Ley 1626/2000, artículo 134).

En el sector público, la licencia por maternidad es de 18 semanas (desde 2015), y la licencia por paternidad, de dos semanas.

Recomendaciones

- Establecer en las instituciones públicas, el Sello de Igualdad de Género o instrumentos similares que permitan el empoderamiento y la participación de las mujeres en los espacios de toma de decisiones, así como en la formulación de políticas públicas.
- Tomar las medidas necesarias para monitorear el cumplimiento con todos los derechos laborales de las y los funcionarios públicos incluida la licencia por maternidad y paternidad.

PERÚ



Definiciones

Servidores Públicos. Se refiere a empleados que trabajan en algún organismo del estado, sin importar su nivel o el régimen de empleo que los rige (Artículo III, Ley Marco del Empleo Público). Para aquellos servidores públicos de carreras especiales, la Ley del Empleo Público es un marco que complementa los regímenes especiales.

Categorías de Servidores Públicos. La ley 30057 distingue cuatro tipos de categorías ocupacionales. Los servidores de confianza pueden ser parte de cualquiera de las cuatro categorías, pero nunca superar el 5% de todos los empleados.

1. *Funcionario público:* Representante político que dirige o interviene en los lugares de liderazgo del estado y aprueba políticas y reglas. Esta categoría está compuesta por tres tipos de puestos:
 - » Funcionarios públicos de elección popular directa,
 - » Funcionarios públicos de nombramiento y remoción regulados;
 - » Funcionarios públicos de libre nombramiento.

En el cuadro siguiente se presenta información más detallada sobre estas tres categorías.

Cuadro 34. Perú. Tipos de Funcionarios Públicos.

Categoría	Especificación
Funcionarios Públicos de Elección Popular	Presidente de la República; Vicepresidente de la República; Congresistas; Presidentes, Vicepresidentes y Consejeros Regionales; Alcaldes; Teniente Alcalde; Regidores.
Funcionarios públicos de designación y remoción regulados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Magistrados del Tribunal Constitucional. 2. Defensor del Pueblo y Defensor Adjunto. 3. Contralor General de la República y Vicecontralor. 4. Presidente y miembros del Jurado Nacional de Elecciones. 5. Miembros del Consejo Nacional de la Magistratura. 6. Director General y miembros del Consejo Directivo de la Academia de la Magistratura. 7. Titulares, adjuntos, presidentes y miembros de órganos colegiados de los organismos constitucionalmente autónomos. 8. Titulares, adjuntos y miembros de órganos colegiados de entidades que cuenten con disposición expresa sobre la designación de sus funcionarios. 9. Jueces que integren el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial. 10. Fiscal de la Nación del Ministerio Público. 11. Presidente de la Corte Suprema. 12. Rectores y vicerrectores de las universidades públicas. 13. Titulares, adjuntos, presidente y miembros del consejo directivo de los organismos técnicos especializados y reguladores y tribunales administrativos. 14. Gobernadores.
Funcionarios Públicos de Libre Designación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ministros de Estado. 2. Viceministros. 3. Secretarios Generales de Ministerios y aquellos que por ley tengan igual jerarquía. 4. Titulares, adjuntos, presidentes, e integrantes de los órganos colegiados de libre designación y remoción. 5. Gerente General del Gobierno Regional. 6. Gerente Municipal.

Fuente: Ley 30057 (Artículo 52).

2. *Directivo Público*: Un servidor público que desempeña funciones de organizar, dirigir o tomar decisiones dentro de un organismo, una unidad de una entidad, programa o proyecto especial. La categoría incluye servidores de los Tribunales Administrativos. Los Directivos son designados por un período de tres años, renovables hasta en dos oportunidades, sin excepción (Artículo 60, Ley 30.057). Solo hasta un 20% de los Directivos Públicos son de libre designación (Ley 30.057, Artículo 60). Por ley, hay tres niveles diferentes de Directivo Público: i) político estratégico; ii) estratégico; y iii) operativo estratégico. Iacoviello (2014) informa que SERVIR esperaba encontrar un total de 457, 1.342, y 1.788 empleados para cada nivel.

3. *Servidor Civil de Carrera:* Un servidor civil realiza actividades directamente vinculadas al cumplimiento de las funciones sustantivas y de administración interna de una entidad pública. Se incorporan por tiempo indeterminado y se rigen por una estructura de oportunidades de carrera por progresión (Ley del Servicio Civil, artículo 65). Se encuentran en el régimen de servicio civil.
4. *Servidor de actividades complementarias:* Es un servidor que desempeña funciones indirectamente vinculadas a la administración interna de la organización. Las relaciones laborales se rigen por contratos.

Los Funcionarios Públicos, Directivos Públicos y empleados de libre designación quedan excluidos de los derechos colectivos que establece el Convenio 151 de la OIT (Ley del Servicio Civil, artículo 40). El número de los servidores de confianza (de libre designación) en ningún caso será mayor al cinco por ciento (5%) del total de empleados de la entidad pública (Ley del Servicio Civil, artículo 77).

Empleados públicos explícitamente excluidos de la Ley de Servicio Civil. Éstos son: los trabajadores de las empresas del Estado, los servidores civiles del Banco Central de Reserva del Perú, los servidores civiles del Congreso de la República, empleados de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, empleados de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP; quedan también excluidos los de la Contraloría General de la República y los servidores sujetos a carreras especiales. Tampoco se encuentran comprendidos los trabajadores de los gobiernos regionales y gobiernos locales.

Carreras especiales: Otros grupos de empleados públicos quedan sujetos a marcos normativos específicos:

- a) Servicio Diplomático de la República (Ley 28.091).
- b) Personal Universitario (Ley 23.733).
- c) Profesionales de la Salud (Ley 23.536).
- d) Docentes y personal docente (Ley 29.944).
- e) Militares y Fuerzas Armadas (Ley 28.359).
- f) Policía (Decreto Legislativo 1.149).

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales en el sector público en Perú son los siguientes: a) Personal Directivo Público; y b) Secretarías Generales de los Ministerios (funcionarios/as públicos de libre designación).

Estructura Ocupacional y Jerárquica

La Ley del Servicio Civil establece una nueva Estructura Ocupacional y Jerárquica, pero SERVIR no ha producido aún información para las categorías nuevas (en comunicación personal con funcionarios públicos de SERVIR, en septiembre de 2017). Por ello, la información siguiente se refiere a la estructura antigua, y debería tomarse como una representación aproximada de la presencia de la mujer en la gerencia pública.

Cuadro 35. Perú. . Porcentaje de mujeres y hombres en la estructura del empleo público. 2019.

Categoría	Mujeres	Hombres
Funcionarios y directivos	28,5%	71,5%
Profesionales	46,5%	53,5%
Técnicos	46,4%	53,6%
Carreras especiales	53,3%	46,7%
Auxiliares	36,1%	63,9%
Total Gobierno Nacional	42% (242.932)	58% (332.839)
Total sector público	46% (601.738)	54% (692.147)

Fuente: SERVIR 2020)

Ente Regulador

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) -creada en 2008- es la oficina que rige el empleo público (<http://www.servir.gob.pe/>). SERVIR no produce datos primarios desagregados por sexo, pero es una oficina muy activa en producir informes sobre la condición de las mujeres en el sector público.

Sistemas de Información

SERVIR tiene personal estadístico altamente calificado. Desde 2012, produce un informe anual titulado “La Mujer en el Servicio Civil Peruano”. Este informe resume los datos para todo el sector público, desagregados por sexo, sobre la base de la Encuesta Nacional de Hogares⁷⁷.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

En Perú, la Ley de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres (Ley 28.983, 2007) exige la igualdad de género en el sector público y establece que las actividades referidas a la igualdad de género deberán contar con un clasificador funcional programático del presupuesto nacional. El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) implementa acciones en el marco de la Política Nacional de Igualdad de Género aprobada en 2019⁷⁷. Asimismo, si bien no hay cuotas para la Administración Pública de carácter general, dos entidades consignan normativa específica para acelerar la presencia de mujeres en los altos cargos (MINSAL y MININTER) (Defensoría del Pueblo, 2019).⁷⁸

En el sector público, la licencia por maternidad es de 98 días (14 semanas) (Ley 26644), y la licencia por paternidad se amplió, tal como lo muestra la tabla siguiente de normativas.⁷⁹ Las instituciones públicas con más de 20 trabajadoras en edad reproductiva deben tener lactarios (Decreto 009-2006-MIMP). En 2019, SERVIR registró un total de 404 lactarios (SERVIR, 2020).

77. Por tal razón, la lista de variables no se detalla en el presente documento.

78. <https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dcteg/guia-orientacion-enfoque-genero-2016.pdf>.

79. Véase también: Ley 28.731/06 (Amplía duración de lactancia materna); Ley 26.644/96 (Descanso prenatal y postnatal).

Cuadro 36. Normas sobre licencia por maternidad y paternidad

Temas	Referencia	Fecha	Número de días	Períodos	Comentarios
Licencia por Maternidad	Ley 30.367 Decreto Supremo 006-2016 TR	2015	98 días calendarios	Prenatal (45d) Postnatal (45) (negociable)	Protege a las madres trabajadoras contra despidos arbitrarios
Licencia por Paternidad	Ley N° 30807 (modifica Art 2 de la ley N° 29.409)	2019	10 días calendarios		Concede el derecho de licencia por paternidad a los trabajadores de la actividad pública y privada
Discapacidad	Ley 29.992	2013	30 días adicionales		En el caso de niños con discapacidades.
Lactario	Ley 29.896	2012			Obligación de implementar un "Lactario" en los sectores privado y público.
Adopción	Ley 29.409	2001	30 días calendarios		

Fuente: Información provista por PNUD Perú y <http://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/266066-30807>

Aspectos Críticos

- En los últimos años, Perú ha logrado avances importantes en el desarrollo de herramientas para la Administración Pública.

Recomendaciones

- A pesar de las leyes de cupos para cargos electivos, no hay disposiciones específicas para incrementar el número de mujeres en cargos que implican toma de decisiones en la Administración Pública. En virtud de la existencia de entidades que adoptaron normativa para acelerar el acceso de mujeres a cargos de responsabilidad, se recomienda extender esta buena práctica a otros organismos del Estado.

- En Perú, la primera recomendación es brindar asistencia a SERVIR en sus esfuerzos actuales por producir datos sistemáticamente desagregados por género en la Administración Pública Nacional, y brindar información según la estructura nueva de empleo de acuerdo con aparece en la Ley del Servicio Civil.
- Se recomienda ampliar la licencia por paternidad por insuficiente. Es un tema importante y aún no ha sido públicamente debatido como se merece. El PNUD podría trabajar a fin de priorizar este tema y demostrar que puede interferir con el acceso de más mujeres a los cargos superiores.

REPÚBLICA DOMINICANA



Definiciones

Administración del Estado. Esta noción abarca a los Poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, incluidos los municipios y órganos constitucionales (como la Junta Central Electoral y la Cámara de Cuentas).

Administración Pública Central. Constituida únicamente por el Poder Ejecutivo y sus órganos, cuyos fondos se consignan en la Ley de Gastos Públicos.

Administración Pública Descentralizada. Son aquellas entidades dotadas de autonomía administrativa y financiera, con personalidad jurídica diferente a la del Estado. Son supervisadas por el Secretario de Estado correspondiente.

Servidor Público o Funcionario Público (Función Pública). Se refiere al personal público que se desempeñan en los cargos presupuestados para la realización de funciones públicas en el Estado, en los municipios y en entidades autónomas (Ley 41-08, Artículo 1).

Hay cuatro tipos de servidores públicos (o funcionarios públicos, ya que estos términos son intercambiables según lo explicitado en la Ley 41-08, artículo 18):

- Servidores públicos de libre nombramiento
- Servidores públicos de carrera
- Servidores públicos de estatuto simplificado (no permanentes)
- Empleados públicos temporales

Funcionarios de alto nivel. Son aquellos de libre nombramiento que ocupan los niveles más altos de Dirección y Supervisión dentro de la estructura de una organización (Decreto 523-09, artículo 11).

Cargos de confianza. Son asesores, asistentes y secretarios de los funcionarios de alto nivel. Son puestos que quedan fuera del marco de la carrera administrativa

Servidores Públicos de Carrera Administrativa. Se refiere a los empleados con cargo permanente, con una clasificación específica en el Presupuesto Nacional. Son empleados de planta.

El siguiente personal público queda excluidos de la carrera administrativa:

- Quienes ocupan cargos por elección popular. Los miembros de la Junta Central Electoral, así como los miembros de la Cámara de Cuentas
- Quienes con empleados públicos conforme el régimen del Código de Trabajo
- El personal militar y policial
- Otros empleados regidos por las carreras administrativas especiales: docentes, personal diplomático y consular, profesionales de la salud, del Ministerio Público y del Congreso Nacional (regidos por la Ley 02-06 de Carreras en el Congreso Nacional.
- Miembros del Poder Judicial (regidos por la Ley 327-98).

Estructura Ocupacional y Jerárquica

El Manual de Cargos Civiles Comunes Clasificados del Poder Ejecutivo describe la estructura jerárquica del servicio civil en la República Dominicana⁸⁰. Sin embargo, los cargos de libre nombramiento, denominados “cargos de confianza” no quedan sujetos a la clasificación de este Manual (Decreto 523-09). Por debajo de estos cargos hay cinco grupos ocupacionales -para mayores detalles véase el próximo cuadro⁸¹.

80. <https://map.gob.do/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Cargos-Civiles-Comunes-Clasificados-del-Poder-Ejecutivo.pdf>

81. Por resolución 96-2015 (del 16 de diciembre de 2015), el Ministerio de Administración Pública adoptó el “Manual General de Cargos de Entidades Municipales como un Documento de Referencia para dichas entidades”, sobre la base de las competencias municipales y el tipo de gobierno local. Su diseño toma en cuenta las funciones básicas del gobierno municipal (Ley No. 176-07 del 17 de julio de 2007, del Distrito Nacional y los Municipios). Se definen un total de 166 puestos (salvo los electivos), que se agrupan en 5 grupos: i) Servicios Generales y de Asistencia; ii) Supervisión; iii) Técnicos; iv) Profesionales; v) Directores.

A los fines de GEPA, los cargos gerenciales del sector público en la República Dominicana son: a) los Directores y Supervisores (Grupo 5), b) probablemente algunos Cargos de Confianza; y c) un segmento de los Cargos de Alto Nivel (Administradores Generales, Gerentes y Subgerentes).

Como este estudio no cuenta con información sobre puestos de confianza, no puede evaluarse en forma completa la brecha de género en los altos cargos. Las mujeres representan el 43% entre los Directores y Supervisores (Grupo 5). Esta brecha es alta ya que, para estos puestos, se recluta del grupo profesional (Grupo 4) donde las mujeres representan la mitad de los empleos. En resumen, hay un 7% de mujeres tienen menos oportunidades de ascender de los cargos profesionales a las responsabilidades gerenciales.

Ente Regulador

El Ministerio de Administración Pública (MAP) es el ente regulador del servicio público. El MAP garantiza la profesionalización de la Administración Pública y la implementación de un sistema racional y moderno de gestión de los recursos humanos; así como el diseño, la implementación y evaluación de las políticas, los planes y las estrategias para el fortalecimiento institucional de la Administración Pública.

El MAP es el encargado de recolectar y sistematizar la información sobre los empleados públicos a través del Portal de Estadísticas e Información, utilizando datos del Sistema de Administración de Servidores Públicos (SASP).

Cuadro 37. Porcentaje de Mujeres y Hombres en la República Dominicana, por grupo, 2017.

Temas	Referencia	Fecha	Número de días	Períodos
Cargos de Alto Nivel (de libre nombramiento)	Ministros y Viceministros. Directores de entidades autónomas y descentralizadas. Directores y Subdirectores nacionales/generales. Administradores Generales. Gerentes y Subgerentes. Asesor Legal del Poder Ejecutivo. Contralor General. Procurador General. Gobernadores Civiles.	44%	58%	100% (768)
Cargos de Confianza (de Libre Nombramiento)	Asistentes, Asesores y Secretarios de los Funcionarios de Alto Nivel.	--	--	--
Directores y Supervisores (Grupo 5)	Gerentes Niveles 16-37	43 (1.251)	57 (1.633)	100 (2.884)
Profesionales (Grupo 4)	Profesionales con alto grado de capacitación Niveles 13-21	50 (3.624)	50 (3.601)	100 (7.225)
Técnicos (Grupo 3)	Técnicos capacitados Niveles 6-19	38 (2.608)	62 (4.217)	100 (6.825)
Apoyo Administrativo (Grupo 2)	Administrativos Niveles 4-15	59 (4.700)	41 (3.291)	100 (7.991)
Servicios Generales (Grupo 1)	Asistencia General Niveles 1-8	40 (5.226)	60 (7.938)	100 (13.164)
Total, servidores públicos en los Ministerios		46 (17.409)	54 (20.680)	100 (38.089)
Administración Pública Central *		64% (209.459)	36% (118.916)	100% (328.375)

Fuente: reconstruido a partir del Manual, la Ley y el Decreto 523-09. El Ministerio de Administración Pública suministró los datos directamente a GEPA (Julio de 2017). La información se refiere a los servidores públicos de todos los Ministerios, salvo el Ministerio de Educación. Anexo: listado de Ministerios.

* Datos calculados para el presente informe sobre la base de información obtenida en el sitio: <http://map.gob.do:8282/estadisticas/Forms/Instituciones.aspx>. En este cálculo, el empleo público incluye todo tipo de trabajadores en los Ministerios, la Procuraduría General y la Contraloría General. Se excluyeron los Poderes Judicial y Legislativo, los gobiernos locales o Ayuntamientos, y las entidades autónomas. El Ministerio de Salud incluye a todos los empleados públicos (servidores públicos y aquellos pertenecientes a los sistemas de carrera especial). Además, se tomó en cuenta el Ministerio de Educación y la profesión docente (siendo ésta la institución pública más grande con 187.775 empleados).

Sistemas de Información

El Sistema SASP contiene información sobre todos los empleados de la Administración Pública. La información se actualiza en forma periódica porque se encuentra vinculada al sistema de gestión de la nómina. La información está disponible para el público en <http://map.gob.do:8282/Estadisticas/Default.aspx> e incluye las siguientes variables:

- *Empleo en el Estado Desagregado por Sexo:*

- » Porcentaje de hombres y mujeres entre los servidores públicos, que no incluye el recuento total
- » Rango salarial desagregado por sexo.

- *Variables de la organización desagregadas por sexo (medidas medidas en los ámbitos ministeriales):*

- » Número total de hombres y mujeres en cada Ministerio y dentro de las unidades ministeriales⁸², con régimen laboral y rango salarial.

El MAP -a solicitud de GEPA- proporcionó datos desagregados por sexo, teniendo en cuenta la estructura ocupacional y los cargos de niveles superiores en el Poder Ejecutivo.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Ministerio de la Mujer implementa el Plan Nacional de Igualdad y Equidad de Género (PLANEG III) 2018-2020 que promueve la participación política y social de las mujeres y se inscribe en la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 cuyo artículo 12 incorpora la transversalización de género en las políticas públicas. En septiembre de 2019, el Ministerio de Administración Pública y el Ministerio de la Mujer firmaron, por resolución, la creación de Unidades de Igualdad de Género en los organismos gubernamentales.

Desde 2017, la licencia de maternidad en el sector público es de 14 semanas, de conformidad con lo estipulado por el Convenio 183 de la OIT (ratificado en 2014)⁸³. Además, durante el período de lactancia, la trabajadora tiene derecho a tres pausas de 20 minutos durante su día laboral para amamantar al bebé⁸⁴.

82. <http://map.gob.do:8282/estadisticas/Forms/EstadisticasInstitucion.aspx?OI=0x07560B102F8A34292718>

83. <https://www.metrord.do/do/destacado/2017/02/08/14-semanas-de-licencia-materna-son-obligatorias.html>. Sólo cuatro países de América Latina y el Caribe han ratificado el Convenio 183: Cuba, Belice, Perú y República Dominicana.

84. Artículo 240 del Código de Trabajo.

85. Artículo 54, del Código de Trabajo

En marzo de 2019, la licencia por paternidad en el sector público se amplió de 2 a 7 días, pero esta se hace efectiva en la medida en que cada organismo la impulse.

Aspectos Críticos

- La República Dominicana ha logrado un avance significativo en desarrollar capacidades estadísticas y en brindar micro datos, por género. El reto principal es brindar información de género respecto de la Estructura Ocupacional y Jerárquica,

Recomendaciones

- Este estudio recomienda promover un proceso que provea datos públicamente disponibles, desagregados por sexo.
- Son notorias las brechas de género en los cargos públicos gerenciales. Debería existir una paridad de género entre aquellos que constituyen el Grupo 5, porque las personas en esta categoría se reclutan del grupo de profesionales, donde las mujeres representan el 50% de la fuerza laboral.
- La resolución del 12 de septiembre del 2019 del Ministerio de Administración Pública (MAP) y el Ministerio de la Mujer, dispone la creación de las Unidades de Igualdad de Género (UIG) en el Sector Público. Se recomienda acompañar el desarrollo de estas UIG que deberán proveer, entre otras acciones, estadísticas institucionales desagregadas por género.

URUGUAY



Definiciones

Poder Ejecutivo Nacional. Comprende la Oficina del Presidente, y 14 ministerios a partir de la aprobación de la Ley 19889 que crea el Ministerio de Ambiente (art.291)

Servidores Públicos. La Ley 19.121 (artículo 3) se refiere al funcionario público como todo individuo que, incorporado mediante un procedimiento legal, ejerce funciones públicas en el Poder Ejecutivo.

Carreras especiales. Varios grupos de empleados públicos se rigen por regímenes especiales, por lo que solo se encuentran parcialmente cubiertos por la Ley 19.121. Ellos son los empleados de la Corte Electoral, la Junta Electoral, Tribunal de lo Contencioso Administrativo y entidades descentralizadas (incluido el personal docente y de salud). Las empresas del Estado y empleados del Banco de Previsión Social también cuentan con regímenes propios de empleo.

Otros grupos regulados por carreras especiales son los siguientes:

- Servicio Exterior
- Fuerzas Armadas
- Policía
- Magistrados del Ministerio Público y Fiscal

Los siguientes empleados no se consideran funcionarios públicos:

1. Becarios o pasantes
2. Personal que trabaja o presta servicios por contrato: contrato laboral y contrato de arrendamiento de obra
3. Personal contratado directamente por los Ministros en calidad de Adscriptos y asistentes

Servidores Públicos y No Servidores Públicos. Esta distinción normativa se basa en las relaciones de trabajo entre los individuos y el Estado, diferenciados según sean de planta permanente o no, y sus obligaciones.

Servidores Públicos de Carrera son aquellos individuos que trabajan para el Estado, designados mediante procedimientos administrativos, en una relación laboral de dependencia.

Hay tres tipos principales de funcionarios públicos:

- Funcionarios Presupuestados.
 - » a. Seleccionados por concurso y méritos.
 - » b. Contratado en forma provisional que excede un período de prueba de 15 meses, con evaluaciones de desempeño satisfactorias
 - » c. Tiene derecho a hacer una carrera administrativa y no es de libre remoción.
- Provisoriatos (los funcionarios que están en el periodo de prueba para ser presupuestados detallado en el punto b).
- Empleados contratados⁸⁶.

86. Éstos son: contrato permanente de función pública, contrato de trabajo (Artículo 92, Ley 19.121)

Estructura Ocupacional y Jerárquica

Cuadro 38. Uruguay. Empleados del Poder Ejecutivo Nacional por régimen laboral y género. 2019.

	Mujeres	Hombres	Trans	Total
Funcionarias/os públicos	36% (28.052)	64% (50.312)	0% (7)	100% (78.377)
No funcionarias/os públicos	60% (2509)	40% (1702)	0%	100% (4.211)
Total*	37% (30.567)	62% (52.014)	0% (7)	82.588

Fuente: (ONSC 2020).

*Incluye personal no civil (militares y policía).

La ley 19121 establece un sistema escalafonario, conforme los principios de buena gobernabilidad, objetividad, racionalidad y equidad. Los grupos ocupacionales se definen por actividad, requisitos de capacitación y educación.

La ley 19121 (artículo 59) define las “funciones” de administración superior como el “conjunto de las funciones que se asignan para ejercer las actividades de supervisión, conducción y alta conducción de las jefaturas de un Departamento, División o Área respectivamente”. La administración superior comprende “las funciones pertenecientes a la estructura organizacional vinculadas al desarrollo y aplicación de instrumentos de gestión, a la determinación de objetivos, a la planificación, programación, coordinación, gestión y dirección de actividades y al control y evaluación de resultados” (ONSC 2018: 5). El artículo 60 de la ley establece que la línea jerárquica la inicia el jerarca (autoridad política), le sigue la Gerencia de Área, la Dirección de División y, finalmente, la Jefatura de Departamento. Cabe señalar, que la ley entiende a los puestos de decisión como “funciones” y no como cargos (ONSC 2018).

Para GEPA, los cargos gerenciales en el sector público de Uruguay son los siguientes: a) Grupo Q en la Administración Superior; y b) Directores de Área hasta Directores Departamentales. El poder de toma de decisión de las Direcciones de Sector es muy heterogéneo entre organismos, razón por la cual esta investigación optó por no considerarlos entre los cargos gerenciales.

Uruguay. Autoridades políticas y gerencia pública. 2017.

Categoría	Mujer	Hombre
Autoridad política / Jerarca (nivel 1 al 3)	31,8%	68,2%
Gerencia de área (Nivel 4)	45,5%	54,5%
Direcciones, Jefaturas y otros (Nivel 4 al 9)	54,3%	45,7%
Total	52,1% (1.341)	47,9% (1.235)

Fuente: ONSC 2018.

Cuadro 39. Proporción de hombres y mujeres en la estructura jerárquica 2017

Niveles Jerárquicos	Descripción	Mujeres	Hombres
Jerarca	Nivel 1. Secretario de la Presidencia, Prosecretario de Presidencia, Ministra/o, Subsecretaria/o, Dirección de OPP, Director/a de ONSC, Subdirector/a ONSC	32,1% (9)	67,9% (19)
	Nivel 2. Dirección de Unidad Ejecutora, Subdirección de Unidad Ejecutora, Director de Direcciones de OPP, Dirección General de Secretaría	34,4% (33)	65,6% (63)
	Nivel 3. Director de Direcciones de Secretaría Nacional del Deporte, Director de Direcciones Nacionales MIDES, Secretario de la Secretaría Nacional MIDES, Director de Direcciones Departamentales de Salud, Director de Desconcentrados de Presidencia, Director de Direcciones Dependientes de Dirección General de Secretaría, Director dependiente del Directorio del SODRE, Jefe de Comandos de la Dirección Nacional de Bomberos; Jefe de Subdirección del INR.	28,9% (26)	71,1% (64)
Gerencia de Área	Nivel 4	45,5% (70)	54,5% (84)
Dirección de División	Nivel 5	54,9% (250)	45,1% (205)
Jefatura de Departamento	Nivel 6	57,4% (596)	42,6% (443)
Jefatura de Sección	Nivel 7	49% (257)	51% (268)
Jefatura de Sector / Jefatura de Unidad	Nivel 8	46,2% (36)	53,8% (42)
Otras funciones de conducción (Adscriptos, Asesores, Coordinadores, Miembros de Comisiones, Secretarios)	Nivel 9	57,7% (64)	42,3% (47)

Fuente: (ONSC 2018). Se excluyen el Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio del Interior por no ser cargos civiles. Por temas de falta de datos, no se incluyeron dos direcciones del Ministerio de Educación ni el Directorio del SODRE.

Ente Regulador

La Oficina Nacional del Servicio Civil es el ente regulador del empleo público. La ONSC asesora a las entidades del Estado en la gestión de los recursos humanos, las estructuras organizacionales, sistemas y procedimientos, proyectos de regulación, y capacitación. Es responsable del diseño y la implementación de las políticas de gestión de los recursos humanos en la Administración Pública.

Sistemas de Información

La ONSC proporciona datos en forma anual a través de su Observatorio del Servicio Civil como parte del proceso de rendición de cuentas del Estado. Estos informes brindan información sobre el número total de empleados, por Ministerio, tipo de contrato y sexo (pero no por ocupación)⁹¹. Los informes se encuentran disponibles desde 2009 a la fecha. El Sistema de Información que constituye la base de estos informes se denomina Sistema de Gestión Humana (SGH). Desde 2016, Uruguay incluye la categoría “transgénero” en el recuento total de empleados.

La ONSC produce informes regulares respecto del ingreso de afrodescendientes y personas trans al Estado, en cumplimiento con las cuotas establecidas de 8% y 1% respectivamente (ley 19.122 de 2013 y ley 19.684 de 2018). Por su parte, el tema de género ha concitado atención específica con informes especiales (en 2013 y 2017).

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

Uruguay cuenta con una Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades (Ley 18.104) y una Estrategia Nacional de Igualdad de Género 2030. Esta Estrategia incluye paridad de género en todos los poderes del Estado. El Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, preside el Consejo Coordinador de las Políticas de Género, con responsabilidades de conducción en la aplicación de acciones de igualdad de género en el Gobierno Central. INMUJERES cuenta con un Sistema de Información de Género (SIG), con personal que reúne y examina datos estadísticos, por género, pero no proporciona información sobre las brechas de género en los cargos gerenciales del sector público⁸⁷.

INMUJERES implementa el Sello de Igualdad de Género para los organismos de los sectores

87. http://www.onsc.gub.uy/onsc1/index.php?option=com_content&view=article&id=64&Itemid=61.

público y privado.

La Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) ofrece cursos regulares sobre relaciones humanas, discriminación y acoso en el trabajo.

En el sector público, la licencia por maternidad es de 13 semanas (91 días), y la licencia por paternidad, de 10 días⁹³, aunque con algunas excepciones

- En el caso de nacimientos múltiples, prematuros o con discapacidades, la licencia por maternidad es de 18 semanas (126 días).
- Para prematuros de menos de 32 semanas de gestación, se asegura una licencia por paternidad y maternidad por el total de días de internación, y luego se aplica una licencia por paternidad normal y una licencia por maternidad especial de 18 semanas (126 días).

Aspectos Críticos

- El principal desafío es poder brindar en forma periódica datos desagregados por sexo para los cargos gerenciales del sector público. Un cuello de botella importante es la recolección de información sobre funciones críticas. Ello presupone una actualización periódica por organismo.
- Un segundo desafío es incrementar la presencia de mujeres en los cargos superiores de la Administración Pública Central porque se encuentran subrepresentadas allí.

Recomendaciones

- Uruguay está en proceso de actualizar los Sistemas de Información. El personal de la Oficina Nacional del Servicio Civil se encuentra abierto a iniciativas nuevas.
- El país tiene la oportunidad de incorporar la dimensión de género en sus Sistemas de Información, y sería una buena práctica tomar en cuenta la opinión de otros actores relevantes como, por ejemplo, sindicatos y ONG.
- Existen medidas sensibles al género en los diferentes organismos de la Administración Central, aunque muchas de estas medidas en general no se informan.

92. SIG produce informes temáticos. El más reciente (de noviembre de 2016) aborda específicamente la brecha de género en cargos de autoridad en el país. En tanto no proporciona información sobre los puestos de la Administración Pública, describe a mujeres y hombres en todos los cargos políticos de los tres poderes del Estado, incluidas las empresas del Estado. Otra publicación relevante para esta investigación es el informe “Estadísticas de Género 2013”. Aunque los datos no están actualizados, el informe brinda una reseña de la evolución del empleo en el sector público (es decir, empleo en la Administración Pública y en empresas del Estado) entre 2009 y 2013 (http://www.inmujeres.gub.uy/innovaportal/file/55631/1/eg-2013_documento-completo.pdf).

93. Ley 16104/99 (Licencias Laborales para Empleados Públicos); Ley 19161/13 (Licencia por Maternidad); Ley 19121/13 (Estatuto del Empleado Público) y Decreto 169/14.

VENEZUELA



Definiciones

La *Ley del Estatuto de la Función Pública*⁸⁸ rige la relación de trabajo entre los servidores públicos y la Administración Pública a nivel nacional, estadual y municipal. La Ley no se aplica a las siguientes categorías de servidores públicos:

- Los funcionarios públicos al servicio del Poder Legislativo Nacional.
- Los funcionarios a los que se refiere la Ley del Servicio Exterior
- Los funcionarios públicos al servicio del Poder Judicial
- Los funcionarios al servicio del Poder Ciudadano, por ejemplo, el Defensor del Pueblo, Contralor y Vicecontralor
- Funcionarios Públicos al servicio del Poder Electoral

88. http://www.mppp.gob.ve/wp-content/uploads/2014/01/LeyesEspeciales/Gaceta_37482_publica.pdf

- Obreros al servicio de la Administración Pública
- Funcionarios al servicio de la Procuraduría General de la República
- Funcionarios públicos del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria
- Personal directivo, académico, docente, administrativo y de investigación de las universidades nacionales.

Funcionarios Públicos. Toda persona que se desempeña en una función pública remunerada, con carácter permanente.

Estructura Ocupacional y Jerárquica

La Ley del Estatuto de la Función Pública encomienda al Ministerio de Planificación y Desarrollo la producción de un Manual Descriptivo de los Grupos Ocupacionales. Esta investigación no logró identificar ese manual. En general, le resultó difícil al estudio poder obtener información sobre el empleo público en Venezuela. Los Decretos Presidenciales 6054 y 6055 (2008) introdujeron un sistema nuevo de clasificación y remuneración de cargos, y el Decreto 2835 (2017) aprobó una nueva escala salarial general⁸⁹. Si se hubiese implementado el sistema nuevo, la estructura del empleo público debería parecerse a lo ilustrado en el cuadro más abajo. Sin embargo, no hay suficiente información para identificar los cargos gerenciales del sector público dentro de esta estructura.

En el caso de Venezuela, GEPA no logró obtener información sobre los cargos gerenciales del sector público, ni tampoco logró aclarar cuáles son los puestos que tienen atribuciones para tomar decisiones.

89. <https://www.slideshare.net/colegiotsulara/nuevo-sistema-de-clasificacin-y-remuneracin-de-cargos-presentation>; <http://www.finanzasdigital.com/2017/05/gaceta-oficial-extraordinaria-6-296-escala-sueldos-funcionarios-la-administracion-publica-nacional/>.

Cuadro 40. Venezuela. Estructura Básica Propuesta para el Servicio Civil.

Grupo	Clase	Niveles salariales mensuales (en orden ascendente)
Personal con Título Universitario Profesional		
	Profesional 3	I-VII
	Profesional 2	I-VII
	Profesional 1	I-VII
Personal Técnico Superior con Título Universitario		
	Técnico 2	I-VII
	Técnico 1	I-VII
Personal Administrativo con Título de Licenciado		
	Licenciado 3	I-VII
	Licenciado 2	I-VII
	Licenciado 1	I-VII

Fuente: Decreto 2835 (2017).

Ente Regulador

El Viceministerio de Planificación Social e Institucional, dentro del Ministerio del Poder Popular de Planificación, es el ente regulador de los empleados públicos. Se encarga del Registro Nacional de Servidores Públicos.

Sistemas de Información

No hay información de dominio público ni información actualizada sobre el empleo público. Este estudio tampoco pudo identificar un sistema de información para el personal en la función pública.

Igualdad de Género en la Administración Pública y otras Medidas de Igualdad

El Ministerio de la Mujer y la Igualdad de Género tiene a su cargo la implementación del Plan Nacional de Igualdad, con objetivos generales sobre la promoción de la participación pública de la mujer. La licencia por maternidad cuenta con 182 días, y la licencia por paternidad consiste en 14 días hábiles (Decreto Ley del Trabajo 8938, 2012).

Aspectos Críticos

- El desafío principal es producir información que sea de dominio público.

Recomendaciones

- La falta de datos e información específica dificulta el hecho de poder sugerir recomendaciones específicas.

PARTE III

CONCLUSIONES

Conclusiones sobre la disponibilidad y calidad de los datos

Por lo que sabemos, este es el primer estudio que reúne y analiza información sobre la brecha de género a nivel de cargos directivos en la Administración Pública nacional de los países latinoamericanos, medida conforme la proporción de mujeres en cargos gerenciales de la Administración Pública.

La diversidad e igualdad de género en la gestión de los recursos humanos son beneficiosas para todos los lugares de trabajo, y el sector público no es la excepción. Sin embargo, en la región latinoamericana lo antedicho rara vez se admite, por lo que hay pocas políticas y medidas para incrementar la presencia de las mujeres en los niveles superiores de la Administración Pública. Algunas excepciones son Colombia (con cupos de género), y Brasil (con cupos para mujeres y afrodescendientes).

Este estudio identificó problemas significativos respecto de la validez y confiabilidad de los datos analizados, lo que implica un reto para un mecanismo de seguimiento de las cuestiones de género. Una conclusión importante es la necesidad de realizar estudios específicos por país para obtener mejor información para ayudar a identificar cuántas mujeres y hombres tienen acceso a cargos gerenciales en el sector público. Esta información servirá para monitorear el avance de cada país en el logro de la meta 16.7 e indicador 16.7.1 del ODS 16.

Validez de los Datos

Es difícil de sostener en forma genérica la validez de los datos – en especial respecto de la presencia de las mujeres en los cargos gerenciales del sector público. Se puede decir que, si la información proviene de registros oficiales, ello garantiza en gran medida un cierto grado de validez. De todos modos, nuestro análisis demostró que hay serios problemas porque los países informan categorías ocupacionales que i) no coinciden con aquellos establecidos

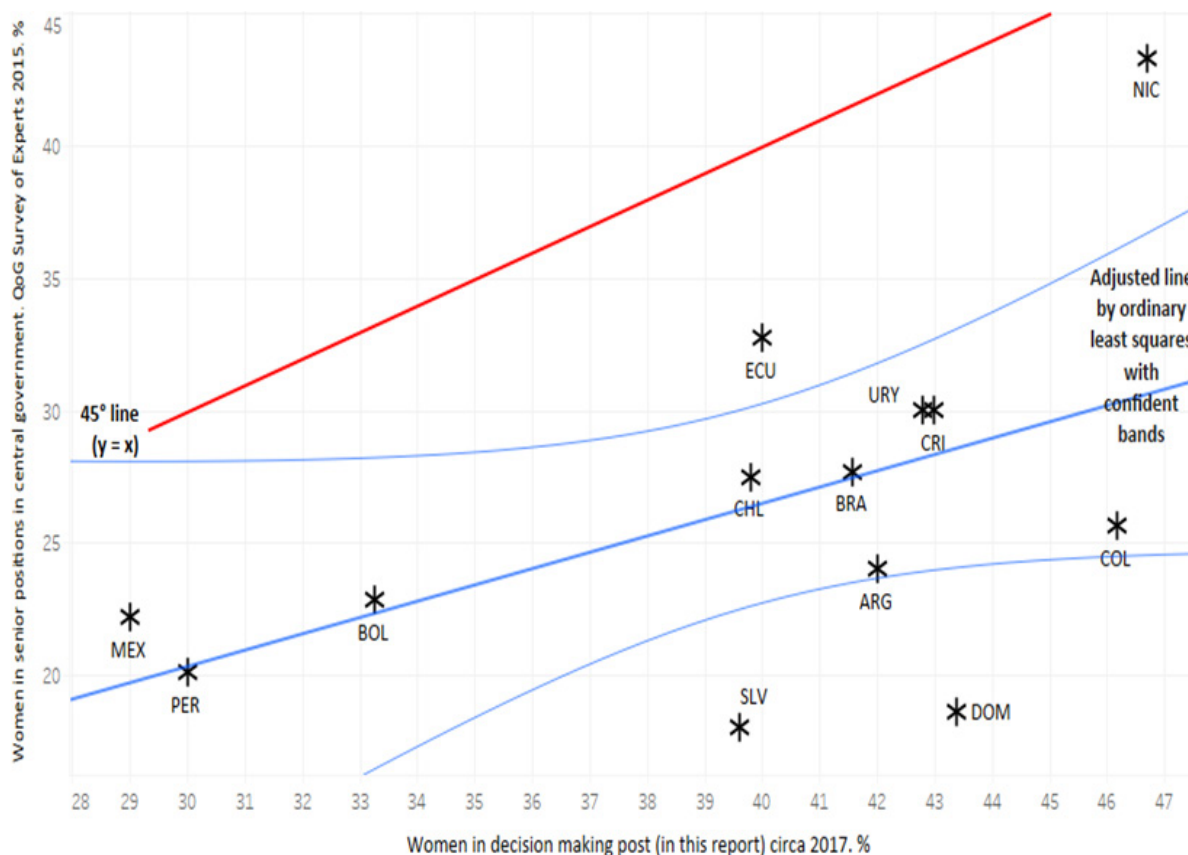
formalmente; ii) no están claramente definidos en cuanto a niveles, pero principalmente en términos de atribuciones de toma de decisiones; y iii) la estructura formal puede no coincidir con la estructura más informal de toma de decisiones.

A fin de poder superar estos problemas de validez, se necesita una mayor investigación para llegar a una definición sustantiva de lo que significan los cargos decisorios en cada contexto nacional. De lo contrario, una comparación entre países sobre la base de un análisis documental no garantizará las normas de equivalencia funcional – un prerequisite metodológico para comparar “manzanas con manzanas”.

En este informe, evaluamos la validez de los datos reunidos mediante el uso de una norma externa o paralela. En este caso, seleccionamos la Encuesta a Expertos QoG II (QoG Expert Survey II) llevada a cabo en 2015 por *The Quality of Government Institute*, Universidad de Gotemburgo. Esta Encuesta contiene un conjunto de datos únicos con información sobre la estructura y el comportamiento de la administración pública en 159 países, sobre la base de una encuesta en línea a 1294 expertos. A fin de comparar la coherencia entre los datos GEPA reunidos en este informe con los de la Encuesta arriba mencionada, presentamos a continuación un gráfico que correlaciona ambos conjuntos de mediciones.

Si ambas mediciones estuviesen perfectamente alineadas, todas las observaciones deberían encontrarse en la línea roja y ese no es el caso. Por lo tanto, hay diferencias entre los datos recabados por GEPA y la Encuesta QoG Expert Survey II. La diferencia es de diez puntos, en promedio. A pesar de ello, las mediciones se correlacionan en forma positiva, lo que es una señal de coherencia. La brecha observada solo podría obedecer al hecho de que los datos se recolectaron en diferentes momentos en el tiempo (2015 en el caso de QoG y 2017-2018 en el caso de GEPA). También puede deberse a un descalce entre lo que se interpreta como “puesto superior” en la encuesta a expertos, y la definición de cargos gerenciales en el sector público que se adoptó en esta investigación. Los países con mayores discrepancias son El Salvador y República Dominicana.

**Ilustración 3. Comparación de datos sobre el número de mujeres en cargos que implican toma de decisiones.
Datos de GEPA comparados con los de la Encuesta QoG Survey of Experts II (2015)**



Eje vertical: Mujeres en cargos superiores del Gobierno Central según Encuesta QoG Survey of Experts
Eje horizontal: Mujeres en cargos decisorios (en este informe) alrededor de 2017. %
A la derecha: Línea ajustada por mínimos cuadrados ordinarios con intervalos de confianza
Fuente: Cálculos propios sobre la base de Dahlström et al. 2015

Confiabilidad de los Datos

- Los problemas de confiabilidad podrían afectar la calidad de los datos. Ello se relaciona con: a) información poco clara sobre las instituciones incluidas y, a la inversa, excluidas de los datos; y b) medición parcial del universo (es decir, algunos organismos, pero no todos, recabaron datos)

Los gobiernos nacionales de ocho países proporcionaron datos sobre mujeres en cargos gerenciales de la Administración Pública: Argentina, Bolivia, Costa Rica, Guatemala, Honduras, y Uruguay-. En el caso de cuatro países -Chile, Brasil, México y Paraguay- se utilizó información de informes publicados y únicamente Chile y Brasil suministraron en forma periódica datos normalizados y comparables.

En el caso de Perú, los datos se tomaron de informes publicados, así como también de la comunicación directa con SERVIR. Para Panamá, los datos sobre cargos que implican la toma de decisiones se brindaron solamente para órganos descentralizados y no pudieron utilizarse en este estudio.

Conclusiones sobre la brecha de género en los cargos gerenciales del sector público

A pesar de los problemas que afectan la calidad de los datos, este estudio identificó una tendencia clara: las mujeres están representadas en menor proporción que los hombres en los puestos gerenciales del sector público. En relación con su participación general en el total de funcionarios de la Administración Pública, las mujeres están subrepresentadas. Si se consideran los datos recabados para el conjunto de países, las mujeres ocupan entre el 30% y el 40% de los cargos gerenciales en el sector público, en tanto representan aproximadamente la mitad de los empleos en dicho sector.

Las mujeres se encuentran bien representadas en los escalafones profesionales de la Administración Pública. Por ende, su presencia reducida en los cargos gerenciales no se debe a la no existencia de un conjunto experto de donde se seleccionan los candidatos. Cuánto más elevado el nivel del puesto -y, en consecuencia, donde más pesan los vínculos políticos y personales en lugar de los méritos para la designación- menos mujeres encontramos. Los cuellos de botella yacen en el acceso a los cargos gerenciales del sector público, donde las decisiones se basan más en vínculos políticos y personales que en el desempeño en el trabajo durante la carrera en el estado. Por ello, las diferentes acciones afirmativas son un mecanismo clave para incorporar a más mujeres en los cargos superiores del sector público. La flexibilidad en las designaciones no se traduce en terreno fértil para contar con más mujeres en los niveles jerárquicos de la Administración Pública.

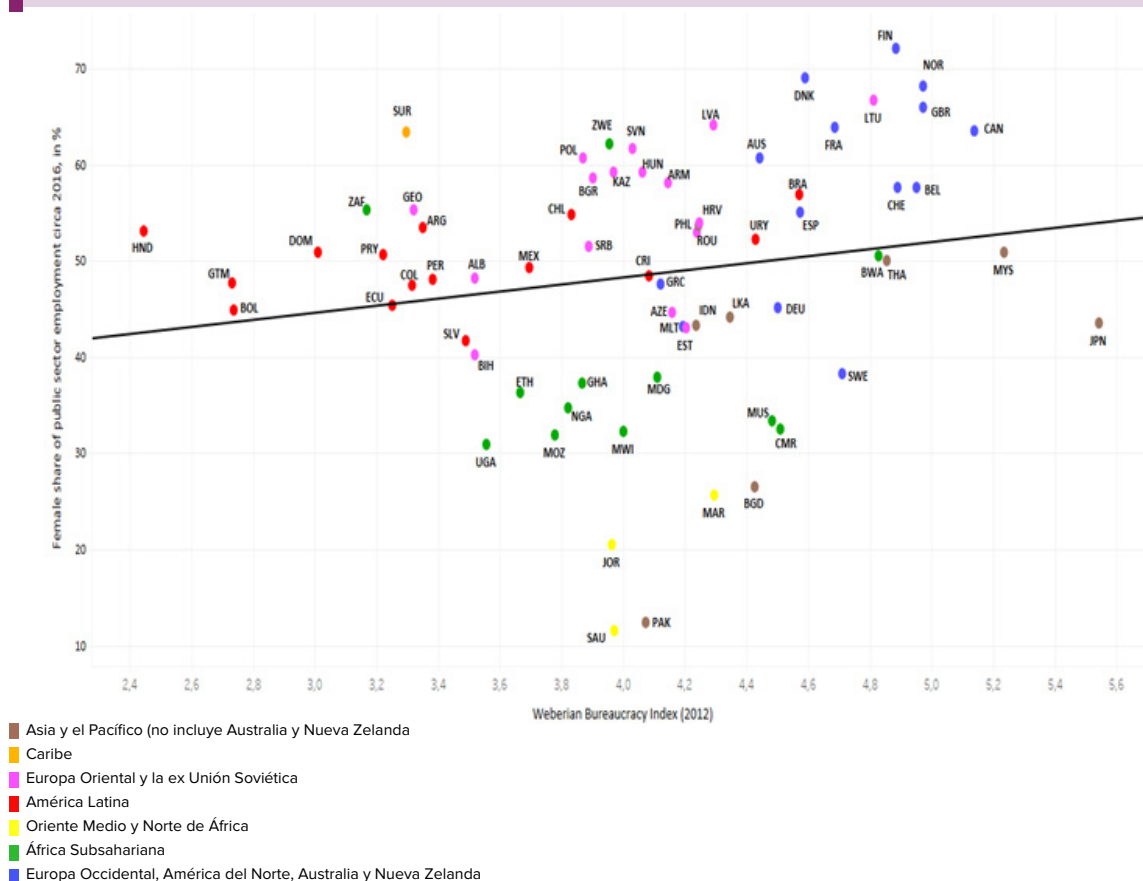
En la región de América Latina, se han removido las barreras formales que obstaculizan la movilidad ascendente de las mujeres hacia los cargos gerenciales superiores. Más aún, muchos países tienen leyes de igualdad de género que consagran la igualdad de oportunidades en la legislación. Ello sirve para combatir la discriminación, aunque los datos recabados en esta investigación demuestran que eso no alcanza. Al menos en los números, predominan los hombres en los niveles superiores de la gerencia pública.

Se halló que estas barreras surgen de una combinación de actitudes y percepciones estereotipadas, una falta de infraestructura de atención adecuada, así como una ausencia de programas de orientación para alentar a las mujeres a ascender a cargos que implican mayores responsabilidades. Las acciones hechas a medida, incluidos los cupos y la paridad, podrían acelerar las soluciones para revertir la inequidad de género en los rangos superiores de la Administración Pública.

El desequilibrio que se identifica en este informe es también problemático para el Estado democrático, porque se deja atrás a las mujeres al designar o ascender personal para la toma

de decisiones sobre políticas públicas. Ello también trae a la luz un problema de naturaleza más estructural, y que se relaciona con la calidad de las carreras burocráticas en América Latina. Según se abordó en todo este informe, los vínculos políticos e informales parecen cumplir un rol en la selección de los gerentes del sector público. Estos vínculos no aprovechan la experiencia y las credenciales bona fide de las mujeres, por lo que la brecha de género en los niveles superiores se encuentra directamente relacionado con la modernización y reforma del Estado. Este argumento puede ilustrarse aún más a través de la correlación positiva entre el porcentaje de mujeres en el sector público y el grado de contratación por mérito en la carrera del sector público, según aparece en el gráfico a continuación.

Gráfico 8. Participación femenina en el empleo del sector público (allá por 2016) y el Índice de Burocracia Weberiano (2015). Países por regiones.



Fuente: Rodríguez Gustá (2018), basado en texto OIT y Dahlström et al. 2015.
 Eje vertical: Participación de la mujer en el sector público (en 2016), en %
 Eje horizontal: Índice de Burocracia Weberiano

Por ende, las intervenciones de igualdad de género en la Administración Pública de América Latina deben efectuarse de dos maneras: a) con medidas especiales; pero además b) las carreras en el Estado deberían basarse más en los criterios universales del mérito y las habilidades comprobadas, nivelando así el campo de juego para mujeres y hombres.

PARTE IV

RECOMENDACIONES PARA LA REGIÓN

Este informe pretende ser un eslabón de la cadena que nos conducirá hacia el objetivo de largo plazo de que todas las niñas, los niños, las mujeres y los hombres en América Latina puedan aspirar por igual a jugar un papel en el sector público, al tiempo que crean un medio de subsistencia para sí mismos y sus familias en ese proceso y -por último- tengan igualdad de oportunidades para llegar a un nivel de jerarquía desde el cual puedan influir en el desarrollo de sus sociedades.

En vista de los hallazgos empíricos de este informe, se presentan varias recomendaciones para informar el trabajo futuro del PNUD y sus asociados a fin de promover la igualdad de género en las administraciones públicas de América Latina y, en especial, el papel de las mujeres como tomadoras de decisiones en el sector público.

Ello no solamente es importante a los fines de la paridad de género, según el compromiso asumido por todos los países a través de los ODS, sino también es vital para crear un futuro en el que las instituciones públicas respondan a las necesidades de la población en su conjunto. A fin de mover la aguja en cuanto a la capacidad de respuesta y rendición de cuentas del Estado, es esencial que las instituciones públicas -inclusive aquellas que constituyen la columna vertebral de la gestión administrativa y financiera del Estado- reflejen la composición de las sociedades a las que sirven.

Sistemas de Información. Sin un flujo y análisis de datos coherente y constante, la causa de la igualdad de género se debilita en forma significativa. Por lo tanto, este informe decidió centrarse en el análisis de mecanismos de seguimiento en cada uno de los países de la región. La conclusión fue que no solamente escasean los datos coherentes en tiempo real, sino que también falta claridad respecto de la toma de decisiones que se requiere para abordar un desafío central de las administraciones públicas en el mundo: una gran presencia de las mujeres en la parte inferior del escalafón en los órganos de gobierno. Como resultado de ello, una de las recomendaciones primarias generadas a partir de las pruebas recabadas es que existe una clara necesidad de diseñar sistemas de seguimiento detallados y de dominio público sobre diversidad de género en todos los niveles de toma de decisiones en la administración pública. A fin de implementar esta recomendación, será necesario invertir en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para generar y analizar datos desagregados por sexo, con vistas a transformar datos en acciones de políticas.

Igualdad de género, desde los datos a la acción mediante políticas. Sobre la base de un conjunto de datos más coherente y actualizado, los países de ALC pueden - en paralelo con el diseño de nuevos sistemas de seguimiento- comenzar a introducir medidas nuevas o a enmendar las ya existentes para promover la igualdad de género en los niveles superiores del servicio civil. Dichas medidas podrán incluir, entre otras cosas, los requisitos de divulgación, el establecimiento de metas o cupos, y la inclusión de la perspectiva de género en los criterios de desempeño gerencial para mejorar la rendición de cuentas sobre un equilibrio entre géneros en todos los niveles de los grupos ocupacionales. Otras medidas comprenderán la generación de oportunidades de desarrollo del liderazgo para que las mujeres puedan acceder a los cargos que implican liderazgo.

Indicadores específicos en la agenda regional de administración pública, de género y de estadísticas. Promover la integración de indicadores en la agenda regional y nacional, basados en la Agenda 2030, y tomar medidas específicas por país para impulsar la participación de la mujer en puestos que implican la toma de decisiones.

Alianzas estratégicas. Existe la necesidad de que los asociados en el desarrollo que pueden influir en la agenda de igualdad de género de la administración pública se reúnan en iniciativas concertadas. Las instituciones clave a nivel regional son, entre otros, el PNUD, ONU Mujeres CLAD, BID, UNFPA y CEPAL, así como Universidad, Centros de Pensamiento, y movimiento de mujeres y feminista, entre otros.

Corresponsabilidad de los cuidados. Avanzar en políticas de corresponsabilidad de las tareas de cuidados, en tanto licencias de parentalidad y de cuidados del grupo familiar, así como infraestructura y servicios de cuidados en principio a primera infancia, personas adultas mayores y personas con discapacidad cuidado dependientes que permita a las mujeres del servicio público avanzar en la carrera administrativa.

ANEXO

A continuación se presenta tres cuadros síntesis sobre, las definiciones de de Administración Pública y Servicio Civil en los diferentes, la disponibilidad de datos desagregados por sexo y por país. Se realiza una reseña regional de las normas de Administración Pública, Entes Reguladores y Sistemas de Información y por último se destacan las medidas de acción afirmativa, medidas de igualdad de género, reglamentaciones e iniciativas por país.

Cuadro A. Definiciones de Administración Pública y Servicio Civil en los diferentes Países

Definiciones de Administración Pública y Servicio Civil

País	Administración Pública	Servicio Civil	Excluidos del Servicio Civil	Nivel del Servicio Civil	Régimen Laboral del Servicio Civil	Comentarios
Argentina	Administración Pública Nacional = Ejecutivo + Legislativo + Judicial	Poder Ejecutivo Nacional + organismos descentralizados	Regímenes especiales: Fuerzas Armadas + Policía + Servicio Exterior de la Nación + Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) Docentes y profesionales de la salud a nivel subnacional El clero	Nacional	Permanentes + empleados contratados + personal temporario	La Administración Nacional no cuenta con una estructura ocupacional normalizada. Los empleados con contratos representan una proporción importante del servicio civil. Los organismos descentralizados se rigen por regímenes ocupacionales específicos.
Bolivia	Empleado en relación de dependencia con el Estado Ejecutivo + Legislativo + Judicial + órganos autónomos del estado + una parte de los gobiernos subnacionales	Poder Ejecutivo Nacional Funcionarios Públicos de Carrera. Organismos públicos autónomos y descentralizados	Funcionarios con contratos independientes Regímenes especiales: Gobiernos municipales + Universidades Públicas + el Poder Judicial + Fiscales de Carrera en la Procuraduría General + Servicio Exterior + Docentes de las escuelas públicas + Personal de la Salud + Instituciones de la Seguridad Social + Fuerzas Armadas + Policía	Nacional	Permanente + empleados de libre nombramiento	Los funcionarios públicos se definen como aquellas personas que brindan servicios en una organización, en el marco de la aplicación de la Ley del Estatuto del Funcionario Público.
Chile	Ejecutivo (Ministerios) + jurisdicciones administrativas subnacionales + organismos públicos con funciones administrativas	Ejecutivo (Ministerios) + jurisdicciones administrativas subnacionales + organismos públicos con funciones administrativas	Contratación a corto plazo ("honorarios") Carreras especiales: Personal de la educación superior + Servicio Exterior + Fuerzas Armadas + Policía + Instituciones de la Seguridad Social + Fiscalizadores + Profesionales de la Salud + Empresas del Estado + Docentes + Personal del Gobierno Local.	Nacional	Permanentes + contratados	Solo los empleados permanentes son administrativos de carrera. Los empleados contratados pueden ser ascendidos a cargos gerenciales del sector público. Los empleados permanentes y los contratados en cargos gerenciales del sector público en la Administración Central son el grupo relevante para este informe.

País	Administración Pública	Servicio Civil	Excluidos del Servicio Civil	Nivel del Servicio Civil	Régimen Laboral del Servicio Civil	Comentarios
Colombia	Empleados públicos que cobran su remuneración en el marco de alguna norma legal.	Empleados administrativos de carrera en el Poder Ejecutivo Nacional + organismos descentralizados + jurisdicciones subnacionales	Cargos políticos (empleados con contrato de plazo eventual) Personal de libre designación (puestos jerárquicos) Carreras especiales: Judicial + Fuerzas Armadas + Policía + Docentes + Universidades autónomas + Inspector General + Ombudsman (Defensor del Pueblo) + Procurador General + Personal diplomático y consular de carrera	Nacional y subnacional	Permanente	Este informe incluye personal del servicio civil + personal de designación libre en cargos de toma de decisiones a nivel nacional.
Costa Rica	Administración Pública Nacional = Ejecutivo + Legislativo + Judicial	Poder Ejecutivo Nacional + organismos descentralizados	Regímenes especiales: Fuerzas Armadas + Policía + Servicio Exterior de la Nación + Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES) Docentes y profesionales de la salud a nivel subnacional El clero	Nacional	Permanentes + empleados contratados + personal temporario	La Administración Nacional no cuenta con una estructura ocupacional normalizada. Los empleados con contratos representan una proporción importante del servicio civil. Los organismos descentralizados se rigen por regímenes ocupacionales específicos.
Ecuador	Empleados bajo diferentes contratos y relaciones laborales (Servicio Civil + Funcionarios + Empleados Temporarios)	Todos los empleados que de alguna manera o en alguna capacidad trabajen, brinden servicios u ocupen un cargo o función en el sector público.	Designación de personal para cargos políticos + Personal con contrato a tiempo eventual + Fuerzas Armadas + Policía + Servicio Exterior + Docentes + Empresas del Estado + Sociedades del Estado + Poder Judicial + Personal de la Procuraduría General + Poder Legislativo	Nacional, Subnacional y Local	Permanente + temporario	Los cargos que implican la toma de decisiones no son parte del servicio civil conforme lo establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).

País	Administración Pública	Servicio Civil	Excluidos del Servicio Civil	Nivel del Servicio Civil	Régimen Laboral del Servicio Civil	Comentarios
El Salvador	Empleados públicos y Funcionarios Públicos	Carrera Administrativa	Carreras especiales: Docente + Militar + Servicio Exterior + Procurador + Carrera Judicial + Carrera Municipal + Policía Nacional + Profesionales de la Salud Contratos temporarios	Nacional	Permanentes	
Guatemala	Son los empleados públicos del Estado en aquellas entidades o dependencias regidas por la Ley de Servicio Civil, y los funcionarios públicos que ocupan un cargo o puesto, en virtud de una elección popular o de conformidad con las leyes, por el cual ejerce el comando, la autoridad, competencia legal y representación oficial del organismo o entidad correspondiente del estado.	Es aquella persona que ocupa un cargo en la Administración Pública en virtud de una designación, un contrato o cualquier otro vínculo legal establecido, por el cual está obligada a brindar servicios o a desempeñar un trabajo personal a cambio de un salario, en el marco de una relación de dependencia continua o dirección inmediata de la Administración Pública.	Carreras Especiales: Poder Legislativo + Judicial + Servicio Exterior de la Nación + Fuerzas Armadas + Policía + Docentes	Nacional y subnacional	Ley de contrataciones del Estado: Designaciones renglón 011 (personal permanente); personal por contrato, renglón 022, y contrato profesional, renglón 189. http://portalgi.minfin.gob.gt/Descargas/Documents	Aquellos que tienen atributos como dietas no se considerarán empleados públicos ya que no ganan un salario, tampoco aquellos que cobran honorarios por un servicio técnico o profesional, conforme la Ley de Contratación del Estado.
Honduras	Personal de la Carrera Administrativa en el Poder Ejecutivo Nacional, gobiernos subnacionales, y la Junta Nacional de Bienestar Social	Poder Ejecutivo Nacional (Oficina del Presidente + Secretarías)	Poder Judicial + Poder Legislativo Carreras Especiales: Docentes+ Fuerzas Militares + Policía + Profesionales de la Salud + Servicio Exterior de la Nación + Instituciones descentralizadas, incluido el personal de la Seguridad Social y aquel de las empresas del Estado Empleados contratados	Nacional	Empleados de planta permanente, y temporarios (aunque no servicios contratados)	El régimen de trabajo del Servicio Civil no incluye empleados contratados.
México	La Administración Pública Federal incluye los organismos centralizados y los autónomos del sector público, en el ámbito nacional.	Segmentado: puestos base (sindicalizados) y puestos de confianza, dentro de la jurisdicción del Servicio Civil Profesional.	Otros regímenes: Fuerzas Armadas + Policía + Docentes + Profesionales de la Salud	Nacional	Base + "de confianza" (Permanente + contratos a plazo eventual)	Los empleados "de confianza" designados en cargos de toma de decisiones son los más relevantes para este informe.

País	Administración Pública	Servicio Civil	Excluidos del Servicio Civil	Nivel del Servicio Civil	Régimen Laboral del Servicio Civil	Comentarios
Nicaragua	Una persona que tiene una relación laboral con el Estado, ya sea mediante nombramiento o contrato.	Empleados y funcionarios no electos del Poder Ejecutivo Nacional, Poder Legislativo y Poder Judicial, Consejo Electoral, Gobiernos subnacionales, y organismos autónomos. Dentro del Servicio Civil existe la Carrera del Servicio Civil (Planta permanente).	Empresas del Estado + Universidades y Centros de formación técnica + el Ejército + Personal de la Procuraduría General + Jueces + Diplomáticos	Nacional y subnacional	Permanente + temporario	
Panamá	Toda persona que recibe un sueldo del Estado	Servidores Públicos de Carrera Administrativa	Servidores públicos electos + Ministros y Viceministros + Directores y Directores Adjuntos de organismos autónomos y semiautónomos + Gerentes de empresas del Estado + Secretarios Generales y Ejecutivos + Consultores + personal de libre designación + Servidores públicos cuya designación es regulada por la Constitución + Servidores públicos designados por períodos fijos o aquellos que tienen cargos ad honorem + Secretarios/as y personal de servicio inmediato asignado a los servidores públicos que no son parte de una carrera administrativa + Profesionales y técnicos que se requieren para servicios temporarios o interinos en los Ministerios o en instituciones autónomas y semiautónomas + Servidores públicos cuyos puestos se encuentran regulados por el Código de Trabajo + Jefes de Misiones Diplomáticas según lo determina la ley.	Nacional y Subnacional	Permanente + temporario	
Paraguay	Empleados en los Poderes Ejecutivo, Legislativo, y Judicial	Empleados que ostentan un cargo establecido en el Presupuesto General	Regímenes especiales: Fuerzas Armadas + Policía + Servicio Exterior de la Nación + Docentes + Judiciales + Personal de la Procuraduría General + Instituciones de control + Personal del poder judicial contratado o personal de servicio auxiliar	Nacional y subnacional (Municipalidades)	Permanentes	

País	Administración Pública	Servicio Civil	Excluidos del Servicio Civil	Nivel del Servicio Civil	Régimen Laboral del Servicio Civil	Comentarios
Perú	Empleados públicos en todo organismo del Estado	Régimen de Servicio Civil: funcionarios públicos de carrera	Regímenes especiales: Fuerzas Armadas + Policía + Servicio Exterior de la Nación + Docentes + Profesionales de la Salud + Personal universitario + Empresas del estado + Banco Central + Judiciales + Poder Legislativo + Instituciones de la Seguridad Social + Administración Tributaria y de Aduanas + Auditoría General	Nacional y subnacional	Permanente	Hasta el 20% de los Directores del sector público puede ser libremente designados
	Estado + Gobiernos locales + Organismos autónomos	Carrera Administrativa = empleados de planta permanente con grupos ocupacionales en el Presupuesto Nacional	P Regímenes especiales: Docentes + Personal diplomático/consular + Profesionales de la Salud + Personal de la Procuraduría General + Congreso Nacional + Poder Judicial + Fuerzas Armadas + Policía + Junta Central Electoral + Cámara de Cuentas Empleados públicos regidos por el Código de Trabajo Empleados de designación libre	Nacional (organismos centralizados y autónomos) y subnacional (municipios)	Permanente	Los datos recolectados por GEPA se refieren únicamente al ámbito nacional y a los ministerios en la administración centralizada. Los empleados en el ámbito subnacional tienen su propia estructura ocupacional.
Uruguay	Empleados de carrera	Empleados de carrera	Carreras especiales: Fuerzas Armadas + Policía + Docentes + Personal de la salud + Instituciones de la Seguridad Social + Servicio Exterior de la Nación + Personal de la Procuraduría General + Poder Legislativo + Poder Judicial + Junta Electoral + Organismos autónomos + Organismos descentralizados Contratos temporarios Empresas del Estado	Nacional y subnacional	Permanente	
Venezuela	Organismos del Estado y sus entes en los ámbitos nacional y subnacional. Empleados en organismos del Estado.	Empleados de carrera	Regímenes especiales: Organismos descentralizados + Institutos autónomos + Empresas del Estado + Sociedades del Estado + Fundaciones, asociaciones y sociedades civiles del Estado	Nacional, estadual y municipal	Permanente	

Fuente: Cuadro armado sobre la base de la revisión de las leyes y reglamentaciones nacionales, y de entrevistas con las oficinas de país del PNUD y con expertos en Administración Pública.

Cuadro B. Disponibilidad de datos sobre la Administración Pública, desagregados por sexo, por País.

País / Fecha de los datos del Informe	Disponibilidad	Frecuencia del Suministro	Nivel de desagregación de los datos				Datos sobre características individuales				Otras variables	Comentarios
			Ministerio	Nivel Jerárquico	Estructura	Régimen Laboral	Edad	Etnicidad	Salario	Educación		
Argentina 2020	De dominio público	Regular	No	Sí	Sí	Sí (Boletín Fiscal)	No	No	Sí	No	No	Boletín Fiscal (Ministerio del Tesoro) más Informe Trimestral de INAP e informes anuales de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de brechas de género en cargos directivos.
Bolivia 2017	Solicitado por GEPA	Poco claro	No	Sí	Sí	No	No	No	Sí	No	No	Es poco claro el alcance de la información provista a GEPA (ministerios más organismos autónomos)
Brasil 2017	De dominio público	Trimestral	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Boletín de Estadísticas del Personal
Chile 2016	De dominio público	Anual	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Serie histórica 2006-2016 Otras variables: cobertura jubilatoria; cobertura de salud; días laborales no trabajados; terminación de la relación laboral; Funciones Críticas.
Colombia 2016	De dominio público	Anual	Sí	Sí	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Informe sobre cupos de género. La información en línea sobre estructura ocupacional no está desagregada por sexo.
Costa Rica 2019	De dominio público	Anual	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No	No	No	Informe estadístico anual sobre variables de empleo en el Régimen de Servicio Civil 2018-2019.

País / Fecha de los datos del Informe	Disponibilidad	Frecuencia del Suministro	Nivel de desagregación de los datos				Datos sobre características individuales				Otras variables	Comentarios	
			Ministerio	Nivel Jerárquico	Estructura	Régimen Laboral	Edad	Etnicidad	Salario	Educación			
Ecuador 2017	De dominio público	Poco claro	No	Sí	No	No	No	No	No	No	No	No	GEPA solicitó los datos. No existe una fuente pública de datos.
Guatemala 2016	De dominio público, pero a solicitud conforme la ley	Anual	Sí	No	No	Sí	No	No	No	No	No	No	Debe ser solicitado a través de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_gtm_acceso.pdf
Honduras	Solicitado por GEPA	Anual	No	No	No	No	No	No	Sí	No	No	No	Datos solicitados al Gobierno
México 2015/2016	Reconstruido por GEPA a partir de informes	--	Sí	Sí	Sí	No	No	No	Sí	No	Sí	No	Informes publicados
Nicaragua	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	No hay datos disponibles
Panamá 2016	Solicitado por GEPA	Anual	Sí	No	No	No	No	No	Sí	No	--	--	El INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo) le suministró datos a GEPA a solicitud. La información abarca solo a los organismos descentralizados.

País / Fecha de los datos del Informe	Disponibilidad	Frecuencia del Suministro	Nivel de desagregación de los datos				Datos sobre características individuales				Otras variables	Comentarios
			Ministerio	Nivel Jerárquico	Estructura	Régimen Laboral	Edad	Etnicidad	Salario	Educación		
Paraguay 2018	De dominio público	Poco claro	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No	Sí – personas con discapacidad	Los informes se publican en forma periódica
Perú 2016	De dominio público	En forma periódica	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí – Personas con discapacidad, centros asistenciales, otros	Los datos representan a los empleados en general, no solamente aquellos del servicio civil
República Dominicana 2017	Solicitado por GEPA	Poco claro	No	Sí	Sí	No	No	No	Sí	No	No	Es poco claro el alcance de la información provista a GEPA (ministerios más organismos autónomos)
	De dominio público	Mensual	Sí	No	No	Sí	No	No	Sí	No	No	No existe información en línea sobre la estructura ocupacional ni los cargos jerárquicos.
Uruguay 2017	De dominio público	Anual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Serie histórica 2006-2016 Otras variables: cobertura jubilatoria; cobertura de salud; días laborales no trabajados; terminación de la relación laboral; Funciones Críticas.
2016	De dominio público	Anual	Sí	No	No	Sí	No	No	No	No	No	Informe Anual
Venezuela	Sin datos.											No hay datos disponibles.

Fuente: Fuentes documentales, y sitios web de las Oficinas Nacionales de Servicio Civil.

Cuadro C. Normas que rigen la Administración Pública, Entes Reguladores, y Sistemas de Información, por País.

País	Normas Generales	Ente regulador del servicio civil	Sistemas de Información	Ubicación del Sistema	Naturaleza de los Datos
Argentina	<p>Ley 24.185 (1992), Negociación Colectiva en la Administración Pública Nacional. Ley 25.164 (1999), Marco de Regulación del Empleo Público Nacional, y Decreto 1421/02. Ley 25.827 Decreto 2098/2008, Sistema Nacional de Empleo Público (SINEP). Decreto 365/2017, Base Integrada de Información del Empleo Público y Salarios en el Sector Público Nacional.</p>	<p>Ente regulador del servicio civil Ministerio de Modernización https://www.argentina.gob.ar/modernizacion</p>	<p>BIEP – Base integrada de empleo público</p>	<p>Ministerio de Modernización</p>	<p>Internos, no de dominio público</p>
Bolivia	<p>Estatuto del Funcionario Público (Ley 2.027, 1999 y sus enmiendas a través de la Ley 2.104, 2000). Decreto Supremo 25.749/2000. Decreto Supremo 29.894. Ley N 1178 de Administración y Control Gubernamental</p>	<p>Dirección del Servicio Civil del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social http://www.mintrabajo.gob.bo/ Sección Servicio Civil.asp</p> <p>Dirección General de Programación y Operaciones del Tesoro, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</p>	<p>SIGMA, Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa.</p>	<p>Ministerio de Economía y Finanzas Públicas</p>	<p>No son de dominio público</p>
Brasil	<p>Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) (Consolidación de las Leyes del Trabajo - Decreto 5452 / 1943) Ley 8112 (1990) Régimen legal de los funcionarios públicos en la Unión y en los organismos autónomos. Enmienda Constitucional 19 (1998) Ley 8745 (1993) y 9849 (1999) (empleo temporario) Ley 9962 (2000), Régimen de empleo público del personal de la Administración federal directa, autárquica y fundacional, y de las otras providencias.</p>	<p>Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión) http://www.planejamento.gov.br/</p>	<p>SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Sistema Integrado de Administración de los Recursos Humanos)</p>	<p>Ministerio de Planificación, Desarrollo y Gestión</p>	<p>Los informes son de dominio público, no así los datos sin procesar</p>

País	Normas Generales	Ente regulador del servicio civil	Sistemas de Información	Ubicación del Sistema	Naturaleza de los Datos
Chile	<p>Constitución de Chile Ley 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, con actualización al mes de enero de 2016. Ley 18.834, Estatuto Administrativo, con actualización a enero de 2016. Ley 19.882, Ley Nuevo Trato Laboral (2003). Ley 20.955 fortaleció el Sistema de Alta Dirección Pública y la Dirección Nacional de Servicio Civil (2016).</p>	<p>Dirección Nacional del Servicio Civil https://www.serviciocivil.cl/</p>	<p>BIEP – Base integrada de empleo público</p>	<p>DIPRES</p>	<p>De dominio público</p>
Colombia	<p>Constitución Política de 1991 Ley 909 (2004), Empleo Público, Carrera Administrativa y Gerencia Pública; varios Decretos. Ley 581 (2000), por medio de la cual se dispone que al menos el 30 por ciento de los altos cargos de toma de decisiones en la Administración Pública deben ser ejercidos por mujeres.</p>	<p>Departamento Administrativo de Función Pública www.funcionpublica.gov.co</p>	<p>SIGMA, Sistema Integrado de Gestión y Modernización Administrativa.</p>	<p>Departamento de la Función Pública</p>	<p>De dominio público</p>
Costa Rica	<p>Constitución Política de 1949 Ley General de la Administración Pública (Ley 6627). Estatuto de Servicio Civil (Ley 1581, última actualización en 2008). Reglamento del Estatuto de Servicio Civil (1954).</p>		<p>SIRIS (Sistema de Registro de Incentivos y Salarios) y SAGETH (Sistema Automatizado para la Gestión del Talento Humano)</p>	<p>Dirección General del Servicio Civil</p>	<p>Cerrados</p>
Ecuador	<p>LOSEP - Ley Orgánica del Servicio Público (noviembre de 2010) que resultó de la reforma del servicio civil en el marco de la Constitución de 2008. Reglamento de LOSEP (Decreto 710/2011).</p>	<p>Secretaría Nacional de Administración Pública http://www.administracionpublica.gob.ec/</p>	<p>No se identificó ningún sistema específico</p>	<p>Ministerio del Trabajo</p>	<p>No se identificó un sitio</p>
El Salvador	<p>Ley de Servicio Civil (1961). Ley de Ética Gubernamental (2006). Ley de Asuetos, Vacaciones y Licencias de los Empleados Públicos (Decreto 19/1940).</p>	<p>Dirección para la Transformación del Estado http://www.secretariatecnica.gob.sv/transformacion-del-estado/</p>	<p>No se identificó ningún sistema específico</p>	<p>Oficina de Presidencia</p>	<p>No se identificó un sitio</p>
Guatemala	<p>Constitución Política (1985, artículos 107, 108 y 113). Ley de Servicio Civil (Decreto 1748 del Congreso de Guatemala, 1968). Reglamento de la Ley de Servicio Civil (Acuerdo Gubernativo 18-98) Ley de Sindicalización y Regulación de Huelga para Trabajadores del Estado (1986). Decreto 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo. Decreto 11-73, Ley de Salarios de la Administración Pública Decreto 31-2002, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas</p>	<p>Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSEC) http://www.onsec.gob.gt/</p>	<p>GUATENÓMINAS</p>	<p>Ministerio de Economía Debe solicitarse a través de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_gtm_acceso.pdf</p>	<p>No se identificó un sitio</p>

País	Normas Generales	Ente regulador del servicio civil	Sistemas de Información	Ubicación del Sistema	Naturaleza de los Datos
Honduras	Ley de Servicio Civil, Decreto 126, 1967, con cuatro reformas (la última en 1997). Reglamento de la Ley de Servicio Civil (Decreto 2009).	Dirección General del Servicio Civil http://www.sep.gob.hn/sitio/129-unidades-y-dependencias/direccion-general-del-servicio-civil	i) SIREP – Sistema de Registro y Control de Servidores Públicos, y ii) SIARH – Sistema Integrado de Administración de Recursos Humanos	Ministerio de Economía	No son de dominio público
México	Constitución (1917) Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal – LSPC (2003). Decreto que regula la Ley del Servicio Profesional de Carrera (2004). Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE).	Departamento Administrativo de Función Pública www.funcionpublica.gov.co	Secretaría de la Función Pública http://www.gob.mx/sfp	Oficina del Servicio Público y Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)	No son de dominio público
Nicaragua	Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa (Ley 476, 2003). Reglamento de la Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa (2004).		SIRIS (Sistema de Registro de Incentivos y Salarios) y SAGETH (Sistema Automatizado para la Gestión del Talento Humano)	Dirección General del Servicio Civil	Cerrados
Panamá	Ley 23 sobre Carreras Administrativas (2017).	Dirección General de Función Pública http://www.hacienda.gob.ni/direcciones/funcion-publica			
Paraguay	Ley 1626 de la Función Pública (2000) y sus enmiendas (Ley 5766, 2016). Decreto 196/2003, Sistema de Clasificación de Cargos Administrativos.	Secretaría de la Función Pública https://www.sfp.gov.py/sfp/	Sistema Nacional de Recursos Humanos (SINARH)	Ministerio de Hacienda	De dominio público
Perú	Ley del Servicio Civil (Ley 30057, 2013) Ley Marco de Empleo Público, 2014. Constitución Nacional de 1979 (enmendada en 1993).	SERVIR http://www.servir.gob.pe/	Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público (AIRHSP).	Ministerio de Economía y Finanzas	No se encuentra públicamente disponible

País	Normas Generales	Ente regulador del servicio civil	Sistemas de Información	Ubicación del Sistema	Naturaleza de los Datos
República Dominicana	Ley 41-08, sobre la Función Pública Ley 105-13, Regulación salarial del Estado Dominicano. Ley 247-12, Ley Orgánica de la Administración Pública. Ley 107-13 Derechos de las Personas en sus Relaciones con la Administración y de Procedimiento Administrativo. Decreto 527-09, Estructura Organizativa, cargos y política salarial. Decreto 523-09, que rige las relaciones laborales en la Administración Pública.	Ministerio de Administración Pública http://map.gob.do/	SASP - Sistema de Administración de Servidores Públicos.	Ministerio de Administración Pública	De dominio público
Uruguay	Ley 19121 Regulación del Estatuto y nueva carrera del Funcionario Público de la Administración Central, 2013) y los Decretos que la reglamentan (169/014 y 222/014). Ley 18719 del Presupuesto Nacional, 2010, Sección II. Ley 18508 de Negociación Colectiva en el Marco de las Relaciones Laborales en el Sector Público. Constitución Política del Uruguay (1967, y las enmiendas de 1996).	Oficina Nacional del Servicio Civil https://www.onsc.gub.uy/onscl/	Observatorio del Servicio Civil	Oficina Nacional del Servicio Civil	De dominio público
Venezuela	Ley Orgánica de la Administración Pública Nacional (2008) Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) Reforma del Reglamento de la Ley de Carrera Administrativa (Decreto 3209, 1999).	Viceministro de Planificación Social e Institucional, del Ministerio del Poder Popular de Planificación. http://www.mpppp.gob.ve/	No identificado	No identificado	No se encuentra públicamente disponible

Fuente: Normas y reglamentaciones identificadas en la Web, informes, información secundaria y entrevistas con expertos

Cuadro D. Medidas de Igualdad de Género, por País.

País	Planes de Igualdad de Género en la Administración Pública	Acciones afirmativas en puestos del servicio civil - mujeres	Iniciativas de Política	Licencia por Maternidad (en días)	Licencia por Paternidad (en días hábiles)	Acciones Afirmativas – Minorías Étnicas	Acciones Afirmativas – Personas con Discapacidad
Argentina	No	No	Ministerio de Hacienda como “mejor práctica” para la inclusión de la mujer. Ministerio de la Mujer, Género y Diversidades. Cupo Travesti y Trans en el Servicio Público.	100	5	No	4% del empleo público para personas con discapacidad - Ley 22431 (Sistema de protección integral de los discapacitados) – (sancionada en 1981, pero implementada desde 2010).
Bolivia	Sí	No	Capacitación en género para los servidores públicos	90	3	No	4% del empleo público para personas con discapacidad -
Brasil	Sí	Sí (para cargos superiores del servicio civil)	Sello de Igualdad de Género	120	7	Población afro	Ley 1678 (2009) y Decreto Supremo 29608 Ley 8213/91 – 2% -5%
Chile	Sí	No	Norma Chilena NCh3262-2012 Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal (SernamEG e INN) y del “Sello Igualdad y Conciliación” asociado a la certificación de la Norma. Programa de Mejora de la Gestión (PMG)	126	5	No	1%

Pais	Planes de Igualdad de Género en la Administración Pública	Acciones afirmativas en puestos del servicio civil - mujeres	Iniciativas de Política	Licencia por Maternidad	Sistemas de Información	Ubicación del Sistema	Naturaleza de los Datos
Colombia	Sí	Ley de Cupos 581 (2000) – Las mujeres deben ocupar al menos un 30 por ciento de los principales cargos de toma de decisiones en la administración pública.	Sello de Igualdad de Género ¹⁴ Acciones afirmativas para las personas que son víctimas de violencia	126	8	--	--
Costa Rica	Sí (con paridad en la Administración Pública como objetivo del Plan Nacional)	No	Sello de Igualdad de Género Capacitación en Género y LGBT para servidores públicos.	120	7 días	--	5% del empleo público para personas con discapacidad – 2007 reforma del Estatuto del Servicio Civil
Ecuador	Sí	No, **PERO** la Constitución de 2008 estableció la paridad en cargos del servicio público designados por el Presidente. Código de la Democracia: Art 3 - Representación paritaria de mujeres y hombres Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de Género		84	10 a 25 días.	--	4% en lugares de trabajo con más de 25 empleados. Ley Orgánica de Discapacidades (2012)
El Salvador	Sí	No, **PERO** hay un Decreto específico (Decreto 520 de 2011) para la eliminación de la discriminación en la Administración Pública debido a la identidad de género y la orientación sexual	Sello de Igualdad de Género	112	3	No	No

14. En la actualidad, el Sello de Igualdad de Género se aplica únicamente a empresas del sector privado. Aunque se ha logrado un progreso significativo en el debate sobre este tema con los actores del sector público, Equipares hoy en día solamente funciona en el ámbito privado.

País	Planes de Igualdad de Género en la Administración Pública	Acciones afirmativas en puestos del servicio civil - mujeres	Iniciativas de Política	Licencia por Maternidad (en días)	Licencia por Paternidad (en días hábiles)	Acciones Afirmativas – Minorías Étnicas	Acciones Afirmativas – Personas con Discapacidad
Guatemala	Sí	No	Gastos en género utilizando: Clasificador presupuestario con enfoque de género	84 días Antes y después del parto	2	No	No
Honduras	Sí	No	--	70 días obligatorios y un máximo de 84 días	No hay licencia por paternidad	No	Cupo del 4%. Ley de Equidad y Desarrollo Integral para las Personas con Discapacidad del año 2005.
México	Sí	No, **PERO** la Ley de Igualdad de Género le encarga al gobierno la tarea de asegurar una participación por igual en los puestos de liderazgo. **Y** se encuentran a consideración de la Secretaría de la Función Pública, medidas temporarias especiales para garantizar el acceso de las mujeres a los puestos de liderazgo	Presupuesto con Enfoque de Género Protocolo para la prevención del bullying y el acoso sexual. Programa de Cultura Institucional Sello de Igualdad de Género Secretaría de Servicio Público con una Unidad de Género Capacitación en género para los servidores públicos Observatorio de Igualdad de Género (sobre la Participación Política de las Mujeres)	84	5	No	No (en el nivel nacional).
Nicaragua	No	No	El Ministerio de Hacienda tiene una Unidad de Género. Presupuesto con Enfoque de Género	98	5	No	Cupo del 2% para ámbitos laborales que cuentan con al menos 50 empleados, o un 1% si tienen menos empleados (Ley de los derechos de las personas con discapacidad del año 2011, Artículo 36).

País	Planes de Igualdad de Género en la Administración Pública	Acciones afirmativas en puestos del servicio civil - mujeres	Iniciativas de Política	Licencia por Maternidad (en días)	Licencia por Paternidad (en días hábiles)	Acciones Afirmativas – Minorías Étnicas	Acciones Afirmativas – Personas con Discapacidad
Panamá	Sí	No	Capacitación sobre Presupuestos sensibles al Género Sello de Igualdad de Género Sistema de Indicadores de Género	98	3	No	Cupo del 2% – Ley 42 sobre Equiparación de Oportunidades (1999) Ley 56, 11 de julio de 2017: participación de las mujeres en las juntas directivas estatales, en las instituciones del Gobierno Central, descentralizadas, empresas públicas, intermediarias financieras, y aquellas reguladas por éstos, que tengan en su estructura organizacional una junta directiva, un consejo de administración u organismos similares, tendrán la obligación de designar, como mínimo, un 30% de mujeres en la totalidad de sus cargos
Paraguay	Sí Plan de Igualdad y No Discriminación en la Función Pública	No	Línea telefónica para reclamos sobre discriminación (incluido el acoso) Protocolo de Actuación ante Casos de Violencia Laboral Guía Metodológica para incorporar la perspectiva de género en reglamentos internos de los organismos del Estado Capacitación en gestión de los recursos humanos con enfoque de género Sello de Igualdad de Género Norma sobre Trabajo/Familia	126	3	No	Cupo del 5% del empleo público para personas con discapacidades – Ley 3585, 2008

Pais	Planes de Igualdad de Género en la Administración Pública	Acciones afirmativas en puestos del servicio civil - mujeres	Iniciativas de Política	Licencia por Maternidad (en días)	Licencia por Paternidad (en días hábiles)	Acciones Afirmativas – Minorías Étnicas	Acciones Afirmativas – Personas con Discapacidad
Perú	Sí	No, **A PESAR DE** que el Plan de Igualdad prevé medidas de acción afirmativa para mujeres en cargos directivos del sector público.	Guía para incorporar la perspectiva de género en las estrategias de comunicación de los Organismos Públicos Sello Empresa Segura, Libre de Violencia y Discriminación contra la Mujer. Salas de lactancia (por ley)	98	4	No	5% - Ley 29973, Ley General de la Persona con Discapacidad
República Dominicana	Sí	No	--	98	2	--	5% del empleo público para personas con discapacidad ¹⁵ – Ley 5-2013, Orgánica sobre igualdad de derechos de las personas con discapacidades (2013)
Uruguay	Sí	No	Sello de Igualdad de Género	91	10	Se establece un cupo del 8% para afrodescendientes en la Ley 19122, 2013	Cupo del 4% en el empleo público para personas con discapacidad – Ley 18651, 2010 Ley integral para personas trans (Ley N° 19684) (año 2018)
Venezuela	Sí	No	No se conocen.	182	14	--	Cupo del 5% en el empleo público para las personas con discapacidad - Ley para las personas con discapacidad (2007)

Fuente: Normas y reglamentaciones identificadas en la Web, informes, información secundaria y entrevistas con expertos

15. Aunque esta ley se encuentra aún vigente, no se respeta en la práctica.

REFERENCIAS

- Asociación Argentina de Administración Pública (2015). Sector Público Nacional. Empleo Público. Empleo por Sector y Régimen Escalonario. Buenos Aires.
- Bentancor, A., Ureta, C., & González, L. (2015). Desafíos de política pública para un crecimiento con equidad de género. Santiago de Chile: DIPRES.
- Castellani, Ana G. 2020. Brecha de género en el acceso a los cargos directivos de la Administración Pública Nacional. Buenos Aires: Secretaría de Gestión y Empleo Público.
- CEDAW Committee (2016). Concluding Observations on the Seventh Periodic Report of Argentina. CEDAW/C/ARG/CO/7.
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2018). Estudios sobre la igualdad entre mujeres y hombres en materia de puestos y salarios en la Administración Pública Federal (APF) 2017. México: CNDH.
- Comisión de Transición para la Definición de la Institucionalidad Pública que Garantice la Igualdad entre Hombres y Mujeres / Presidencia de la República (2014). Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de Género 2014-2017. Quito.
- CONAMU / FES- ILDIS / ISP / SENRES (2008). Empleo público en el Ecuador. Una mirada desde el género. Quito.
- Coordinadora de la Mujer (2015). Participación política de las mujeres en el Estado. La Paz: Coordinadora de la Mujer & Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA Internacional).
- Dahlström, Carl; Teorell, Jan; Dahlberg, Stefan; Hartmann, Felix; Lindberg, Annika; & Nistotskaya, Marina (2015) The QoG Expert Survey Dataset II. Gothenburg: University of Gothenburg, The Quality of Government Institute.
- Defensoría del Pueblo. 2019. Balance del cumplimiento. Ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres 2007-2017. Informe de Adjuntía No 010-2019-DP/ADM. Lima: Defensoría del Pueblo.
- DGSC. 2020. Informe estadístico anual sobre variables de empleo en el Régimen de Servicio Civil 2018-2019. San José: Dirección General del Servicio Civil.
- Gobierno de Argentina (2017). Boletín Fiscal. Primer trimestre de 2017. Buenos Aires: Ministerio de Hacienda, Secretaría de Hacienda.
- Gobierno de Bolivia (2014). Informe Nacional Estado Plurinacional de Bolivia. En el contexto del 20º aniversario de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer y la aprobación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. División de Asuntos de Género de la CEPAL camino a Beijing+20.
- Gobierno de Panamá (2014). Informe de la República de Panamá. Aplicación de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (1995) y los resultados del vigésimo tercer período extraordinario de sesiones de la Asamblea General (2000).
- Hudson, Valerie M. (2014) "Getting Serious About Data on Women" Open Democracy 50.50., January.
- Iacoviello, Mercedes (2014). Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Perú. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- INDEC / Instituto Nacional de Estadística y Censos (2015). Anuario Estadístico de la República Argentina 2014. Buenos Aires: INDEC.

- INEGI (2017). *Mujeres y hombres en México 2017*. México, D.F.: INEGI.
- INMUJERES / Ministerio de Desarrollo Social (Uruguay) (2013). *Modelo de “Calidad con Equidad de Género” versión 2*. Montevideo: MIDES.
- INMUJERES / Ministerio de Desarrollo Social (Uruguay) (2014). *Estadísticas de género 2013. Evolución de los indicadores de género en el período 2009-2013*. Montevideo: MIDES.
- Iturburu, Mónica. (2012a). *Guatemala. Informe barómetro de la profesionalización del empleo público en Centroamérica y República Dominicana*.
- Iturburu, Mónica. (2012b). *Honduras. Informe barómetro de la profesionalización del empleo público en Centroamérica y República Dominicana*.
- Jaramillo, Felpe and Catalina Monroy (2015) “Paridad democrática por fuera de las urnas. Una aproximación a la participación de las mujeres en la administración pública en Colombia,” *Revista Opera*, 16(2015):35-53.
- OECD (2014). *El Salvador. Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2014. Innovación en la Gestión Financiera Pública*. Ficha actual. https://www.oecd.org/gov/el_salvador_es.pdf. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- OCDE (2017a). *Building an Inclusive Mexico. Policies and Good Governance for Gender Equality*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- OCDE (2017b). *Argentina. Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2017*. Ficha actual. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- OCDE (2017c). *Ecuador. Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2017*. Ficha actual. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- OCDE. 2017. *Construir un México inclusivo. Políticas y buena gobernanza para la igualdad de género*. París: OECD Publishing.
- ONSC. 2020. *Vínculos laborales con el Estado. Informe sobre vínculos laborales, altas y bajas. Art. n° 42. Ley 18.046. Año 2019*. Montevideo.
- ONU Mujeres (2015). *El progreso de las mujeres en el mundo 2015-2016. Transformar las economías para realizar los derechos*. New York: ONU Mujeres.
- PNUD (2012). *Gender Equality and Women’s Empowerment in Public Administration. Colombia Case Study*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Prada, María Elisa; Sardegna, Paula; and Valenziano, Zunilda. (2005). *Protección de la maternidad del sector público de la República Argentina*. Buenos Aires: Unión Personal Civil de la Nación.
- Rodríguez Gustá, Ana Laura (2018). *Capacidades estatales e igualdad en el empleo público en América Latina*. Documento sin publicar. Buenos Aires.
- Secretaría de la Función Pública (2018). *Clasificación de funcionarios y funcionarias por categoría y nivel de ingreso mensual*. México, D.F.: SFP.
- Secretaría de Hacienda. 2020. *Boletín Fiscal. IV Trimestre 2019. trimestral*. Buenos Aires: Ministerio de Economía.
- Strazza, Luciano. 2014. *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: México*. IDB-TN-681. Washington, DC.
- Torres Vargas, Washington; Espinoza, Verónica; and Sulca, Gabriela (2017). *Panorama sobre la estructura del empleo público en el Ecuador*. *Revista Publicando* 4 (10):299-312.
- Zuñanic, Laura (2016). *En busca de destino: hacia la profesionalización de la Alta Dirección Pública en América Latina*. Documento de Políticas Públicas. Buenos Aires: CIPPEC.



Programa de las Naciones Unidas para el
Desarrollo
América Latina y el Caribe
Edificio de Naciones Unidas, 128.
Ciudad del Saber, Clayton
Ciudad de Panamá

Para más información, por favor consulte:
<https://www.latinamerica.undp.org>
<http://americalatinagenera.org>