



**El H. Ayuntamiento de Ecatepec de Morelos, a
través del Instituto de Apoyo a la Mujer**

Presenta su:

**“Programa de Cultura
Interinstitucional para la Igualdad
Sustantiva entre Mujeres y Hombres”**

Como producto del:

“PROGRAMA FODEIMM-2011

“Este programa es público y queda prohibido su uso con fines partidistas o de promoción personal”



PROGRAMA DE CULTURA INTERINSTITUCIONAL EN EL H. AYUNTAMIENTO DE ECATEPEC

Índice

ÍNDICE	1
PRESENTACION	2
INTRODUCCIÓN	4
ETAPAS GENERALES DEL PROGRAMA	5
IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL EN EL AYUNTAMIENTO DE ECATEPEC DE MORELOS	6
A) ESQUEMA DE PARTICIPACIÓN:	6
B) ETAPAS DE IMPLEMENTACIÓN	7
<i>Voluntad política y disposición al cambio</i>	7
<i>Diagnostico situacional</i>	7
<i>Planeación estratégica</i>	8
<i>Instrumentación</i>	9
<i>Monitoreo y evaluación</i>	9
PRESUPUESTOS	11
RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA	11
DOCUMENTOS ANEXOS DEL PCI	13



PRESENTACIÓN

El Programa de Cultura Institucional (PCI) representa una de las estrategias más importantes del Gobierno Federal, Estatal y Municipal, para transformar las instituciones públicas mexicanas en espacios laborales con rostro humano, más justos e igualitarios, que redunden en una mayor productividad, eficacia y eficiencia entre las y los servidores públicos, coadyuvando a disminuir la desigualdad aún persistente entre mujeres y hombres.

La institucionalización de la perspectiva de género en el quehacer gubernamental a través del PCI, se realiza en concordancia con el marco legal de la Administración Pública y las leyes vigentes nacionales internacionales de protección a los derechos humanos de las mujeres

La ejecución del Programa de Cultura Institucional (PCI), en el marco de la Política nacional y deberes institucionales para la igualdad entre mujeres y hombres, se articula con los siguientes ordenamientos jurídicos:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 1976
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres y su reglamento, 2001
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, 2002
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, 2003
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2006
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y su Reglamento, 2007
- Ley General de Planeación
- Plan Nacional de Desarrollo (PND), 2007-2012
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, PROIGUALDAD, 2008-2012
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y su Plan de Acción. 2007, entre otros

El programa de cultura institucional (PCI) plantea nueve objetivos estratégicos



1. Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe a la Administración Pública Federal y Estatal hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias
2. Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Federal tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía
3. Lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la Administración Pública Federal y estatal que promueva la igualdad de género y la no discriminación
4. Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo
5. Contar con una Administración Pública Federal y estatal donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres
6. Asegura la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Administración pública federal y estatal
7. Lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos
8. Garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Federal
9. Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la Administración Pública Federal

Cabe destacar el importante vínculo que guarda el PCI con la planificación institucional y el fortalecimiento de una visión más humanista en la gestión interna de la organización.



INTRODUCCIÓN

El PCI constituye una herramienta novedosa para muchas servidoras y servidores públicos, quienes al aplicar algún plan, programa o política pública, afrontan resistencias que impiden alcanzar los objetivos, más aun cuando tales acciones suponen la modificación de complejas desigualdades, sean políticas, sociales, económicos o culturales en nuestra sociedad.

El PCI debe concebirse y elaborarse desde una perspectiva de género. Esto significa que además de compenetrar en los aspectos de cultura institucional, es un programa precursor porque toma en cuenta las necesidades prácticas y los intereses estratégicos de género y reconoce los obstáculos adicionales que las reglas, normas, costumbres y valores presentes en las instituciones imponen a las mujeres y, en el último de los casos, también a los hombres. Estas prácticas, además de impedir que las personas alcancen su pleno potencial, representan un gasto importante para las instituciones, sus políticas y programas, además de afectar los resultados que estos tienen sobre la población en general e influyen en el ánimo laboral y, muchas veces, en la salud de los y las servidoras públicas.

El PCI es un reto para todo el personal del ayuntamiento, porque sugiere un cambio organizacional y colectivo que transforme los conceptos propios del quehacer institucional y el paradigma de la construcción de género, que coloca en una situación de desigualdad a las mujeres frente a los hombres, tanto en el ámbito privado como en el público.

En este documento se plantean las estrategias, acciones e instancias que deben participar durante la implementación del PCI en el Ayuntamiento de Ecatepec de Morelos.

Cabe mencionar que para la implementación y desarrollo del PCI en el H. Ayuntamiento de Ecatepec de Morelos se tomo como referencia el Modelo de Equidad de Género MEG:2003 del Instituto Nacional de las Mujeres.



ETAPAS GENERALES DEL PROGRAMA

Es necesario hacer hincapié en que el cambio en la cultura institucional desde la perspectiva de género es un proceso conformado por una serie de pasos, planeados, monitoreados y cuyo avance debe ser medible ya que es gradual y no se da de la noche a la mañana.

En la etapa propiamente de cambio, es decir en la transición, se pueden identificar tres grandes fases:

- Inicio
- Sostenimiento y
- Consolidación.

La transición debe ser iniciada por una persona o área con fuerza, poder, influencia, prestigio y autoridad y que asuma el papel de “agente de cambio”.

En la fase de inicio, el agente de cambio debe hacer sentir esta necesidad a la organización y a las personas que la integran, y contar ya con un modelo de cambio claramente definido, fijar metas y objetivos precisos y medibles, así como definir los tipos de intervención requeridos.

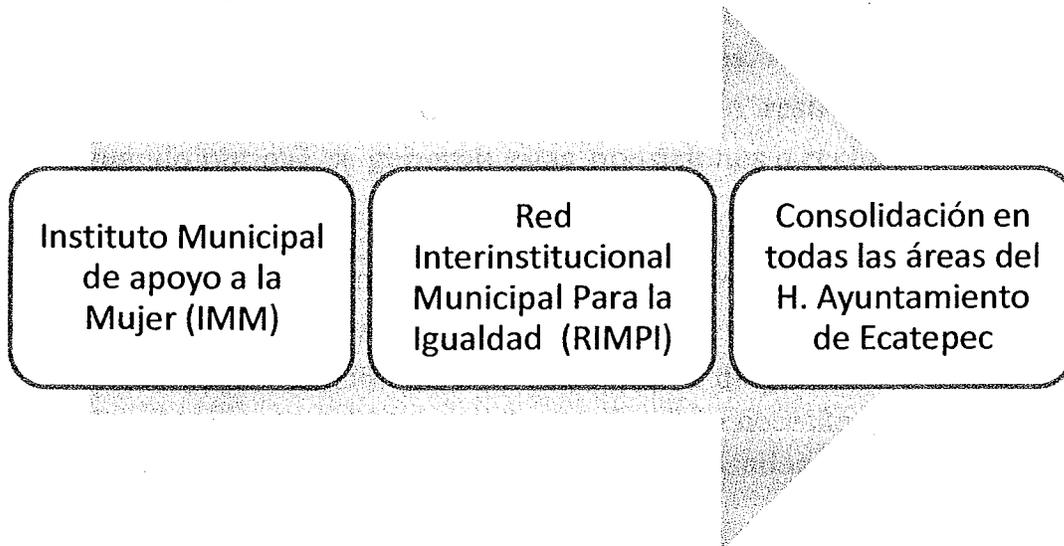
La fase de sostenimiento se debe llevar a cabo por un equipo que aproveche la inercia para introducir los cambios y que, dentro de la ebullición, mantenga el orden y avance con flexibilidad hacia el objetivo. Es en esta fase donde pueden desarrollarse las capacidades mediante un programa de capacitación sistemática y con la creación de un equipo de líderes elegido por las diferentes áreas, que compartan la responsabilidad y promuevan las ventajas de la situación buscada.

Por último, durante la fase de consolidación se deben alcanzar algunas metas inmediatas e intermedias que aumenten la autoestima de la organización y busquen que el cambio se filtre dentro del entramado social y fortalezca las motivaciones para un cambio más profundo.



IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL EN EL AYUNTAMIENTO DE ECATEPEC DE MORELOS

a) Esquema de participación:





b) Etapas de implementación

Voluntad política y disposición al cambio

Para una verdadera incorporación del enfoque de equidad entre hombres y mujeres, el compromiso y la voluntad política son aspectos clave. En este sentido, es fundamental la existencia al interior del ayuntamiento de un mandato político explícito al respecto, vinculado a su vez con la misión global de la institución.

El compromiso político debe traducirse en recursos que apoyen el proceso de incorporación de esta perspectiva de equidad entre hombres y mujeres. Si bien se necesita de recursos nuevos y permanentes para promover y mantener esta perspectiva, su “transversalización” implica la utilización de los presupuestos existentes, pero de modo tal que incluya el análisis de género y su consecuente práctica. Asimismo, se requiere desglosar los recursos de modo que sea posible evaluar y vigilar si aquellos destinados a fortalecer la incorporación de la perspectiva de género benefician en términos reales a las mujeres y contribuyen a acelerar el logro de la meta de la igualdad/equidad entre hombres y mujeres.

Esta etapa también implica la identificación de restricciones y oposición, averiguando por qué se generan estas oposiciones o rechazos.

Diagnóstico situacional

Se requiere del conocimiento de la situación actual del ayuntamiento. De un estudio diagnóstico situacional. (Anexo)

Esta es una etapa fundamental: una vez que se diagnostica el estado en que se encuentra el ayuntamiento y sus diversas áreas, se necesita diseñar una serie de acciones afirmativas y acciones a favor del personal, basadas en el resultado del análisis del estudio diagnóstico.



Planeación estratégica

Esta etapa es una de las más amplias ya que define y fundamenta el rumbo hacia dónde quiere dirigirse el cambio, cómo debe realizarse y por qué es necesario. En esta etapa también se consulta e involucra al personal de la institución, buscando que se identifique como parte del proceso. A la vez, el personal involucrado en promover el cambio por la equidad (RIMPI) tiene como tarea en esta etapa identificar las/los aliados internos y externos y trabajar con ellos en la construcción de consensos en torno al problema, así como estrategias de acción.

La etapa de planificación estratégica abarca la renegociación, la búsqueda de acuerdos básicos sobre la orientación, profundidad, alcances y lugar de inicio de los cambios que se buscan.

La etapa de planeación estratégica profundiza las anteriores al descomponer el deseado cambio global en objetivos específicos, que las personas pueden manejar en términos de sus propias responsabilidades y tareas.

El plan estratégico detalla y especifica objetivos diferentes para áreas y departamentos diferentes de la institución, mientras va aclarando cómo se relacionan éstos entre sí en términos del cambio global objetivo.

Una planeación estratégica ideal recurre al personal y a todas las áreas, especificando la responsabilidad y tareas particulares de cada quien

Se diseña el plan de acción o el un plan operativo que programa las actividades, los insumos requeridos en términos de asignación de recursos (financieros, materiales, humanos), los resultados esperados y deseados, además del plazo, así como un sistema de registro para el establecimiento y seguimiento de indicadores: el desarrollo de indicadores permite determinar el proceso, así como el impacto de las decisiones y las acciones adoptadas, y hacer un seguimiento de las mismas



Diseño del cronograma de implantación del programa. (Anexo)

Instrumentación

Un proceso de cambio en favor de la equidad entre hombres y mujeres requiere sistemas y procedimientos con perspectiva de género, es decir, actividades y rutinas vinculadas con distintos momentos del trabajo institucional.

Para que los procedimientos puedan llevarse a cabo exitosamente, se requiere un desarrollo profesional y técnico del personal.

Este desarrollo se define desde diferentes aspectos:

- 1) Elaborar los manuales que den confianza y sustenten el proceso de cambio como son el manual de Equidad de Género (anexo)
- 2) Revisión y fortalecimiento de los mecanismos de selección y reclutamiento de personal con equidad de género
- 3) Revisión y fortalecimiento de los mecanismos de promoción y reconocimientos al persona
- 4) Establecer procedimientos de comunicación de las acciones del programa (Anexo)
- 5) Revisión de los esquemas de salarios con criterios de transparencia e igualdad
- 6) Establecer mecanismos de capacitación con perspectiva de género
- 7) Establecer esquemas que garanticen la corresponsabilidad entre vida familiar y laboral
- 8) Establecer mecanismos que eliminen cualquier práctica de hostigamiento y acoso sexual y discriminación dentro del ayuntamiento (anexo)

Monitoreo y evaluación

Una de las finalidades últimas es la de evaluar sus efectos sobre el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y hombres y la consecución del objetivo de la equidad de género. La evaluación de un proceso de cambio institucional orientado a mejorar la sensibilidad y la igualdad de género de una institución debe estar atenta a los resultados e impactos de un programa de género sobre el conocimiento y la capacidad de los equipos de trabajo, calidad de la institución y calidad de los proyectos y programas.



- Los factores causales del cambio o de la falta del mismo.
- Las fortalezas y debilidades en el proceso de cambio.
- Los cambios que son necesarios hacer al programa de género en fases subsiguientes.

La evaluación, como mecanismo institucional, se plantea como el proceso integral y continuo de investigación y análisis de los cambios que se materializan en el mediano y largo plazo, como una consecuencia directa o indirecta del quehacer institucional.

Esta etapa se refiere sobre todo al impacto del trabajo por la equidad de género que se hace en la institución, permitiendo la comparación de los avances, identificando los aspectos que han dificultado o favorecido el desempeño y avance, con el propósito de generar aprendizajes.

Esta medición se basa en los indicadores que se establecen desde la etapa de planificación estratégica, así como en las estadísticas. Además se establece el procedimiento para el seguimiento y evaluación de la implementación de las actividades propuestas derivadas del estudio diagnóstico. (Anexo)

Estos elementos permiten dar cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con el tema de género, que es el aspecto de la realidad que se quiere conocer. De tal forma, los indicadores de equidad de género tienen la importante función de señalar los cambios en las relaciones entre mujeres y hombres a través del tiempo y, por lo tanto, apuntan a medir si se está avanzando o no hacia la equidad entre hombres y mujeres.

Por su parte, las estadísticas de género constituyen un nuevo campo que forma parte del sistema estadístico global y cruza todas las materias cubiertas por las estadísticas tradicionales; el principal requisito para producir y difundir estadísticas que reflejen las realidades de las mujeres y los hombres, es que las/os usuarios y las/os productores trabajen juntos para identificar qué asuntos considerar y qué productos estadísticos son necesarios.



PRESUPUESTOS

Se debe considerar la conveniencia de contar con recursos financieros sensibles al género, lo cual no implica necesariamente una erogación adicional, sino una distribución diferente de los recursos de los que dispone la institución, los cuales deberán tener como eje central la equidad en los criterios asignados

La creación de una unidad de género en el interior de las instituciones RIMPI, permite generar e instrumentar, de manera constante y organizada, diversas estrategias y acciones hacia la equidad. Es muy importante considerar que para su ejecución esta unidad debe contar con los recursos humanos, materiales y financieros que permitan la operacionalización de programas y proyectos de manera eficiente, eficaz, incluyentes y participativos.

RECOMENDACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

- **Compromiso con la igualdad de género y la promoción de la sensibilidad de género.** Es el primer requisito, destinado a un cambio en la cultura institucional con una mayor sensibilidad respecto a género; si el cambio ha de ser significativo y tener peso, los niveles más altos de la dirección de la institución deben asumir este compromiso.
- **Saber escuchar y tener sensibilidad.** Escuchar los puntos de vista tanto de hombres como de mujeres, estar atento a las discusiones de género que tienen lugar en la institución, evitar imponer puntos de vista y actitudes.
- **Legitimizar el debate sobre género.** Lo cual implica convertir la concientización de género en un objetivo estratégico de la institución, mediante la capacitación de todo el equipo de trabajo, asegurando los recursos adecuados para el trabajo en género.
- **Que el motor del cambio sea el diálogo, no la confrontación.** El



diálogo está dirigido a explorar las posiciones de todos los implicados, a crear consenso, a comprender la resistencia y las razones para la misma. Necesita tiempo para desarrollarse y madurar, cuesta dinero, requiere transparencia, compartir experiencias, tener predisposición para el aprendizaje mutuo y evitar el lenguaje confuso o la jerga excluyente.

- **Transparencia en la comunicación.** El diálogo transparente y honesto sobre la dinámica interna de género de la institución entre todas las áreas y departamentos de la misma es de importancia vital dentro del ayuntamiento.
- **Manejo de recursos.** El apoyo efectivo para el diálogo y el cambio requiere de recursos efectivos. Con frecuencia, el presupuesto es el punto donde se pone a prueba el discurso de la igualdad.
- **Paciencia, realismo y flexibilidad.** El trabajo en género es un proceso largo y a veces penoso. No se deberían abrigar expectativas irreales sobre cuán rápidamente se puede lograr el cambio. Se debe estar consciente de la carga adicional que implica el trabajo de género serio para las mujeres u hombres involucrados o responsables del tema en las instituciones, en términos de monitoreo, informes, capacitación, etc. Es necesario ser pacientes, capaces de aceptar fracasos y dudas.
- **Aprendizaje y creatividad.** La creación de un espacio para la sensibilidad de género es un proceso de aprendizaje colectivo que requiere un enfoque innovador. Con ello se puede dar paso a un proceso participativo de aprendizaje, además de hacer uso de las estructuras ya existentes.



DOCUMENTOS ANEXOS DEL PCI

1. Modelo de Equidad de Género MEG:2003
2. Manual de equidad de género
3. Matriz de Responsabilidades
4. Procedimientos de control de documentos
5. Lista maestra de control de documentos y registros
6. Procedimiento de seguimiento y evaluación del programa
7. Procedimiento de recepción y atención de quejas de conductas inapropiadas
8. Formato para la presentación de quejas por hostigamientos y/o acoso sexual y conductas inapropiadas
9. Políticas y códigos de comunicación para la implementación del PCI.
10. Cronograma de implantación y seguimiento del programa.

Se cuenta ya con evidencias de operación del PCI

- i. Política de Equidad de Género
- ii. Acta de Instalación de la RIMPI (*comité de equidad de género*)
- iii. Nombramiento de coordinación de la RIMPI
- iv. Tablero estratégico de control MEG
- v. Acciones afirmativas y a favor del personal
- vi. Programa de capacitación con PEG
- vii. Campaña anual de temas selectos con PEG para la culturización
- viii. Evidencias de difusión del programa (tríptico y cartel)
- ix. Presentación del programa por medio local de comunicación por el Edil, Indalecio Ríos Velázquez.

Las evidencias presentadas por el momento son las que por naturaleza de un programa de cultura institucional con PEG se deben elaborar al tiempo de operación y de intervención de la consultoría (3 meses).

Por lo antes mencionado cabe aclarar, que si bien ya se cuenta con evidencias de operación del sistema, aun falta generar una serie de actividades plasmadas en el cronograma anual de actividades que quedan bajo la responsabilidad de la IMM y de la RIMPI.