



BITÁCORA

CONTRATACIÓN

PÚBLICA PARA LA IGUALDAD I

Recomendaciones para transformar el
presupuesto en oportunidades


BRUJULA
para la igualdad



SECRETARÍA DE
LA MUJER





BITÁCORA

CONTRATACIÓN

PÚBLICA PARA LA IGUALDAD I

Recomendaciones para transformar el
presupuesto en oportunidades



SECRETARÍA DE
LA MUJER



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
SECRETARÍA DISTRITAL DE LA MUJER



Alcalde Mayor de Bogotá
Carlos Fernando Galán Pachón

Secretaria Distrital de la Mujer
Laura Marcela Tami Leal

Subsecretaria del Cuidado y Políticas de Igualdad
Juliana Martínez Londoño

Directora de Derechos y Diseño de Política
Ivonne Astrid Rico Vargas

Equipo técnico
Secretaría Distrital de la Mujer
Claudia Bibiana Espinosa Rueda
Carol Rojas Duarte
Camilo Guanes Naranjo
Sofía Sánchez Valencia

Bogotá D.C. 2026



UNA HERRAMIENTA PARA TRANSFORMAR

Según el Informe Mundial sobre la Brecha de Género del Foro Económico Mundial (2025), al ritmo actual, tardaremos más de un siglo –alrededor de 134 años– en cerrar las brechas que separan a mujeres y hombres en la garantía de derechos, acceso a oportunidades y condiciones de vida digna. Cincuenta mil días son demasiado para esperar que todas las personas tengan las mismas posibilidades de empleo, educación, salud, participación política, cultura, deporte, vivienda y hábitat seguro.

Las desigualdades que hoy vivimos no son fruto del azar: se han tejido durante siglos y se reproducen con cada decisión, norma o idea equivocada sobre lo que es “normal”. En América Latina, las mujeres ganan en promedio un 17% menos que los hombres por el mismo trabajo (ONU Mujeres, 2023), dedican tres veces más tiempo al cuidado no remunerado (OIT, 2022) y, aunque son más de la mitad de la población, ocupan menos del 26% de los escaños parlamentarios (Banco Mundial, 2023).

Las desigualdades también se juegan en el terreno del presupuesto. Cada contrato adjudicado consolida capacidades empresariales, genera ingresos y abre o cierra trayectorias económicas. En ese contexto, las mujeres en sus diferencias y diversidad compiten desde posiciones marcadas por brechas históricas: menor acceso a capital, redes empresariales más limitadas, menor acumulación de experiencia formal y mayores responsabilidades de cuidado no remunerado. Estas condiciones inciden directamente en su participación en el mercado público¹.

Cerrar esas brechas exige **decisiones concretas y esfuerzos colectivos** que integren los enfoques de género, de derechos humanos de las mujeres y poblacional-diferencial en la forma en que se planifica, diseña, ejecuta y supervisa la gestión pública. No basta con programas específicos: es necesario revisar las reglas que organizan el uso del presupuesto y el funcionamiento del mercado público.

¹ En la contratación estatal colombiana se entiende el mercado público como el ecosistema, estrictamente regulado, en el que el Estado interactúa con proveedores para la adquisición de bienes, obras y servicios, con el fin de cumplir sus fines, bajo principios de transparencia, selección objetiva, eficiencia, entre otros.

El presente documento, **Contratación pública para la igualdad. Recomendaciones para transformar el presupuesto en oportunidades**, hace parte de la serie **Bitácora** de la Brújula para la Igualdad, una apuesta de la Secretaría Distrital de la Mujer para acelerar el cambio en Bogotá, que ofrece guías y herramientas para fortalecer capacidades, orientar políticas y transformar prácticas a través de seis series que marcan el rumbo hacia una ciudad más igualitaria, segura e incluyente, a saber:

Coordenadas | Conceptos básicos para la igualdad de género.

Bitácora | Herramientas para una gestión pública con igualdad de género.

ContraViento | Claves para cambiar las reglas institucionales.

RevBeladas | Voces y experiencias que inspiran.

Conexiones | Metodologías para sensibilizar y generar impacto.

Desenfoque | Comunicar sin estereotipos.

La serie Bitácora está orientada a ofrecer lineamientos técnicos y recomendaciones prácticas a las entidades públicas para incorporar los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial en sus procesos de planeación, gestión y ejecución en la contratación pública.

En este marco, este documento reúne recomendaciones para fortalecer la contratación pública como un proceso estratégico, capaz de promover la igualdad en el acceso a oportunidades económicas, reconocer brechas estructurales y orientar el uso del gasto público hacia la garantía efectiva del derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.

La Brújula para la Igualdad marca el rumbo. Ahora, depende de todas y todos activarla.





CONTENIDO



INTRODUCCIÓN	
Recursos que transforman.....	10
OBJETIVO	12
ENFOQUES: LENTES PARA TRANSFORMAR	14
Enfoque de derechos humanos de las mujeres.....	15
Enfoque de género	16
Enfoque poblacional - diferencial.....	17
POR QUÉ ORIENTAR LA CONTRATACIÓN PÚBLICA HACIA LA IGUALDAD	19
1. La distribución de los recursos públicos incide en la vida económica de las mujeres.....	20
2. Fases del proceso contractual: ¿amplían o restringen oportunidades?	25
3. Reconocer desigualdades para reducir brechas	37
4. La contratación con enfoques fortalece la gestión pública	40
5. La igualdad en la contratación pública es un mandato jurídico.....	45



CÓMO INCORPORAR LOS ENFOQUES EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	51
Planeación y estudios previos.....	52
Elaboración de pliegos y convocatoria.....	59
Adjudicación.....	69
Evaluación y selección.....	64
Ejecución contractual.....	73
Supervisión y reporte.....	79
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 83





INTRODUCCIÓN

RECURSOS QUE TRANSFORMAN

La contratación y las compras públicas influyen en la manera en que se distribuyen oportunidades económicas. Incorporar los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial fortalece la igualdad, amplía oportunidades y promueve una participación más equitativa en el acceso y distribución de los recursos públicos.

La garantía efectiva de la igualdad entre mujeres y hombres es una obligación del Estado colombiano, sustentada en el mandato constitucional de igualdad material y en los compromisos nacionales e internacionales en materia de derechos humanos. Entre estos se encuentran el **derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad** y a la **participación y representación con equidad**.

El primero, implica no solo acceso y permanencia en el empleo, sino también oportunidades reales de participación en el mercado laboral, para lograr la autonomía económica. El segundo derecho supone garantizar condiciones efectivas para que las mujeres

participen en los escenarios en donde se toman decisiones, acceden a oportunidades y ejercen incidencia, de manera que su presencia, voz y representación no sean solo formales, sino legítimas y equitativas.

En este contexto, la contratación y las compras públicas ocupan **un lugar estratégico**. A través de los procesos contractuales, el Estado asigna recursos, establece condiciones de participación y dinamiza sectores productivos. Estas decisiones inciden en la consolidación de capacidades empresariales, en la generación de ingresos y en la configuración de los mercados institucionales.



Cuando los procesos contractuales no consideran las desigualdades estructurales que afectan a las mujeres en sus diferencias y diversidad, pueden **reproducir barreras preexistentes** en el acceso a capital, redes empresariales, formación cualificada, experiencia certificada o activos y garantías financieras. Asimismo, pueden limitar sus posibilidades de participación y representación en condiciones de equidad dentro de escenarios donde se definen oportunidades económicas, se toman decisiones y se distribuyen recursos públicos.

Por el contrario, cuando integran los enfoques, contribuyen a **ampliar oportunidades, a fortalecer la coherencia entre la gestión pública y la garantía de los derechos humanos**, y favorecer una participación más legítima, equitativa e incidente de las mujeres, además de reconocer condiciones que permitan una mejor conciliación entre la vida personal y profesional.

En Bogotá, la **Política Pública de Mujeres y Equidad de Género** orienta la transversalización de los enfoques en la gestión pública y promueve la adopción de instrumentos que permitan reducir brechas económicas, sociales y políticas. Esta perspectiva es consistente con los marcos normativos nacionales que obligan a todas las entidades públicas a incorporar medidas para remover obstáculos que impiden la igualdad real.

En ese sentido, la contratación pública no es solo un procedimiento administrativo: es un escenario en el que se **materializan decisiones políticas y económicas con impacto social**.

Este documento presenta recomendaciones para que las entidades públicas integren los enfoques en todas las etapas del proceso contractual, desde la planeación hasta la supervisión, con el propósito de fortalecer la igualdad y avanzar en la garantía de los derechos al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad, y a la participación y representación con equidad.





OBJETIVO

Ofrecer recomendaciones prácticas para incorporar los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial en las compras y contrataciones públicas en entidades públicas, en el marco del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, como herramienta para avanzar en la igualdad y en la garantía de los derechos al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y a la participación y representación con equidad.







ENFOQUES

LENTES PARA TRANSFORMAR LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

Nuestros pilares fundamentales son los **enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial**, los cuales guían la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género del Distrito Capital. Estos enfoques permiten leer la contratación pública desde sus impactos reales y orientar las decisiones presupuestales hacia la igualdad.



ENFOQUE DE **DERECHOS HUMANOS** DE LAS MUJERES

Las mujeres son sujetas de derechos, no beneficiarias pasivas de la oferta estatal.

Permite reconocer a las mujeres como titulares plenas de derechos y al Estado como responsable de garantizarlos, protegerlos y hacerlos exigibles, incluyendo los derechos al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y a la participación y representación con equidad.

EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA SIRVE PARA:

Evaluar si los procesos contractuales contribuyen a la garantía del derecho al trabajo y a condiciones laborales dignas.

Asumir responsabilidades frente a prácticas o requisitos que puedan generar exclusiones o vulneraciones.

Identificar barreras que limiten la participación y representación con equidad de las mujeres en los procesos contractuales.

Promover condiciones para que la participación de las mujeres en la contratación pública sea efectiva, legítima y en equidad.

Fortalecer la articulación con organizaciones de mujeres para ampliar su incidencia y exigibilidad de derechos en la gestión contractual.



ENFOQUE DE GÉNERO

Las desigualdades no son naturales: se producen y se pueden transformar.

Permite analizar cómo las decisiones, requisitos, criterios de evaluación y recursos públicos impactan de manera distinta a mujeres y hombres, reconociendo que las brechas económicas son históricas y estructurales.

EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA SIRVE PARA:

Identificar brechas en el acceso de mujeres a procesos contractuales y oportunidades económicas.

Analizar impactos diferenciados de los requisitos, condiciones y resultados de la gestión contractual.

Reconocer si las reglas, procedimientos y criterios de participación limitan o favorecen la presencia efectiva de las mujeres en espacios donde se distribuyen recursos y se toman decisiones económicas.

Visibilizar obstáculos que afectan la participación y representación con equidad de las mujeres en el mercado público, especialmente en sectores y escenarios donde han estado subrepresentadas.

Promover condiciones más equitativas para que la participación de las mujeres en los procesos contractuales no sea solo formal, sino también efectiva, legítima y con capacidad de incidencia.



ENFOQUE POBLACIONAL DIFERENCIAL

No todas las mujeres viven las mismas condiciones.

Permite reconocer que las mujeres enfrentan desigualdades distintas según su edad, pertenencia étnica, discapacidad, territorio, identidad de género, orientación sexual, condición migratoria, entre otros factores.

EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA SIRVE PARA:

Visibilizar barreras específicas que afectan la participación de mujeres en sus diferencias y diversidad en el mercado público.

Fomentar procesos de transformación cultural de imaginarios y prácticas respecto de las actividades, oficios, trabajos y profesiones que realizan las mujeres.

Identificar barreras diferenciadas que limitan la participación y representación de las mujeres en sus diferencias y diversidad en el mercado público.

Promover medidas que favorezcan una participación efectiva y en equidad de las mujeres, reconociendo sus condiciones y contextos particulares.

Evitar exclusiones indirectas derivadas de requisitos, procedimientos o prácticas que afecten de manera diferenciada a determinados grupos de mujeres.



SECRETARÍA DE LA MUJER



ESTAMOS DONDE
LAS MUJERES
NOS NECESITAN



ESTAMOS DONDE
LAS MUJERES
NOS NECESITAN



SECRETARÍA DE
LA MUJER





POR QUÉ ORIENTAR LA **CONTRATACIÓN** PÚBLICA HACIA LA IGUALDAD

La contratación pública es más que un mecanismo para adquirir bienes y servicios. Es una herramienta mediante la cual el Estado distribuye recursos, consolida capacidades productivas y define oportunidades económicas. Incorporar los **enfoques de género, de derechos humanos de las mujeres y poblacional-diferencial** en estos procesos permite que el uso del presupuesto sea coherente con la garantía del derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.

Este capítulo presenta el **marco conceptual y jurídico** que sustenta la necesidad de integrar estos enfoques en la contratación pública, ofreciendo elementos para comprender su impacto en la autonomía económica, la distribución de oportunidades y la reducción de brechas estructurales.



LA DISTRIBUCIÓN DE LOS **RECURSOS PÚBLICOS** INCIDE EN LA VIDA ECONÓMICA DE LAS MUJERES

Cada decisión de gasto público tiene efectos directos en la vida de las personas. En el caso de las mujeres en sus diferencias y diversidad, estas decisiones impactan sus trayectorias laborales, sus ingresos, su estabilidad económica y sus posibilidades reales de ejercer derechos.

En ese sentido, la contratación pública transforma el presupuesto en oportunidades y se configura como un escenario clave para avanzar, de manera simultánea, en la garantía del derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y del derecho a la participación y representación con equidad, al incidir en el acceso a recursos, en las condiciones de participación y en las posibilidades reales de las mujeres para integrarse, permanecer e incidir en el mercado público.

Cuando el Estado contrata, define quién puede participar, en qué condiciones y qué requisitos determinan el acceso al mercado institucional. Estos elementos, que pueden parecer estrictamente técnicos, tienen impactos muy concretos en la vida económica de las mujeres en sus diferencias y diversidad.



Inciden en su capacidad para acceder, permanecer y competir en igualdad de condiciones, para sostener proyectos productivos, para consolidar trayectorias laborales estables y materializar proyectos personales.

Cuando el Estado contrata, define quién puede participar, en qué condiciones y qué requisitos determinan el acceso al mercado institucional. Estos elementos, que pueden parecer estrictamente técnicos, tienen impactos muy concretos en la vida económica de las mujeres en sus diferencias y diversidad. Inciden en su capacidad para acceder, permanecer y competir en igualdad de condiciones, para sostener proyectos productivos, para consolidar trayectorias laborales estables y materializar proyectos personales.

En esta misma línea, la contratación pública también debe entenderse como un escenario de participación y representación con equidad, en tanto sus reglas y decisiones inciden en quiénes acceden a recursos y logran hacer parte del mercado institucional. Por ello, no basta con habilitar la participación formal de las mujeres; es necesario promover condiciones reales para que esta sea efectiva, legítima y en equidad, removiendo barreras que han limitado históricamente su presencia, incidencia y permanencia en estos espacios.

La Constitución establece que la función administrativa debe servir al interés general y regirse por principios como igualdad, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, publicidad y responsabilidad.

En contratación pública, estos principios no son simplemente orientaciones normativas: son criterios que ordenan el acceso a oportunidades y,

por tanto, determinan si el presupuesto público contribuye o no a reducir brechas.

Así, cada decisión del ciclo contractual (desde la definición del objeto hasta la adjudicación y ejecución) tiene efectos que trascienden lo administrativo. La contratación pública convierte recursos en obras, bienes y servicios, pero también en empleo, experiencia certificada, fortalecimiento empresarial y participación económica.

Cuando estos procesos se diseñan sin considerar la realidad desigual con la que muchas mujeres acceden al mercado laboral, se corre el riesgo de mantener y, en algunos casos, de aumentar las brechas ya existentes.

Además, cuando los procesos contractuales no garantizan la participación y representación con equidad, pueden reforzar exclusiones históricas en escenarios donde se definen oportunidades, se distribuyen recursos públicos y se reconocen capacidades, limitando la presencia e incidencia efectiva de las mujeres en el mercado institucional.

Por el contrario, cuando se incorporan los enfoques de género, de derechos humanos de las mujeres y el enfoque poblacional-diferencial, la contratación pública se convierte en un instrumento que expande derechos, amplía oportunidades y contribuye a la autonomía económica.



PRINCIPIOS RECTORES DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

Los principios que orientan la contratación estatal son una guía para asegurar que las decisiones públicas se tomen con criterios justos, transparentes y orientados al interés general. Estructuran cómo las entidades definen reglas, evalúan propuestas y asignan recursos, y por tanto influyen en la igualdad real en el acceso a oportunidades económicas.

PRINCIPIO	ALCANCE EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA
Debido proceso	Adelantar los procesos conforme a la ley, garantizando representación, defensa y contradicción.
Igualdad	Otorgar el mismo trato a todas las personas proponentes en condiciones equivalentes.
Imparcialidad	Actuar teniendo en cuenta que la finalidad de los procedimientos consiste en asegurar y garantizar los derechos de todas las personas sin discriminación alguna y sin tener en consideración factores de afecto o de interés y, en general, cualquier clase de motivación subjetiva.
Buena fe	Presumir la actuación honesta de quienes intervienen en el proceso contractual y el comportamiento leal y fiel de unos y otros en el ejercicio de sus competencias, derechos y deberes.
Moralidad	Actuar con rectitud, lealtad y honestidad en las actuaciones administrativas.
Participación	Promover y atender las iniciativas de la ciudadanía, organizaciones y comunidades encaminadas a intervenir en los procesos de deliberación, formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.
Coordinación	Articular actuaciones con otras entidades cuando sea necesario para el cumplimiento de los fines estatales.



Eficacia	Remover obstáculos formales que impidan decisiones oportunas, inhibitorias, dilaciones o retardos en la contratación.
Economía	Optimizar el uso del tiempo y de los demás recursos públicos garantizando calidad.
Celeridad	Impulsar los procesos sin dilaciones injustificadas.
Transparencia	Garantizar publicidad y acceso a la información en todas las etapas (SECOP), salvo lo sometido a reserva legal.
Responsabilidad	Asumir consecuencias por actuaciones contrarias a la ley o al interés general.





2

FASES DEL PROCESO **CONTRACTUAL** ¿AMPLÍAN O RESTRINGEN OPORTUNIDADES?

La contratación pública es un proceso estructurado. En cada una de sus fases se adoptan decisiones técnicas que inciden en quién puede participar, en qué condiciones y con qué posibilidades reales de consolidar ingresos, experiencia y estabilidad económica.

La contratación pública avanza a través de decisiones que se toman en la planeación, la selección y la ejecución. Cada etapa define quiénes participan, qué requisitos se exigen y qué posibilidades reales existen para que las mujeres accedan a ingresos, experiencia y estabilidad económica. Analizar estas fases con enfoque de igualdad permite reconocer en dónde se impulsan oportunidades y, en dónde, si no se actúa, se pueden reforzar barreras históricas.

La contratación pública es un proceso técnico, pero sus efectos no lo son.

Cada fase establece reglas y decisiones que determinan el acceso real a oportunidades económicas.

Cuando estas decisiones se adoptan sin tener en cuenta las desigualdades estructurales, el proceso corre el riesgo de profundizar brechas; cuando se orientan con enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial, pueden convertirse en un mecanismo poderoso para reducirlas.



MODALIDADES DE SELECCIÓN

A continuación, se presentan las diferentes modalidades de selección, así como sus características generales y su incidencia en oportunidades, de manera que cuentan con un impacto diferenciado por motivos de género y otros criterios identitarios:

MODALIDAD	CARACTERÍSTICAS GENERALES	INCIDENCIA EN OPORTUNIDADES
Licitación pública	Modalidad general para procesos de mayor cuantía y obra pública. Convocatoria abierta y competencia amplia.	Puede generar mayores barreras para la participación de mujeres, especialmente de aquellas que lideran empresas pequeñas o medianas, debido a exigencias de experiencia, capacidad financiera y músculo operativo que suelen estar asociadas a trayectorias empresariales más consolidadas, en las que históricamente han tenido menor presencia.
Concurso de méritos	Selección de consultoras/consultores e interventoras/interventores con énfasis en experiencia técnica.	Puede afectar de manera diferenciada a las mujeres cuando la experiencia certificada y las trayectorias técnicas previas se convierten en factores determinantes, dado que muchas han enfrentado menores oportunidades de acceso, reconocimiento y permanencia en sectores especializados o en cargos de alta visibilidad.
Selección abreviada	Procesos para menor cuantía o bienes específicos (incluye subasta inversa y acuerdos marco).	Aunque puede ampliar el acceso, la priorización del precio y de condiciones estandarizadas puede afectar a mujeres con menor capacidad de competir en costos, particularmente cuando enfrentan desventajas acumuladas en acceso a capital, tecnología, redes comerciales o escalabilidad de sus iniciativas.
Mínima cuantía	Procedimiento simplificado para contratos de bajo valor.	Puede facilitar el ingreso de mujeres a procesos contractuales por sus menores barreras formales; sin embargo, al tratarse de contratos de bajo valor, también puede restringir sus posibilidades de acumulación económica, crecimiento empresarial y posicionamiento sostenido en el mercado público.



Contratación directa	Procede en casos específicos definidos por la ley (servicios profesionales, urgencia manifiesta, proveedor exclusivo, entre otros).	Al no implicar convocatoria abierta, puede reproducir con mayor facilidad dinámicas de exclusión o selección basadas en redes previas de confianza, trayectoria o cercanía institucional, en las que las mujeres han estado históricamente subrepresentadas, limitando su participación en condiciones de equidad.
-----------------------------	---	--

Estas modalidades responden a necesidades y cuantías diferentes. Sin embargo, su impacto sobre la igualdad varía. Por ejemplo, los procesos que exigen alta experiencia o soportes financieros robustos tienden a beneficiar a empresas ya consolidadas, mientras que modalidades simplificadas pueden abrir espacio a oferentes con menor trayectoria, siempre que los requisitos no se vuelvan desproporcionados.

Por eso es clave revisar los criterios de habilitación, evaluación y desempate con enfoque de igualdad material. Ajustar exigencias, siempre dentro de la legalidad, puede evitar que barreras estructurales se trasladen de manera automática al proceso contractual.





RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las siguientes recomendaciones para la incorporación de los enfoques de género, de derechos humanos de las mujeres y diferencial-poblacional para los procesos de selección asociados a cada una de las modalidades de selección:

MODALIDADES DE SELECCIÓN	RECOMENDACIONES
Licitación pública	• Revisar que los requisitos de experiencia, capacidad financiera y capacidad organizacional sean proporcionales al objeto contractual, evitando exigencias que, sin justificación técnica, restrinjan la participación de empresas lideradas por mujeres. • Incorporar, cuando sea jurídicamente procedente, criterios diferenciales o medidas afirmativas que promuevan la participación de emprendimientos y empresas de mujeres. • Fortalecer la difusión de las convocatorias en canales que amplíen el acceso a información para mujeres y organizaciones productivas de mujeres. • Verificar que los criterios de evaluación no reproduzcan sesgos que favorezcan trayectorias históricamente masculinizadas en determinados sectores.
Concurso de méritos	• Revisar la forma en que se valora la experiencia, de modo que no se limite exclusivamente a trayectorias lineales o tradicionales que han sido menos accesibles para muchas mujeres¹. • Reconocer, cuando la normatividad lo permita, experiencias equivalentes, interdisciplinarias o desarrolladas en espacios institucionales y territoriales donde las mujeres han tenido mayor participación. • Promover la conformación de equipos consultores con participación de mujeres en roles técnicos, de coordinación y toma de decisiones. • Incorporar criterios que valoren conocimientos en enfoques de género, derechos humanos de las mujeres y enfoque poblacional-diferencial, cuando la naturaleza del cargo lo justifique.

¹ La referencia a trayectorias lineales o tradicionales alude a recorridos laborales o profesionales continuos, ascendentes y sin interrupciones prolongadas, que suelen valorarse como estándar en los procesos de selección, pero que han sido menos accesibles para muchas mujeres debido, entre otros factores, a la distribución desigual del trabajo de cuidado, las barreras de acceso a ciertos sectores y las discriminaciones estructurales de género.



Selección abreviada	• Revisar que la priorización del precio no termine desconociendo condiciones de desigualdad que afectan la competitividad de mujeres y empresas lideradas por mujeres. • Diseñar reglas claras que eviten que las condiciones estandarizadas se conviertan en barreras indirectas para su participación. • Promover acciones de divulgación y orientación que faciliten el acceso de mujeres a este tipo de procesos. • Incorporar seguimiento a la participación de mujeres para identificar si esta modalidad realmente amplía oportunidades o mantiene brechas.
Mínima cuantía	• Aprovechar esta modalidad como una oportunidad para ampliar el acceso de mujeres a la contratación pública, especialmente en sectores y territorios donde han tenido menor presencia. • Garantizar una divulgación oportuna, clara y accesible de las invitaciones, evitando que la información circule solo en redes institucionales cerradas. • Hacer seguimiento a la participación de mujeres para valorar si esta modalidad contribuye a generar experiencia y fortalecimiento progresivo. • Evitar que la concentración reiterada de mujeres en contratos de bajo valor reproduzca techos de crecimiento dentro del mercado público.
Contratación directa	• Reforzar argumentativamente la motivación y trazabilidad de la decisión contractual, con el fin de prevenir prácticas que reproduzcan exclusión o favorezcan redes de confianza históricamente masculinizadas. • Procurar que, en los casos en que haya margen de decisión, se valoren perfiles de mujeres con experiencia y capacidades equivalentes. • Promover criterios de transparencia en la identificación de personas o entidades a contratar. • Hacer seguimiento a la participación de mujeres en esta modalidad para identificar patrones de subrepresentación.



TIPOLOGÍA CONTRACTUAL

NATURALEZA DE LAS OBLIGACIONES Y EFECTOS ECONÓMICOS

Los contratos estatales difieren en su objeto y generan impactos económicos distintos en quienes los ejecutan. Algunos proporcionan experiencia especializada, otros permiten mayor acumulación de ingresos o fortalecen capacidades empresariales. En todos los casos, el tipo de contrato incide en la estabilidad y proyección laboral de quienes participan.

A continuación, se definen los tipos de contrato, la naturaleza de su obligación y los posibles efectos en trayectorias económicas y desde los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional - diferencial.

TIPO DE CONTRATO	NATURALEZA DE LA OBLIGACIÓN	POSIBLE IMPACTO DIFERENCIADO
Prestación de servicios	Obligación personal basada en conocimientos o habilidades.	Puede concentrar la participación de mujeres en vínculos contractuales con menor estabilidad y continuidad, lo que limita la consolidación de trayectorias sostenidas y puede profundizar tensiones entre trabajo remunerado y responsabilidades de cuidado.
Contrato de obra	Obtención de un resultado concreto.	Puede generar mayores barreras para las mujeres, especialmente en sectores donde han estado subrepresentadas, debido a las exigencias de capacidad técnica, financiera y operativa, así como a imaginarios de género asociados a ciertos oficios y actividades.
Suministro	Entrega periódica de bienes.	Puede afectar de manera diferenciada a mujeres o empresas lideradas por mujeres cuando las exigencias logísticas, de volumen y sostenimiento financiero superan sus capacidades de entrada, particularmente en contextos de menor acceso a capital y redes comerciales.



Consultoría	Estudios, diseños o asesorías especializadas.	Puede favorecer trayectorias previamente consolidadas, por lo que tiende a impactar de manera diferenciada a las mujeres cuando han enfrentado menores oportunidades de acceso, reconocimiento y permanencia en campos técnicos o altamente especializados.
Contratos <i>intuitio personae</i>	Basados en cualidades personales del contratista.	Al depender de la trayectoria y cualidades personales de quien contrata, pueden reproducir sesgos o exclusiones vinculadas al reconocimiento desigual de la experiencia, la autoridad o la confianza, afectando la participación de mujeres en condiciones de equidad.

Considerar estos efectos desde la perspectiva de derechos humanos de las mujeres permite identificar qué modalidades pueden contribuir a ampliar su autonomía económica y cuáles, si no se ajustan, pueden perpetuar condiciones de precarización o exclusión.





RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las siguientes sugerencias para la incorporación de los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional - diferencial para los procesos de selección asociados a cada uno de los tipos de contrato:

MODALIDADES DE SELECCIÓN	RECOMENDACIONES
Prestación de servicios	• Evitar que esta tipología reproduzca una concentración de mujeres en vínculos contractuales precarios o de menor proyección. • Promover condiciones que favorezcan la participación de mujeres en áreas diversas, no solo en roles tradicionalmente feminizados. • Incorporar medidas que reconozcan necesidades de conciliación entre la vida personal, laboral y de cuidado, cuando la naturaleza del contrato lo permita. • Hacer seguimiento a la distribución por sexo y género de este tipo de contratos para identificar segregaciones horizontales o verticales³.
Contrato de obra	• Revisar requisitos y condiciones para evitar exclusiones indirectas de mujeres en sectores donde han estado subrepresentadas. • Promover acciones que favorezcan la participación de mujeres en actividades técnicas, operativas y de liderazgo dentro de la ejecución contractual. • Incorporar cláusulas o compromisos que impulsen su vinculación en condiciones de igualdad y dignidad. • Prevenir imaginarios y prácticas discriminatorias asociadas a oficios tradicionalmente masculinizados.
Suministro	• Revisar que las exigencias logísticas, operativas y financieras sean proporcionales, para no excluir de manera indirecta a mujeres proveedoras o empresas lideradas por mujeres. • Fortalecer estrategias de divulgación y acompañamiento que faciliten su participación en cadenas de abastecimiento público. • Promover el acceso de mujeres a oportunidades de fortalecimiento empresarial, comercial y tecnológico que mejoren su capacidad de respuesta. • Hacer seguimiento a la participación de mujeres proveedoras en este tipo de contratos.



Consultoría	• Valorar trayectorias técnicas sin reproducir sesgos que invisibilicen aportes de mujeres en campos especializados. • Promover la participación de mujeres en consultorías de alta complejidad y en roles de coordinación, autoría y vocería técnica. • Incluir, cuando sea pertinente, conocimientos sobre género, derechos humanos de las mujeres y enfoque diferencial como valor agregado en la evaluación. • Revisar que los criterios de experiencia no excluyan de manera indirecta a mujeres con trayectorias no lineales o interrumpidas por responsabilidades de cuidado.
Contratos <i>intuito personae</i>	• Extremar la transparencia y motivación en la selección, dado que el reconocimiento de cualidades personales puede verse afectado por sesgos de género. • Evitar que nociones subjetivas de confianza, autoridad o prestigio reproduzcan exclusiones históricas hacia las mujeres. • Valorar de manera objetiva la trayectoria, capacidades y experiencia, con criterios claros y verificables. • Promover una lectura amplia del mérito, reconociendo que las trayectorias de las mujeres pueden haber estado atravesadas por barreras estructurales.

La incorporación de los enfoques en las distintas modalidades de selección y tipologías contractuales permite identificar barreras específicas, prevenir exclusiones indirectas y promover condiciones más equitativas para la participación de las mujeres en el mercado público, en coherencia con la garantía de sus derechos al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y a la participación y representación con equidad.



EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

MATERIALIZAR DERECHOS

La ejecución del contrato y su seguimiento, incluida la publicación en plataformas como SECOP, garantizan transparencia y permiten verificar si las decisiones tomadas realmente contribuyen a ampliar oportunidades.

Esta etapa es clave para mirar más allá del cumplimiento formal y evaluar si existen impactos diferenciados, quién accedió al contrato, quién ha logrado permanecer, qué oportunidades y condiciones laborales, de participación y representación se generaron y qué obstáculos persisten.

Incorporar los enfoques en el seguimiento permite corregir a tiempo desigualdades que se hagan visibles durante la ejecución y agregar criterios de mejora para procesos futuros. Así, la contratación pública se transforma en un ciclo de aprendizaje institucional orientado a garantizar derechos y reducir brechas.

En este sentido, cada fase del proceso contractual puede ampliar o restringir oportunidades económicas. Reconocer esa incidencia es esencial para que la contratación pública cumpla su función como herramienta de igualdad real y material y contribución efectiva a los derechos humanos de las mujeres en sus diferencias y diversidad.





RECOMENDACIONES

A continuación, se exponen los siguientes criterios para incorporar los enfoques durante la ejecución y el seguimiento del contrato, esto con el fin de verificar si las decisiones adoptadas contribuyen efectivamente a garantizar el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y el derecho a la participación y representación con equidad, así como identificar barreras y oportunidades de mejora para futuros procesos.

ASPECTO	RECOMENDACIÓN
Cumplimiento de compromisos	Verificar durante la ejecución el cumplimiento de los compromisos relacionados con igualdad de género asumidos en la oferta y en el contrato.
Condiciones de trabajo	Hacer seguimiento a que la ejecución contractual garantice condiciones de trabajo dignas, libres de discriminación y de violencias basadas en género.
Participación efectiva	Revisar si las mujeres participan de manera real y en equidad en la ejecución del contrato, incluyendo roles técnicos, operativos, de coordinación y decisión.
Representación con equidad	Identificar si la presencia de las mujeres en el contrato es solo formal o si también se refleja en espacios de interlocución, liderazgo e incidencia.
Información para el seguimiento	Incorporar información desagregada por sexo y, cuando sea posible, por variables diferenciales, para identificar brechas o impactos diferenciados.
Identificación de barreras	Detectar oportunamente obstáculos que limiten la permanencia, participación o condiciones dignas de las mujeres durante la ejecución contractual.
Acciones de mejora	Definir medidas correctivas cuando se evidencien desigualdades, exclusiones o incumplimientos en materia de igualdad durante la ejecución.
Aprendizaje institucional	Incorporar los hallazgos del seguimiento como insumo para mejorar futuros procesos contractuales y fortalecer la garantía de derechos.





3

RECONOCER **DESIGUALDADES** PARA REDUCIR BRECHAS

Las brechas en empleo y formalización limitan la participación de las mujeres en el mercado institucional. Si los procesos de contratación pública no reconocen estas desigualdades, las reglas pueden reproducirlas.

La igualdad formal parte de la idea de que todas las personas pueden participar si cumplen los requisitos establecidos. Sin embargo, esta mirada desconoce que las mujeres en sus diferencias y diversidad enfrentan desigualdades estructurales que condicionan su punto de partida y su capacidad de competir en igualdad de condiciones. Cuando esas desigualdades no se reconocen, las reglas contractuales, aun cuando sean neutrales en el papel, **pueden reproducir o profundizar brechas existentes.**

Las brechas en el acceso al empleo, la formalización y el emprendimiento afectan de manera diferenciada y desproporcionada a las mujeres y reducen sus posibilidades de participación en el mercado institucional. En el ámbito laboral, estas diferencias no son circunstanciales: se sostienen en **estereotipos, roles de género y expectativas sociales** que influyen en los procesos de selección, ascenso y asignación de responsabilidades dentro de organizaciones públicas y privadas.



Estas dinámicas, por acción u omisión, generan prácticas que limitan y dificultan el **ingreso, la estabilidad y la permanencia de las mujeres en empleos** y contratos en igualdad de condiciones.

Uno de los momentos más críticos en la vida laboral de una mujer es el proceso de selección y contratación, donde operan prejuicios conscientes e inconscientes.

Estas barreras se expresan en la subrepresentación de las mujeres en posiciones de liderazgo, la segregación ocupacional y la asignación de roles tradicionalmente considerados “femeninos”. Tales construcciones sociales y culturales han generado impactos diferenciales en la distribución de oportunidades, ingresos y poder tanto en la esfera pública como privada. Este contexto general permea también los procesos de contratación pública.

La evidencia reciente muestra que estas brechas siguen vigentes. En 2024, la tasa de desocupación de las mujeres fue 4,9 puntos porcentuales mayor que la de los hombres (DANE, 2025). En Bogotá, para el trimestre enero-marzo de 2025, la tasa global de participación femenina fue 65,3 %, frente al 78,1 % de los hombres, lo que refleja una desigualdad marcada en el acceso al empleo y en la posibilidad de consolidar trayectorias laborales continuas (Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá - SDDE, 2025, con base en GEIH-DANE).

También persisten condiciones de informalidad: en el ámbito nacional, para el trimestre octubre-diciembre de 2024, el 55,8 % de las personas ocupadas eran informales; en las 23 ciudades y áreas metropolitanas, las proporciones se ubicaron en 42,3 % para mujeres y 43,2 % para hombres (DANE, 2024).

Las brechas también se hacen visibles en el emprendimiento. Entre 2019 y 2024, la diferencia entre micronegocios liderados por hombres y mujeres pasó de 437 mil a 538 mil, lo que muestra una ampliación de la brecha y una menor participación económica de las mujeres en este segmento (DANE, 2025). Este escenario limita el acceso a ingresos estables, experiencia formalizable y capacidades administrativas, todos ellos factores que pesan en los procesos de contratación pública.

En este contexto, los procesos contractuales suelen exigir experiencia certificada, capacidad financiera, formalización laboral y solvencia administrativa que no se distribuyen de manera equitativa entre mujeres y hombres. Si estas desigualdades no se reconocen, los requisitos pueden operar como filtros que excluyen a quienes ya enfrentan barreras estructurales, consolidando un círculo donde las mujeres acceden a menos contratos por no tener experiencia, y no tienen experiencia porque acceden a menos contratos.

Sin embargo, el mercado público también muestra señales de su potencial transformador: a febrero de 2023, las mujeres representaron el 57,44 % de los contratos de prestación de servicios en el país (Colombia Compra Eficiente, 2023).

Esto evidencia que, cuando se abren oportunidades y se reducen sesgos, la contratación pública puede convertirse en un canal importante para la participación económica y la generación de ingresos. Por esto, se sugiere que se lleven a cabo estrategias que mitiguen y/o eviten retrocesos y así alcanzar la igualdad de género real y que se materializa en la autonomía económica de las mujeres.





Desde el enfoque de derechos humanos de las mujeres, todo lo anterior incide directamente en el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad. El enfoque de género permite identificar cómo las relaciones de poder y los roles históricamente asignados condicionan el acceso a oportunidades económicas. El enfoque poblacional-diferencial, por su parte, subraya que no todas las mujeres enfrentan los mismos obstáculos: variables como la pertenencia étnica, la discapacidad, el territorio, el curso de vida o la orientación sexual, entre otras, generan impactos diferenciados.

Reconocer estas desigualdades es imprescindible para diseñar reglas contractuales proporcionales, razonables y coherentes con el mandato de igualdad material. La contratación pública, en este marco, deja de ser un procedimiento administrativo y se convierte en un instrumento que redistribuye oportunidades y contribuye de manera efectiva a la garantía de derechos.



4

LA CONTRATACIÓN **CON ENFOQUES** FORTALECE LA GESTIÓN PÚBLICA

Incorporar los enfoques es una forma de gestionar mejor: mejora la eficiencia del gasto, fortalece la transparencia, orienta las decisiones al interés general y ayuda a que el Estado cumpla su mandato constitucional de garantizar igualdad material.

Cuando la contratación pública reconoce desigualdades y actúa sobre ellas, la gestión pública gana en calidad, coherencia y legitimidad. Por ello, incorporar los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional - diferencial en la contratación pública es, ante todo, una decisión de buena administración.

El mandato constitucional de igualdad real y material exige que la función administrativa identifique y remueva obstáculos que limitan el ejercicio de derechos, y la contratación, por su impacto presupuestal y económico, es un punto estratégico para hacerlo.

Si un proceso contractual reconoce las condiciones diferenciadas en las que participan las mujeres en sus diferencias y diversidad, las decisiones dejan de ser meramente formales y se transforman en acciones concretas que fortalecen justicia, calidad institucional y eficacia. organizaciones públicas y privadas.

Estas dinámicas, por acción u omisión, generan prácticas que limitan y dificultan el **ingreso, la estabilidad y la permanencia de las mujeres en empleos** y contratos en igualdad de condiciones.



MEJORA LA EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO

Orientar la contratación con estos enfoques permite que el gasto responda a necesidades reales, no solo a exigencias procedimentales. Cuando las entidades identifican barreras específicas y reconocen brechas persistentes, la planeación contractual puede organizarse de manera más estratégica, evitando decisiones que, aunque legales, terminan siendo ineficaces para transformar desigualdades.

La eficiencia, en este sentido, no se limita a obtener el menor precio. Implica que los recursos públicos produzcan impactos sociales verificables: ampliar oportunidades, generar ingresos sostenibles y fortalecer la autonomía económica de las mujeres. Un gasto que no toma en cuenta estas dimensiones puede ser formalmente correcto, pero insuficiente para cumplir con el mandato de igualdad real.

AUMENTA LA TRANSPARENCIA Y LA RENDICIÓN DE CUENTAS

La incorporación de los enfoques exige mayor claridad en los criterios de participación y selección, así como una mejor trazabilidad del uso de recursos públicos. Esto fortalece los principios de transparencia y responsabilidad y facilita una supervisión ciudadana más informada.

Herramientas de seguimiento presupuestal con enfoque de igualdad como el **Trazador Presupuestal de Igualdad y Equidad de Género (TPIEG) de Bogotá**, demuestran que es posible vincular la ejecución del gasto con objetivos específicos de reducción de brechas. Este tipo de instrumentos permite visibilizar quién accede a los recursos, cómo se distribuyen y qué impactos generan.

En este marco, el TPIEG constituye un referente útil para la implementación del enfoque

de género en los procesos contractuales, en la medida en que permite identificar cómo la planeación, ejecución y seguimiento del gasto público pueden contribuir de manera concreta a la garantía de derechos y al cierre de brechas de género.

El TPIEG tiene categorías para ordenar y hacer visible cómo el presupuesto público aporta a la igualdad de género.

En concreto, las categorías sirven para orientar, identificar, clasificar y organizar la información sobre las acciones financiadas con recursos distritales, de manera que sea posible relacionarlas con objetivos específicos de cierre de brechas y garantía de derechos de las mujeres.



Además, permiten que la marcación presupuestal sea más clara y que luego pueda hacerse seguimiento a qué se financia, en qué temas y con qué propósito. Cada categoría, a su vez, se desagrega en subcategorías para hacer un análisis más detallado de la asignación de recursos.

Veámoslas a continuación.

CATEGORÍA	DEFINICIÓN	SUBCATEGORÍAS
Autonomía económica	Orienta acciones para promover la generación de ingresos y recursos propios de las mujeres, contribuyendo al cierre de brechas económicas.	Empleabilidad y acceso al trabajo; Emprendimiento económico; Transferencias y provisión de servicios públicos; Transformación de imaginarios para la igualdad.
Participación ciudadana	Agrupar acciones dirigidas a fortalecer la participación, representación e incidencia de las mujeres en distintos escenarios de decisión y vida pública.	Representación política; Ciudadanía activa promovida a través de la construcción de capacidades culturales; Transformación de imaginarios para la igualdad.
Salud, derechos sexuales y derechos reproductivos	Reúne acciones orientadas a garantizar el acceso y goce efectivo del derecho a la salud integral de las mujeres.	Prevención y atención en salud; Derechos sexuales y derechos reproductivos; Transformación de imaginarios para la igualdad.
Educación y nuevas tecnologías	Incluye acciones para promover trayectorias educativas con equidad y el acceso, uso y apropiación de las TIC por parte de las mujeres.	Educación y profesionalización con equidad; Acceso, uso y apropiación de las TIC; Transformación de imaginarios para la igualdad.
Una vida libre de violencias	Comprende acciones para prevenir, atender, sancionar y erradicar las violencias basadas en género contra las mujeres.	Protección y atención a mujeres víctimas; Acceso a la justicia; Construcción de paz; Transformación de imaginarios para la igualdad.



Corresponsabilidad social y pública del trabajo doméstico y de cuidados	Agrupar acciones para reconocer, redistribuir y reducir el trabajo de cuidado no remunerado.	Reducción del tiempo de trabajo de cuidado no remunerado; Reconocimiento del trabajo de cuidado; Transformación de imaginarios para la igualdad.
Fortalecimiento institucional para la igualdad de género	Reúne acciones orientadas a fortalecer capacidades institucionales, adecuaciones y transformaciones organizacionales para incorporar el enfoque de género.	Adecuación institucional con enfoque de género para la garantía de derechos; Adecuación de infraestructura física y tecnológica con enfoque de género; Transformación de imaginarios para la igualdad.

En este sentido, reconocer el criterio de género en las decisiones presupuestales y contractuales de las entidades distritales no es un asunto accesorio, sino una condición necesaria para identificar impactos diferenciados, evitar la reproducción de desigualdades y orientar el uso de los recursos públicos hacia la garantía efectiva de los derechos humanos de las mujeres en sus diferencias y diversidad.





5

LA IGUALDAD **EN LA CONTRATACIÓN** ES UN MANDATO JURÍDICO

Incorporar los enfoques en la contratación pública es una obligación jurídica, respaldada por tratados internacionales, el mandato constitucional de igualdad material y por normas nacionales y distritales que orientan la acción del Estado hacia la reducción de desigualdades.

La orientación de la contratación pública hacia la igualdad no depende de una voluntad política circunstancial. Se apoya en compromisos internacionales, en la Constitución y en normas nacionales y distritales que obligan al Estado a promover la igualdad material.

Estos marcos establecen que las entidades deben adoptar medidas, incluidas acciones afirmativas, para corregir desigualdades históricas y garantizar que el uso del presupuesto contribuya a ampliar oportunidades y garantizar derechos.



UN COMPROMISO INTERNACIONAL CON LA IGUALDAD REAL

La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) establece que los Estados deben eliminar la discriminación contra las mujeres en todos los ámbitos, incluido el contractual. Esto implica no solo prohibir la discriminación directa, sino adoptar medidas apropiadas –como acciones afirmativas– para superar desigualdades históricas.

Los instrumentos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), especialmente aquellos relacionados con trabajo decente,

igualdad de oportunidades y prevención de la violencia y el acoso (como el Convenio 190, adoptado por Colombia en 2025 mediante la Ley 2528), también orientan a los Estados a garantizar condiciones laborales dignas y libres de discriminación en los entornos vinculados a la ejecución contractual.

Estos marcos obligan a garantizar que los procesos de contratación pública no reproduzcan violencia, desigualdad o exclusión. público pueden contribuir de manera concreta a la garantía de derechos y al cierre de brechas de género.

CONTRATACIÓN PÚBLICA BAJO EL MANDATO CONSTITUCIONAL DE IGUALDAD MATERIAL

La Constitución Política de Colombia ordena que el Estado debe crear condiciones para que la igualdad sea real y efectiva, adoptando medidas en favor de grupos históricamente discriminados o marginados. Este principio se articula con el régimen jurídico de la contratación estatal, desarrollado en normas como la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007 y la Ley 1474 de 2011, que establecen principios de igualdad, transparencia, moralidad, eficacia, economía y selección objetiva.

Integrar los enfoques no contradice el principio de selección objetiva: lo profundiza.

Reconocer que las personas no parten de las mismas condiciones permite ajustar las reglas para evitar que criterios aparentemente neutrales reproduzcan desigualdades estructurales.

La igualdad material, así entendida, exige revisar los procesos y adaptar medidas que contribuyan al acceso equitativo.



MEDIDAS AFIRMATIVAS

EN EL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS

La Ley 2069 de 2020 y su reglamentación mediante el Decreto 1860 de 2021 incorporan medidas explícitas para promover la participación de emprendimientos y empresas de mujeres en la contratación pública. Estas normas permiten establecer criterios diferenciales, asignar puntajes adicionales o aplicar preferencias en casos de empate, reconociendo con ello barreras históricas y habilitando acciones afirmativas.

Estas medidas no crean beneficios arbitrarios. Desarrollan el mandato constitucional de remover obstáculos que impiden el acceso equitativo a oportunidades económicas y garantizan que la contratación pública contribuya a la igualdad material.

COHERENCIA

CON LA POLÍTICA PÚBLICA TERRITORIAL

En Bogotá, la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género (CONPES D.C. 14 de 2020) prioriza el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad y orienta acciones para fortalecer la autonomía económica de las mujeres.

En consonancia con este mandato, el Distrito expidió el Decreto Único del Sector Mujeres No. 643 de 2025, que deroga y compila los Decretos 332 de 2020 y 634 de 2023, el cual establece medidas afirmativas y mecanismos de seguimiento

para promover la participación de mujeres en la contratación pública.

Estas disposiciones buscan que las oportunidades contractuales no solo se abran, sino que lleguen a mujeres que han enfrentado exclusión adicional, por razones étnicas, territoriales, socioeconómicas o de condiciones de vida, y que requieren medidas específicas para participar en igualdad real.



UN MARCO JURÍDICO

INTEGRAL QUE OBLIGA A ACTUAR

El conjunto de normas aplicables (internacionales, constitucionales, nacionales y distritales) evidencia que incorporar enfoques en la contratación pública no es accesorio: es un deber. Estos marcos exigen revisar las reglas del proceso contractual, ajustar criterios cuando sea necesario y asegurar que cada fase del ciclo contractual contribuya de manera efectiva a ampliar oportunidades, reducir brechas y garantizar derechos.

ÁMBITO	NORMA	CONTENIDO RELEVANTE	RELACIÓN CON LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y LOS ENFOQUES
Internacional	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer CEDAW	Eliminación de la discriminación contra la mujer y obligación de adoptar medidas afirmativas	Exige igualdad real en acceso a oportunidades laborales y contractuales
Internacional	Convenios OIT (incl. 190)	Trabajo decente, igualdad y prevención de violencia	Orienta condiciones dignas en ejecución contractual
Nacional	Ley 80 de 1993	Régimen general de contratación estatal	Establece principios de igualdad, transparencia y selección objetiva
Nacional	Ley 1150 de 2007	Modifica modalidades y fortalece eficiencia y transparencia	Regula fases del proceso contractual
Nacional	Ley 1474 de 2011	Estatuto Anticorrupción	Refuerza control y transparencia



Nacional	Ley 2069 de 2020	Promoción de emprendimiento con medidas para mujeres	Permite acciones afirmativas en contratación
Nacional	Decreto 1860 de 2021	Reglamenta medidas diferenciales para mujeres	Define criterios aplicables en procesos contractuales
Distrital	CONPES D.C. 14 de 2020	Política Pública de Mujeres y Equidad de Género	Prioriza el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.
Distrital	Decreto Único Sectorial 643 de 2025 - Título II	Medidas de Acción Afirmativa	Promueven participación de mujeres en contratos
Distrital	Acuerdo 381 de 2009	Uso de lenguaje incluyente	Orienta comunicación institucional no discriminatoria





SECRETARÍA DE
LA MUJER

BOGOTÁ

...ios p... mujeres!
...unta a... riarte

NO ESTÁS SOLA!

MI FORMA DE
VESTIR

NO ES UNA DECISION, ES UNA ELECCION

BOGOTÁ



CÓMO INCORPORAR **LOS ENFOQUES** EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Incorporar los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial en la contratación pública implica actuar en cada etapa del proceso, desde la planeación hasta la supervisión.

Este capítulo presenta recomendaciones prácticas para que las entidades integren estos enfoques en sus decisiones contractuales, fortalezcan la trazabilidad del gasto y contribuyan al cierre de brechas de desigualdad.



PLANEACIÓN Y ESTUDIOS PREVIOS

INCORPORAR LOS ENFOQUES DESDE EL ORIGEN DEL PROCESO CONTRACTUAL

La planeación define el alcance del contrato y las condiciones iniciales de participación. Integrar los enfoques en esta etapa permite identificar brechas, prevenir barreras y diseñar reglas proporcionales que amplíen oportunidades desde el inicio.

La fase de planeación es el momento en el que se determina qué se contrata, por qué se contrata (necesidad contractual) y en qué condiciones se estructurará el proceso. Los estudios previos, el análisis del sector y la definición del objeto contractual son decisiones técnicas que inciden directamente en el acceso a oportunidades y en la posibilidad de garantizar derechos.

Si en esta etapa no se reconocen desigualdades estructurales, es probable que los requisitos y condiciones posteriores reproduzcan

brechas existentes. Por el contrario, incorporar los enfoques desde la planeación permite diseñar procesos más coherentes con el mandato de igualdad material.

Integrar los enfoques en esta fase significa analizar el sector con mayor profundidad, identificar barreras específicas y prever medidas afirmativas cuando estén justificadas y respaldadas normativamente.



RECOMENDACIONES

PLANEACIÓN Y ESTUDIOS PREVIOS

IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS

RECOMENDACIONES

Diagnosticar de forma periódica las necesidades y demandas de las mujeres en sus diferencias y diversidad frente al logro de su autonomía económica que contribuya al diseño e implementación de proyectos de inversión.

Analizar si en el sector objeto del contrato existen brechas de participación que afecten a las mujeres en sus diferencias y diversidad.

Identificar barreras estructurales relacionadas con experiencia previa, acceso a capital, certificaciones técnicas, ubicación territorial u otras condiciones.

Incorporar esta información en el análisis del sector y en la justificación del proceso contractual.

Identificar si existen obstáculos que limiten no solo el acceso de las mujeres a las oportunidades contractuales, sino también su participación efectiva y su representación en escenarios donde se distribuyen recursos públicos.

Incluir variables desagregadas por sexo y otros marcadores diferenciales.

Identificar si determinados grupos de mujeres enfrentan mayores obstáculos para participar.

Analizar si en el sector persisten dinámicas de subrepresentación de las mujeres, especialmente en áreas, actividades o niveles de decisión donde históricamente han tenido menor presencia.

Revisar si las condiciones previstas para el proceso facilitan una participación real, informada y en equidad de las mujeres en sus diferencias y diversidad.





POSIBILIDAD DE MEDIDAS AFIRMATIVAS

RECOMENDACIONES

Analizar, conforme al marco normativo vigente, la procedencia de medidas afirmativas que promuevan la participación de mujeres.

Justificar técnicamente la adopción de criterios diferenciales cuando existan brechas verificables.

Prever, desde los estudios previos y los pliegos de contratación, la aplicación de disposiciones distritales o nacionales que promuevan la inclusión de mujeres en la contratación pública.

Valorar la pertinencia de incorporar medidas orientadas a ampliar la participación y representación de las mujeres en sectores o modalidades contractuales donde se evidencie subrepresentación.

Diseñar acciones que permitan que la participación de las mujeres en los procesos contractuales no sea solo formal, sino también efectiva, legítima y en equidad.

A partir de los diagnósticos realizados en el apartado precedente, se deben ejecutar acciones afirmativas que incorporen las necesidades, demandas y propuestas de las mujeres en sus diferencias y diversidad que contribuyan a aumentar su empleabilidad.



DISEÑO DE FORMATOS CON MARCADORES DE SEXO Y GÉNERO

RECOMENDACIONES

Incorporar en los formatos de inscripción, presentación de ofertas o bancos de hojas de vida, casillas claras y separadas para marcadores de orientación sexual, identidad de género, pertenencia étnica, ciclo vital, víctima del conflicto armado, cuidadora, discapacidad, entre otras.

Garantizar que estos datos permitan aplicar criterios diferenciales y realizar seguimiento posterior.

Asegurar que la recolección de información respete principios de confidencialidad y protección de datos.

Utilizar la información recolectada para identificar brechas en la participación y representación de las mujeres, así como para orientar ajustes que favorezcan condiciones más equitativas en el acceso a los procesos contractuales.

USO DE LENGUAJE INCLUYENTE DESDE EL INICIO

RECOMENDACIONES

Aplicar lenguaje incluyente y no sexista en convocatorias, estudios previos, minutas, borradores de pliegos y términos de referencia.

Evitar el uso exclusivo del genérico masculino.

Incorporar expresiones que reconozcan la diversidad de personas participantes en el proceso, en cumplimiento de la normativa distrital vigente.

Asegurar que la comunicación del proceso contractual promueva la participación de las mujeres en condiciones de legitimidad, reconocimiento y equidad, evitando fórmulas que reproduzcan exclusión o invisibilización.





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.



Antes de publicar el proceso, la entidad puede revisar:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Existen brechas de participación de mujeres en el sector objeto del contrato?	Baja presencia de mujeres en el sector o en ciertos roles.	Incorporar el análisis de brechas en los estudios previos y en la justificación del proceso.
¿Cuál es la brecha en el acceso y control de recursos económicos entre mujeres y hombres?	Menor acceso de las mujeres a capital, activos, redes o experiencia acumulada.	Analizar información sectorial y ajustar condiciones que reconozcan esas desventajas de partida.
¿Se están socializando las mismas oportunidades laborales para las mujeres y los hombres?	Difusión limitada o concentrada en canales poco accesibles para mujeres.	Ampliar canales de divulgación y usar medios que favorezcan un acceso oportuno e informado.
¿Los requisitos previstos podrían constituir barreras desproporcionadas para algunos grupos de mujeres?	Certificaciones costosas, experiencia difícil de acreditar o exigencias excesivas.	Revisar la proporcionalidad de los requisitos y permitir equivalencias, subsanación o ajustes razonables.
¿El tamaño o agrupación del contrato favorece la concentración en pocos actores?	Procesos diseñados para actores con mayor capacidad financiera y operativa.	Evaluar si la estructuración del contrato puede ajustarse para ampliar la participación.



¿El proceso contribuye a fortalecer la autonomía económica de las mujeres o mantiene condiciones de exclusión?	Participación restringida a oportunidades de bajo valor o baja sostenibilidad.	Diseñar condiciones que amplíen oportunidades reales de acceso, permanencia y fortalecimiento económico.
¿Es procedente y jurídicamente viable aplicar medidas afirmativas en esta contratación?	Aplicación neutra de reglas que desconoce brechas verificables.	Incorporar medidas afirmativas o criterios diferenciales cuando la normativa lo permita y existan brechas identificadas.
¿El proceso prevé condiciones reales para que la participación de las mujeres sea efectiva y no únicamente formal?	Participación nominal, sin acceso real ni condiciones equitativas.	Diseñar acciones que favorezcan una participación efectiva, legítima y en equidad.
¿Existen sectores, actividades o niveles de decisión donde las mujeres estén subrepresentadas?	Subrepresentación en áreas técnicas, operativas o de liderazgo.	Identificar esos espacios y prever medidas que amplíen su participación y representación.
¿Las condiciones de participación y los canales de difusión permiten un acceso informado, oportuno y en equidad?	Información poco clara, tiempos cortos o canales excluyentes.	Ajustar tiempos, lenguaje y medios de difusión para favorecer una participación más amplia.
¿Las reglas del proceso pueden limitar la presencia, incidencia o representación de las mujeres en escenarios donde se distribuyen recursos públicos?	Reglas aparentemente neutras que mantienen exclusiones históricas.	Revisar el diseño del proceso para prevenir barreras indirectas y promover participación con equidad.
¿Las medidas previstas contribuyen a promover una participación más legítima y equitativa de las mujeres en el proceso contractual?	Medidas insuficientes o sin efecto real sobre la participación.	Incorporar acciones verificables que fortalezcan presencia, representación e incidencia de las mujeres.





ELABORACIÓN DE PLIEGOS Y CONVOCATORIA

LAS REGLAS DEL PROCESO PUEDEN AMPLIAR O RESTRINGIR OPORTUNIDADES

En esta etapa se definen los requisitos de participación, los criterios habilitantes y las condiciones generales del proceso. Incorporar los enfoques en esta fase permite prevenir discriminaciones, aplicar medidas afirmativas y garantizar reglas proporcionales y coherentes con el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.

En los pliegos de condiciones se establecen las reglas de acceso, los requisitos habilitantes, los criterios diferenciales y las condiciones que determinan quiénes pueden participar y en qué términos.

Si estas reglas se diseñan sin reconocer desigualdades estructurales, pueden reproducir barreras históricas que han limitado la participación económica de las mujeres. Por el contrario, cuando los enfoques se integran de manera técnica y jurídicamente sustentada, los pliegos se convierten en una herramienta para

ampliar oportunidades, lograr la autonomía económica y promover condiciones de competencia más equitativas.

La incorporación de los enfoques en esta etapa no supone alterar los principios de transparencia, selección objetiva o eficiencia. Implica aplicarlos de manera coherente con el mandato constitucional de igualdad material y con la normativa vigente en materia de acciones afirmativas.



RECOMENDACIONES

ELABORACIÓN DE PLIEGOS Y CONVOCATORIA

EN EL OBJETO CONTRACTUAL

RECOMENDACIONES

Incorporar una referencia expresa a los enfoques de derechos humanos de las mujeres, género y poblacional-diferencial cuando la naturaleza del contrato lo permita.

Incluir compromisos relacionados con la promoción de igualdad de oportunidades y la no discriminación.

Solicitar la adopción de protocolos para la prevención y atención de acoso laboral, acoso sexual en el entorno laboral y demás violencias basadas en género.

EN LOS REQUISITOS HABILITANTES

RECOMENDACIONES

Establecer requisitos de formación y experiencia sin discriminación por razones de sexo, identidad de género, ciclo de vida, orientación sexual, pertenencia étnica, discapacidad u otras condiciones.

Aplicar medidas afirmativas previstas en la normativa vigente para promover la participación de mujeres.

Considerar la inclusión de condiciones relacionadas con:

- Participación mayoritaria de mujeres en la propiedad o dirección de la empresa.
- Garantía de la vinculación de mujeres en cargos directivos o, en cualquier modalidad de contratación, durante la ejecución del contrato.
- Compromisos verificables de contratación de mujeres en sus diferencias y diversidad.



EN LAS CONDICIONES GENERALES DEL PROCESO

RECOMENDACIONES

Incluir un compromiso explícito con la promoción de la igualdad de oportunidades.

Incluir en los contratos cláusulas de prevención y denuncia de la violencia basada en género, y de obligación a las empresas contratistas para elaborar protocolos de prevención y atención.

Promover la inscripción de mujeres en bancos de hojas de vida.

Incorporar la participación en procesos formativos sobre prevención de violencias basadas en género y derechos humanos de las mujeres.

Establecer criterios de exclusión cuando no se acrediten:

- Protocolos de prevención y atención contra el acoso laboral y el acoso sexual laboral en el ámbito del trabajo y demás violencias basadas en género.
 - Registros desagregados por sexo, pertenencia étnica, discapacidad, curso de vida, la orientación sexual, identidad de género.
 - Formatos con marcadores de sexo y género adecuados.
-





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.

Antes de publicar el proceso, la entidad revisará:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Los requisitos exigidos son proporcionales?	Certificaciones costosas, experiencia difícil de acreditar o exigencias financieras excesivas.	Permitir equivalencias, subsanación o ajustes razonables en requisitos.
¿Se incorporaron medidas afirmativas?	Reglas neutras que desconocen brechas de participación de las mujeres.	Aplicar puntajes, criterios diferenciales o desempates previstos en la normativa por participación de mujeres o medidas que favorezcan su vinculación.
¿El lenguaje es incluyente y no sexista?	Redacción que invisibiliza a las mujeres o dificulta su identificación como posibles oferentes.	Usar lenguaje incluyente, claro y accesible en todo el proceso.
¿Existen mecanismos frente a violencias basadas en género?	Ausencia de protocolos, rutas de denuncia o medidas de prevención.	Incluir protocolos, cláusulas y rutas claras de prevención y atención.
¿Las condiciones fortalecen el derecho al trabajo en igualdad y dignidad?	Participación de mujeres en roles precarios o de menor reconocimiento.	Promover su vinculación en condiciones dignas y en cargos diversos.
¿Las condiciones del proceso garantizan la participación y representación con equidad?	Difusión limitada, reglas que restringen la incidencia o subrepresentación de mujeres en ciertos sectores.	Ampliar canales de divulgación, revisar barreras de acceso y promover una participación efectiva, legítima y en equidad.





EVALUACIÓN Y SELECCIÓN

LOS CRITERIOS PUEDEN CORREGIR O REPRODUCIR DESIGUALDADES

En esta etapa se determina qué propuesta resulta adjudicataria. Incorporar los enfoques permite que los criterios de puntaje, desempate y verificación documental contribuyan a reducir brechas y a promover el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.

En la evaluación no solo se comparan precios y experiencias. Se valoran trayectorias, capacidades organizacionales, compromisos y condiciones que pueden incidir en la autonomía económica de las mujeres.

Si los criterios de evaluación se aplican sin reconocer desigualdades estructurales, es probable que favorezcan a quienes ya cuentan con mayores recursos acumulados, reproduciendo exclusiones históricas. Por el contrario, cuando los enfoques se incorporan de manera efectiva, técnica y jurídicamente sustentada, la evaluación

se convierte en un instrumento para promover condiciones de competencia más equitativas y oportunidades en igualdad de condiciones.

La aplicación de criterios diferenciales o puntajes adicionales fortalece la selección objetiva cuando se basa en normas vigentes, en brechas verificables y en compromisos claros y medibles.



RECOMENDACIONES

EVALUACIÓN Y SELECCIÓN

EN LOS REQUISITOS HABILITANTES Y CALIDADES PREFERENCIALES

Teniendo en cuenta lo establecido en el pliego de condiciones generales, se considerará:

RECOMENDACIONES

Ajustar de manera proporcional el tiempo de experiencia exigido en casos de empresas conformadas mayoritariamente por mujeres.

Revisar el número de contratos ejecutados exigidos cuando se acrediten trayectorias con alta vinculación de mujeres.

Evaluar la posibilidad de flexibilizar, de manera justificada y proporcional, ciertos índices financieros o garantías cuando existan medidas afirmativas previstas en la normativa.

Exigir o valorar formación del equipo técnico en enfoque de género, derechos humanos de las mujeres y enfoque poblacional- diferencial.

EN LOS CRITERIOS DE PUNTAJE

Se otorgará puntaje adicional a propuestas que:

RECOMENDACIONES

Se comprometan a vincular y mantener un porcentaje mínimo de mujeres en la ejecución del contrato.

Incluyan mujeres en cargos directivos o de responsabilidad.

Presenten planes de igualdad o protocolos contra el acoso laboral y acoso sexual laboral.

Incorporen medidas y acciones concretas de conciliación entre la vida personal, laboral y familiar.



RECOMENDACIONES

Incluyan programas de fortalecimiento de capacidades socioemocionales, técnicas y digitales dirigidos a mujeres.

Implementen estrategias para evitar sesgos en procesos internos de selección (por ejemplo, paneles diversos o criterios objetivos de evaluación).

EN LOS CRITERIOS DE DESEMPATE

RECOMENDACIONES

Otorgar preferencia a propuestas que acrediten medidas efectivas de igualdad.

Valorar compromisos verificables de inclusión de mujeres en sus diferencias y diversidad.

Aplicar las disposiciones normativas vigentes que establezcan medidas de acciones afirmativas.

EN ENTREVISTAS Y VERIFICACIÓN

RECOMENDACIONES

Garantizar que las entrevistas se realicen sin preguntas o criterios que reproduzcan estereotipos de género. Por ejemplo, referirse a la apariencia o vestuario de las personas aspirantes.

Asegurar que la evaluación se base en capacidades objetivas y no en patrones discriminatorios ni subjetivos.

Verificar documentalmente los compromisos asumidos en materia de igualdad.





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.



Antes de adjudicar, la entidad valorará:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Los criterios de puntaje reconocen compromisos reales con la igualdad?	Puntajes centrados solo en precio o trayectoria acumulada, sin valorar compromisos de igualdad.	Asignar puntaje a propuestas que incluyan vinculación de mujeres, planes de igualdad, protocolos contra violencias basadas en género o acciones de conciliación.
¿Se están aplicando medidas afirmativas previstas en la normativa vigente?	Aplicación neutra de criterios que desconoce brechas verificables en la participación de las mujeres.	Incorporar puntajes diferenciales, criterios de desempate o calidades preferenciales cuando exista sustento normativo y técnico.
¿Los requisitos financieros o técnicos son proporcionales al objeto contractual?	Exigencias de experiencia, garantías o capacidad financiera que excluyen a empresas lideradas por mujeres o con menor trayectoria acumulada.	Revisar la proporcionalidad de los requisitos y permitir ajustes razonables o flexibilizaciones justificadas cuando la normativa lo permita.
¿Existen mecanismos para evitar sesgos en entrevistas o valoraciones subjetivas?	Entrevistas o valoraciones basadas en estereotipos de género, apreciaciones subjetivas o criterios poco claros.	Definir criterios objetivos de evaluación, usar formatos estandarizados y evitar preguntas o juicios que reproduzcan estereotipos.
¿Los compromisos ofrecidos son verificables durante la ejecución?	Ofertas con compromisos generales de igualdad que no pueden medirse ni supervisarse.	Exigir compromisos claros, medibles y verificables sobre vinculación, permanencia, participación y condiciones dignas para las mujeres.
¿La evaluación favorece una participación y representación con equidad?	Priorización de trayectorias o perfiles donde las mujeres han estado históricamente subrepresentadas.	Valorar compromisos de inclusión de mujeres en cargos directivos, de coordinación o decisión, y revisar si los criterios reproducen subrepresentación.





ADJUDICACIÓN

LA DECISIÓN FINAL DEBE CONSOLIDAR COMPROMISOS VERIFICABLES CON LA IGUALDAD

La adjudicación formaliza la selección de la propuesta y convierte los criterios evaluados en una decisión administrativa vinculante. Incorporar los enfoques en esta etapa permite asegurar que los compromisos asumidos no queden en declaraciones, sino que se traduzcan en obligaciones claras y exigibles.

Más que un acto automático que se limita a comunicar un resultado, la adjudicación es el momento en el que la entidad consolida la decisión adoptada y define los compromisos que regirán la ejecución contractual.

Si los compromisos relacionados con igualdad, inclusión y no discriminación no quedan claramente establecidos en esta fase, pueden diluirse en la etapa posterior. Por el contrario, cuando la adjudicación incorpora expresamente las condiciones diferenciales y los compromisos

asumidos por la persona adjudicataria, se fortalece la coherencia entre evaluación y ejecución.

Esta etapa es clave para garantizar que las medidas afirmativas, los puntajes diferenciales y los compromisos de inclusión tengan efectos reales y verificables.



RECOMENDACIONES

ADJUDICACIÓN

CONSOLIDAR COMPROMISOS ASUMIDOS EN LA PROPUESTA

RECOMENDACIONES

Incorporar en el acto de adjudicación los compromisos relacionados con la vinculación de mujeres en la ejecución del contrato.

Precisar el porcentaje mínimo comprometido cuando aplique.

Señalar expresamente los compromisos asociados a cargos directivos o de responsabilidad.

FORMALIZAR MEDIDAS AFIRMATIVAS

RECOMENDACIONES

Aplicar criterios de desempate conforme a la normativa vigente.

Dejar constancia expresa cuando la adjudicación haya considerado puntajes adicionales por medidas de igualdad.

Asegurar que las medidas afirmativas adoptadas estén debidamente motivadas.

VERIFICAR COMPROMISOS

RECOMENDACIONES

Garantizar que los compromisos asumidos puedan ser objeto de seguimiento en la ejecución.

Establecer que las obligaciones en materia de igualdad formen parte integral del contrato a suscribir.

Evitar que las medidas queden como simples declaraciones programáticas sin consecuencias jurídicas.





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.

Antes de suscribir el contrato, la entidad evaluará:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Los compromisos de igualdad asumidos por la persona adjudicataria quedaron claramente consignados?	Compromisos generales o ambiguos que luego no pueden exigirse.	Dejar expresamente consignados en el acto de adjudicación los compromisos sobre vinculación de mujeres, cargos de responsabilidad y medidas de igualdad.
¿Las medidas afirmativas aplicadas están debidamente motivadas?	Aplicación de medidas sin sustento técnico o jurídico suficiente.	Incluir en la decisión las razones normativas y técnicas que justifican los puntajes diferenciales, desempates o criterios afirmativos aplicados.
¿Los compromisos son medibles y verificables durante la ejecución?	Obligaciones formuladas de manera declarativa, sin metas ni soportes verificables.	Precisar porcentajes, metas, condiciones y medios de verificación para su seguimiento durante la ejecución.
¿Existe coherencia entre los criterios evaluados y las obligaciones contractuales que se incorporarán?	Desarticulación entre lo valorado en la evaluación y lo exigido en el contrato.	Incorporar al clausulado las obligaciones derivadas de los criterios de igualdad que fueron puntuados o considerados en la adjudicación.
¿La decisión fortalece el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad?	Compromisos de igualdad que no se traducen en obligaciones exigibles para la ejecución.	Asegurar que la adjudicación consolide compromisos sobre vinculación, permanencia y condiciones dignas para las mujeres.
¿La decisión fortalece la participación y representación con equidad de las mujeres?	Compromisos de inclusión que no se reflejan en roles de decisión, coordinación o interlocución.	Dejar consignados compromisos verificables sobre participación de mujeres en cargos directivos, de coordinación o responsabilidad dentro de la ejecución contractual.





EJECUCIÓN CONTRACTUAL

LA IGUALDAD SE MATERIALIZA EN LAS CONDICIONES REALES DE TRABAJO

Esta es la etapa en la que los compromisos asumidos se traducen en condiciones laborales, dinámicas organizacionales y resultados concretos. Incorporar los enfoques aquí garantiza que la contratación pública contribuya efectivamente a la autonomía económica, la prevención de violencias y el derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad.

En la ejecución contractual es importante revisar el cumplimiento técnico del objeto del contrato, como también verificar que las condiciones bajo las cuales se desarrolla la actividad respeten los derechos de las personas vinculadas y den cumplimiento a los compromisos asumidos en materia de igualdad.

Es en esta fase donde se materializan (o diluyen) las medidas afirmativas y los criterios diferenciales adoptados en etapas anteriores. Por ello, las cláusulas contractuales y el seguimiento durante la ejecución son determinantes para

garantizar coherencia entre lo planeado, lo evaluado y lo ejecutado.

La incorporación de los enfoques en esta etapa exige establecer obligaciones claras, verificables y sujetas a seguimiento, especialmente cuando se han definido porcentajes mínimos de participación de mujeres o compromisos relacionados con prevención de violencias y condiciones laborales dignas y justas.



RECOMENDACIONES

EJECUCIÓN CONTRACTUAL

CLÁUSULAS EN MATERIA DE IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN

RECOMENDACIONES

Incluir la obligación de utilizar lenguaje no sexista en comunicaciones escritas, visuales o audiovisuales relacionadas con el contrato.

Incorporar un compromiso explícito de no discriminación por razones de sexo, identidad de género, ciclo vital, orientación sexual, pertenencia étnica, discapacidad u otras condiciones.

Establecer la obligación de prevenir, atender y sancionar situaciones de violencias basadas en género en el entorno laboral.

PREVENCIÓN Y ATENCIÓN DE VIOLENCIAS BASADAS EN GÉNERO

RECOMENDACIONES

Promover entornos laborales seguros y respetuosos para las mujeres.

Exigir la adopción o implementación de protocolos contra el acoso laboral y el acoso sexual laboral y otras formas de violencias basadas en género.

Garantizar mecanismos confidenciales de denuncia.

Verificar la implementación efectiva de dichos protocolos durante la ejecución.



VINCULACIÓN DE MUJERES EN LA EJECUCIÓN

RECOMENDACIONES	Incorporar la obligación de acreditar periódicamente el cumplimiento del porcentaje mínimo de mujeres comprometido.
	Permitir mecanismos de verificación por parte de la supervisión o interventoría.
	Establecer consecuencias contractuales en caso de incumplimiento, conforme a la normativa aplicable.

FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

RECOMENDACIONES	Incluir la obligación de promover capacitaciones en entoque de género, derechos humanos de las mujeres, poblacional-diferencial y prevención de violencias basadas en género.
	Fomentar procesos formativos dirigidos a fortalecer habilidades técnicas, socioemocionales y de liderazgo de las mujeres vinculadas.
	Promover mecanismos que faciliten la participación de las mujeres en la toma de decisiones dentro del contrato.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y DIAGNÓSTICO

RECOMENDACIONES	Establecer la obligación de recolectar datos desagregados por sexo y otras variables pertinentes.
	Realizar diagnósticos sobre condiciones laborales de las mujeres en la ejecución del contrato.
	Analizar periódicamente la información para identificar avances y desafíos y planes de mejoramiento en caso de que se requiera.





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.

Durante la ejecución, la entidad analizará:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Se están cumpliendo los compromisos de vinculación de mujeres asumidos en la adjudicación?	Incumplimiento del porcentaje comprometido o concentración de mujeres en roles de menor reconocimiento.	Verificar periódicamente la vinculación de mujeres y exigir soportes sobre su participación en distintos niveles y funciones.
¿Existen protocolos efectivos contra violencias basadas en género?	Ausencia de rutas claras, mecanismos confidenciales o aplicación deficiente de los protocolos.	Exigir la implementación de protocolos, activar canales de denuncia y hacer seguimiento a su funcionamiento durante la ejecución.
¿Las condiciones laborales garantizan seguridad y dignidad?	Falta de equipos de protección, servicios básicos o condiciones seguras para el desarrollo de las actividades.	Supervisar condiciones de seguridad y salud en el trabajo, acceso a baños, espacios seguros y medidas de no discriminación.
¿Se están recolectando datos desagregados que permitan seguimiento?	Falta de información para identificar brechas, avances o afectaciones diferenciadas.	Solicitar reportes periódicos con datos desagregados por sexo y otras variables pertinentes para el seguimiento.
¿La ejecución del contrato contribuye realmente a fortalecer la autonomía económica de las mujeres?	Participación temporal o precaria, sin incidencia en permanencia, ingresos o fortalecimiento de capacidades.	Verificar si la ejecución genera oportunidades reales de permanencia, aprendizaje y fortalecimiento económico para las mujeres.



¿La ejecución favorece la participación y representación con equidad de las mujeres?	Presencia de mujeres sin incidencia real en espacios de coordinación, interlocución o toma de decisiones.	Hacer seguimiento a su participación en roles de liderazgo, coordinación o responsabilidad y promover condiciones para una incidencia efectiva.
¿Se están cumpliendo los compromisos de vinculación de mujeres asumidos en la adjudicación?	Incumplimiento del porcentaje comprometido o concentración de mujeres en roles de menor reconocimiento.	Verificar periódicamente la vinculación de mujeres y exigir soportes sobre su participación en distintos niveles y funciones.





SUPERVISIÓN Y REPORTE

MEDIR Y TRANSFORMAR

La supervisión y el reporte permiten verificar el cumplimiento de las obligaciones contractuales y evaluar el impacto de la contratación pública en la garantía de derechos. Incorporar los enfoques en esta etapa asegura que los compromisos asumidos se traduzcan en resultados medibles y en información útil para la toma de decisiones.

La supervisión contractual no debe limitarse al cumplimiento técnico del objeto del contrato. También debe verificar que las condiciones relacionadas con igualdad, no discriminación y vinculación de mujeres se estén aplicando de manera efectiva.

Cuando no hace seguimiento a los compromisos, estos se convierten en declaraciones sin impacto. Por el contrario, cuando la supervisión incorpora indicadores claros, datos desagregados y mecanismos de verificación cualitativa y

cuantitativa, la contratación pública se convierte en una herramienta de transformación con evidencia.

La trazabilidad es fundamental. Permite no solo controlar el cumplimiento contractual, sino también identificar aprendizajes, prevenir riesgos de ejecución, ajustar procesos futuros y fortalecer la coherencia entre planeación, ejecución y política pública.



RECOMENDACIONES

SUPERVISIÓN Y REPORTE

SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES

RECOMENDACIONES

Verificar periódicamente el cumplimiento del porcentaje mínimo de mujeres comprometido.

Revisar la implementación efectiva de protocolos contra violencias basadas en género.

Supervisar las condiciones laborales, incluyendo seguridad y salud en el trabajo.

RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS DESAGREGADOS

RECOMENDACIONES

Exigir reportes con información desagregada por sexo y otras variables diferenciales cuando corresponda.

Analizar tanto datos cuantitativos (porcentajes de vinculación, cargos ocupados, duración de contratos, ingresos, edad de las personas vinculadas) como cualitativos (condiciones laborales, percepción de seguridad, acceso a oportunidades).

Consolidar información que permita identificar avances y brechas persistentes.



REPORTE INSTITUCIONAL Y TRAZABILIDAD

RECOMENDACIONES	Incorporar la información en los sistemas de seguimiento institucional.
	Articular los resultados con instrumentos de planeación y presupuestos con enfoque de igualdad.
	Utilizar los datos recopilados para mejorar futuros procesos contractuales.

REPORTE INSTITUCIONAL Y TRAZABILIDAD

RECOMENDACIONES	Analizar si el contrato contribuyó efectivamente a ampliar oportunidades para mujeres en sus diferencias y diversidad.
	Identificar obstáculos encontrados durante la ejecución.
	Formular recomendaciones para fortalecer la incorporación de los enfoques en procesos posteriores.





BITÁCORA DE DECISIONES

Esta es una herramienta de apoyo para orientar la incorporación de los enfoques en cada etapa del proceso contractual. A través de preguntas orientadoras, permite identificar posibles barreras, revisar decisiones clave y fortalecer procesos más equitativos y coherentes con la garantía de derechos.

Antes de suscribir el contrato, la entidad evaluará:

PREGUNTA DE LA BITÁCORA	POSIBLE BARRERA	EJEMPLO DE IMPLEMENTACIÓN CON ENFOQUES
¿Los compromisos en materia de igualdad fueron efectivamente cumplidos?	Compromisos consignados en el contrato sin seguimiento real o sin soportes verificables.	Verificar periódicamente el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con vinculación de mujeres, igualdad y no discriminación.
¿Los datos recolectados permiten identificar impacto real en oportunidades y condiciones laborales?	Información incompleta, no desagregada o centrada solo en aspectos formales del contrato.	Solicitar y analizar datos cuantitativos y cualitativos desagregados por sexo y otras variables diferenciales, cuando corresponda.
¿Existen brechas que persisten y requieren ajustes en futuros procesos?	Reiteración de obstáculos sin que se documenten ni se traduzcan en mejoras.	Identificar brechas persistentes y formular recomendaciones para futuros procesos contractuales.
¿La información recopilada se incorporó a los sistemas institucionales de seguimiento?	Información dispersa o no articulada con los instrumentos institucionales de planeación y seguimiento.	Incorporar los hallazgos en los sistemas institucionales y articularlos con instrumentos de planeación y presupuesto con enfoque de igualdad.
¿El contrato contribuyó a la garantía del derecho al trabajo en condiciones de igualdad y dignidad?	Seguimiento centrado solo en el cumplimiento técnico, sin valorar condiciones laborales ni efectos en la autonomía económica.	Evaluar si el contrato amplió oportunidades, mejoró condiciones laborales y fortaleció la autonomía económica de las mujeres.
¿El contrato contribuyó a la participación y representación con equidad de las mujeres?	Presencia de mujeres sin incidencia real o sin acceso a roles de coordinación, interlocución o decisión.	Analizar si la ejecución favoreció una participación efectiva de las mujeres y si su presencia se reflejó en espacios de responsabilidad e incidencia.



REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

ABC-Criterios diferenciales para emprendimientos y empresas de mujeres en el Sistema de Compras Públicas. Agencia Nacional de Contratación Pública, Colombia Compra Eficiente. Disponible en: <https://shre.ink/AjTo>

Acuerdo 381 de 2009. Concejo de Bogotá, D.C. (30 de junio). <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=36561>

Colombia Compra Eficiente. (2023). *Las mujeres tienen el 57,44 % de la contratación estatal en prestación de servicios*. Bogotá, D.C.

CONPES 14 D.C. (2020). *Política Pública de Mujeres y Equidad de Género*.

Decreto 1082 de 2015. Sector Administrativo de Planeación. Establece modificaciones al sector administrativo de Planeación Nacional. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77653>

Decreto 1860 de 2021. Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1082 de 2015, Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional, con el fin de reglamentar los artículos 30, 31, 32, 34 y 35 de la Ley 2069 de 2020, en lo relativo al sistema de compras públicas y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175187>

Decreto 332 de 2020. Por medio del cual se establecen medidas afirmativas para promover la participación de las mujeres en la contratación del Distrito Capital. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=104165>



Decreto 634 de 2023. Por medio del cual se modifica el Decreto Distrital 332 de 2020, que establece medidas afirmativas para promover la participación de las mujeres en la contratación del Distrito Capital. <https://sisjur.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=152388>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2024). *Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). Empleo informal y seguridad social, abril-junio 2024*. Bogotá, D.C.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2025). *Brechas de género en estadísticas oficiales - Mercado laboral 2024*. Bogotá, D.C.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2025). *Micronegocios - Brechas de género 2019-2024*. Bogotá, D.C.

Ley 2069 de 2020. Congreso de Colombia. Mediante la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá - Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (2025). *Boletín Mercado Laboral Bogotá, enero-marzo 2025*. Bogotá, D.C.

Román, Pilar, Martínez, Laura y Martín, Piedad. (2018). *El enfoque de género aplicado a la gestión integral de residuos en Perú*. Disponible en: <https://shre.ink/AjTX>





BRUJULA

para la igualdad



SECRETARÍA DE
LA MUJER

