

Seguimiento a la implementación del principio de paridad en el Estado colombiano

Defensoría delegada para los Derechos de las Mujeres y Asuntos de Género

2026

www.defensoria.gov.co

Defensoría del Pueblo
COLOMBIA

Defensoría del Pueblo
COLOMBIA

Seguimiento a la implementación del principio de paridad en el Estado colombiano

Defensoría delegada para los Derechos de las Mujeres y Asuntos de Género

Defensoría del Pueblo
2026

Defensoría del Pueblo
COLOMBIA

Defensoría del Pueblo, junio 2026
Obra de distribución gratuita. El presente texto se puede reproducir, fotocopiar o replicar, total o parcialmente, citando la fuente.
Defensoría del Pueblo (2026). Seguimiento a la implementación del principio de paridad en el Estado colombiano.

Páginas: 72
Bogotá, D. C., 2026
Calle 55 N.°10-32 – Sede nacional
Apartado aéreo: 24299 – Bogotá, D. C.
Código postal: 110231
PBX: (601) 314 7300 – (601) 314 4000
https://www.defensoria.gov.co/

•••

IRIS MARÍN ORTIZ
Defensora del Pueblo

PAULA CRISTINA APONTE URDANETA
Vicedefensora del Pueblo

MARGARITA BARRAQUER
Secretaria General

CAROLINA VERGEL TOVAR
Directora Nacional de Promoción y Divulgación de los Derechos Humanos

LISA CRISTINA GÓMEZ CAMARGO
Defensora Delegada para los Derechos de las Mujeres y Asuntos de Género

•••

Autora

ESTEFANÍA SERNA RAMÍREZ
Contratista

Archivo Defensoría del Pueblo
Fotografía

evl.
Diseño y diagramación

Alejandra Restrepo Franco
Corrección de estilo

Este documento debe citarse así: *Defensoría del Pueblo [2026]. Seguimiento a la implementación del principio de paridad en el Estado colombiano.*

Contenido

Presentación institucional 6

Marco normativo 8

Metodología 14

I. Resultados generales 19

Avance en la implementación de la paridad 19
Variables interseccionales 22
Medidas con enfoque de género para el acceso a cargos 25
Acciones que favorecen la permanencia de las mujeres en los cargos públicos 27
Presupuesto destinado a fomentar el liderazgo de las mujeres 30
Política institucional de igualdad de género 32
Protocolos de prevención y atención de violencias basadas en género y acoso sexual 33

Resultados por ramas y órganos del poder público 37

a) Rama Ejecutiva del orden nacional 37
b) Rama Legislativa 39
c) Rama Judicial 41
d) Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) 45
e) Universidades públicas 46

f) Organismo de control 48
g) Organización Electoral 49
h) Órganos autónomos 49
i) Corporaciones Autónomas Regionales 51
j) Entidades territoriales (gobernaciones y alcaldías) 52

Buenas prácticas identificadas 57
Medidas con enfoque de género para el acceso a cargos 58
Medidas de conciliación 59

Principales retos y barreras.....62

Recomendaciones.....64

Conclusiones.....68

Presentación institucional

La Defensoría del Pueblo tiene como misión constitucional velar por la promoción, el ejercicio y la divulgación de los derechos en todo el territorio nacional. En razón a esto y en cumplimiento del mandato expreso del artículo 16 de la Ley 581 de 2000 [1], esta Entidad está encargada de vigilar el estricto cumplimiento de las disposiciones que garantizan la participación efectiva de las mujeres en los cargos públicos. Este deber de vigilancia se inscribe dentro de la función constitucional de la Defensoría de supervisar la observancia de los derechos humanos en la gestión pública y de contribuir a la materialización de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en todos los ámbitos del Estado.

Para el desarrollo de este mandato, la Defensoría del Pueblo cuenta con una Defensoría Delegada para los Derechos de las Mujeres y los Asuntos de Género, quien lidera las acciones de seguimiento, análisis y recomendación en materia de igualdad de género, participación política y erradicación de las violencias basadas en género. Su labor se orienta a garantizar que las instituciones del Estado adopten medidas efectivas para remover las barreras estructurales que históricamente han limitado el acceso de las mujeres a los espacios de decisión y para consolidar entornos laborales libres de discriminación y violencia.

En este contexto, el presente informe se elabora por primera vez, en cumplimiento de la función de vigilancia y seguimiento a la Defensoría del Pueblo respecto del cumplimiento de la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024 (Ley de Paridad). Este ejercicio constituye el primer seguimiento formal que realiza la Defensoría del Pueblo al número de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio desde los nuevos estándares de la ley. Dado que no existe un pano-

[1] "Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones".

rama anterior comparable desde este marco normativo específico, este informe pretende establecer una línea base sólida que permita el monitoreo y la evaluación de avances en estudios posteriores.

Es importante precisar que el alcance del presente informe se concentra exclusivamente en el análisis de los cargos de máximo nivel decisorio. El estudio no aborda la participación de mujeres en otros niveles decisorios o en cargos de carrera administrativa dentro de las entidades públicas. Esta delimitación responde al objetivo de evaluar el nivel de avance en la implementación del estándar de paridad en los espacios de mayor poder decisorio del Estado. Asimismo, debe tenerse en cuenta que el Decreto 859 de 2025, que reglamenta la Ley 2424 de 2024, prevé un proceso de implementación gradual del principio de paridad. Esta circunstancia resulta relevante para interpretar los resultados del presente informe, en tanto el estado actual de la composición de dichos cargos refleja una etapa inicial del proceso de implementación de la reforma.

De igual manera, el informe incorpora un enfoque de análisis interseccional en la caracterización de la participación de las mujeres en los cargos de dirección pública. El principio constitucional de igualdad, en su dimensión material, exige examinar no solo cuántas mujeres acceden a los espacios de decisión, sino también si dicha participación refleja la diversidad social de las mujeres y si el avance hacia la paridad beneficia de manera amplia a quienes históricamente han enfrentado múltiples formas de exclusión. Desde esta perspectiva, la incorporación de variables como pertenencia étnica, discapacidad, identidad de género u orientación sexual no introduce un estándar jurídico adicional al previsto en la Ley 2424 de 2024, sino que permite complementar su análisis desde un enfoque de igualdad sustantiva e interseccional.

En términos metodológicos, la información analizada en el presente informe fue recolectada mediante solicitudes de información dirigidas a diversas entidades del orden nacional y territorial entre el 13 de junio y el 28 de agosto de 2025. Las respuestas institucionales fueron recibidas de manera progresiva entre junio y septiembre de 2025. En consecuencia, la información analizada en este informe corresponde a los datos disponibles al momento de respuesta de cada entidad dentro de ese periodo de recolección.

El informe se encuentra estructurado en varios capítulos que desarrollan el análisis de manera progresiva. En primer lugar, se presenta el marco normativo que sustenta el principio de paridad en el ordenamiento jurídico colombiano, donde se incluyen los estándares internacionales, constitucionales, legales y jurisprudenciales aplicables. Posteriormente, se describe la metodología empleada para la recolección y análisis de la información. En el capítulo siguiente se presentan los resultados generales del seguimiento al cumplimiento del principio de paridad en las diferentes entidades del orden nacional y territorial, así como el análisis de políticas institucionales relacionadas con el liderazgo femenino, la conciliación entre la vida laboral y familiar y la prevención de violencias basadas en género en el empleo público. Luego, se muestran, más en detalle, las proporciones de participación de hombres y mujeres de manera desagregada por rama y órgano del Estado. En el capítulo siguiente se resaltan algunas buenas prácticas identificadas en el estudio. Finalmente, el informe expone las principales recomendaciones y conclusiones orientadas a fortalecer la implementación efectiva del principio de paridad en el Estado colombiano.

A través de este ejercicio de seguimiento, la Defensoría del Pueblo reafirma su compromiso con la defensa del derecho de las mujeres a participar en condiciones de igualdad en la vida pública y con la construcción de instituciones estatales más representativas, democráticas e incluyentes.

Marco normativo

La historia normativa de la participación de las mujeres en política y en la función pública se caracteriza por ser una ampliación progresiva de derechos y de mecanismos que buscan su materialización. Este proceso encuentra uno de sus pilares en los instrumentos internacionales de derechos humanos, que han servido como guía y marco de exigibilidad para los estados.

El derecho de las mujeres a la participación política se origina en los principios de no discriminación por razones de género e igualdad en el disfrute de los derechos políticos, contemplados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, adoptada en 1948, la Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer, de 1952, y en pactos regionales como la Convención Americana sobre Derechos Humanos, de 1969. A su vez, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP) establece que no se permite la discriminación por motivos de sexo y consagra en su artículo 25 el derecho de todas las personas a "participar en la dirección de los asuntos públicos". Asimismo, a "votar y ser elegidos en elecciones periódicas, auténticas, realizadas por sufragio universal e igual".

En el caso colombiano, estos tratados no tienen un carácter meramente programático. De conformidad con el artículo 93 de la Constitución Política, los tratados y convenios internacionales sobre derechos humanos ratificados por el Congreso que reconocen derechos y prohíben su limitación en estados de excepción prevalecen en el orden interno. Asimismo, el artículo 94 establece que los derechos y garantías consagrados en la Constitución deben interpretarse en armonía con los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados por Colombia. En virtud de estas disposiciones, la jurisprudencia constitucional ha reconocido que los tratados internacionales de derechos humanos integran el llamado bloque de constitucionalidad, lo que implica que constituyen parámetro de control de constitucionalidad y criterio obligatorio de interpretación para todas las autoridades públicas. En consecuencia, los compromisos internacionales en materia de igualdad de género y participación política no solo orientan la acción estatal, sino que imponen deberes jurídicos exigibles.

En este marco, la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), ratificada por Colombia mediante la Ley 51 de 1981, va más allá de la declaración de derechos. La CEDAW exige a los estados adoptar medidas para asegurar la participación de las mujeres en condiciones de igualdad en la vida política, tal como se ordena en el artículo 7:

> *"Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país y, en particular, garantizarán a las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, el derecho a:*
>
> *a) Votar en todas las elecciones y referéndums públicos y ser elegibles para todos los organismos cuyos miembros sean objeto de elecciones públicas;*
>
> *b) Participar en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales;*
>
> *c) Participar en organizaciones y en asociaciones no gubernamentales que se ocupen de la vida pública y política del país".*

De manera particularmente significativa, el artículo 4 de la CEDAW reconoce la legitimidad de las medidas especiales de carácter temporal (acciones afirmativas) destinadas a acelerar la igualdad de facto entre hombres y mujeres, y a establecer que dichas medidas no constituyen discriminación. A su vez, la Convención de Belém do Pará reconoce el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia, incluyendo aquellas manifestaciones que afectan el ejercicio de sus derechos políticos, lo que impone al Estado deberes de prevención, protección y sanción frente a la violencia contra las mujeres en la esfera pública.

Adicionalmente, aunque instrumentos como la Plataforma de Acción de Beijing (1995) y las resoluciones de la Asamblea General de Naciones Unidas no tienen carácter vinculante en sentido estricto, sí constituyen compromisos políticos internacionales que orientan la interpretación de las obligaciones convencionales y han consolidado el estándar global de paridad como meta democrática. Como es el caso de las Resoluciones A/RES/58/142 de 2003 y A/RES/66/130 de 2011, por medio de las cuales, la Asamblea General de Naciones Unidas ha instado a los estados a eliminar barreras a la participación políticas de las mujeres, reformar sistemas electorales y promover la igualdad.

En igual sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) han reforzado el compromiso de los estados con la igualdad de género como condición esencial para el desarrollo. El ODS 5, orientado a "alcanzar la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas", establece como meta garantizar la participación plena y efectiva de las mujeres en todos los niveles de decisión política, económica y pública, así como asegurar igualdad de oportunidades en el liderazgo. Esta meta se traduce en indicadores concretos, como la proporción de mujeres en los parlamentos, gobiernos locales y cargos directivos, lo que permite medir avances reales en la inclusión política. Por su parte, el ODS 16, que promueve sociedades pacíficas, justas e inclusivas, no puede materializarse sin asegurar que mujeres y hombres participen en igualdad de condiciones en los procesos políticos y electorales.

En el ámbito nacional, la Constitución Política de Colombia, en sus artículos 13, 40 y 43, consagra la igualdad ante la ley, el derecho a participar en el poder político y la igualdad de derechos entre hombres y mujeres. Esta igualdad no es solamente formal, sino que exige medidas para alcanzar la igualdad material, lo cual ha permitido el desarrollo de acciones afirmativas en favor de las mujeres. Como es el caso de la Ley 581 de 2000[2], conocida como Ley de Cuotas. En esta, inicialmente, se estableció que al menos el 30 % de los cargos de máximo nivel decisorio del Estado deberían ser desempeñados por mujeres. Esta ley constituyó un hito en la institu-

[2] *Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.*

cionalización de las acciones afirmativas en Colombia, al introducir una cuota mínima obligatoria (no programática) en la conformación de los niveles decisorios del Estado. La Corte Constitucional avaló esta medida, al reconocer que exigir un mínimo de participación de mujeres en cargos decisorios no vulnera la igualdad, por el contrario, la promueve[3].

> *"La cuota es, sin duda, una medida de acción afirmativa – de discriminación inversa-, que pretende beneficiar a las mujeres, como grupo, para remediar la baja participación que hoy en día tienen en los cargos directivos y de decisión del Estado. Esta cuota es de naturaleza 'rígida', pues lejos de constituir una simple meta a alcanzar, es una reserva 'imperativa' de determinado porcentaje; aunque entendido éste como un mínimo y no como un máximo" (Sentencia C-371 de 2000).*

Posteriormente, el legislador amplió el marco normativo en materia de igualdad y participación efectiva de las mujeres en la política y en la función pública. Mediante la Ley 823 de 2003[4] definió principios de equidad de género en la formulación de políticas públicas. Por su parte, la Ley 1475 de 2011[5], en el marco de la reforma política, introdujo cuotas de género en listas electorales y promovió la democracia interna en los partidos. La participación ciudadana también fue fortalecida con la Ley 1757 de 2015[6], que reconoce este derecho como fundamental y exige que los planes de desarrollo incluyan medidas específicas para promover la participación de todos los sectores sociales, incluidas las mujeres. Esta ley fue reglamentada por el Decreto 1535 de 2022[7], que adopta la Política Pública de Participación Ciudadana y reconoce la participación como valor, principio y derecho transversal.

En 2021, el Consejo Nacional Electoral expidió la Resolución 8947[8], que adopta un protocolo para promover la participación política de las mujeres y prevenir la violencia política de género. Este instrumento recoge compromisos internacionales y establece medidas concretas para garantizar procesos electorales inclusivos y libres de discriminación.

La evolución normativa alcanzó un punto de inflexión con la expedición de la Ley 2424 de 2024[9], que modificó la Ley 581 de 2000, que profundiza de manera decisiva en la agenda de paridad, al introducir estándares más ambiciosos y mecanismos más robustos para garantizarla; también, se estableció que al menos el 50 % de los cargos de máximo y otros niveles decisorios deben ser ocupados por mujeres. Además, exige paridad en delegaciones oficiales al exterior y en listas electorales, incluso en aquellas con menos de cinco curules. En desarrollo de esta reforma, el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió el Decreto 859 de 2025, que reglamenta parcialmente la Ley 581 de 2000 (modificada por la Ley 2424 de 2024) y precisa criterios de aplicación, reporte y seguimiento del cumplimiento del mandato de paridad.

Al realizar el análisis de constitucionalidad del Proyecto de Ley Estatutaria 093 de 2022 Senado – 349 de 2023 Cámara, que finalmente dio paso a la Ley 2424 de 2024, la Corte Constitucional reiteró su posición respecto a la exigencia de un porcentaje

[3] Ver también las sentencias C-804 de 2006, C-089 de 2011 y C-490 de 2011.

[4] "Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres".

[5] "Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones".

[6] "Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática".

[7] "Por el cual se adiciona el Capítulo 4 del Título 2 de la Parte 3 del Libro 2 del Decreto 1066 de 2015 Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, para adoptar la Política Pública de Participación Ciudadana, y se dictan otras disposiciones".

[8] "Por medio de la cual se adopta el protocolo para promover una mayor participación política de las mujeres, para garantizar el derecho al voto en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, prevenir y atender los casos de violencia contra las mujeres en la política".

[9] "Por la cual se adoptan medidas para garantizar la participación paritaria de mujeres en las diferentes ramas y órganos del poder público de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".

mínimo de mujeres en los cargos de niveles decisorios del Estado. Por medio de la Sentencia C-136 de 2024 declaró la constitucionalidad del proyecto de ley de paridad.

> *"En conclusión, la participación de las mujeres en la esfera pública, en particular en los niveles decisorios del Estado, es una consecuencia necesaria de la satisfacción del derecho a la igualdad y el perfeccionamiento del valor constitucional del pluralismo. Así, el logro de una participación equitativa entre los géneros, que responda a la composición demográfica de la sociedad y la necesidad de garantizar la remoción de barreras en contra de las minorías históricamente discriminadas, es un objetivo central y permanente del Estado. Uno de los instrumentos, aunque por supuesto no el único, para lograr ese objetivo es la previsión de disposiciones que establezcan cuotas mínimas de participación" (Sentencia C-136 de 2024).*

En paralelo, la Ley 2430 de 2024[10] estableció que la equidad de género es uno de los principios que rigen la convocatoria pública para magistrados y magistradas de la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado y la Comisión Nacional de Disciplina Judicial. Esto implica que los procesos de convocatoria deben asegurar el cumplimiento de los principios de paridad, alternancia y universalidad en la conformación de las listas y ternas (artículo 53A).

Al ejercer el control previo de constitucionalidad sobre el proyecto de ley estatutaria que dio origen a esta reforma, la Corte Constitucional fijó, en la Sentencia C-134 de 2023, una ratio decidendi que delimita con precisión el alcance del mandato de equidad de género en la provisión de magistraturas. La Sala Plena sostuvo que la obligación de garantizar una participación equilibrada de mujeres y hombres en la magistratura, aunque de realización progresiva, genera una consecuencia jurídica concreta que opera como límite vinculante para los órganos postuladores y electores.

En ese sentido, la Corte declaró la constitucionalidad del artículo 20 del proyecto desde el entendido de que debían aplicarse los criterios de equilibrio previstos en el artículo 231 de la Constitución y, además, "garantizar la equidad de género hasta alcanzar la paridad entre hombres y mujeres en su conformación". Asimismo, precisó que el principio de equidad de género debe operar en la conformación de ternas y listas y en la elección final al interior de las corporaciones, dado que las mujeres enfrentan barreras estructurales en ambas etapas del procedimiento. En consecuencia, la igualdad sustantiva exige intervenir no solo en el punto de partida (la integración de ternas), sino también en el resultado, para orientar el proceso hacia la paridad efectiva.

En palabras de la Corte:

> *"La Sala considera necesario que el principio de la equidad de género opere tanto en la conformación de ternas y listas para las corporaciones referenciadas* ***como en la elección que se lleva a cabo en su interior.*** *La cooptación atenuada implica dos momentos del procedimiento de elección en los que las mujeres enfrentan diversas barreras. De una parte, la presencia de las mujeres en las listas y ternas ha sido históricamente minoritaria en relación con los hombres. De otra parte, las mujeres han sido elegidas en una menor proporción. La aplicación del principio de igualdad sustantiva implica acercarse a la paridad en el resultado, por lo que debe intervenir en ambos momentos del procedimiento de elección". (Negrilla fuera de texto)*

Finalmente, aunque estas disposiciones no regulan de manera directa la regla de paridad en los niveles decisorios, sí inciden de forma determinante en las condiciones materiales que hacen posible el acceso, la permanencia y el ejercicio efectivo del liderazgo de las mujeres en el empleo público. En este ámbito se inscriben la Ley 1823 de 2017[11], que adopta la estrategia de salas amigas de la familia lactante en el entorno laboral

[10] "Por la cual se modifica la ley 270 de 1996 - Estatutaria de la Administración de Justicia y se dictan otras disposiciones".

[11] "Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas

como medida de corresponsabilidad y garantía de derechos y el Convenio 156 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), incorporado al ordenamiento interno mediante la Ley 2305 de 2023, el cual obliga al Estado a adoptar políticas que permitan a las personas con responsabilidades familiares ejercer su derecho al trabajo sin discriminación ni tensiones estructurales entre las cargas de cuidado y la actividad laboral.

De igual forma, la Directiva Presidencial N. o 01 del 8 de marzo de 2023 establece un protocolo obligatorio para la prevención, atención y adopción de medidas de protección frente a todas las formas de violencia y discriminación en el ámbito laboral y contractual del sector público. Esta directriz se complementa con la Ley 2365 de 2024, que desarrolla un marco integral de prevención, protección y atención del acoso sexual en el ámbito laboral y en las instituciones de educación superior. Ambas disposiciones refuerzan el deber estatal de garantizar entornos laborales seguros, libres de violencia y discriminación, como presupuesto indispensable para el ejercicio pleno de los derechos políticos y profesionales de las mujeres.

Por su parte, la Ley 2453 de 2025[12] aborda de manera integral la violencia contra las mujeres en política, al incluir el ejercicio de la función pública y definirla como toda acción u omisión basada en el género que tenga por objeto o resultado restringir o anular el ejercicio de sus derechos políticos. La norma reconoce múltiples manifestaciones de esta violencia (física, simbólica, digital, económica, sexual) y establece medidas de protección, sanción y prevención[13].

En conjunto, este entramado normativo evidencia que la garantía de la paridad no se agota en la verificación de un porcentaje de representación femenina en cargos de dirección. Por el contrario, exige transformar las condiciones estructurales del empleo público, para remover barreras asociadas a la distribución desigual del cuidado, la violencia, el acoso y la discriminación, que históricamente han limitado el acceso, la permanencia y el liderazgo de las mujeres en los espacios de decisión del Estado

privadas y se dictan otras disposiciones".

[12] "Por medio de la cual se establecen medidas para prevenir, atender, rechazar y sancionar la violencia contra las mujeres en política y hacer efectivo su derecho a la participación en todos los niveles".

[13] En sentencias como la T-098 de 2005 y la T-878 de 2014, la Corte Constitución había reconocido la violencia política como una forma de discriminación de género que afecta el ejercicio de derechos políticos.


Gelina
Chara

Metodología

El objetivo general del ejercicio de investigación y seguimiento que antecede a este informe era monitorear el nivel de avance en la implementación del principio de paridad en los cargos de máximo nivel decisorio de las entidades públicas colombianas, conforme con la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024, con el fin de establecer una línea base institucional que permita evaluar el progreso hacia la paridad en el Estado. Para dar cumplimiento a este propósito, se establecieron los siguientes objetivos específicos: i) cuantificar la representación de las mujeres en las altas jerarquías de las diversas ramas y órganos del poder público; ii) analizar la existencia y efectividad de medidas institucionales de acceso, permanencia y liderazgo, como protocolos contra las violencias de género y políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar; iii) evaluar la incorporación de variables interseccionales en la caracterización del talento humano directivo e iv) identificar las principales barreras y buenas prácticas para formular recomendaciones que orienten a las entidades hacia el cumplimiento efectivo de los estándares de paridad.

La Defensoría Delegada para Derechos de las Mujeres y Asuntos de Género, mediante derechos de petición enviados entre el 13 de junio y el 28 de agosto de 2025, solicitó información sobre la vinculación de mujeres a entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional, la Rama Legislativa, la Rama Judicial, el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición, los órganos electorales, las instituciones de educación superior públicas, las corporaciones autónomas regionales y otras entidades autónomas, como la Comisión Nacional del Servicio Civil y el Archivo General de la Nación. En total, se remitieron 108 derechos de petición.

De manera paralela se solicitó información a las gobernaciones de los 32 departamentos del país, así como a las alcaldías de sus municipios capitales y a la alcaldía del municipio no capital que, en cada departamento, registra el mayor índice de violencias basadas en género según el Sistema Nacional de Vigilancia

en Salud Pública (SIVIGILA)[14]. También se incluyó a la Alcaldía Distrital de Bogotá. Esta información fue solicitada a través de los Equipos Psicojurídicos de Género (duplas), presentes en las 42 defensorías regionales. Las entidades locales (alcaldías y gobernaciones) debían responder mediante un formulario diseñado en Microsoft Forms.

Las respuestas institucionales fueron recibidas de manera progresiva entre junio y septiembre de 2025. En consecuencia, la información reportada en el presente informe corresponde a los datos disponibles al momento de respuesta de cada entidad dentro de ese periodo de recolección. Dado que la solicitud de información no estableció una fecha de corte única para el reporte de los datos, estos reflejan la composición de los cargos de máximo nivel decisorio según el registro administrativo vigente en cada entidad al momento de atender el requerimiento.

La primera pregunta formulada a las entidades tuvo por objeto establecer el nivel de avance en la implementación de la regla que exige la participación mínima del 50 por ciento (50 %) de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio, prevista en el artículo 4 de la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024. Sin embargo, la sola verificación numérica del cumplimiento del umbral resulta insuficiente para evaluar el alcance material del principio de igualdad. Por ello, la pregunta incluyó variables interseccionales, con el fin de establecer no solo cuántas mujeres acceden a los cargos, sino qué perfiles de mujeres lo hacen y si persisten exclusiones diferenciadas:

- ¿Cuál es el número de cargos de máximo nivel decisorio de la entidad? Indicar cuántos de estos están ocupados por mujeres, personas con pertenencia étnica, personas con discapacidad y otra variable que considere pertinente.

No obstante, el objetivo de este informe trasciende el análisis cuantitativo. Buscamos ir más allá e indagar por las condiciones de acceso y ascenso a distintos niveles de responsabilidad, más allá de los cargos de máximo nivel decisorio. Por ello, se formuló la siguiente pregunta:

- ¿Cuenta con medidas de acceso en las convocatorias, concursos, cargos de provisionalidad, ascensos, entre otras, para garantizar la paridad de género al interior de la entidad? En caso de que la respuesta sea afirmativa, señalar las medidas y los resultados obtenidos.

Asimismo, consideramos que no basta con promover el acceso de las mujeres a los cargos públicos; es necesario garantizar su permanencia y desarrollo profesional. En esa línea, se solicitó información sobre medidas internas orientadas a conciliar la vida personal y laboral, así como sobre la existencia de presupuestos que fomenten el liderazgo de las mujeres, políticas institucionales de género y protocolos que prevengan y atiendan las violencias basadas en género.

- ¿En la entidad existen medidas de reconocimiento de trabajo de cuidado realizado por mujeres, representado en horarios, medidas de conciliación de la vida familiar y laboral, permisos, salas de maternidad, acceso a servicios financieros diferenciales, entre otros? De ser así señalar las medidas, resultados obtenidos y si se realiza algún seguimiento a su impacto.

- ¿Se destina algún presupuesto para fomentar el liderazgo de las mujeres en la entidad? De ser así, indique el porcentaje y las actividades financiadas.

- ¿En la entidad se cuenta con una política institucional de género? Si la respuesta es afirmativa, favor adjuntar el instrumento.

- ¿Existen protocolos para prevenir y atender las violencias basadas en género y el acoso sexual en la entidad? Si la respuesta es afirmativa, adjunte los instrumentos correspondientes.

[14] Acacias, Aguachica, Apartadó, Bagadó, Barrancabermeja, Barrancominas, Bello, Calamar, Calarcá, Carmen de Bolívar, Cumario, Dosquebradas, Espinal, Fusagasugá, Jamundí, La Dorada, Maicao, Ocaña, Palmira, Pitalito, Planeta Rica, Providencia, Puerto Asís, Puerto Nariño, San Vicente del Caguán, Santander de Quilichao, Soacha, Sogamoso, Soledad, Tame, Taraira, Tolú, Tumaco, Villanueva, Zona Bananera.

Metodología para el cálculo de avance en la implementación de la Ley de Paridad

Porcentaje de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio:

La Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024, establece que las entidades del Estado deben garantizar una participación mínima del 50 % de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio y en cargos de otros niveles de esta naturaleza. Para efectos del presente informe, el análisis se centró exclusivamente en los cargos de máximo nivel decisorio, en tanto representan la esfera de mayor responsabilidad y capacidad de toma de decisiones dentro de cada entidad.

El porcentaje de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio por entidad se calculó mediante la siguiente fórmula:

$$\%\text{MCMND} = \left(\frac{\#\text{MCMND}}{\#\text{TCMND}}\right) \times 100$$

Convenciones:

%MCMND = porcentaje de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio

#MCMND = número total de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio en la entidad

#TCMND = número total de cargos de máximo nivel decisorio en la entidad*.

*Se tienen en cuenta los cargos vacantes.

Este cálculo permitió establecer el nivel de participación de las mujeres en cada entidad.

Nivel de avance en la implementación de la Ley de Paridad:

Con el fin de medir el grado de avance en la implementación normativa, se asignó un valor de 1 a las entidades que cuentan con un porcentaje igual o superior al 50 % de participación de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio y un valor de 0 a las entidades que aún no alcanzan dicho umbral:

$$\%\text{AILP} = \left(\frac{\#\text{E} \geq 50\%\text{M}}{\#\text{TEA}}\right) \times 100$$

Convenciones:

%AILP = porcentaje de avance en la implementación de la Ley de Paridad

#E≥50%M = número de entidades con 50 % o más de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio

#TEA = número total de entidades analizadas

Es importante precisar que el hecho de que una entidad no cuente actualmente con un 50 % de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio no implica necesariamente un incumplimiento de la Ley 2424 de 2024. La Ley prevé un periodo de implementación gradual reglamentado por el Decreto 859 de 2025, según el cual las entidades no están obligadas a realizar remociones o reemplazos inmediatos de las personas que ya ocupan dichos cargos. En cambio, deberán garantizar que los nuevos nombramientos contribuyan al cumplimiento del principio de paridad hasta alcanzar el mínimo del 50 % de participación de mujeres[15].

[15] *Decreto 859 de 2025.* ***Artículo 2.2.12.3.8.*** *Implementación paulatina de la cuota de género. Las reglas anteriores se deberán aplicar en forma paulatina; es decir, que en la medida en que los cargos del máximo nivel decisorio y otros niveles decisorios vayan quedando vacantes, los mismos serán ocupados*

Por tanto, los resultados presentados deben interpretarse como una medición del nivel de avance hacia el cumplimiento pleno de la ley y no como una evaluación definitiva de incumplimiento normativo.

Limitaciones

De conformidad con la metodología definida para el análisis, en la investigación se identificaron diversas limitaciones que impidieron contar con un panorama integral y concluyente sobre el nivel de implementación del estándar de paridad. De las 208 entidades requeridas, 126 respondieron a la primera solicitud y 12 más lo hicieron tras una reiteración, para un total de 138 respuestas, equivalente al 66,34 %. Sin embargo, varias de estas respuestas fueron incompletas, imprecisas o evasivas, por lo que algunas respuestas no se incluyen en el análisis.

La ausencia de respuesta o la respuesta tardía, incompleta o imprecisa configura una vulneración al derecho fundamental de petición, consagrado en el artículo 23 de la Constitución Política y regulado por la Ley 1755 de 2015. Este derecho exige que toda autoridad responda de manera oportuna, de fondo, clara y congruente con lo solicitado; su incumplimiento afecta la transparencia administrativa y el deber estatal de rendición de cuentas.

Esta situación, además, representa una limitación metodológica relevante, en la medida en que la ausencia de respuesta o la entrega de información incompleta por parte de un número significativo de entidades restringe el alcance del análisis y la comparabilidad de los resultados. Sin embargo, también significa un hallazgo sustantivo en sí mismo; la falta de datos consistentes y oportunos puede reflejar brechas institucionales en la comprensión, apropiación, implementación y seguimiento del estándar de paridad y de las obligaciones asociadas a la igualdad de género en el empleo público.

La imposibilidad de construir un panorama integral sobre las medidas de acceso, permanencia y liderazgo de las mujeres no solo afecta la representatividad de los hallazgos, sino que evidencia debilidades en los sistemas de información, en los mecanismos de rendición de cuentas y en el cumplimiento del deber de transparencia administrativa. En consecuencia, las conclusiones deben interpretarse desde el reconocimiento de que los vacíos de información derivan no de una deficiencia en el diseño del instrumento, sino del incumplimiento institucional del deber de transparencia y respuesta oportuna a las solicitudes de información pública.

por mujeres hasta que se cumpla los porcentajes de que trata el artículo 4° de la Ley 581 de 2000, modificado por la Ley 2424 de 2024.



I. Resultados generales

En esta sección se presentan los principales hallazgos obtenidos en torno a cada uno de los ejes consultados: número de cargos de máximo nivel decisorio ocupado por mujeres, variables interseccionales en los cargos de directivos, medidas de acceso con enfoque de género, conciliación de la vida personal y laboral, asignación presupuestal para el liderazgo femenino, políticas institucionales de igualdad, así como protocolos para la prevención y atención de violencias basadas en género y acoso sexual.

El propósito de este apartado es ofrecer un panorama comparativo que permita dimensionar los avances, rezagos y desafíos que enfrenta el Estado colombiano en la materialización del principio de paridad y la garantía efectiva del derecho de las mujeres a participar en condiciones de igualdad en la función pública.

Avance en la implementación de la paridad

Para el análisis general del cumplimiento de la regla de paridad en los cargos de máximo nivel decisorio, se consolidó la información remitida por las entidades de las distintas ramas y órganos del poder público. En total, 127 entidades respondieron la pregunta relacionada con la composición por género de los cargos de máximo nivel decisorio. No obstante, dentro de este conjunto, algunas entidades están exceptuadas del cumplimiento estricto de la regla de paridad, de acuerdo con lo previsto en el parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, el cual exceptúa a las entidades que cuentan con un único

cargo de máximo nivel decisorio[16]. Una vez excluidas las entidades exceptuadas de la aplicación del artículo 4 de la Ley 581 de 2000 se obtiene un total de 119 entidades que deben dar cumplimiento de la regla de paridad. De estas, 57 reportaron contar con al menos el 50 % de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio, mientras que 62 entidades aún no alcanzan dicho porcentaje. Esto equivale a un nivel de avance del 47,9 % hacia el estándar de paridad establecido en la ley.

En coherencia con la metodología expuesta, los resultados que se presentan a continuación deben interpretarse como una medición del nivel de avance hacia el cumplimiento pleno de la ley y no como una evaluación de incumplimiento normativo.

Tabla 1.

Avance en la implementación de la Ley de Paridad

	# Respuesta	Cumple ≥50% Mujeres	No cumple <50% Mujeres	% Cumplimiento
Rama Ejecutiva Nacional	16	7	9	43,8%
Rama Legislativa	2	0	2	0,0%
Rama Judicial	7	1	6	14,3%
SIVJRNR	1	1	0	100,0%
Universidades públicas	20	10	10	50,0%
Órganos de Control	3	1	2	33,3%
Organismos Autónomos	2	1	1	50,0%
CAR	11	6	5	54,5%
Gobernaciones	18	11	7	61,1%
Alcaldías	39	19	20	48,7%
Total	**119**	**57**	**62**	**47,9%**

Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En cuanto a los resultados por grupo institucional, en la Rama Ejecutiva del orden nacional, 16 entidades remitieron información, de las cuales siete cumplen con la regla de paridad, equivalente al 43,8 % de cumplimiento. En la Rama Legislativa (Cámara de Representantes y Senado), ninguna de las dos entidades cumple con la proporción mínima de mujeres en cargos directivos. Por su parte, solo una de las siete entidades analizadas de la Rama Judicial alcanza el 50 % de mujeres en cargos de máximo nivel de decisión, lo cual registra un cumplimiento del 14,3 %.

En contraste, el Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR) reportó un cumplimiento del 100 %, al contar con igual o mayor representación de mujeres en los cargos de máximo nivel de decisión en la Jurisdicción Especial para la Paz. En el caso de las universidades públicas, 10 instituciones cumplen con la paridad y 10 no, lo que equivale a un 50 % de cumplimiento. Las entidades que hacen parte de los órganos de control y de los organismos públicos autónomos registran niveles de cumplimiento equivalentes al 33,3 % y 50 %, respectivamente. Entre las corporaciones autónomas regionales (CAR), 11 entidades deben dar

[16] El parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, indica: *"Cuando exista un solo cargo, bien sea en el máximo nivel decisorio o en otros niveles decisorios, no procede la aplicación del artículo 4° de la Ley 581 de 2000, modificado por la Ley 2424 de 2024".*

cumplimiento a la regla de paridad[17], de las cuales seis cumplen con lo cual se alcanza un 54,5 % de cumplimiento. Finalmente, en las gobernaciones y alcaldías hay un cumplimiento del 61,1 % y 48,7 %, respectivamente.

En términos generales, los resultados muestran que la representación equilibrada de mujeres y hombres en los cargos de mayor jerarquía continúa siendo un objetivo lejano para una parte significativa del sector público y que el avance hacia el estándar de paridad no se produce de manera uniforme en el Estado. El análisis comparado entre ramas del poder público evidencia diferencias sustantivas: mientras en determinados sectores de la Rama Ejecutiva se observan progresos parciales, en la Rama Legislativa y en la Rama Judicial no se registran avances en los cargos sujetos a la regla de paridad. Esta disparidad resulta especialmente relevante si se considera que dichas instituciones desempeñan un papel central en la definición, interpretación y garantía de los derechos fundamentales, incluida la igualdad de género.

La distribución desigual de los avances sugiere que la implementación del principio de paridad está fuertemente condicionada por factores institucionales, como los modelos de nombramiento, las dinámicas internas de toma de decisiones y la persistencia de patrones organizacionales que reproducen estructuras de poder predominantemente masculinas. En este sentido, la paridad no se configura aún como un criterio transversal en la conformación de los equipos directivos del Estado, sino como una obligación que se incorpora de manera fragmentada y dependiente de la voluntad y prioridades de cada entidad.

A ello se suma que quince (15) de las entidades evaluadas no alcanzan siquiera el umbral mínimo del 30 % de representación femenina[18], vigente desde la Ley 581 de 2000, lo que pone de relieve rezagos históricos que no pueden explicarse únicamente por el reciente cambio normativo. Este dato revela debilidades persistentes en los mecanismos de seguimiento, monitoreo y exigibilidad de las medidas de acción afirmativa y permite identificar que la implementación de la Ley 2424 de 2024 se inicia sobre una línea de base caracterizada por bajos niveles estructurales de participación de las mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio. En consecuencia, el tránsito hacia el nuevo estándar de paridad exige no solo el paso del tiempo previsto en el periodo de transición, sino también intervenciones institucionales más decididas que permitan transformar prácticas arraigadas de exclusión en los espacios de poder.

La baja participación de mujeres en los máximos niveles de decisión en ciertos sectores pone de relieve que la paridad no se logra únicamente mediante la expedición de normas, sino que requiere voluntad institucional, liderazgo político, seguimiento al cumplimiento y acciones sostenidas que promuevan la participación de las mujeres en los espacios de poder. La baja presencia de mujeres en los cargos de decisión implica una pérdida de diversidad en las perspectivas que orientan la gestión pública y limita la incorporación de enfoques sensibles al género en la formulación de políticas y decisiones estratégicas. Avanzar hacia la paridad implica, por tanto, garantizar condiciones efectivas para el acceso, permanencia y promoción de las mujeres en los niveles directivos, de modo que la igualdad formal reconocida en la ley se materialice en una igualdad sustantiva en la práctica institucional del Estado.

[17] A la solicitud de información dieron respuesta un total de 17 Corporaciones Autónomas Regionales. Sin embargo, CORANTIOQUIA, CORPONARIÑO, la CAR del Atlántico, la de los Valles del Sinú y del San Jorge, CORPOCALDAS y CORNARE informaron que solo cuentan con un cargo de máximo nivel decisorio. Por consiguiente, conforme con el parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, están exceptuadas de cumplir con el criterio de paridad.

[18] Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Universidad del Tolima, Universidad Francisco de Paula Santander, Cámara de Representantes, Comisión Nacional de Disciplina Judicial, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Auditoría General de la República, Ministerio del Interior, Corporación Autónoma Regional de Caldas (CORPOCALDAS), Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico (CDA), Gobernación de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Alcaldía de Cúcuta, Alcaldía de Mitú, Alcaldía de Taraira - Vaupés.

Variables interseccionales

El objeto central del presente informe es monitorear el nivel de avance en la implementación del estándWar legal de paridad previsto en el artículo 4 de la Ley 581 de 2000, modificado por la Ley 2424 de 2024, específicamente en relación con la participación de las mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio. En consecuencia, el criterio principal de evaluación del cumplimiento normativo es el porcentaje de mujeres que ocupan dichos cargos. No obstante, el análisis de la paridad no puede agotarse en una medición cuantitativa agregada.

El principio constitucional de igualdad, en su dimensión material, exige examinar no solo cuántas mujeres acceden a los espacios de decisión, sino también si esa participación refleja la diversidad social y si el avance hacia la paridad beneficia de manera amplia a las mujeres en sus distintas condiciones y trayectorias. Desde este entendido, la incorporación de variables como pertenencia étnica, discapacidad, identidad de género y orientación sexual no introduce un estándar jurídico adicional al previsto en la Ley 2424 de 2024, sino que complementa su análisis desde un enfoque de igualdad sustantiva e interseccional.

La Corte Constitucional, en la Sentencia C-136 de 2024, al declarar la constitucionalidad de la Ley 2424 de 2024, señaló expresamente que las medidas de cuota no pueden aplicarse de manera homogénea respecto de todas las mujeres; no constituyen un grupo uniforme. Reconoció que las mujeres pueden experimentar formas múltiples y concurrentes de discriminación derivadas de factores como la pertenencia étnica, la discapacidad o la identidad de género y que la implementación de acciones afirmativas debe considerar estas realidades. Este pronunciamiento ofrece un fundamento claro para incorporar el enfoque interseccional en el análisis del avance hacia la paridad:

> *"Las medidas de cuota y la necesidad de incluir enfoques interseccionales. En cuarto lugar, es importante poner de presente que, aunque las medidas de cuota buscan una protección general de los derechos de las mujeres a participar en escenarios públicos de manera equitativa frente a los hombres, estas acciones afirmativas no pueden ser aplicadas de manera homogénea respecto de todas las mujeres. Al respecto es imperativo reconocer que las mujeres cuentan con múltiples identidades y experiencias que se entrelazan, las cuales pueden intensificar las desventajas y la discriminación que enfrentan al tratar de ingresar a ciertos escenarios sociales. Considerar estas diferencias es vital, pues los motivos con base en los cuales se discrimina a las personas no operan de manera aislada, sino que en muchos casos se encuentran y de ese modo incrementan las consecuencias negativas de las exclusiones.*
>
> *(...)*
>
> *Por lo anterior, la Corte reconoce que la interseccionalidad es un enfoque crucial para abordar la complejidad de las desigualdades que enfrentan las mujeres en diferentes aspectos de sus vidas, por esto, al priorizar la interseccionalidad en la actividad legislativa que complemente y desarrolle la ley en estudio, se reconoce la necesidad de abordar no solo la discriminación de género, sino también las diversas formas de opresión y discriminación que pueden afectar de manera desproporcionada a diferentes grupos de mujeres. Esto incluye a mujeres de comunidades marginadas o históricamente excluidas que enfrentan barreras adicionales para acceder a oportunidades económicas, educativas y políticas. La implementación de medidas afirmativas debe tener en cuenta estas realidades particulares y considerar cómo las estructuras y sistemas existentes pueden perpetuar la desigualdad. Solo al abordar estas complejidades desde una perspectiva interseccional se puede avanzar hacia una igualdad sustantiva y equitativa entre los géneros, que garantice a todas las mujeres el acceso en condiciones de igualdad a roles de mayor responsabilidad en el ámbito público" (Sentencia C-136 de 2024).*

En ese marco, el propósito del presente capítulo es doble. En primer lugar, busca realizar un ejercicio de caracterización del talento directivo desde una perspectiva de la diversidad de experiencias y posiciones de las mujeres por su pertenencia étnica, socioeconómica, orientación sexual, urbana o rural, entre otras. Esto implica indagar si las entidades cuentan con información desagregada que permita conocer no solo la proporción de mujeres en cargos de máximo nivel decisorio, sino también qué perfiles de mujeres están accediendo efectivamente a esos espacios. La experiencia comparada y los estudios sobre segregación vertical muestran que, con frecuencia, quienes logran romper los denominados "techos de cristal" pertenecen a sectores históricamente privilegiados mientras que mujeres indígenas, afrodescendientes, campesinas, con discapacidad, mujeres trans o de sectores populares, entre otras, continúan enfrentando barreras adicionales para acceder a posiciones de poder.

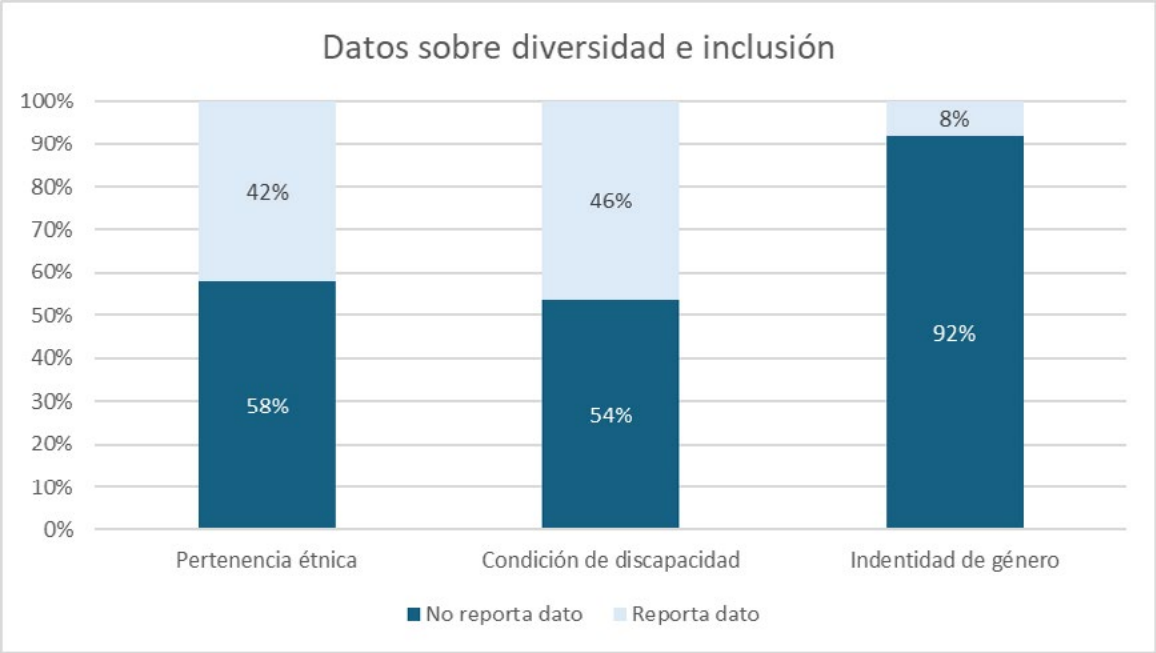
En segundo lugar, el análisis busca identificar de manera preliminar si podrían existir barreras diferenciadas o exclusiones agravadas en el acceso a los cargos de máximo nivel decisorio. El diseño metodológico de este informe no permite establecer relaciones causales directas entre las variables interseccionales y los niveles de cumplimiento de la paridad; sin embargo, la ausencia sistemática de determinadas mujeres en los espacios de decisión puede constituir un indicio relevante sobre la persistencia de obstáculos estructurales adicionales que no se explican únicamente por la brecha de género en sentido general.

Es importante precisar que las variables interseccionales aquí analizadas no corresponden a la clasificación binaria de mujeres y hombres utilizada para medir el nivel de avance hacia el estándar de paridad, la cual suele derivarse de los registros administrativos o del documento de identidad. En contraste, la información sobre identidad de género, orientación sexual, pertenencia étnica o discapacidad requiere decisiones institucionales explícitas de recolección, mecanismos de autorreconocimiento y sistemas de información que permitan capturar dichas dimensiones de manera diferenciada.

Desde este entendido, los resultados muestran que aún existe una brecha considerable en la disponibilidad, calidad y sistematización de estos datos. De las 138 entidades que respondieron, 80 no informaron la pertenencia étnica de quienes ocupan los cargos directivos (58 %), 74 no reportaron información sobre alguna condición de discapacidad (54 %) y 127 no suministraron información relativa a la identidad de género, entendida como una categoría distinta del sexo o género registral (92 %). Adicionalmente, solo dos entidades mencionaron la orientación sexual como una variable de caracterización. Esta ausencia de datos es un hallazgo que sugiere que buena parte del sector público no incorpora de manera sistemática criterios interseccionales en sus procesos de selección, registro o análisis de talento directivo.

Gráfica 1.

Datos sobre diversidad e inclusión



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

La ausencia de esta información impide comprender quiénes acceden realmente a los espacios de decisión y limita la posibilidad de aplicar un enfoque interseccional en el análisis de la paridad. La falta de datos desagregados dificulta evaluar si la paridad se distribuye de manera equitativa entre mujeres indígenas, afrodescendientes, campesinas, con discapacidad o mujeres trans y no binarias, y restringe la formulación de políticas públicas efectivas para cerrar las brechas estructurales en el acceso y la participación; impide detectar patrones de exclusión, identificar cuellos de botella y diseñar acciones afirmativas eficaces.

En términos institucionales, la ausencia de datos también pone de relieve la necesidad de fortalecer los sistemas de información de talento humano y de armonizar los registros administrativos con los estándares nacionales e internacionales sobre igualdad y no discriminación.

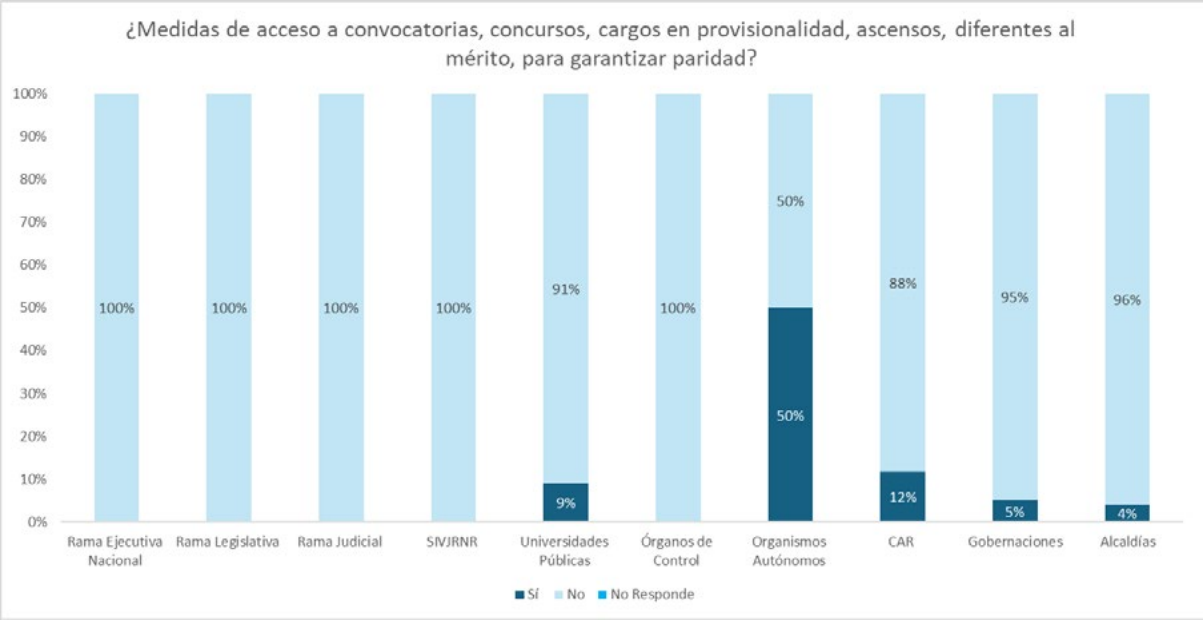
Contar con información completa y actualizada es, por tanto, una condición esencial para avanzar hacia una paridad sustantiva e inclusiva, que reconozca la diversidad de las mujeres y de las personas que integran la función pública. Sin este insumo, la medición de avances se mantiene parcial y se corre el riesgo de reproducir desigualdades históricas en los espacios de poder, aun cuando se cumplan los umbrales agregados de representación femenina.

Medidas con enfoque de género para el acceso a cargos

De las 138 entidades que respondieron, solo ocho (8) indicaron que cuentan con medidas específicas para promover la participación de las mujeres en procesos de selección, ascenso o provisión de cargos: la Universidad Industrial de Santander, la Universidad de la Amazonía, el Banco de la República, la CAR del Valle del Cauca, la CAR del Atlántico, la gobernación de La Guajira y las alcaldías de Cartagena y Zona Bananera.

Gráfica 2.

Medidas de acceso a convocatorias, concursos, cargos en provisionalidad, ascensos para garantizar paridad



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Si bien la mayoría de las entidades señalaron que no cuentan con este tipo de medidas y argumentan que el mérito es el único criterio válido en el ingreso a la función pública, esta posición resulta parcial e incompleta. En efecto, el principio del mérito constituye un pilar del acceso al servicio público y ha permitido que muchas mujeres accedan a empleos estatales en condiciones más equitativas que en el sector privado, donde persisten sesgos de género más marcados[19]. Sin embargo, el mérito no es un principio neutro: su aplicación formal puede invisibilizar desigualdades estructurales que limitan las posibilidades reales de las mujeres para competir en igualdad de condiciones. Por ello, la Corte Constitucional ha sostenido que la adopción de medidas de acción afirmativa en el empleo público no contradice el principio

[19] La literatura académica que comprueba la existencia de brechas de género en el acceso al empleo es extensa (Isaac et al., 2009; González et al., 2019; Son Hing et al., 2023). Como propuesta para mitigar los sesgos de género en la contratación, generalmente desde la academia, se propone la implementación de pruebas estandarizadas, como las pruebas de mérito o las entrevistas estructuradas. En Colombia, la regla general de acceso a la administración pública es el sistema de carrera, dentro del cual está estipulada la prueba de mérito. Lastimosamente, en el sector privado ocurre todo lo contrario, las evaluaciones estandarizadas tienden a ser la excepción, por lo que es más probable la existencia de sesgos de género al momento de contratar.

del mérito, sino que lo complementa, en tanto constituye una forma legítima de hacer efectivo el derecho a la igualdad material (C-371 de 2000, C-136 de 2024).

En ese sentido, no es jurídicamente acertado afirmar, como lo hizo una de las entidades consultadas, que la incorporación de políticas de género en los procesos de selección "desencadenaría un desatino jurídico" por contrariar el mérito[20]. Por el contrario, la jurisprudencia constitucional y los estándares internacionales[21] de igualdad y no discriminación reconocen que las acciones orientadas a eliminar las brechas de género no vulneran el mérito, sino que lo perfeccionan, al garantizar que todas las personas partan de condiciones comparables[22].

De acuerdo con el derecho fundamental y principio constitucional de igualdad está prohibida la discriminación "por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica" (artículo 13). Sin embargo, en este mismo artículo se señala la necesidad de promover acciones afirmativas para que "la igualdad sea real y efectiva". Así lo ha indicado la Corte Constitucional:

"Dimensiones del principio de igualdad. La Corte Constitucional ha sostenido que este principio tiene dos dimensiones: una formal y otra material. La dimensión formal (inc. 1 del art. 13 de la CP) implica que el Estado debe dar 'un trato igual 'ante la ley' y 'en la ley'' a todos los individuos. Esto supone que la ley debe aplicar 'de forma universal, para todos los destinatarios de la clase cobijada por la norma, en presencia del respectivo supuesto de hecho'. La dimensión material (incs. 2 y 3 del art. 13 de la CP) implica un deber para el Estado de garantizar que la igualdad sea real y efectiva. Conforme con esta dimensión, el Estado debe adoptar acciones o medidas afirmativas '"destinadas a beneficiar a grupos discriminados o marginados de manera sistemática o histórica, a través de prestaciones concretas o cambios en el diseño institucional'. En ese sentido, la igualdad sustancial 'alude al compromiso de remover los obstáculos que en el plano económico y social configuran efectivas desigualdades de hecho que se oponen al disfrute efectivo del derecho'".

Aunque los concursos de carrera deben regirse por el mérito, las entidades sí pueden y deben aplicar criterios de igualdad de género en otras modalidades de vinculación, como los encargos, las provisionalidades, los ascensos, los cargos de libre nombramiento y remoción o la designación en cargos de dirección o coordinación, donde la discrecionalidad administrativa puede orientarse legítimamente hacia la igualdad y la representación paritaria de mujeres y hombres.

Para una comprensión más detallada sobre cómo las entidades pueden incorporar acciones afirmativas en sus procesos de selección y provisión de cargos sin contravenir las reglas del mérito ni afectar la integridad de los concursos públicos, se recomienda consultar el capítulo de buenas prácticas del presente informe. Allí se presentan ejemplos concretos de medidas adoptadas por distintas instituciones que permiten avanzar hacia la paridad en la dirección pública, para garantizar simultáneamente el respeto por los principios de transparencia, objetividad y mérito que rigen el acceso al servicio público.

[20] De manera textual, la entidad, cuyo nombre preferimos no exponer, indicó: *"Por último y no menos importante, se precisa que en lo que respecta a los concursos para el ingreso y ascenso de empleos públicos en la carrera administrativa, no es posible implementar políticas de género pues se desencadenaría un desatino jurídico, toda vez que la naturaleza de los mismos es precisamente el mérito, descartando perce [sic] factores de género, [...]".*

[21] V. gr. Artículo 4 de la CEDAW: "1. La adopción por los Estados Partes de medidas especiales de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de facto entre el hombre y la mujer no se considerará discriminación en la forma definida en la presente Convención, pero de ningún modo entrañará, como consecuencia, el mantenimiento de normas desiguales o separadas; estas medidas cesarán cuando se hayan alcanzado los objetivos de igualdad de oportunidad y trato. 2. La adopción por los Estados Partes de medidas especiales, incluso las contenidas en la presente Convención, encaminadas a proteger la maternidad no se considerará discriminatoria".

[22] "La cuota es, sin duda, una medida de acción afirmativa – de discriminación inversa-, que pretende beneficiar a las mujeres, como grupo, para remediar la baja participación que hoy en día tienen en los cargos directivos y de decisión del Estado. Esta cuota es de naturaleza 'rígida', pues lejos de constituir una simple meta a alcanzar, es una reserva 'imperativa' de determinado porcentaje; aunque entendido éste como un mínimo y no como un máximo" (Sentencia C-371 de 2000).

Acciones que favorecen la permanencia de las mujeres en los cargos públicos

Las acciones orientadas a la conciliación entre la vida personal, familiar y laboral, así como la disponibilidad de salas de lactancia, no inciden de manera directa en los procesos de acceso o ascenso a los cargos de máximo nivel decisorio. No obstante, su adecuada implementación constituye un factor relevante para generar condiciones laborales más equitativas para las personas con responsabilidades familiares y de cuidado, independientemente de su nivel jerárquico. Estas medidas adquieren especial relevancia en los niveles directivos, donde las exigencias de disponibilidad permanente, extensas jornadas y altos niveles de responsabilidad, sumadas a la distribución desigual del trabajo doméstico y de cuidado no remunerado, han operado históricamente como barreras para el ejercicio del liderazgo por parte de las mujeres. En este sentido, en el presente apartado se analizan las respuestas suministradas por las entidades en relación con la existencia y características de las medidas de conciliación entre la vida familiar y laboral, así como sobre la disponibilidad de salas de lactancia.

Medidas de conciliación entre la vida personal, familiar y laboral

Las medidas de conciliación entre la vida personal y laboral son mecanismos que buscan equilibrar los diferentes ámbitos de la vida de una persona y sus responsabilidades. Su objetivo es permitir que las personas puedan cumplir con su trabajo, pero también atender aspectos importantes de su vida fuera de los espacios de trabajo, como temas académicos o el cuidado de sus hijos, familiares mayores, personas enfermas o con alguna discapacidad. Estas medidas se basan en la idea de que el bienestar de las personas es fundamental para el buen desempeño laboral. Cuando una entidad facilita ese equilibrio, no solo mejora la calidad de vida de sus colaboradores y colaboradoras, sino que también contribuye a reducir las brechas de género, porque, como sabemos, son principalmente las mujeres quienes asumen la mayor parte de las tareas de cuidado en los hogares[23].

Las políticas de conciliación entre las labores de cuidado y el trabajo favorecen la paridad en la ocupación de cargos de poder, porque actúan directamente sobre los factores estructurales que limitan las trayectorias laborales y de liderazgo de las mujeres. Se evidencia que la sobrecarga desproporcionada del trabajo de cuidado no remunerado, que recae mayoritariamente en las mujeres, restringe su continuidad laboral, acumulación de experiencia, acceso a empleos de tiempo completo y posibilidades de ascenso. Esta situación tiene efectos acumulativos: interrupciones frecuentes, jornadas reducidas y concentración en empleos informales o de menor jerarquía, lo que disminuye las probabilidades de que las mujeres accedan a cargos de toma de decisiones[24].

Por otra parte, las políticas de conciliación permiten redistribuir el trabajo de cuidado entre el Estado, el mercado y los hombres, al reducir el sesgo que penaliza a las mujeres en el ámbito laboral. Cuando estas políticas están bien diseñadas y combinadas, aumentan no solo la participación laboral femenina, sino también la estabilidad, los ingresos y la permanencia en trayectorias profesionales de largo plazo, condiciones indispensables para acceder a cargos de poder[25].

[23] De acuerdo con la Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE (2024), las mujeres dedican en promedio 4,8 horas diarias a labores de cuidado, mientras que los hombres únicamente dedican 1,4 horas.

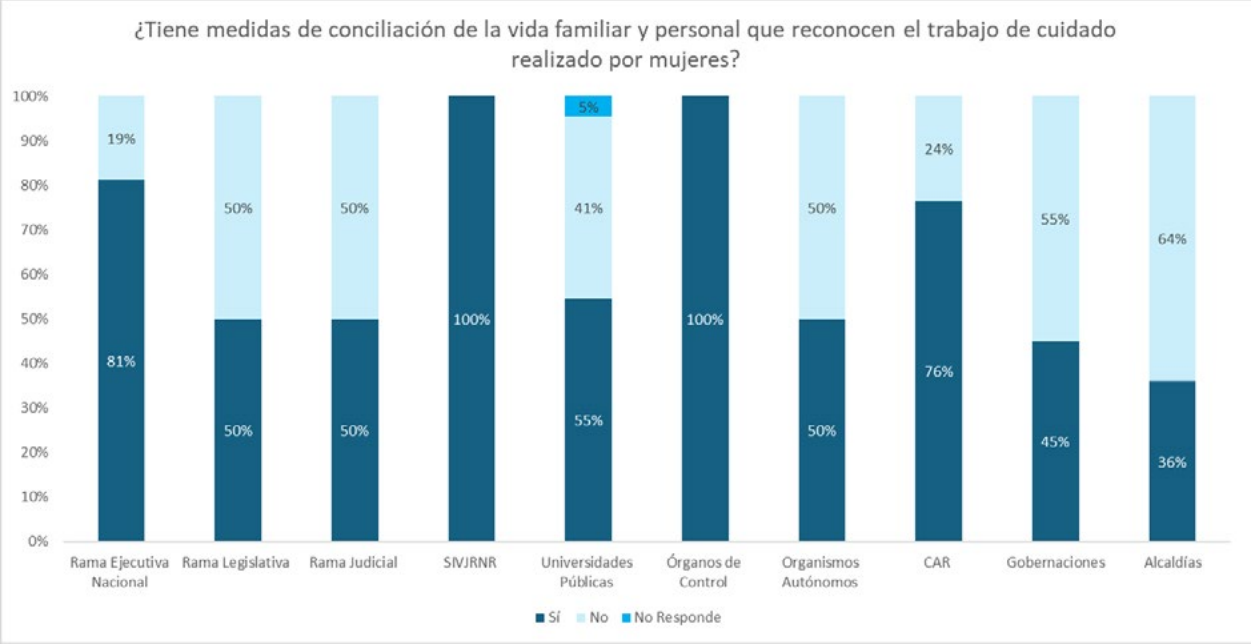
[24] UNICEF (2019). Vinculación de las políticas orientadas a la familia el empoderamiento económico de las mujeres.

[25] Ibidem.

La paridad en cargos de poder no puede lograrse únicamente con medidas de igualdad formal, sino que requiere políticas de conciliación transformadoras que aborden la raíz de las desigualdades de género en el uso del tiempo y en la organización social del cuidado. Al liberar tiempo, reducir interrupciones laborales y cambiar normas culturales sobre quién cuida, estas políticas amplían las oportunidades reales de las mujeres para ejercer liderazgo y poder en el ámbito económico y político.

Gráfica 3.

Medidas de conciliación de la vida familiar y personal que reconocen el trabajo realizado por las mujeres



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Los resultados muestran que, aunque una parte importante de las entidades afirma contar con medidas de conciliación, su alcance y calidad son aún insuficientes para responder a las exigencias de igualdad en el empleo público. De las 138 entidades que respondieron, 74 afirmaron contar con medidas de conciliación, 63 indicaron no tenerlas y una entidad no respondió a esta pregunta. Sin embargo, al detallar las acciones implementadas, se observó que 23 de las 74 entidades que reportan contar con medidas se limitaron a mencionar la existencia de horarios flexibles como única práctica.

Este aspecto evidencia una comprensión restringida de lo que implica la conciliación corresponsable del trabajo y el cuidado; si bien esta práctica aporta cierta flexibilidad, no aborda las barreras estructurales que enfrentan quienes asumen responsabilidades de cuidado, ni genera condiciones efectivas para una redistribución equitativa de estas cargas.

Asimismo, el análisis de las respuestas evidencia que varias entidades conciben las medidas de conciliación como acciones dirigidas exclusivamente a las mujeres, lo cual reproduce estereotipos de género y refuerza la idea de que el cuidado es una responsabilidad femenina. Si bien las mujeres enfrentan una sobrecarga desproporcionada de tareas domésticas y de cuidado, las políticas públicas con enfoque de igualdad deben promover la corresponsabilidad entre hombres y mujeres, para garantizar que todas las personas puedan acceder a estas medidas y hacer uso efectivo de ellas, independientemente de su género. Así las cosas, las acciones de conciliación deben entenderse no solo como beneficios laborales, sino como mecanismos que favorecen la

permanencia, el desarrollo y la igualdad de oportunidades dentro del empleo público.

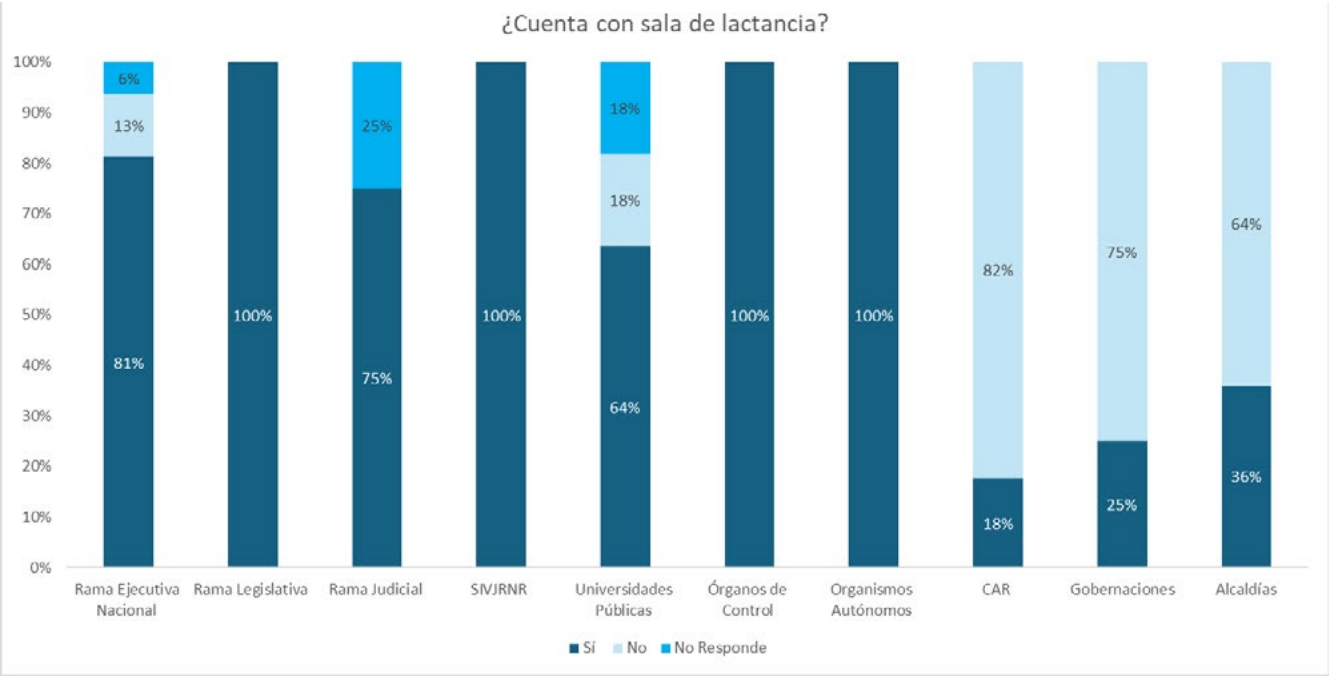
Contar con medidas sólidas de conciliación -como jornadas adaptables, teletrabajo o trabajo híbrido/semipresencial, permisos para acompañar a familiares a citas médicas, permisos para asistir a citaciones del colegio, salas de lactancia, apoyo psicosocial o programas de corresponsabilidad, entre otras- resulta esencial para garantizar la permanencia de las mujeres y de quienes asumen labores de cuidado en el ámbito laboral. Estas acciones permiten prevenir la exclusión, reducir el ausentismo, mejorar el bienestar del personal y cerrar las brechas estructurales que todavía condicionan la trayectoria profesional de las mujeres. En este sentido, el reconocimiento institucional del cuidado como una responsabilidad compartida constituye un componente clave de las políticas de igualdad y un indicador del compromiso real de las entidades con la igualdad de género.

Salas de lactancia

En relación con la existencia de salas de lactancia, los resultados muestran que 65 entidades informaron contar con este espacio, mientras que 67 entidades señalaron no disponer de él y seis entidades no respondieron a la pregunta.

Gráfica 4.

Relación de salas de lactancia



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

De acuerdo con lo establecido en la Ley 1823 de 2017, sin excepción, todas las entidades públicas del orden nacional y territorial, del sector central y descentralizado, deben disponer de una sala amiga de la familia lactante del entorno laboral, dotada con las condiciones necesarias para garantizar la

extracción y conservación de la leche materna en un ambiente digno, higiénico y privado[26]. En este sentido, los resultados evidencian que, si bien un número importante de entidades ha avanzado en el cumplimiento de esta obligación legal, aún persisten brechas que deben ser atendidas para asegurar el pleno ejercicio del derecho a la lactancia y la corresponsabilidad institucional en el cuidado.

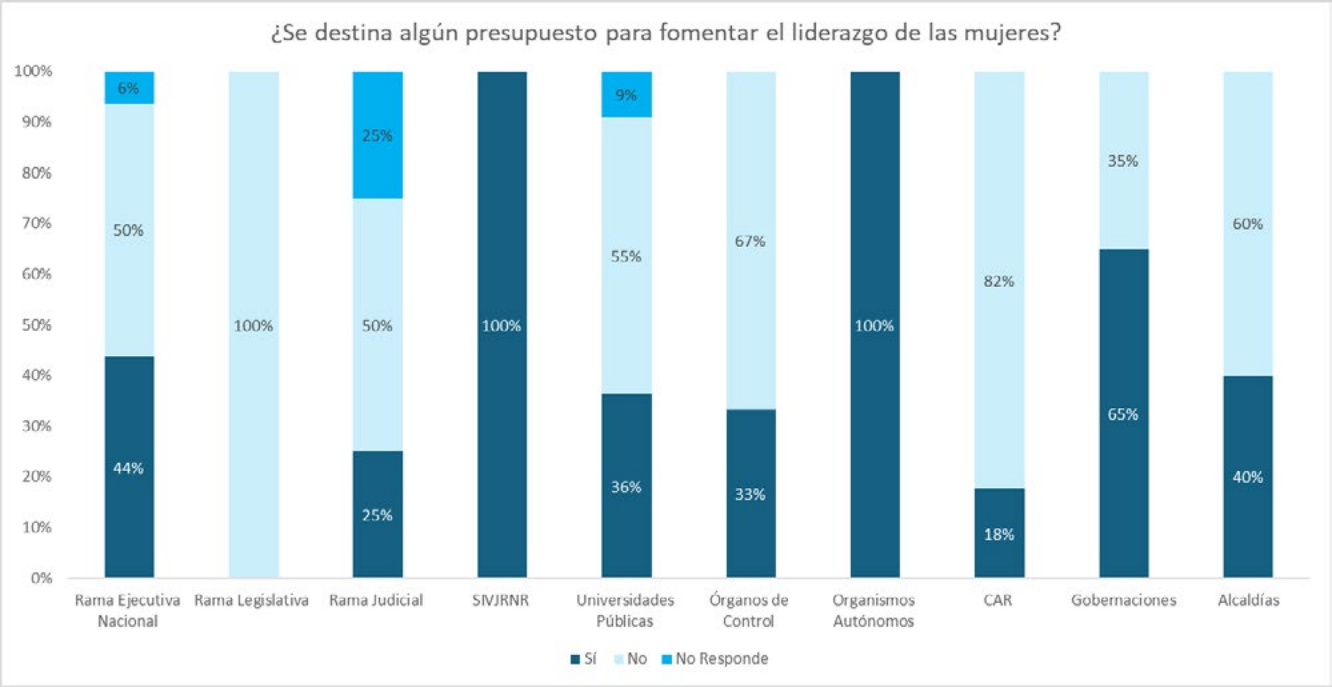
Presupuesto destinado a fomentar el liderazgo de las mujeres

En relación con la existencia de un presupuesto destinado a fomentar el liderazgo de las mujeres, los resultados muestran que 57 entidades reportaron contar con recursos para este fin, mientras que 77 afirmaron no disponer de ellos y cuatro no respondieron. De las entidades del orden nacional y regional que indicaron contar con presupuesto, es decir, excluyendo a alcaldías y gobernaciones, la mayoría aclaró que no se trata de un rubro específico, sino que las acciones de fortalecimiento del liderazgo femenino se financian dentro de los planes institucionales de capacitación o bienestar laboral, lo cual resulta válido, al considerar las limitaciones presupuestales y la estructura de los sistemas de inversión pública. Las alcaldías y gobernaciones que informaron que sí cuentan con presupuesto para el tema, señalaron programas diseñados específicamente para fomentar el liderazgo de mujeres en el municipio o departamento correspondiente.

[26] ***Ley 1823 de 2017. Artículo 2°. Entidades públicas y privadas***. *Las entidades públicas del orden nacional y territorial, del sector central y descentralizado y las entidades privadas adecuarán en sus instalaciones un espacio acondicionado y digno para que las mujeres en periodo de lactancia que laboran allí, puedan extraer la leche materna asegurando su adecuada conservación durante la jornada laboral.* Las Salas Amigas de la Familia Lactante del Entorno Laboral deberán garantizar las condiciones adecuadas para la extracción y conservación de la leche materna, bajo normas técnicas de seguridad, para luego transportarla al hogar y disponer de ella, para alimentar al bebé en ausencia temporal de la madre. ***Parágrafo.*** *Estas disposiciones aplicarán a las empresas privadas con capitales inferiores a 1500 salarios mínimos con más de 50 empleadas.*

Gráfica 5.

Destinación de presupuesto para fomentar el liderazgo de las mujeres



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Asignar recursos, de manera directa o incorporada en otros programas, para fortalecer las capacidades y la participación de las mujeres en los espacios de decisión constituye una obligación derivada de los compromisos internacionales en materia de igualdad de género asumidos por el Estado colombiano. Estos compromisos se encuentran particularmente en la CEDAW, la Convención de Belém do Pará y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 5 y 8), que llaman a los estados a garantizar la igualdad de oportunidades de liderazgo y la participación plena y efectiva de las mujeres en todos los niveles de decisión.

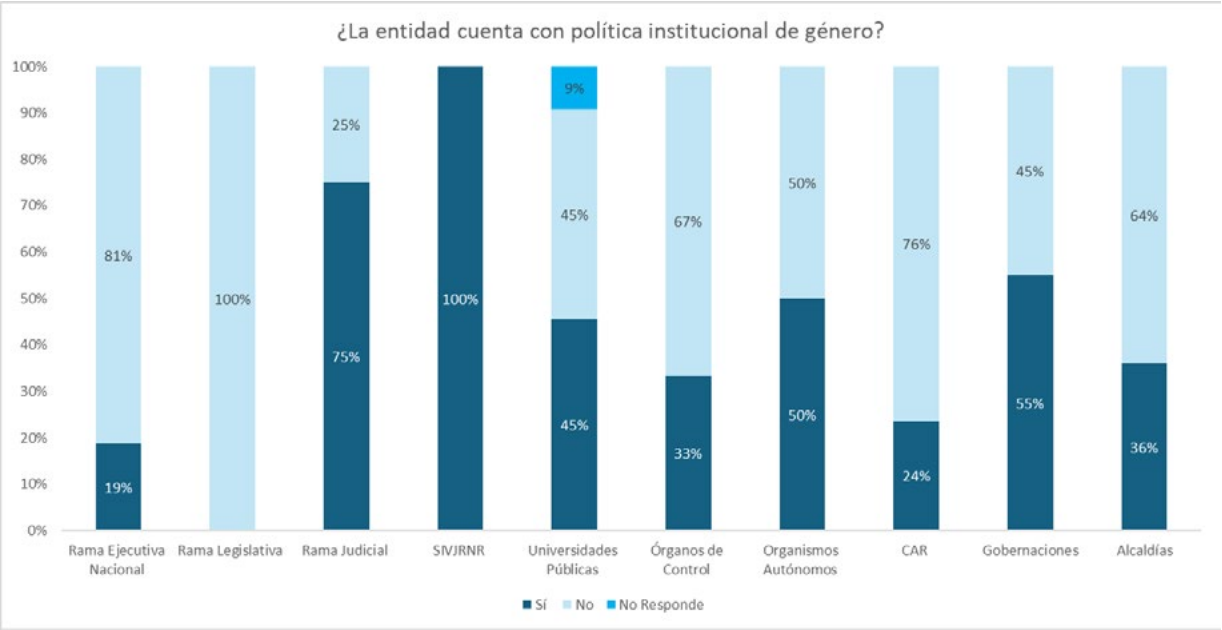
Más allá de la disponibilidad numérica de recursos, los resultados revelan que la mayoría de las entidades no ha institucionalizado plenamente el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres como una prioridad estratégica. La ausencia de presupuestos específicos y la dependencia de rubros generales de capacitación o bienestar indican que estas acciones pueden estar sujetas a variaciones administrativas y carecen de mecanismos claros de seguimiento e impacto. Asimismo, el hecho de que 77 entidades no destinen recursos para este fin evidencia una brecha de comprensión sobre las obligaciones estatales en igualdad y una limitación estructural para promover trayectorias de liderazgo femenino. La sostenibilidad de la paridad requiere no solo ajustes normativos en los procesos de nombramiento, sino también inversiones consistentes que fortalezcan las capacidades, la participación y la permanencia de las mujeres en los niveles de decisión.

Política institucional de igualdad de género

En relación con la existencia de una política institucional de igualdad de género, los resultados evidencian que 53 entidades informaron contar con una política de este tipo, mientras que 83 entidades señalaron no tenerla y dos entidades no respondieron a la pregunta. Esta proporción revela una brecha significativa en la capacidad del sector público para orientar de manera estratégica y sostenida las acciones de igualdad dentro de sus estructuras internas y en el desarrollo de su misionalidad.

Gráfica 6.

Entidades que cuentan con política institucional de género



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Contar con una política institucional, municipal o departamental de igualdad de género es fundamental para garantizar el cumplimiento del mandato constitucional de promover la igualdad real y efectiva entre mujeres y hombres (artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política), así como de los compromisos internacionales asumidos por el Estado colombiano en materia de derechos humanos de las mujeres, como la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y la Convención de Belém do Pará.

Además, en cuanto a las entidades del orden nacional, constituye una forma de materializar lo establecido en el Título 9 de la Parte 1 del Libro 2 del Decreto 1081 de 2015 "Sistema Nacional de las Mujeres", cuyo objeto es incluir en la agenda de las diferentes ramas del poder público los temas prioritarios en materia de garantía de los derechos humanos de las mujeres, al impulsar la transversalidad del enfoque de género y étnico en las entidades y la definición de políticas públicas sobre equidad de género para las mujeres.

En el ámbito institucional, una política de igualdad de género permite transversalizar la perspectiva de género en la gestión pública, es decir, integrar el enfoque de igualdad en la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas, proyectos y procesos internos de la entidad, así como los

que desarrollan en razón a su misionalidad. La existencia de una política institucional de igualdad de género es también una herramienta de gobernanza y transparencia, al definir compromisos medibles, responsables y recursos destinados a la promoción de la equidad. Esto posibilita identificar y cerrar brechas entre mujeres y hombres en la garantía de derechos y el acceso a oportunidades, bienes y servicios.

En contextos donde se busca avanzar hacia la paridad en los niveles de decisión, la existencia de una política institucional de igualdad de género cobra especial relevancia: sin este marco orientador, las acciones en materia de liderazgo, conciliación, diversidad o promoción del talento femenino tienden a ser fragmentadas, dependientes de voluntades individuales y difíciles de sostener en el tiempo. La ausencia de una política institucional limita, por tanto, la capacidad de las entidades para promover entornos laborales equitativos y para garantizar que la igualdad formal reconocida en la ley se traduzca en igualdad sustantiva en el ejercicio de la función pública.

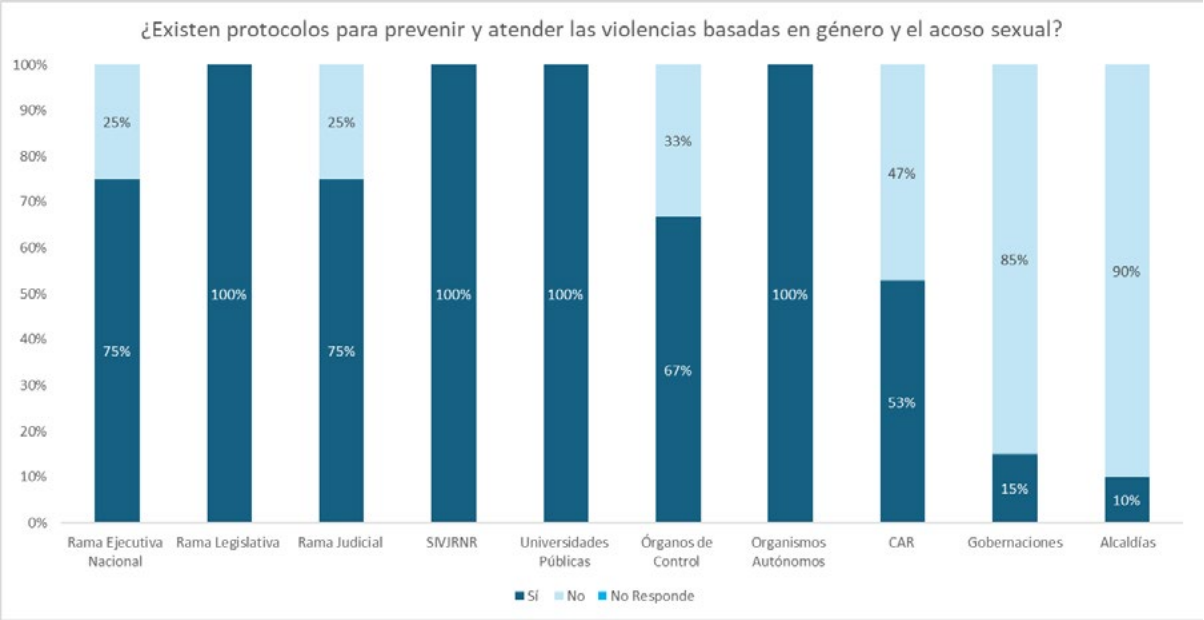
Protocolos de prevención y atención de violencias basadas en género y acoso sexual

Frente a la pregunta sobre la existencia de protocolos para prevenir y atender las violencias basadas en género y el acoso sexual, 62 entidades (44,92 %) informaron contar con estos instrumentos, mientras que 76 entidades (55,07 %) manifestaron no tenerlos. De estas últimas, 62 corresponden a alcaldías y gobernaciones[27], que, si bien en algunos casos reportaron contar con rutas de atención a las violencias basadas en género en el ámbito territorial, no evidenciaron la existencia de un protocolo específico para abordar las violencias que ocurren dentro del contexto laboral o contractual de la propia entidad. Esta ausencia resulta especialmente relevante; limita la capacidad institucional para prevenir, atender y sancionar conductas de acoso o violencia en el entorno de trabajo público. En conjunto, los resultados muestran que aún persiste un número considerable de instituciones sin herramientas formales que garanticen entornos laborales seguros y libres de discriminación, lo cual configura una brecha preocupante en materia de garantía de derechos y de cumplimiento de los estándares mínimos de trabajo digno y decente en el sector público.

[27] Únicamente las gobernaciones de Guainía, Risaralda y Valle del Cauca, así como las alcaldías de Medellín, Florencia, Quibdó, Ibagué y Bogotá evidenciaron contar con protocolos para prevenir y atender casos de VBG.

Gráfica 7.

Existencia de protocolos para prevenir y atender las violencias basadas en género y acoso sexual



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Cabe destacar que, entre las 76 entidades que reportaron no contar con un protocolo para la prevención y atención de las violencias basadas en género y el acoso sexual en el contexto laboral, se identificó que el Ministerio de Salud y Protección Social, el Departamento Administrativo de la Dirección Nacional de Inteligencia, el Departamento Administrativo de la Función Pública y el Ministerio del Deporte no han adoptado el protocolo para prevenir y atender las violencias basadas en género y el acoso sexual, instrumento exigido por la Directiva N. o 01 del 8 de marzo de 2023, expedida por la Presidencia de la República.

Esta directiva establece que todas las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional deben, en un plazo máximo de tres (3) meses desde su expedición, adoptar mediante acto administrativo un protocolo institucional sobre el tema, ajustado a las necesidades específicas de cada entidad. La falta de cumplimiento de esta disposición por parte de dichas entidades constituye un incumplimiento de una obligación expresa del Gobierno Nacional orientada a garantizar entornos laborales seguros, libres de violencias y discriminación, evidencia debilidades en la gobernanza de la igualdad y envía señales institucionales contradictorias sobre la prioridad asignada a la construcción de entornos laborales seguros.

Aunque 62 entidades reportaron contar con protocolos para prevenir y atender las violencias basadas en género y el acoso sexual, solo fue posible evidenciar que seis (6) de ellas han actualizado estos instrumentos conforme con las nuevas disposiciones de la Ley 2365 de 2024[28]. Este hallazgo muestra que, a pesar de los avances normativos recientes, la mayoría de las entidades públicas aún no han armonizado sus pro-

[28] Ley 2365 de 2024. *"Por medio de la cual se adoptan medidas de prevención, protección y atención del acoso sexual en el ámbito laboral y en las instituciones de educación superior en Colombia y se dictan otras disposiciones".*

tocolos con las exigencias actuales del ordenamiento jurídico, lo que limita la eficacia de las medidas de prevención y atención, y puede generar vacíos en la protección integral de las víctimas.

La existencia de estos protocolos es esencial para la construcción de entornos laborales libres de discriminación, violencia y acoso, en cumplimiento de las obligaciones derivadas de los compromisos del Estado colombiano en materia de derechos humanos de las mujeres. Estos instrumentos no solo establecen mecanismos de prevención, atención, protección y sanción, sino que también contribuyen a transformar las culturas institucionales que históricamente han tolerado o invisibilizado la violencia hacia las mujeres.

La ausencia de protocolos o su aplicación deficiente favorece la persistencia de ambientes de trabajo hostiles hacia las mujeres, los cuales constituyen una forma indirecta de exclusión laboral. Por ello, contar con protocolos efectivos no solo protege derechos fundamentales, sino que fortalece la permanencia, el desarrollo profesional y la participación de las mujeres en todos los niveles jerárquicos.

En términos de paridad, estos hallazgos adquieren un significado estructural. La existencia y adecuada implementación de protocolos no solo protege derechos fundamentales: constituye una condición habilitante para la igualdad sustantiva, en tanto los ambientes laborales inseguros, tolerantes con la violencia o sin rutas claras de protección generan efectos directos en la permanencia, el bienestar y la posibilidad real de que las mujeres accedan, permanezcan y progresen en los niveles de decisión. La ausencia de estos instrumentos, o su falta de aplicación, reproduce formas indirectas de exclusión laboral que afectan de manera desproporcionada a las mujeres y que inciden negativamente en los esfuerzos para alcanzar la paridad.



II. Resultados por ramas y órganos del poder público

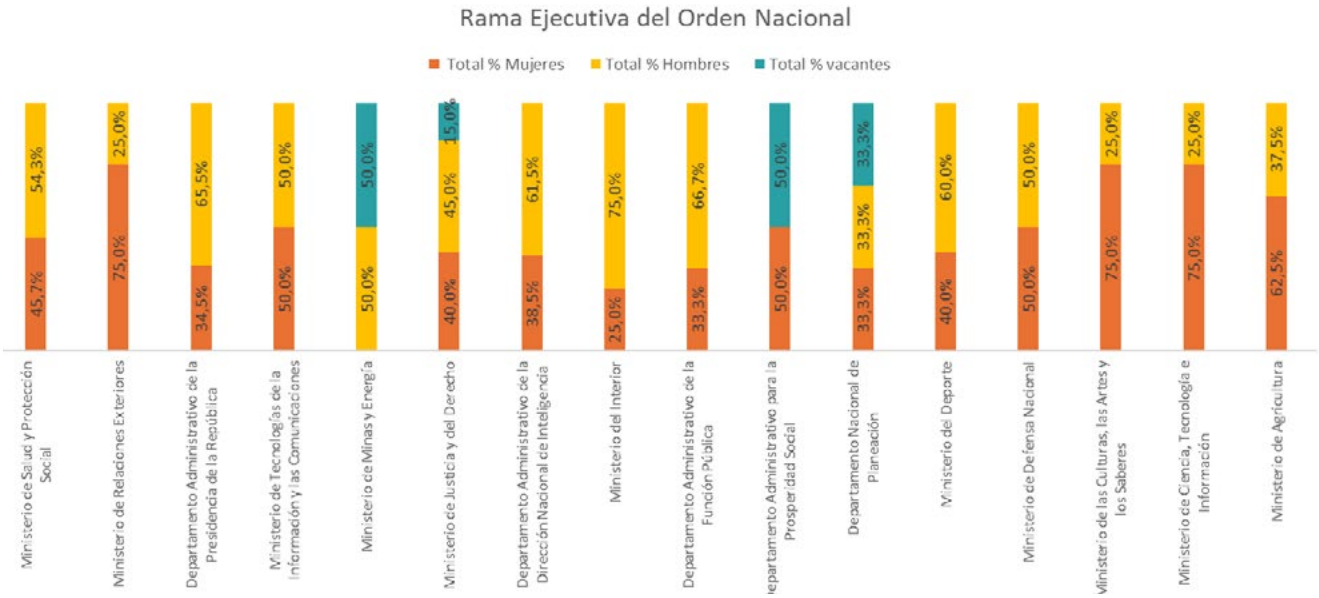
a) Rama Ejecutiva del orden nacional

Se solicitó información a 25 entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional[29], de las cuales 16 remitieron respuesta. Estas entidades reportaron un total de 182 cargos de máximo nivel decisorio, de los cuales 83 están ocupados por mujeres, 90 por hombres y nueve se encuentran vacantes. Más allá de la distribución numérica, estos resultados muestran una participación femenina que, aunque cercana al equilibrio, aún no alcanza el estándar de paridad establecido en la normatividad vigente.

[29] Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio; Ministerio de Transporte; Ministerio de Trabajo; Ministerio de Salud y Protección Social; Ministerio de Relaciones Exteriores; Departamento Administrativo de la Presidencia de la República; Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; Ministerio de Minas y Energía; Ministerio de Justicia y del Derecho; Departamento Administrativo de la Dirección Nacional de Inteligencia; Ministerio de Igualdad; Ministerio de Hacienda y Crédito Público; Ministerio del Interior; Departamento Administrativo de la Función Público; Ministerio de Educación Nacional; Departamento Administrativo para la Prosperidad Social; Departamento Nacional de Planeación; Ministerio del Deporte; Ministerio de Defensa Nacional; Departamento Nacional de Información Estadística; Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Información; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Ministerio de Agricultura.

Gráfica 8.

Proporción de hombres y mujeres en los cargos de dirección de la Rama Ejecutiva



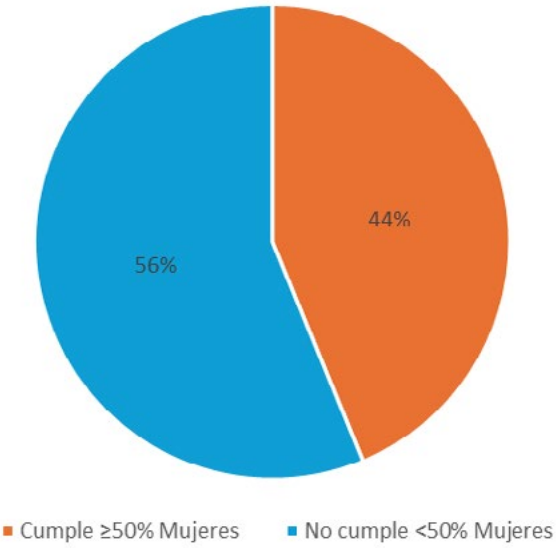
Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En la representación gráfica de los resultados, las barras ilustran la proporción de mujeres y hombres en los cargos de dirección. La información suministrada por las entidades permite identificar patrones diferenciados en la composición de los equipos directivos. Mientras algunos ministerios presentan avances significativos hacia la paridad, otros evidencian rezagos marcados. Por ejemplo, el Ministerio de Minas y Energía informó que cuenta con cuatro (4) cargos de máximo nivel decisorio, de los cuales dos (2) están vacantes (situación que podrían estar contribuyendo a prolongar la brecha) y dos (2) ocupados por hombres; mientras que Ministerio de Justicia y del Derecho registró veinte (20) cargos de máximo nivel decisorio, con una participación de ocho mujeres (40 %) y nueve hombres (45 %), que reflejan también la existencia de tres (3) plazas sin proveer, lo cual afecta la composición real del equipo directivo.

De las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional incluidas en este análisis, solo siete (7) cuentan con una representación de mujeres igual o superior al 50 % en los cargos de máximo nivel decisorio, lo que corresponde al 43,8 % de las entidades de la Rama Ejecutiva que dieron respuesta. Este dato sugiere que, si bien existen avances puntuales, la paridad no es aún un estándar consolidado en el conjunto de la Rama Ejecutiva, y su adopción presenta ritmos heterogéneos entre sectores.

Gráfica 9.

Implementación de la Ley de Paridad Rama Ejecutiva



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Un elemento adicional que emerge de estos resultados es el impacto de las vacantes en la medición de la paridad. La existencia de cargos sin proveer genera oportunidades y riesgos: pueden servir para avanzar hacia el cumplimiento progresivo de la Ley de Paridad mediante nombramientos futuros, pero también pueden evidenciar demoras administrativas o prácticas de provisión que prolongan brechas existentes, especialmente en entidades donde la representación de mujeres es reducida.

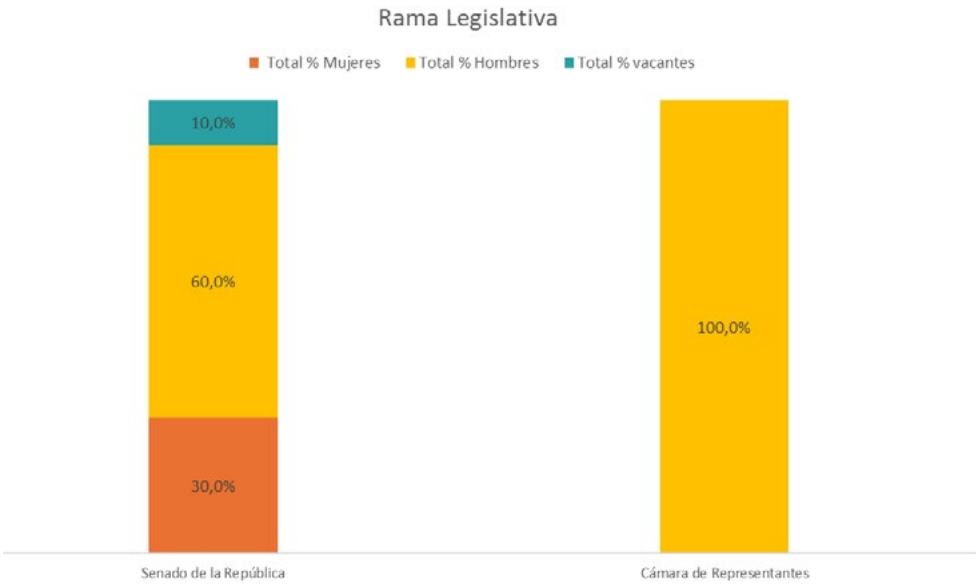
Asimismo, los datos dejan entrever una correlación entre la misionalidad de la entidad y los avances en materia de paridad. Sectores con trayectorias históricas más masculinizadas (como minas, defensa o infraestructura) tienden a registrar menor presencia femenina en los niveles de decisión, lo que sugeriría la persistencia de patrones de segregación vertical y la necesidad de estrategias diferenciadas para cerrar brechas en estos ámbitos.

b) Rama Legislativa

Se solicitó información a la Cámara de Representantes y al Senado de la República, quienes reportaron un total de 22 cargos de máximo nivel de decisión, veinte (20) en Senado y dos (2) en Cámara de Representantes. Seis (6) de estos están ocupados por mujeres, catorce (14) por hombres y dos (2) están vacantes. Esta distribución revela que la presencia de mujeres representa apenas el 27 % de los cargos reportados, muy por debajo del estándar de paridad establecido en la Ley 2424 de 2024.

Gráfica 10.

Implementación de la Ley de Paridad Rama Legislativa

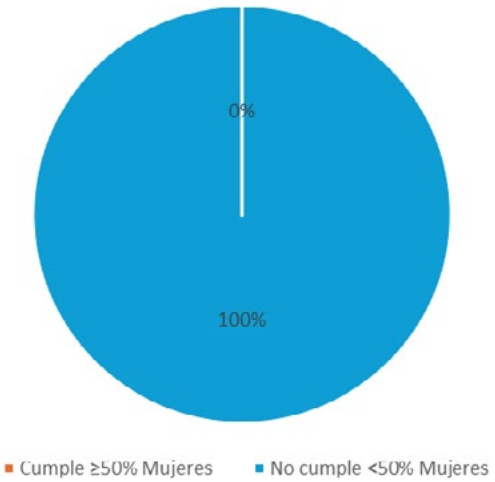


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

El análisis también muestra diferencias internas relevantes. El Senado alcanza un 30 % de mujeres en los cargos directivos, mientras que la Cámara de Representantes no reporta ninguna mujer en su nivel directivo. Esta disparidad evidencia que, incluso dentro de una misma rama del poder público, existen trayectorias institucionales distintas respecto a la inclusión de mujeres en los espacios de decisión estratégica.

Gráfica 11.

Implementación de la Ley de Paridad Rama Legislativa



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Por consiguiente, ninguna de estas dos corporaciones cumple con al menos el 50 % de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio. Este resultado adquiere especial relevancia al considerar que se trata de órganos que cumplen funciones de control político y producción normativa, y que están llamados a liderar con el ejemplo en el cumplimiento de los principios de igualdad y no discriminación. La baja representación de mujeres en los niveles directivos de la Rama Legislativa refuerza la persistencia de techos de cristal y dinámicas de segregación jerárquica que han caracterizado históricamente los espacios de poder político.

c) Rama Judicial

El artículo 1 de la Ley 2424 de 2024, que modificó el artículo 4 de la Ley 581 de 2000, introdujo un mandato claro, expreso y vinculante de paridad en la integración de los máximos niveles decisorios del Estado. Se trata de una obligación jurídica de carácter imperativo orientada a garantizar la integración paritaria en la dirección pública, independientemente que su elección sea a través del sistema de listas, ternas u otros mecanismos, ya que lo que impera es el resultado material: la integración paritaria de los cargos máximos niveles decisorios del Estado.

Desde esta interpretación, la elección de magistraturas en las Altas Cortes se encuentra plenamente sometida al parámetro de paridad, en tanto se trata de cargos del más alto nivel decisorio dentro de la Rama Judicial, cuya integración impacta estructuralmente el orden constitucional. El hecho de que su designación opere mediante el sistema de ternas, conforme con el artículo 6 de la Ley 581 de 2000, no excluye la aplicación del mandato de paridad. Por el contrario, esta disposición debe interpretarse como una regla mínima en clave de acción afirmativa, que establece un estándar básico de participación de mujeres en la conformación de ternas, siendo el mandato superior el planteado por la obligación imperante de garantizar paridad, establecida en el artículo 1 de la ley 2424 de 2024.

Una interpretación aislada del artículo 6 de la Ley 581 de 2000 desnaturaliza el efecto útil de la reforma introducida por la Ley 2424 de 2024, que establece una interpretación armónica del marco normativo conforme con el mandato de paridad, conforme con el principio de igualdad material (artículo 13 CP); el derecho fundamental a la participación política en condiciones de igualdad (artículo 40 CP); del mandato legal de paridad; y del condicionamiento de exequibilidad fijado por la Corte Constitucional en la Sentencia C-134 de 2023.

En dicha providencia, al ejercer el control previo sobre el proyecto de Ley Estatutaria que dio lugar a la Ley 2430 de 2024[30], la Corte Constitucional estableció en la *ratio decidendi* que el principio de equidad de género debe operar en la conformación de ternas y listas como en el resultado final de la elección, hasta alcanzar la paridad entre hombres y mujeres en la integración de las corporaciones.

La Sala Plena precisó que la constitucionalidad de la norma estaba condicionada a que se garantizara la equidad de género "hasta alcanzar la paridad entre hombres y mujeres en su conformación"[31], y señaló expresamente que la igualdad sustantiva exige intervenir en ambos momentos del procedimiento de elección (en la postulación y en la elección), dado que las mujeres enfrentan barreras tanto en la fase de postulación como en la fase decisoria[32].

[30] "Por la cual se modifica la Ley 270 de 1996 - Estatutaria de la Administración de Justicia y se dictan otras disposiciones".

[31] "Por consiguiente, la Corte declarará constitucional el artículo 20 del PLEAJ, el cual establece los criterios de selección de los magistrados del Consejo de Estado y de la Corte Suprema de Justicia, siempre y cuando se apliquen los criterios de equilibrio entre quienes provienen del ejercicio profesional, de la Rama Judicial y de la academia, del que trata el artículo 231 Superior, y se garantice la equidad de género hasta alcanzar la paridad entre hombres y mujeres en su conformación. Este último criterio aplica también para el proceso de conformación de ternas y de elección de los miembros de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial". (parr. 793, Sentencia C-134 de 2023)

[32] "La Sala considera necesario que el principio de la equidad de género opere tanto en la conformación de ternas y listas para las corporaciones

En este marco, cuando una vacante corresponde a un cargo previamente ocupado por una mujer y la corporación aún no ha alcanzado la paridad en su integración, la elección de un hombre genera una disminución objetiva del porcentaje de participación femenina y configura una regresión incompatible con el mandato legal vigente. En tales casos, el artículo 6 de la Ley 581 debe aplicarse en clave de acción afirmativa reforzada, lo que habilita y exige la conformación de ternas mayoritariamente femeninas o incluso exclusivamente integradas por mujeres, como mecanismo legítimo para garantizar el cumplimiento del mandato legal y constitucional de paridad. Este criterio no desconoce la regla del sistema de ternas, sino que redefine su aplicación desde una lógica de igualdad sustantiva.

En consecuencia, toda decisión que rompa el equilibrio paritario en la integración de las Altas Cortes desconoce el mandato imperativo establecido en el artículo 1 de la Ley 2424 de 2024. La regla prevista en el artículo 6 de la Ley 581 de 2000 no opera de manera autónoma ni restrictiva, sino que debe interpretarse sistemáticamente en armonía con el principio de igualdad sustantiva y con la obligación jurídica de asegurar la integración paritaria de los máximos órganos decisorios del Estado.

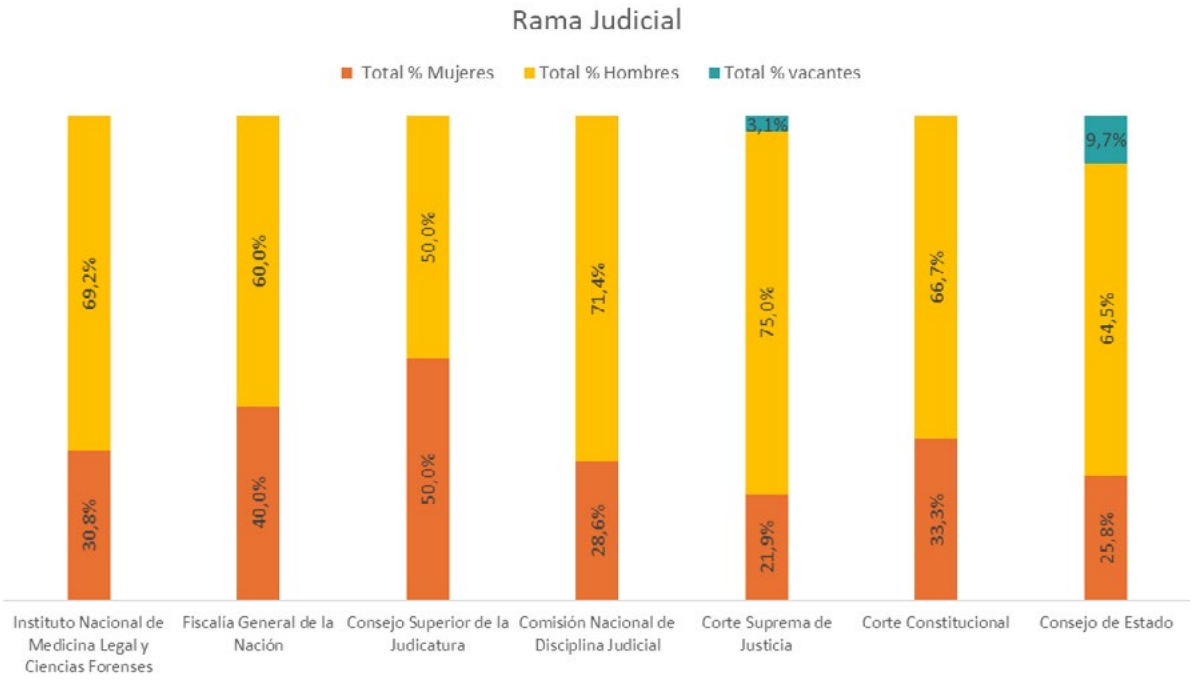
En lo que respecta a las cifras reportadas, la Fiscalía General de la Nación cuenta con 75 cargos de máximo nivel decisorio, de los cuales 30 están ocupados por mujeres y 45 por hombres. Por su parte, el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses reportó 13 cargos de máximo nivel decisorio, cuatro correspondiente a mujeres y nueve a hombres. Las profesiones y oficios relacionados con temas penal han sido tradicionalmente masculinizados. Estos resultados, que evidencian baja presencia de mujeres en sus niveles decisorios, reflejan brechas persistentes en estos sectores, lo que limita la diversidad de perspectivas en ámbitos cruciales para el acceso a la justicia.

Aunque la Corte Suprema de Justicia y el Consejo de Estado no respondieron a la solicitud de información, el Consejo Superior de la Judicatura remitió datos sobre la composición por género de las altas cortes y de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial. Esta información fue contrastada con los datos disponibles en las páginas web institucionales. En conjunto, estas cuatro corporaciones y la Corte Constitucional registran un total de 85 magistraturas, de las cuales, cuatro se encuentran vacantes, 23 están ocupadas por mujeres y 58 por hombres.

referenciadas como en la elección que se lleva a cabo en su interior. La cooptación atenuada implica dos momentos del procedimiento de elección en los que las mujeres enfrentan diversas barreras. De una parte, la presencia de las mujeres en las listas y ternas ha sido históricamente minoritaria en relación con los hombres. De otra parte, las mujeres han sido elegidas en una menor proporción. La aplicación del principio de igualdad sustantiva implica acercarse a la paridad en el resultado, por lo que debe intervenir en ambos momentos del procedimiento de elección." (Negrilla fuera de texto) (parr. 791, Sentencia C-134 de 2023).

Gráfica 11.

Implementación de la Ley de Paridad Rama Judicial



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Los datos muestran que solo el Consejo Superior de la Judicatura presenta paridad de género, con tres magistradas y tres magistrados. En las demás corporaciones persisten amplias brechas en la representación femenina: en la Corte Constitucional las mujeres representan el 33,3 % del total de magistraturas[33]; en la Comisión Nacional de Disciplina Judicial, el 28,6 %[34]; en el Consejo de Estado, el 25,8 % [35] y en la Corte Suprema de Justicia, apenas el 21,9 %[36] . Estas cifras reflejan la persistencia de una subrepresentación estructural de las mujeres en los niveles más altos del poder judicial, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de paridad en los procesos de postulación, selección y elección; la baja presencia de mujeres en las altas cortes puede indicar que la interpretación aislada del sistema de ternas (artículo 6 de la Ley 581 de 2000) no están siendo suficientes para corregir desigualdades históricas en la carrera judicial.

En este contexto, la paridad no puede entenderse únicamente como una aspiración programática o un criterio orientador de política pública, sino como una obligación jurídica exigible que debe guiar las decisiones de nominación y elección en la Rama Judicial. El mandato contenido en el artículo 1 de la Ley 2424 de 2024 impone a las autoridades encargadas de la postulación y elección el deber de adoptar medidas

[33] En la Corte Constitucional, de nueve (9) cargos, tres (3) están ocupados por mujeres y seis (6) por hombres.

[34] La Comisión Nacional de Disciplina Judicial tiene siete (7) cargos de máximo nivel decisorio, magistratura, con dos (2) mujeres y cinco (5) hombres.

[35] La judicatura del Consejo de Estado está compuesta por 31 empleos, tres (3) fueron reportados como vacantes, ocho (8) ocupado por mujeres y veinte (20) por hombres.

[36] En la Corte Suprema de Justicia, de 32 empleos directivos, uno (1) fue reportado como vacante, siete (7) en cabeza de mujeres y veinticuatro (24) de hombres.

efectivas para corregir la subrepresentación histórica de las mujeres en las altas cortes. Esto implica que, ante escenarios de desigualdad estructural, las autoridades deben privilegiar interpretaciones que favorezcan la igualdad sustantiva y la eliminación de barreras que han limitado el acceso de las mujeres a los máximos cargos de decisión judicial.

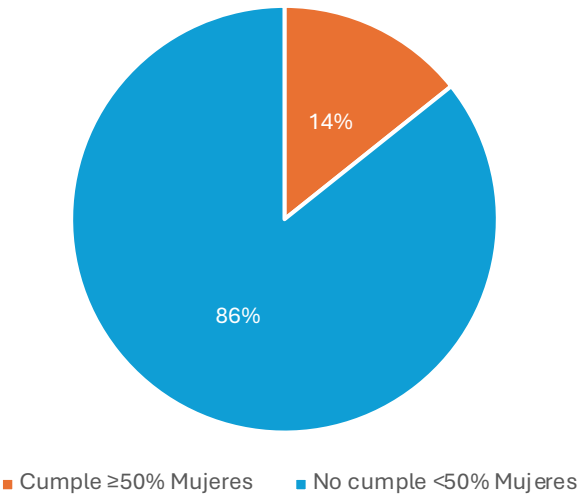
Asimismo, el principio de paridad debe aplicarse bajo una lógica de no regresividad en materia de igualdad de género. Cuando una corporación judicial aún no ha alcanzado la paridad, cualquier decisión que reduzca el número o porcentaje de mujeres en su integración resulta contraria al propósito correctivo de las normas de acción afirmativa. En este sentido, las autoridades responsables de la conformación de ternas y de la elección final deben evaluar el impacto que sus decisiones tienen sobre la composición de género de las corporaciones, para evitar adoptar determinaciones que perpetúen o profundicen las brechas existentes.

Por lo tanto, el cumplimiento del mandato de paridad exige un enfoque institucional integral que articule los procesos de postulación, selección y elección con criterios claros de igualdad sustantiva. Ello supone fortalecer las reglas de conformación de ternas en clave de acción afirmativa, promover la identificación y postulación de mujeres altamente calificadas para los cargos judiciales y asegurar que los órganos electores consideren expresamente el impacto de sus decisiones en la composición paritaria de las corporaciones. Solo mediante la adopción de estas medidas será posible avanzar de manera efectiva hacia la materialización del principio de paridad en la Rama Judicial.

De acuerdo con la información recibida, solo una entidad de la Rama Judicial (Consejo Superior de la Judicatura) cumple con el principio de paridad. Así las cosas, los resultados muestran que la magistratura enfrenta retos profundos para avanzar hacia la paridad en sus cargos directivos y requiere fortalecer los mecanismos de postulación y elección, aplicar criterios claros de igualdad en la configuración de ternas en clave de acción afirmativa reforzada y promover políticas que faciliten la trayectoria profesional de las mujeres en la carrera judicial.

Gráfica 12.

Implementación de la Ley de Paridad Rama Judicial



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

d) Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR)

El Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición estuvo conformado inicialmente por tres entidades: la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad, la Convivencia y la No Repetición, la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas, y la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). La Comisión de la Verdad culminó sus labores en 2022.

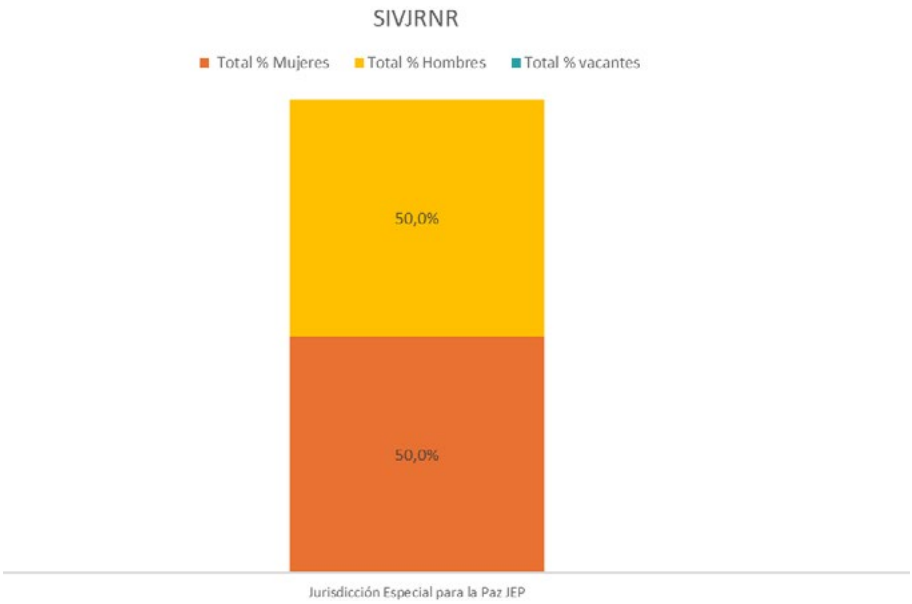
Por su parte, la Unidad de Búsqueda, aunque atendió la solicitud de información para este informe, indicó que cuenta únicamente con un (1) cargo de máximo nivel decisorio, ocupado actualmente por una mujer. Esta entidad no se incluye en el análisis, en atención a lo dispuesto en el parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, que establece:

> *"Parágrafo 3°. Cuando exista un solo cargo, bien sea en el máximo nivel decisorio o en otros niveles decisorios, no procede la aplicación del artículo 4° de la Ley 581 de 2000, modificado por la Ley 2424 de 2024."*

En consecuencia, para este análisis únicamente se consideró la información reportada por la Jurisdicción Especial para la Paz, la cual informó contar con 40 cargos de máximo nivel decisorio, distribuidos equitativamente entre hombres (50 %) y mujeres (50 %).

Gráfica 13.

Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición (SIVJRNR)

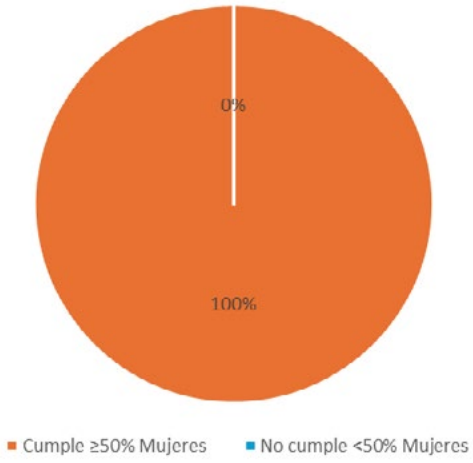


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Lo anterior, representa un cumplimiento del 100 % de la Ley de Paridad en el SIVJRNR.

Gráfica 14.

Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición [SIVJRNR]



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

e) Universidades públicas

Se requirió información a 32 instituciones de educación superior[37]; de estas, 22 respondieron la solicitud. La Universidad de Córdoba, a pesar de haber atendido a la solicitud, indicó en su respuesta que anexaba un archivo con la información requerida; sin embargo, dicho archivo no fue incluido, por lo que no fue posible establecer el número de cargos de máximo nivel decisorio ni su distribución por sexo.

Asimismo, se excluye de este análisis a la Universidad Industrial de Santander (UIS), ya que aunque remitió respuesta, reportó contar únicamente con un (1) cargo de máximo nivel decisorio, ocupado por un hombre[38].

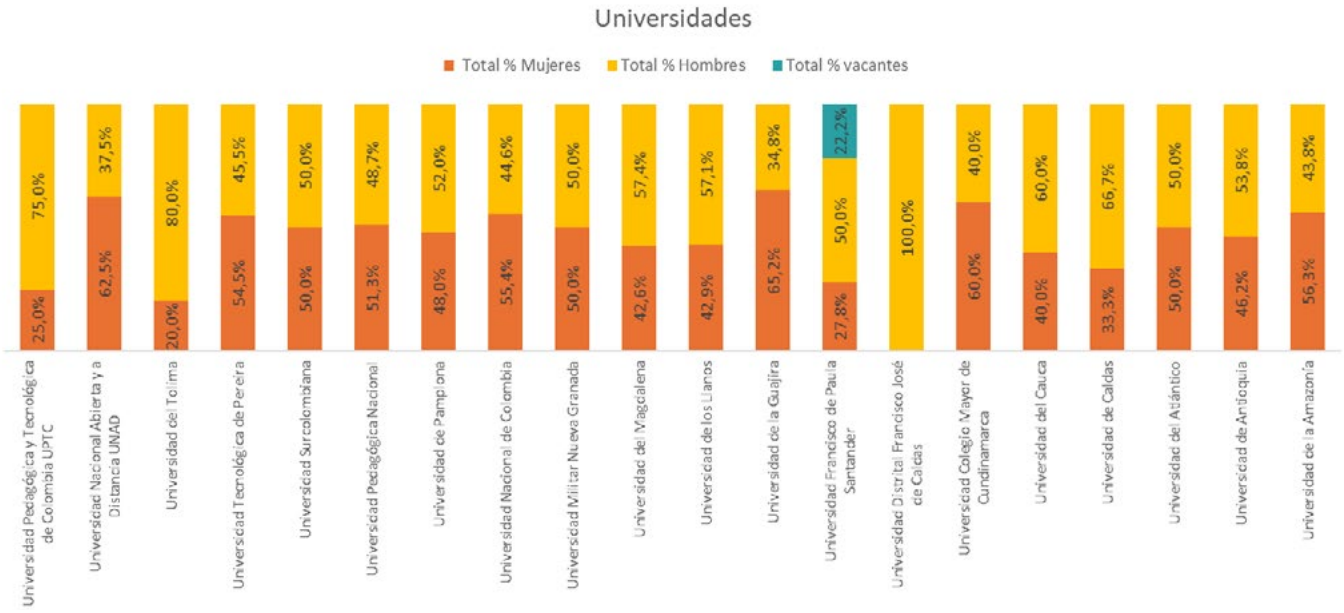
Así, al excluir a estas dos instituciones, las universidades públicas analizadas reportaron un total de 487 cargos de máximo nivel decisorio, de los cuales 244 están ocupados por mujeres, 240 por hombres y cuatro se encuentran vacantes.

[37] Universidad del Valle, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia UPTC, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Universidad Industrial de Santander UIS, Universidad del Tolima, Universidad Tecnológica del Chocó, Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad Surcolombiana, Universidad de Sucre, Universidad del Quindío, Universidad Popular del Cesar, Universidad Pedagógica Nacional, Universidad de Pamplona, Universidad del Pacífico, Universidad de Nariño, Universidad Nacional de Colombia, Universidad Militar Nueva Granada; Universidad del Magdalena, Universidad de los Llanos, Universidad Autónoma Intercultural Indígena, Universidad de la Guajira, Universidad Francisco de Paula Santander, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Universidad de Cundinamarca, Universidad de Córdoba, Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, Universidad del Cauca; Universidad de Cartagena, Universidad de Caldas, Universidad del Atlántico, Universidad de Antioquia, Universidad de la Amazonía.

[38] No se incluye en este análisis, en atención a lo establecido en el parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, que dispone: "Parágrafo 3°. Cuando exista un solo cargo, bien sea en el máximo nivel decisorio o en otros niveles decisorios, no procede la aplicación del artículo 4° de la Ley 581 de 2000, modificado por la Ley 2424 de 2024."

Gráfica 15.

Implementación de la Ley de Paridad en universidades

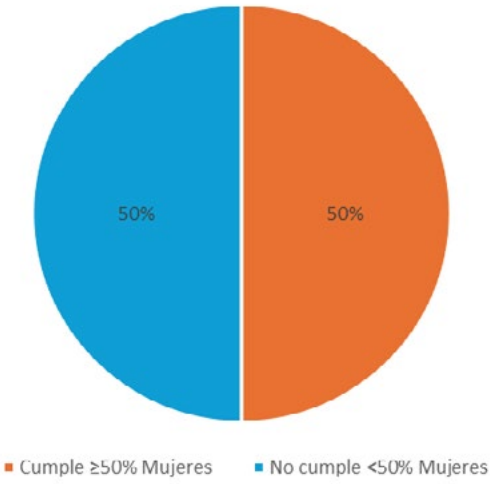


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En consecuencia, diez (50 %), de estas veinte instituciones, han avanzado en la implementación de la Ley de Paridad.

Gráfica 16.

Implementación de la Ley de Paridad en universidades



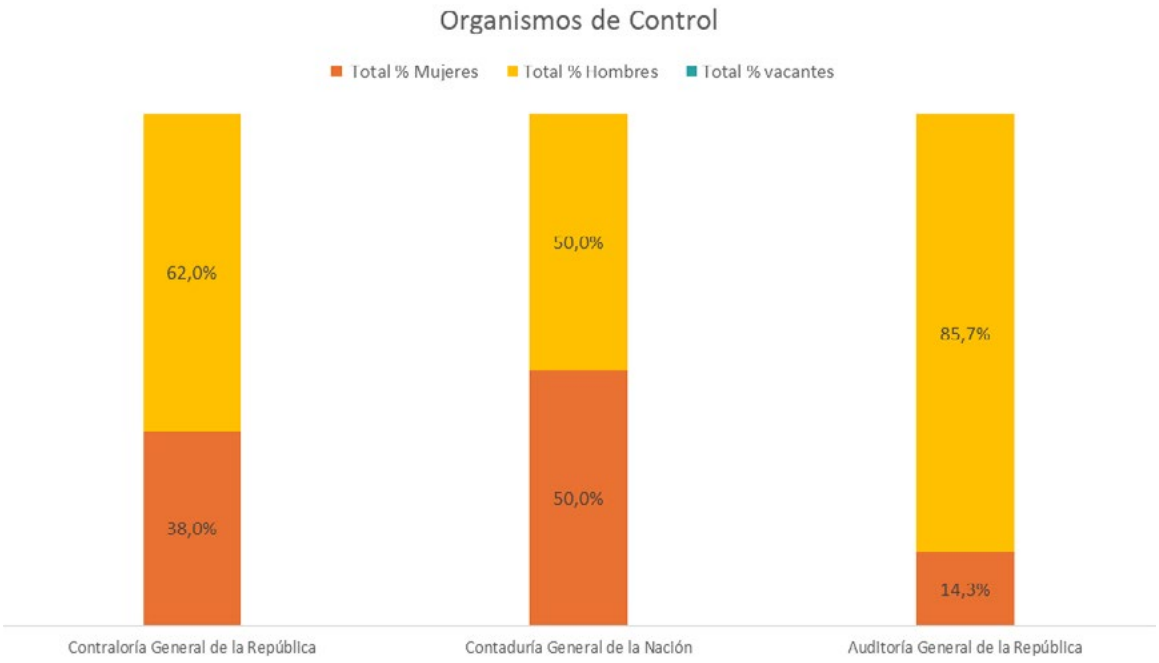
Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

f) Organismo de control

Se solicitó información a cuatro (4) entidades de control, de las cuales tres (3) remitieron respuesta[39]. Estas entidades reportaron un total de 111 cargos de máximo nivel decisorio, de los cuales 41 están ocupados por mujeres y 70 por hombres.

Gráfica 17

Implementación de la Ley de Paridad en organismos de control



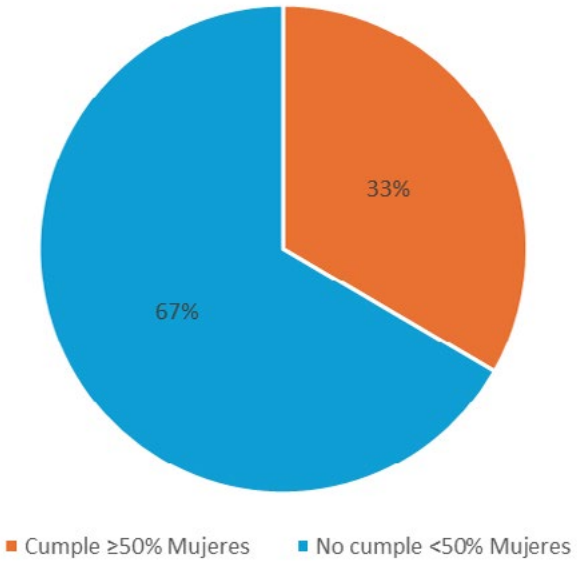
Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

De acuerdo con esta información, únicamente la Contaduría General de la Nación cumple con la Ley de Paridad en lo que respecta a los cargos de máximo nivel decisorio. Esto representa un 33,3 % de los organismos de control que dieron respuesta.

[39] La Procuraduría General de la Nación no envío respuesta.

Gráfica 18.

Implementación de la Ley de Paridad en organismos de control



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

g) Organización Electoral

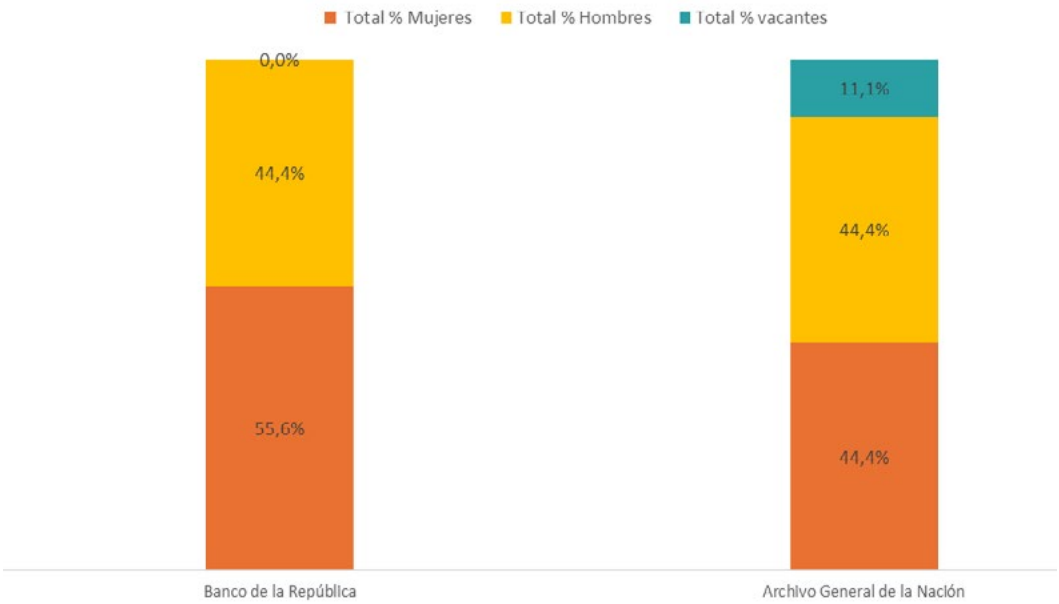
Para la realización de este informe se requirió información a la Registraduría Nacional del Estado Civil y al Consejo Nacional Electoral, entidades encargadas de los asuntos electorales en el país. No obstante, no recibimos respuestas, a pesar de haber reiterado la petición.

h) Órganos autónomos

En lo que respecta a órganos autónomos se solicitó información al Banco de la República, al Archivo General de la Nación y la Comisión Nacional del Servicio Civil. Esta última entidad no dio respuesta. Las otras dos reportaron un total de 18 cargos de máximo nivel decisorio, nueve ocupados por mujeres y ocho por hombres, una está vacante.

Gráfica 19.

Implementación de la Ley de Paridad en entidades autónomas

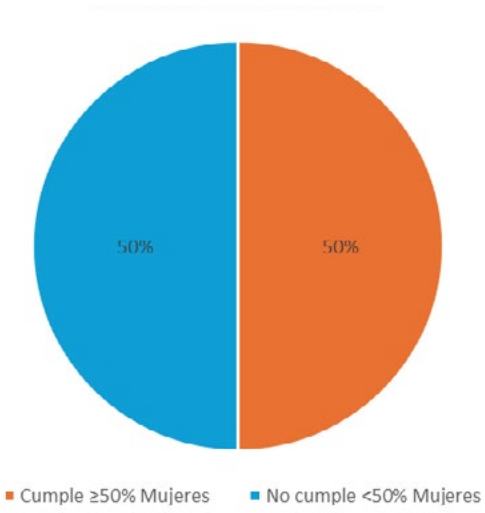


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En consecuencia, solo el Banco de la República cumple con la Ley de Paridad en lo que respecta a los cargos de máximo nivel decisorio. El Archivo General de la Nación cumpliría con la regla de paridad si nombrase a una mujer en el cargo que reportaron como vacante.

Gráfica 20.

Implementación de la Ley de Paridad en entidades autónomas



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

i) Corporaciones Autónomas Regionales

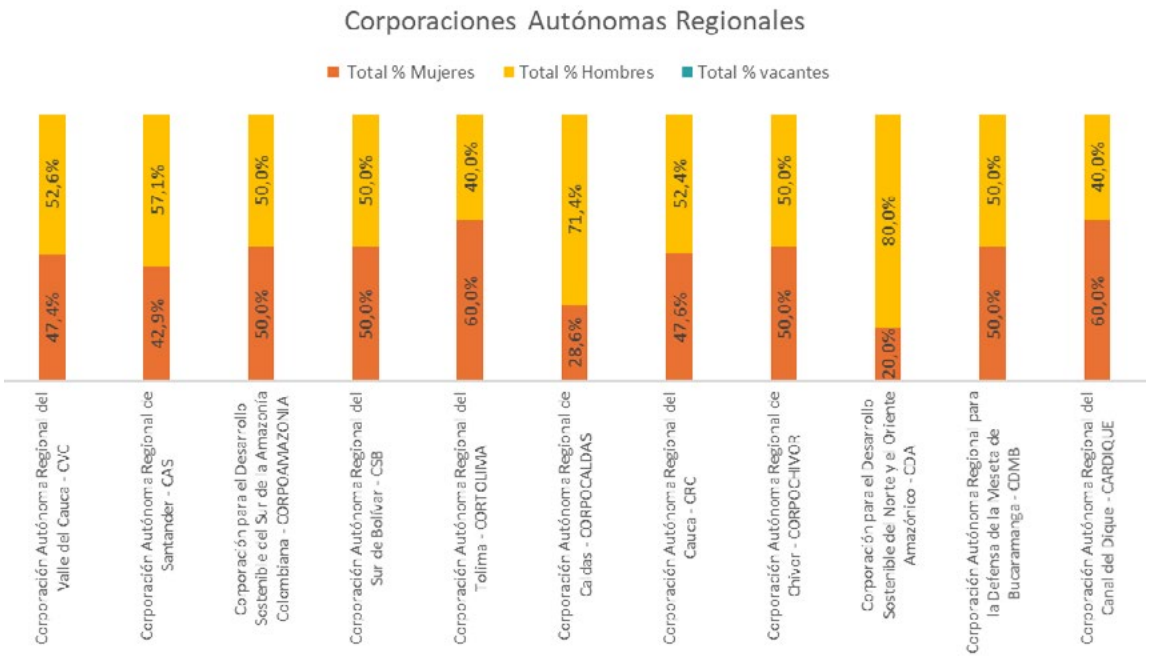
Se solicitó información a las 32 Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) existentes en el país, de las cuales 17 respondieron a la petición. No obstante, seis (6) de ellas informaron que cuentan únicamente con un (1) cargo de máximo nivel decisorio, por lo que, conforme con lo establecido en el parágrafo 3° del artículo 2.2.12.3.7 del Decreto 859 de 2025, se encuentran excluidas de la aplicación de la regla de paridad.

En consecuencia, el análisis se realizó con base en la información reportada por 11 Corporaciones Autónomas Regionales que cuentan con pluralidad de cargos de máximo nivel decisorio, para un total de 102 cargos, de los cuales 46 están ocupados por mujeres y 56 por hombres.

El porcentaje correspondiente a cada entidad se presenta a continuación:

Gráfica 21.

Implementación de la Ley de Paridad en Corporaciones Autónomas Regionales

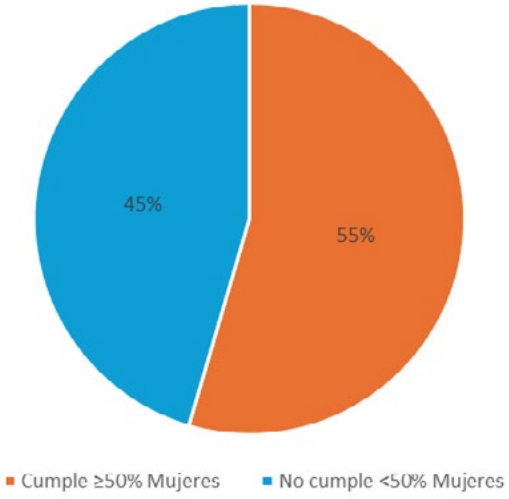


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

De las entidades de la Corporaciones Autónomas Regionales incluidas en este análisis, seis (6) cuentan con una representación de mujeres igual o superior al 50 % en los cargos de máximo nivel decisorio, lo que corresponde al 54,5 % de las CAR que dieron respuesta.

Gráfica 22.

Implementación de la Ley de Paridad en Corporaciones Autónomas Regionales



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

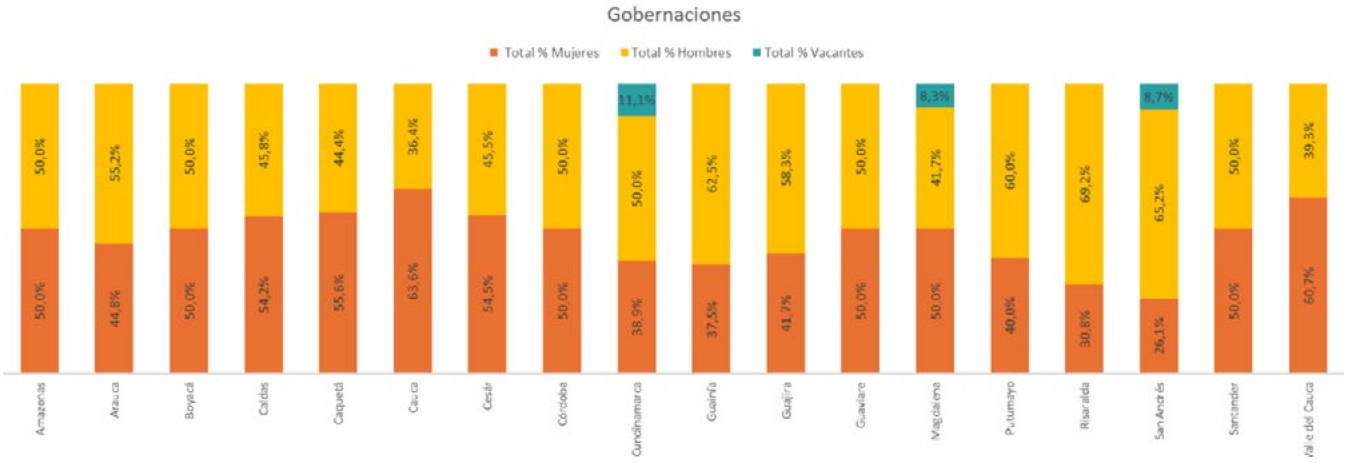
j) Entidades territoriales (gobernaciones y alcaldías)

Con el propósito de conocer el nivel de avance en la implementación de la Ley de Paridad en el ámbito territorial, se solicitó información a las gobernaciones de los 32 departamentos del país, así como a las alcaldías de los municipios capitales y a la alcaldía del municipio no capital que, en cada departamento, registra el mayor índice de violencias basadas en género, de acuerdo con los datos del Sistema Nacional de Vigilancia en Salud Pública (SIVIGILA). En total fueron requeridas 66 alcaldías.

En el caso de las gobernaciones, 20 entidades respondieron al formulario, pero solo 18 presentaron información precisa sobre el número de cargos de máximo nivel decisorio y cuántos de estos están ocupados por mujeres. Dos gobernaciones no suministraron los datos de manera completa: una reportó la información correspondiente al cargo de gobernador únicamente, sin incluir al gabinete, y otra indicó el número total de cargos, pero no su distribución por género. Doce gobernaciones no remitieron la información solicitada.

Gráfica 23.

Implementación de la Ley de Paridad en gobernaciones

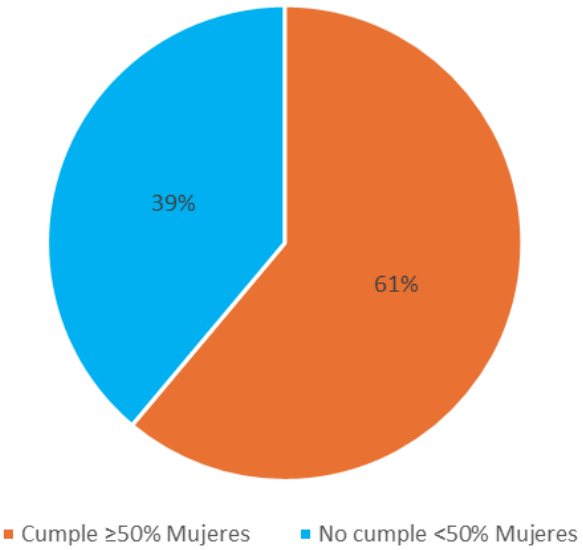


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

De las 18 gobernaciones con datos válidos, 11 registran al menos un 50 % de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio, lo que equivale al 61,1 % de las entidades analizadas y refleja un avance importante en la implementación de la Ley de Paridad en el nivel departamental. Sin embargo, la alta proporción de entidades que no suministraron información revela debilidades en la capacidad territorial para dar cuenta de la implementación del estándar.

Gráfica 24.

Implementación de la Ley de Paridad en gobernaciones



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

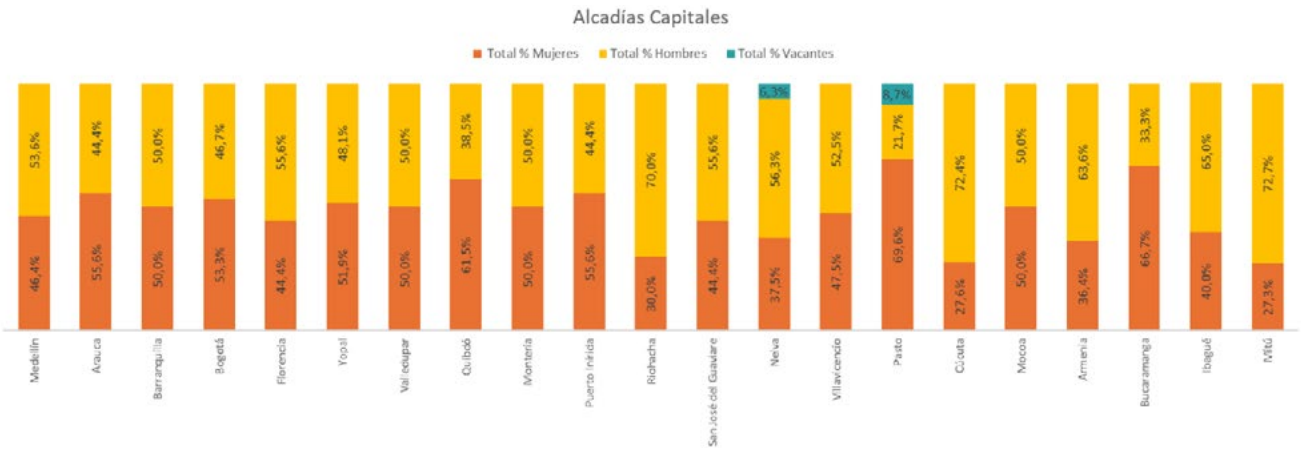
La variación entre departamentos también muestra que la paridad avanza de forma desigual: algunos gobiernos departamentales superan ampliamente el 50 % de participación de mujeres, mientras otros no alcanzan el 40 %, lo que podría sugerir diferencias marcadas en voluntad política, prácticas de nombramiento y prioridades administrativas.

Respecto a las alcaldías de ciudades capitales se recibieron respuestas de 24 entidades; sin embargo, tres no diligenciaron adecuadamente la información[40], por lo que solo se analizaron los datos de 21 alcaldías. De estas, 11 cuentan con al menos un 50 % de mujeres en los cargos de dirección, mientras que diez no alcanzan ese porcentaje. Algunos casos resultan especialmente críticos, como los de Cúcuta y Mitú, donde la participación femenina en los niveles directivos no supera el 30 %.

Los resultados indican que, aunque algunas ciudades capitales han avanzado hacia equipos directivos más equilibrados, la paridad no es todavía un estándar territorial consolidado. La dispersión de resultados muestra que la concreción de estos avances puede estar relacionada con la voluntad política de los gobiernos locales y los principios rectores de su gestión, lo que abre una valiosa discusión sobre cómo institucionalizar estos logros para darles sostenibilidad a largo plazo.

Gráfica 25.

Implementación de la Ley de Paridad en alcaldías capitales



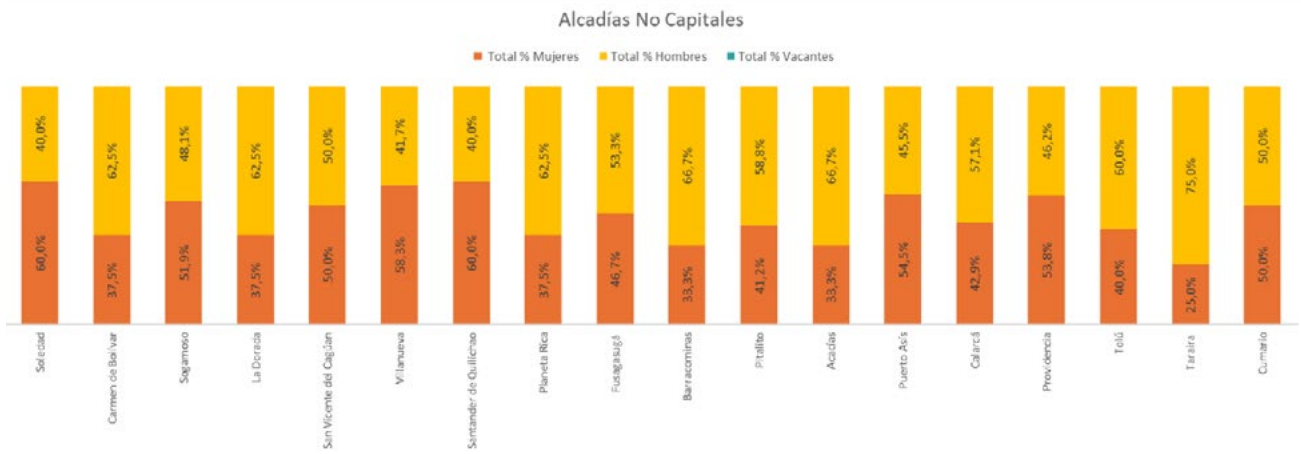
Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En cuanto a las alcaldías de municipios no capitales incluidas en la muestra, de las 34 consultadas, 18 presentaron información válida sobre los cargos de máximo nivel decisorio. Entre estas, ocho cumplen con la paridad (50 % o más de mujeres) y diez aún no la alcanzan. Pese a los avances puntuales en ciertos municipios de menor tamaño, la representación equilibrada en los cargos directivos no es la norma. En la mayoría de los casos, las estructuras de poder mantienen una composición predominantemente masculina, lo que actúa como un factor restrictivo para la participación femenina en la alta dirección.

[40] Leticia, Cartagena y Cali.

Gráfica 26.

Implementación de la Ley de Paridad en alcaldías no capitales

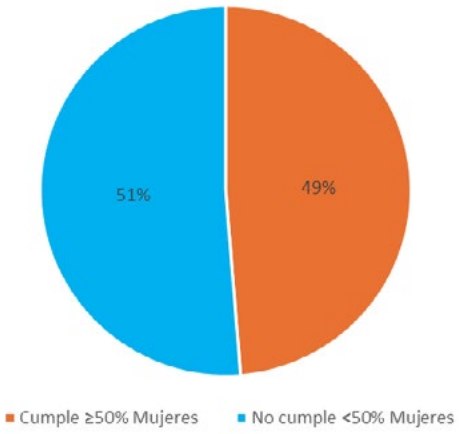


Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

En conjunto, de las 39 alcaldías analizadas en esta pregunta (capitales y no capitales), 19 reportan al menos un 50 % de mujeres en los cargos de máximo nivel decisorio, lo que equivale al 48,7 % del total. Estos resultados muestran que, aunque existe un número significativo de entidades territoriales que avanzan hacia la paridad, casi la mitad aún se encuentran rezagadas.

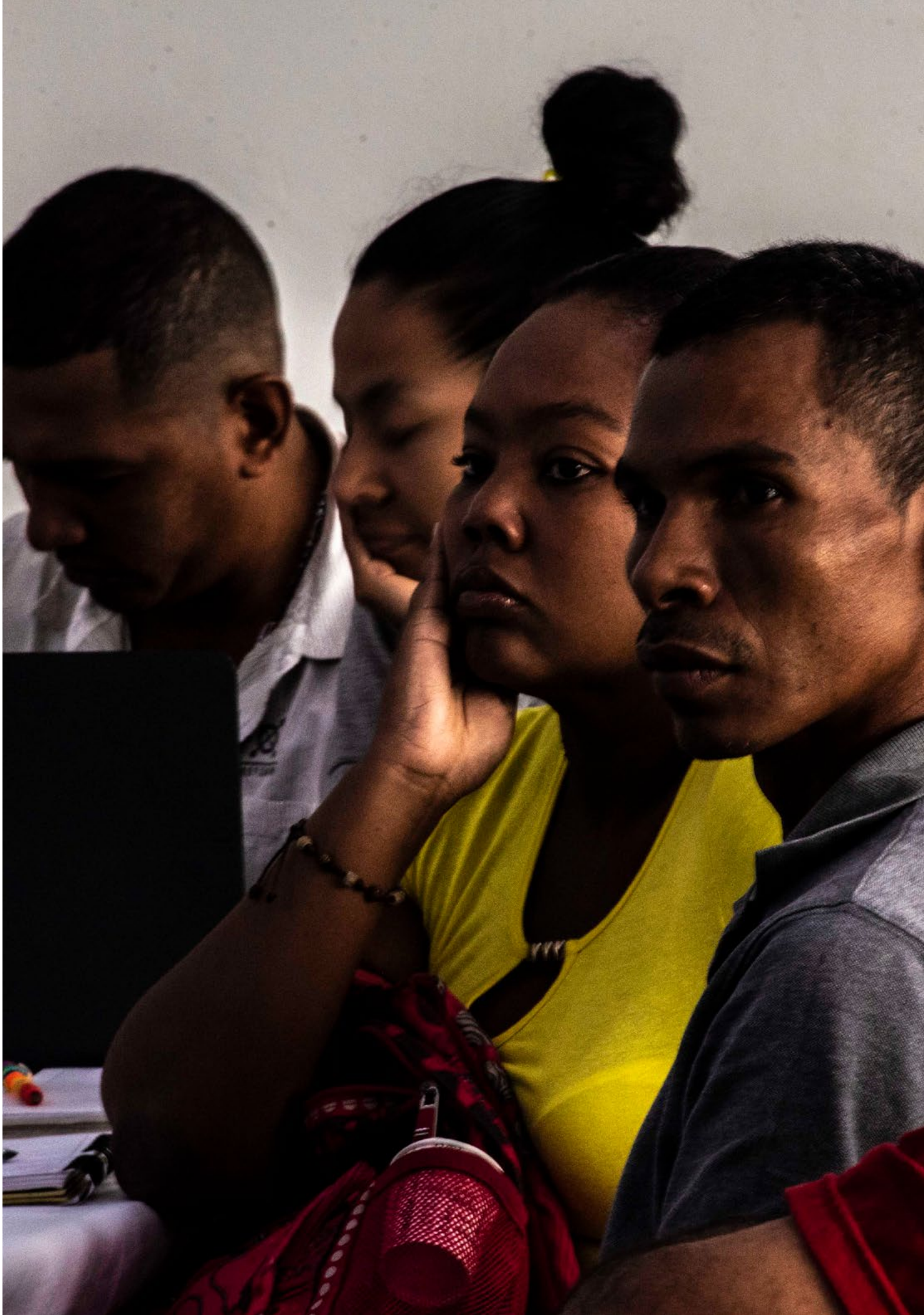
Gráfica 27.

Implementación de la Ley de Paridad en alcaldías



Fuente: Defensoría delegada para los derechos de las mujeres y asuntos de género de la Defensoría del Pueblo 2025.

Los resultados muestran que la descentralización del Estado colombiano implica desafíos diferenciados en la implementación de la paridad. Si bien existen experiencias positivas a nivel departamental y municipal, la ausencia de estándares homogéneos y de mecanismos efectivos de seguimiento dificulta la consolidación de la paridad como norma del empleo público territorial. Avanzar en este ámbito requiere fortalecer las capacidades locales, garantizar transparencia en la información y promover prácticas de nombramiento que incorporen el enfoque de igualdad más allá de los ciclos políticos.



III. Buenas prácticas identificadas

El análisis de la información remitida por las entidades permitió identificar un conjunto de experiencias que muestran que la igualdad sustantiva es posible cuando existen voluntad institucional, claridad normativa y decisiones estratégicas desde la gestión pública. Estas buenas prácticas evidencian que, más allá del cumplimiento formal de la ley de paridad, existen entidades que han asumido compromisos concretos para garantizar la participación equitativa de las mujeres, promover su liderazgo y generar entornos laborales más inclusivos y libres de violencia.

Las experiencias aquí recopiladas constituyen ejemplos replicables que pueden orientar a otras instituciones en la implementación efectiva del principio de igualdad sustantiva. Su reconocimiento busca destacar las iniciativas que, desde la innovación, la voluntad política y la gestión institucional, contribuyen a cerrar brechas históricas y a consolidar una función pública paritaria y con enfoque de derechos humanos.

Estas buenas prácticas, presentadas a continuación, constituyen referentes replicables para las entidades del orden nacional y territorial y demuestran que la paridad no es incompatible con el mérito, la eficiencia administrativa ni la estabilidad institucional. Por el contrario, su implementación amplía la diversidad en la toma de decisiones, fortalece la legitimidad institucional y contribuye al cumplimiento de los compromisos internacionales en materia de igualdad de género y derechos humanos.

Medidas con enfoque de género para el acceso a cargos

A pesar de que la mayoría de las entidades consultadas no reportaron medidas específicas orientadas a promover la participación equilibrada de mujeres y hombres en procesos de selección, vinculación o ascenso, algunas instituciones se destacaron por la adopción de acciones afirmativas y estrategias de gestión del talento humano con enfoque de género, que constituyen buenas prácticas replicables en el sector público.

La Universidad Industrial de Santander (UIS) constituye un ejemplo sobresaliente al contar con una Política de Equidad de Género que incorpora un compromiso explícito con la reducción de las brechas en la vinculación y ascenso del personal docente y administrativo. En particular, la dimensión de su política referida a la vinculación, condiciones laborales y ascenso en condiciones de igualdad establece metas verificables, como incrementar del 29 % al 32 % el número de profesoras de planta para 2025. Este compromiso se ha traducido en acciones concretas, como el Acuerdo del Consejo Académico N. o 376 de 2023, mediante el cual la universidad dispuso que 23 de los 44 cargos de tiempo completo convocados para 2024 se destinaran exclusivamente a aspirantes mujeres. La decisión de reservar plazas específicamente para mujeres es una acción afirmativa legítima, proporcionada y compatible con la jurisprudencia constitucional, orientada a corregir décadas de subrepresentación femenina en la academia.

Por su parte, el Banco de la República ha incorporado un enfoque de género transversal en sus procesos de incorporación y promoción interna, mediante el uso de lenguaje inclusivo en las convocatorias laborales[41], la formación continua en sesgos inconscientes para líderes y equipos de selección y la implementación de guías operativas que orientan las decisiones hacia la igualdad de oportunidades. Además, la entidad realiza seguimiento sistemático a través de indicadores que permiten medir avances y detectar brechas. Estas prácticas fortalecen la transparencia y reducen los sesgos implícitos que suelen reproducir desigualdades de género en los procesos meritocráticos, que evidencian que estos sistemas requieren ajustes técnicos para garantizar igualdad real, no solo igualdad formal.

En el caso de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), la Entidad también ha integrado la perspectiva de género en sus procesos de gestión del talento humano, al incorporar criterios diferenciales en la selección y evaluación del personal, capacitaciones sobre sesgos inconscientes para los comités de selección y mecanismos de seguimiento estadístico a la participación y ascenso de mujeres.

Finalmente, la Corporación Autónoma Regional del Atlántico (CRA) ha implementado una medida destacable en el marco de la provisión de empleos en provisionalidad, al promover la paridad de género en la selección de candidaturas. La oficina de gestión humana, según indicaron, realiza un análisis de cada vacante y de los perfiles postulados con el fin de asegurar una representación equilibrada entre hombres y mujeres. Estas prácticas son relevantes, porque permiten identificar y corregir inequidades estructurales. Además, demuestran que, incluso en escenarios con discrecionalidad administrativa, las entidades pueden aplicar criterios de equidad de género de manera proactiva y compatible con la legalidad, lo cual contribuye a una distribución más justa de las oportunidades laborales dentro del Estado.

[41] Para profundizar en cómo el lenguaje influye en el acceso a empleos véase Díaz Escobar, A. M., Salas Bahamón, L. M., Piras, C., & Suaya, A. (2023). *What Job Would You Apply to?: Findings on the Impact of Language on Job Searches*. https://doi.org/10.18235/0004856

Medidas de conciliación

Diversas entidades han avanzado en la implementación de medidas orientadas a promover la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal de sus servidores y servidoras, con lo cual se reconoce la importancia de facilitar el equilibrio entre las responsabilidades del trabajo y las labores de cuidado. Entre las buenas prácticas identificadas se destaca que varias instituciones han adoptado la modalidad de trabajo híbrido o teletrabajo[42], que brindan la posibilidad de alternar días presenciales y remotos. En algunos casos, esta medida contempla condiciones especiales para personas con responsabilidades de cuidado o situaciones de salud particulares que garantizan mayor flexibilidad y bienestar.

Otras entidades han fortalecido sus esquemas de permisos laborales para atender responsabilidades familiares y de cuidado. Se incluyen, entre otros, los permisos por maternidad, paternidad, lactancia, calamidad doméstica y atención de personas en condición de discapacidad o dependencia. De forma complementaria, algunos acuerdos laborales y resoluciones internas han ampliado beneficios como el tiempo de lactancia o el reconocimiento de horas remuneradas para el acompañamiento de hijos o hijas menores[43], especialmente durante las primeras etapas del desarrollo infantil. Así como la exoneración del deber de compensar días para las jornadas de descanso de Semana Santa y fin de año a personas gestantes, lactantes o con hijas o hijos en edad escolar[44].

De igual forma, se reconocen experiencias relacionadas con los días de la familia o permisos especiales por cumpleaños y actividades escolares, que contribuyen al bienestar emocional y al fortalecimiento del vínculo familiar. En el marco de los procesos de negociación colectiva, algunas entidades han incorporado disposiciones que amplían los beneficios legales mínimos, como la concesión de permisos adicionales a mujeres gestantes, lactantes o cuidadoras principales, así como apoyos económicos por nacimiento o adopción.

Es importante resaltar al grupo de entidades que han incorporado la licencia menstrual dentro de sus políticas laborales, entre ellas la Cámara de Representantes, el Ministerio de Justicia y del Derecho, el Departamento Nacional de Planeación, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes. Estas entidades adoptaron medidas que permiten la modalidad de trabajo remoto hasta por tres (3) días al mes, en aquellos casos en que se presenten síntomas que afecten el bienestar y el desempeño laboral, de conformidad con lo dispuesto en la Circular Externa 100-002-2025 del Departamento Administrativo de la Función Pública. Si bien esta circular constituye una invitación y no una obligación, su adopción voluntaria por parte de estas instituciones refleja un compromiso decidido con la equidad de género, la salud menstrual y la creación de entornos laborales más dignos y empáticos, lo cual marca un precedente positivo en la función pública colombiana.

Finalmente, cabe resaltar que varias entidades reportaron que estas medidas cuentan con procesos de

[42] Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), Universidad Nacional de Colombia, Universidad Militar Nueva Granada, Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, Jurisdicción Especial para la Paz, Consejo Superior de la Judicatura, Contaduría General de la Nación, Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, Ministerio de Minas y Energía, Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio del Deporte, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Información, Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia (CORANTIOQUIA).

[43] Como es el caso de las universidades de Pamplona y de Córdoba.

[44] Jurisdicción Especial para la Paz, Senado de la República, Ministerio de Justicia y del Derecho.

evaluación periódica para garantizar su efectividad[45]. Además, algunas entidades avanzan en la revisión normativa interna para ampliar el alcance de las medidas de conciliación entre la vida familiar y laboral hacia un enfoque más corresponsable e incluyente, de modo que no se limite exclusivamente a las mujeres, sino que promueva la participación activa de los hombres en las labores de cuidado.

[45] Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), Universidad Tecnológica de Pereira, Universidad de Córdoba, Universidad de la Amazonía, Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, Jurisdicción Especial para la Paz, Contraloría General de la República, Auditoría General de la República, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio del Interior, Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Información; Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, Corporación Autónoma Regional del Cauca, Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico.


Por las Víctimas,
por la Paz

IV. Principales retos y barreras

A pesar de los avances normativos y del compromiso institucional expresado por algunas entidades, los resultados del presente informe evidencian que el cumplimiento de la Ley de Paridad enfrenta importantes desafíos estructurales, culturales y de gestión. Estos obstáculos no solo dificultan el acceso equitativo de las mujeres a los cargos de decisión, sino que también inciden en su permanencia, desarrollo profesional y participación efectiva dentro del servicio público.

Uno de los principales retos identificados es la persistencia de brechas en la representación de mujeres en los niveles de mayor jerarquía. A pesar de que más de la mitad de las entidades analizadas alcanzan o superan el 50 % de participación de mujeres, algunas ni siquiera alcanzan a tener el 30 %, cuota que se exigía antes de la Ley 2424. Además, muchas entidades manifestaron que su planta de personal estaba compuesta en su mayoría por mujeres, aunque así no lo fueron en los cargos de máximo nivel de decisión; es decir, buena parte de la participación de las mujeres sigue concentrada en cargos medios o técnicos, mientras que los puestos con poder real de decisión continúan ocupados predominantemente por hombres. Esta distribución desigual revela que la paridad formal aún no se traduce en una paridad sustantiva, capaz de transformar las estructuras de poder y las culturas organizacionales que históricamente han excluido a las mujeres de los espacios de liderazgo.

Otro reto crítico es la falta de medidas sostenidas para garantizar la igualdad en el acceso, la permanencia y la promoción. Solo un número reducido de entidades reportó acciones afirmativas o estrategias para promover la participación de las mujeres en procesos de selección o ascenso. En la mayoría de los casos se asume que el principio del mérito es suficiente para asegurar la igualdad de oportunidades, desconociendo que este opera sobre condiciones

estructuralmente desiguales. Esta postura omite la existencia de sesgos de género, especialmente en los procesos de provisión de cargos de libre nombramiento y remoción, encargos o provisionales, donde la discrecionalidad puede ser utilizada como herramienta para avanzar hacia la igualdad.

Asimismo, la escasa implementación de medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral constituye una barrera transversal para las mujeres, quienes siguen asumiendo de manera desproporcionada las tareas de cuidado. Si bien algunas entidades han incorporado horarios flexibles o trabajo híbrido, estas acciones no siempre se articulan con una política integral de corresponsabilidad. En muchos casos, las medidas siguen dirigidas exclusivamente a las mujeres, lo cual refuerza estereotipos de género y limita la participación de los hombres en el cuidado.

La ausencia o desactualización de protocolos para prevenir y atender las violencias basadas en género y el acoso sexual representa otra brecha crítica. Más de la mitad de las entidades del Estado no cuentan con instrumentos que garanticen entornos laborales seguros, libres de violencia y discriminación. Esta carencia no solo vulnera derechos fundamentales, sino que también genera condiciones adversas para la permanencia y el desarrollo profesional de las mujeres, quienes enfrentan un riesgo mayor de hostigamiento, represalias o silenciamiento.

A ello se suma la falta de información desagregada y sistematizada sobre variables como pertenencia étnica, discapacidad, identidad de género y orientación sexual, lo que impide aplicar un enfoque interseccional en el análisis y la formulación de políticas públicas. La ausencia de estos datos invisibiliza las desigualdades múltiples que atraviesan a las mujeres con identidades diversas y limita la capacidad del Estado para diseñar estrategias efectivas que garanticen su participación en condiciones de igualdad.

Finalmente, persiste una debilidad institucional en la implementación de políticas de género y en la asignación de recursos para fomentar el liderazgo en las mujeres. Si bien algunas entidades reportaron contar con lineamientos o políticas internas orientadas a garantizar la transversalización del enfoque de género en sus programas y proyectos, muchas otras carecen de estos instrumentos operativos. Asimismo, solo unas pocas entidades indicaron que destinan recursos específicos para fortalecer las capacidades de liderazgo en las mujeres. La ausencia de políticas y presupuesto con enfoque de género dificulta avanzar hacia una transformación real de las condiciones de desigualdad entre hombres y mujeres.

Superar estas barreras requiere una acción coordinada entre los distintos niveles del Estado, acompañada de voluntad política, recursos suficientes, mecanismos de rendición de cuentas y fortalecimiento de las capacidades institucionales. Solo de esta manera será posible avanzar hacia una paridad sustantiva e inclusiva que no se limite al cumplimiento numérico, sino que transforme de manera profunda las dinámicas de poder y garantice la participación plena y efectiva de las mujeres en todos los espacios de decisión pública.

Recomendaciones

El presente informe evidencia avances relevantes en la implementación de la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024 (Ley de Paridad), específicamente en lo que respecta a los cargos de máximo nivel decisorio. Sin embargo, los resultados demuestran que la paridad formal aún no se traduce en una paridad sustantiva, capaz de transformar las estructuras de poder, los patrones culturales y las condiciones institucionales que limitan la participación plena y efectiva de las mujeres en la función pública.

Las siguientes recomendaciones se formulan con base en los principales hallazgos identificados en el presente informe y se estructuran bajo un enfoque de teoría del cambio, con el fin de precisar los problemas que se busca transformar, las acciones esperadas, los actores responsables y los resultados proyectados.

1. Para avanzar hacia la paridad de género:

Uno de los principales problemas identificados es la existencia de entidades que aún no alcanzan el estándar legal de paridad, así como la persistencia de brechas significativas en ciertos sectores del Estado. Esta situación evidencia que la sola existencia del mandato normativo no garantiza su implementación homogénea.

Para transformar esta situación, se recomienda al Departamento Administrativo de la Función Pública, en su calidad de entidad rectora de la política de empleo público, y al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE) diseñar y poner en marcha una estrategia diferenciada de acompañamiento técnico dirigida a las entidades que presentan mayores rezagos en el cumplimiento del estándar de paridad, que reconozca las particularidades normativas, organizacionales y de nombramiento de cada rama del poder público. Esta estrategia debería incluir lineamientos claros, asistencia técnica focalizada, herramientas de seguimiento periódico y mecanismo de reporte público de avances.

En este sentido se recomienda a las entidades nominadoras de las distintas ramas del poder público aplicar de manera estricta el mandato de paridad previsto en la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024, conforme con su interpretación jurisprudencial reciente[46], según la cual el cumplimiento del 50 % de participación de mujeres en los cargos de máximo y otros niveles decisorios es inmediato, imperativo y no está supeditado a desarrollos reglamentarios ni admite márgenes de aproximación.

En línea con lo anterior, y en concordancia con lo dispuesto en el Decreto Reglamentario 859 de 2025, se recomienda garantizar la verificación previa del cumplimiento de dicho porcentaje antes de cada nombramiento (ya sea a través del Departamento Administrativo de la Función Pública cuando el nominador sea el Presidente de la República o mediante validación interna en las demás entidades).

Asimismo, se recomienda adoptar reglas institucionales que condicionen la provisión de cargos, en especial los de libre nombramiento y remoción al cumplimiento efectivo del principio de paridad, donde se incluya la exigencia de conformación de ternas o listas paritarias y la implementación de medidas que impidan, suspendan o difieran los nombramientos cuando no se garantice dicho estándar.

En igual sentido, se recomienda al Congreso de la República y a los órganos de gobierno y administración de la Rama Judicial adoptar lineamientos internos y compromisos institucionales explícitos orientados a incorporar progresivamente el principio de paridad en los procesos de designación y conformación de cargos directivos, en armonía con su autonomía constitucional, pero bajo el marco vinculante de igualdad sustantiva.

A la Función Pública y a la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) se recomienda fortalecer los procesos de formación, sensibilización y asistencia técnica dirigidos a las altas direcciones de las entidades públicas, con énfasis en la incorporación del principio de igualdad sustantiva y de acciones afirmativas en los procesos de provisión y designación de cargos directivos.

A las entidades que se encuentran por debajo del umbral del 30 %[47] se les recomienda realizar diagnósticos internos específicos que permitan identificar las barreras institucionales que han limitado la participación de mujeres en los niveles decisorios y adoptar planes de mejora con enfoque de género. Asimismo, se le recomienda a la Procuraduría General de la Nación iniciar las investigaciones y efectuar las sanciones correspondientes por el posible incumplimiento de la ley de cuotas.

2. Institucionalización de la igualdad de género:

En la indagación se constató una debilidad estructural en la institucionalización de las políticas de igualdad de género y en la asignación de recursos específicos para su implementación. En muchas entidades, las acciones en esta materia dependen de iniciativas aisladas y no de compromisos estructurales.

Para revertir esta situación, se recomienda a todas las entidades públicas fortalecer la institucionalización de las políticas de igualdad mediante la adopción de instrumentos formales, la definición de metas medibles, establecer indicadores de impacto y la creación de instancias responsables de su implementación y seguimiento. Las entida-

[46] *Ver* Tribunal Administrativo de Cundinamarca, Sección Primera. Sentencia del 19 de enero de 2026. M.P. Fabio Iván Afanador García. Rad. 25000 23 41 000 2025 00944-00 (Acumulados 25000 23 41 000 2025 00987-00 y 25000 23 41 000 2025-1038)

[47] Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Universidad del Tolima, Universidad Francisco de Paula Santander, Cámara de Representantes, Comisión Nacional de Disciplina Judicial, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Auditoría General de la República, Ministerio del Interior, Corporación Autónoma Regional de Caldas (CORPOCALDAS), Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico (CDA), Gobernación de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Alcaldía de Cúcuta, Alcaldía de Mitú, Alcaldía de Taraira - Vaupés.

des deben incorporar la igualdad de género como un eje transversal en sus planes estratégicos, planes de acción y presupuestos. En el corto plazo, esta medida permitiría formalizar compromisos institucionales; en el mediano plazo, fortalecer la rendición de cuentas y la trazabilidad de las acciones y en el largo plazo, garantizar que la igualdad de género no dependa de voluntades coyunturales, sino que se consolide como política institucional sostenida.

Adicionalmente, se recomienda a todas las entidades destinar recursos específicos (aunque no constituyan un rubro autónomo) para el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres en el sector público, la formación en perspectiva de género y la promoción de redes de mujeres en el servicio público. Esto puede lograrse mediante programas de formación, mentoría y redes institucionales. Esta inversión debe entenderse como una estrategia de fortalecimiento del Estado, no como un gasto accesorio. Esta acción podría implementarse en alianza con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

3. Medidas de conciliación entre la vida laboral y familiar

El informe identifica que las medidas de conciliación existentes son, en muchos casos, insuficientes, aisladas o diseñadas desde una lógica feminizada que no transforma la distribución desigual del cuidado. Aunque estas medidas no inciden de forma directa en los procesos de acceso o ascenso a los cargos de máximo nivel decisorio, su adecuada implementación genera condiciones laborales más equitativas para las personas con responsabilidades familiares y resulta especialmente relevante en los niveles directivos, donde la exigencia de disponibilidad permanente y la sobrecarga de trabajo no remunerado han operado históricamente como barreras para el liderazgo de las mujeres.

Para modificar estas condiciones estructurales, se recomienda a la Función Pública y al Ministerio del Trabajo promover un enfoque integral de conciliación y corresponsabilidad que incorpore políticas redistributivas del tiempo de cuidado. Se recomienda impulsar esquemas de flexibilización laboral aplicables a todos los géneros, licencias parentales equitativas y ajustes en los modelos de carrera administrativa, como parte de una estrategia estructural orientada a remover barreras que afectan la permanencia y el ejercicio efectivo del liderazgo por parte de las mujeres.

A las entidades públicas se les recomienda evaluar de manera crítica y periódica las medidas de conciliación existentes, con el fin de asegurar que estas no se limiten exclusivamente a facilitar la permanencia de las mujeres en el empleo, sino que contribuyan efectivamente a transformar las desigualdades estructurales asociadas a la distribución del tiempo de cuidado. Estas medidas constituyen, además, un mecanismo clave para garantizar la implementación del Convenio 156 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares, ratificado por Colombia mediante la Ley 2305 de 2023.

4. Entornos laborales libres de violencia y discriminación:

La ausencia o desactualización de protocolos de prevención y atención de violencias basadas en género y acoso sexual constituye una barrera crítica para la permanencia y el desarrollo profesional de las mujeres. Se recomienda a todas las entidades que aún no cuentan con protocolos actualizados adoptar rutas claras, especializadas e independientes para la atención de estas conductas, en armonía con la Ley 2365 de 2024 y el Convenio 190 de la OIT (ratificado por la Ley 2528 de 2025).

La Ley 2365 y el Convenio 190 de la OIT amplían significativamente el ámbito de protección al establecer que sus disposiciones aplican a todas las personas que hacen parte del contexto laboral, sin importar la naturaleza de su vinculación, para proteger así también a contratistas de prestación de servicios, pasantes, practicantes y personal tercerizado. Además, la Ley 2365 de 2024 introduce garantías reforzadas para las víctimas, como la inversión de la carga de la prueba en casos de despido posterior a seis meses de estabilidad laboral y la valoración probatoria con enfoque diferencial e interseccional.

Por su parte, también es importante dar cumplimiento a la Resolución 3461 de 2025 del Ministerio del Trabajo, donde se precisa que los Comités de Convivencia Laboral no son competentes para tramitar casos de acoso sexual, al tratarse de conductas no conciliables, lo que exige la adopción de rutas claras, independientes y especializadas para la atención de estos hechos. En conjunto, estas disposiciones buscan fortalecer la prevención, garantizar la debida diligencia institucional y asegurar entornos laborales libres de violencia, condiciones indispensables para la igualdad sustantiva y la permanencia de las mujeres en el empleo público.

En el corto plazo, la adopción de protocolos contribuiría a generar mayor confianza institucional; en el mediano plazo, a mejorar la permanencia y el desarrollo profesional de las mujeres y en el largo plazo, a consolidar entornos laborales seguros como condición indispensable para la igualdad sustantiva.

5. Producción y gestión de datos desagregados con enfoque interseccional:

El informe evidencia una ausencia significativa de información desagregada sobre pertenencia étnica, discapacidad, identidad de género y orientación sexual en el talento humano de las entidades, lo que limita la posibilidad de evaluar si la paridad está siendo inclusiva o no. Por consiguiente, se recomienda al Departamento Administrativo de la Función Pública incorporar en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) variables que permitan registrar la pertenencia étnica, la condición de discapacidad, la identidad de género y la orientación sexual de las personas que integran el servicio público, para garantizar siempre el uso responsable de la información.

De igual manera, se insta a todas las entidades del Estado colombiano a incluir y actualizar estos datos dentro de sus sistemas internos de gestión del talento humano. La ausencia de información desagregada impide visibilizar las desigualdades múltiples que enfrentan las personas con identidades diversas, pertenecientes a pueblos étnicos o con discapacidad y limita la posibilidad de diseñar políticas públicas efectivas para cerrar las brechas estructurales en el acceso, permanencia y promoción dentro del empleo público. Contar con datos completos, confiables y actualizados es, por tanto, una condición indispensable para avanzar hacia una paridad sustantiva e inclusiva, que reconozca la diversidad de las mujeres y de todas las personas que conforman la función pública, y para consolidar un Estado más equitativo y representativo.



Conclusiones

La Defensoría del Pueblo reafirma, a través de este informe, su compromiso con la promoción de la igualdad sustantiva y la vigilancia del cumplimiento de la Ley de Paridad como garantía del derecho de las mujeres a participar en condiciones de equidad en todos los niveles del Estado. Este análisis permite identificar avances y desafíos en la implementación del principio de paridad en el Estado colombiano. En términos generales, los resultados evidencian que la materialización plena del estándar de paridad aún enfrenta barreras institucionales, estructurales y culturales que limitan su consolidación como principio efectivo de igualdad en la función pública.

En primer lugar, los resultados muestran que el cumplimiento del estándar de paridad continúa siendo parcial. De las 119 entidades obligadas a garantizar la participación paritaria en cargos de máximo nivel decisorio, solo 57 reportaron contar con al menos el 50 % de mujeres en estos cargos, lo que equivale a un avance del 47,9 % hacia el estándar establecido por la ley. Existen sectores críticos, como la rama legislativa (0 % de cumplimiento) y la rama judicial (14.3 %), donde la subrepresentación es estructural. Además, 15 entidades ni siquiera alcanzan el umbral anterior del 30 %. Esto indica que, aunque se han producido avances normativos significativos, su implementación práctica aún es desigual entre las distintas entidades del Estado.

En segundo lugar, existen debilidades institucionales en la adopción de políticas y mecanismos destinados a promover el liderazgo femenino y la igualdad de género en el empleo público. Si bien algunas entidades reportaron la existencia de lineamientos o políticas institucionales en esta materia, en muchos casos estos instrumentos no se encuentran acompañados de recursos presupuestales, planes de acción concretos o mecanismos de seguimiento que permitan garantizar su implementación efectiva. La ausencia de financiamiento específico para promover el liderazgo de las mujeres con indicadores de impacto, limita el impacto real de estas iniciativas.

En tercer lugar, los resultados evidencian que las medidas orientadas a facilitar la conciliación entre la vida laboral y personal son aisladas y refuerzan estereotipos de que el cuidado es responsabilidad exclusiva de las mujeres. Esto opera como una barrera invisible que limita el ascenso de las mujeres a cargos de alta dirección por la carga de trabajo no remunerado. Aunque algunas entidades han adoptado protocolos y medidas específicas, estas aún no se encuentran plenamente institucionalizadas, ni implementadas de manera homogénea en el conjunto del sector público.

El hallazgo sobre las violencias basadas en género y acoso sexual es crítico, más de la mitad de las entidades (55.07 %) no cuentan con protocolos para prevenir y atender el acoso sexual y la violencia de género en el ámbito laboral, la mayoría de estas corresponden a alcaldías y gobernaciones.

Existen barreras en el acceso y mérito, solo ocho de 138 entidades tienen medidas afirmativas con enfoque de género para el acceso a cargos. Persiste la idea errónea de que el mérito es “neutro” y que las acciones afirmativas lo contradicen, cuando en realidad el mérito ignora las desigualdades de partida.

Las ramas legislativa y judicial representan los sectores con mayores rezagos y desafíos estructurales para alcanzar la paridad en el Estado colombiano. De los 22 cargos de máximo nivel decisorio reportados por el legislativo, solo el 27 % son ocupados por mujeres (seis mujeres frente a 14 hombres y dos vacantes). Mientras el Senado de la República

alcanza un 30 % de participación femenina, la Cámara de Representantes registra un 0% de mujeres en su nivel directivo.

Por su parte la rama judicial con un cumplimiento de apenas el 14.3 % (solo una de siete entidades analizadas) es uno de los sectores más críticos debido a la naturaleza de sus funciones de justicia. En las Altas Cortes solo cumple con la paridad el Consejo Superior de la Judicatura, la Corte Constitucional: 33.3 % de mujeres, la Comisión Nacional de Disciplina Judicial: 28.6 %, del Consejo de Estado: 25.8 % y la Corte Suprema de Justicia: Es el caso más crítico con solo el 21.9 % de representación femenina.

El sistema de ternas (Artículo 6 de la Ley 581) ha sido interpretado de forma aislada, lo cual es insuficiente. La elección de magistraturas debe someterse al mandato de paridad de la Ley 2424 de 2024 y aplicar un principio de no regresividad; es decir, si una vacante era de una mujer y no hay paridad, no debería elegirse a un hombre.

Un hallazgo relevante del proceso de investigación se relaciona con las debilidades en los sistemas de información institucional sobre igualdad de género. La ausencia de respuesta o la entrega de información incompleta por parte de un número significativo de entidades limita la posibilidad de construir un diagnóstico integral sobre el estado de la paridad en el país.

Existe una ausencia significativa de información sobre pertenencia étnica, discapacidad e identidad de género en los registros de talento humano. El 92 % de las entidades no suministra información sobre identidad de género. Esto impide saber si la paridad es inclusiva o si solo beneficia a mujeres de sectores privilegiados. Esta situación constituye no solo una limitación metodológica, sino también un indicio de debilidades en los mecanismos de seguimiento institucional en materia de igualdad de género con enfoque interseccional en el empleo público.

Finalmente, los hallazgos del informe confirman que el avance hacia un Estado paritario no depende únicamente del cumplimiento formal de una cuota o porcentaje mínimo de participación femenina. La consolidación de la paridad requiere una transformación más amplia de las condiciones institucionales que estructuran el empleo público, que incluyan la adopción de políticas de igualdad de género, la asignación de recursos para el fortalecimiento del liderazgo de las mujeres, la eliminación de barreras asociadas al cuidado y la prevención efectiva de las violencias basadas en género en los entornos laborales.

En este sentido, la paridad debe entenderse como un principio orientado no solo a garantizar la presencia de mujeres en los espacios de decisión, sino también a asegurar que estas puedan ejercer su liderazgo en condiciones reales de igualdad, libres de discriminación y con acceso efectivo a oportunidades de participación y toma de decisiones en todos los niveles del Estado.

Referencias

Congreso de Colombia. (2000). Ley 581 de 2000. Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones.

Congreso de Colombia. (2003). Ley 823 de 2003. Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres.

Congreso de Colombia. (2015). Ley 1757 de 2015. Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática.

Congreso de Colombia. (2017). Ley 1823 de 2017. Por medio de la cual se adopta la estrategia salas amigas de La familia lactante del entorno laboral en entidades públicas territoriales y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.

Congreso de Colombia. (2024a). Ley 2365 de 2024. Por medio de la cual se adoptan medidas de prevención, protección y atención del acoso sexual en el ámbito laboral y en las instituciones de educación superior en Colombia y se dictan otras disposiciones.

Congreso de Colombia. (2024b). Ley 2424 de 2024. Por la cual se adoptan medidas para garantizar la participación paritaria de mujeres en las diferentes ramas y órganos del poder público de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".

Congreso de Colombia. (2024c). Ley 2430 de 2024. Por la cual se modifica la ley 270 de 1996 - Estatutaria de la Administración de Justicia y se dictan otras disposiciones.

Congreso de Colombia. (2025). Ley 2453 de 2025. Por medio de la cual se establecen medidas para prevenir, atender, rechazar y sancionar la violencia contra las mujeres en política y hacer efectivo su derecho a la participación en todos los niveles.

Consejo Nacional Electoral. Resolución 8947 del 2021. Por medio de la cual se adopta el protocolo para promover una mayor participación política de las mujeres, para garantizar el derecho al voto en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, prevenir y atender los casos de violencia contra las mujeres en la política.

Corte Constitucional. Sentencia C-136 de 2024.

Corte Constitucional. Sentencia C-371 de 2000.

DANE. (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares del DANE.

Díaz Escobar, A. M., Salas Bahamón, L. M., Piras, C., & Suaya, A. (2023). *What Job Would You Apply to?: Findings on the Impact of Language on Job Searches*. https://doi.org/10.18235/0004856

González, M. J., Cortina, C., & Rodríguez, J. (2019). *The Role of Gender Stereotypes in Hiring: A Field Experiment*. *European Sociological Review*, 35(2), 187-204. https://doi.org/10.1093/esr/jcy055

Isaac, C., Lee, B., & Carnes, M. (2009). *Interventions That Affect Gender Bias in Hiring: A Systematic Review*. *Academic Medicine*, 84(10), 1440-1446. https://doi.org/10.1097/ACM.0b013e3181b6ba00

Presidente de la República de Colombia. (2022). Decreto 1535 de 2022. Por el cual se adiciona el Capítulo 4 del Título 2 de la Parte 3 del Libro

2 del Decreto 1066 de 2015 Único Reglamentario del Sector Administrativo del Interior, para adoptar la Política Pública de Participación Ciudadana, y se dictan otras disposiciones

Presidente de la República. (2025). Decreto 859 de 2025. Por el cual se sustituye el Capítulo 3 del Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector de la Función Pública, en el sentido de reglamentar parcialmente la Ley 581 de 2000, modificada por la Ley 2424 de 2024.

Son Hing, L. S., Sakr, N., Sorenson, J. B., Stamarski, C. S., Caniera, K., & Colaco, C. (2023). Gender inequities in the workplace: A holistic review of organizational processes and practices. *Human Resource Management Review*, 33(3), 100968. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100968

Tribunal Administrativo de Cundinamarca, Sección Primera. (2026). Sentencia del 19 de enero de 2026. M.P. Fabio Iván Afanador García. Rad. 25000 23 41 000 2025 00944-00 (Acumulados 25000 23 41 000 2025 00987-00 y 25000 23 41 000 2025-1038)

UNICEF. (julio de 2019). Vinculación de las políticas orientadas a la familia el empoderamiento económico de las mujeres.



#Buen**FuturoHoy**

Defensoría del Pueblo de Colombia
Calle 55 N° 10-32
Apartado Aéreo: 24299 - Bogotá, D. C.
Código Postal: 110231
Tels.: 314 73 00 - 314 40 00

www.**defensoria**.gov.co