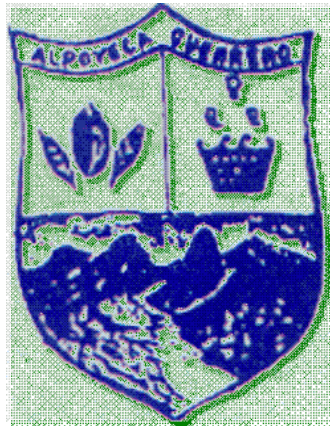


DIAGNOSTICO  
DE CULTURA INSTITUCIONAL  
Para la Equidad de Género

2012



Alpoyecá

Estado de Guerrero

**H. AYUNTAMIENTO MUNICIPAL DE ALPOYECA  
ESTADO DE GUERERO**

**Profesor: Roberto Almora Méndez  
Presidente Municipal.**

**C. Lamberto Adolfo Ramírez Orduña  
Sindico Procurador.**

**C. Silvano Victorio Vázquez Rojas  
Secretario General.**

**C. Margarita Reyna González Acevedo.  
Directora de la Dirección Municipal de la Mujer.**

# CONTENIDO

Presentación	4
Introducción	5
Contexto del Municipio de Alpoyeca	7
Política Nacional y deberes institucionales	9
Clima laboral	11
Comunicación incluyente	15
Selección de personal	16
Salarios y prestaciones	18
Promoción vertical y horizontal	20
Capacitación y formación profesional	21
Corresponsabilidad entre vida laboral, familiar e institucional	22
Hostigamiento y acoso sexual	23

## **Presentación.**

El presente diagnóstico sobre la situación institucional que se vive en el ayuntamiento de Alpoyeca, en el estado de Guerrero, obedece en principio, a la iniciativa del gobierno federal, que a través del Instituto Nacional de las Mujeres se impulsa en el sentido de que se considere, en todas las dependencias de la administración pública, entre ellas los ayuntamientos, el establecimiento de un Programa de Cultura Institucional que considere la perspectiva de género a fin de mejorar las condiciones laborales y de servicio.

El diagnóstico es resultado de las actividades que se realizaron en el municipio en el desarrollo del proyecto **“Por la igualdad de oportunidades y mejores condiciones de vida de las mujeres”** auspiciado por el FODEIMM, del Instituto Nacional de las Mujeres.

Para realizar el presente diagnósticos se diseñó y ejecuto un taller en el cual se consideraron los 9 ejes que sugiere la Guía para elaborar el programa de cultura institucional, también se diseñó el guion para entrevistas así como el instrumento de recopilación de información todo ello fue responsabilidad de la Asociación Civil JÓVENES POR LA IGUALDAD, LA SALUD Y EL MEDIO AMBIENTE A.C. la cual para realizar el trabajo de este diagnostico estuvo en coordinación con la Dirección de la Mujer del Ayuntamiento de Alpoyeca.

## **Introducción.**

En este, se presenta el diagnóstico practicado a los integrantes del ayuntamiento de Alpoyeca, Guerrero en el marco del proyecto **“Por la igualdad de oportunidades y mejores condiciones de vida de las mujeres”** auspiciado por el FODEIMM Instituto Nacional de las Mujeres.

El servicio que el ayuntamiento, a través de sus funcionarios, otorga a la ciudadanía, está determinado, se dice, por la calidad de las relaciones interpersonales e intrainstitucionales que existen dentro de la institución de que se trate.

Si partimos de la consideración de que el ayuntamiento es un órgano de la administración pública que tiene como misión institucional el servicio a la ciudadanía y, tomando en cuenta lo expresado en el párrafo anterior, los funcionarios darán mejor resultados en la medida de que las relaciones laborales tanto horizontales como verticales sean optimas, se hace menester el aplicar mecanismos que nos lleven a lograr ese resultado deseado.

La forma que se propone es el instituir un Programa de Cultura Institucional que atraviese todas las áreas del ayuntamiento y que considere la perspectiva de género para asegurar que su beneficio permee a todos los miembros del ayuntamiento, a sus familias y a la ciudadanía en general.

Este diagnóstico es el primer ejercicio de una serie que serán necesarios para lograr contar con el Programa de Cultura Institucional que norme las actuaciones del ayuntamiento que, finalmente, pretende beneficiar a todo el municipio.

La información recopilada que da cuerpo al presente se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario y la realización de talleres con los funcionarios del

ayuntamiento en los que se abarcaron los nueve objetivos que plantea el Instituto Nacional de las Mujeres como necesarios para establecer el Programa de Cultura Institucional en las dependencias de la Administración Pública y con la cual obtuvimos un panorama de la situación en que se encuentra el municipio en el contexto que interesa, la equidad de género.

## **Contexto del Municipio de Alpayeca.**

### **Localización y extensión**

El municipio de Alpayeca se localiza al oriente del estado de Guerrero, en la región de La Montaña; el municipio se ubica en las coordenadas geográficas 17°32´ y 17°40´ de latitud norte y entre los 98°01´ y 98°31´ de longitud oeste con relación al meridiano de Greenwich. Posee una extensión territorial total de 155.4 kilómetros cuadrados, mismos que representan un 0.245 % respecto a la superficie total de la entidad. Sus límites territoriales son al norte con el municipio de Huamuxtitlán, al sur con los municipios de Tlaxiataquilla de Maldonado y Tlapa de Comonfort, al este con el estado de Oaxaca y al oeste también con el municipio de Tlapa de Comonfort.

### **Orografía e hidrografía**

La orografía del municipio de Alpayeca se clasifica en dos diferentes zonas, las accidentadas que se sitúan en las partes poniente y sur alcanzando alturas máximas de 1,700 metros sobre el nivel del mar, estas abarcan aproximadamente un 70% del territorio, y las planas ubicadas al norte con alturas entre los 950 y 1,500 metros sobre el nivel del mar, estas se extienden en un 30 % del municipio. El municipio de Alpayeca forma parte de la corriente hidrológica del Río Balsas que cubre gran parte del estado, en sus zonas norte y centro. Particularmente, el municipio es bañado por la cuenca del río Tlapaneco, uno de los principales recursos hidrológicos de la región de la Montaña, así como los ríos de Zizintla y el Tlaxiataquilla, adicionalmente fluyen arroyos de temporal y de corriente permanente.

### **Climas y ecosistemas**

El clima que predomina en el municipio es del tipo *semiseco muy cálido y cálido*, mismo que se extiende en prácticamente todo el territorio, Tiende a presentar cambios con el clima de tipo *semicálido subhúmedo con lluvias en verano* en algunos meses del año. Su temperatura media anual promedio va de los 22 a 26

°C también en todo el municipio<sup>4</sup> y su precipitación media anual promedio presenta variaciones, prevaleciendo en gran parte del territorio precipitaciones de 800 mm y en una pequeña porción de la parte este con 1000 mm.

La flora del municipio se conforma principalmente por *bosques* en su zona centro, en los alrededores o extremos del territorio prevalece la *Selva Baja Caducifolia* y en la zona norte, en una muy pequeña porción, se desarrollan actividades como la agricultura. La fauna en el territorio es integrado por especies animales como el venado, conejo, armadillo, tejón, mapache, jabalí, tlacuache, liebre, guacamaya, zanate, chachalaca, paloma, iguana, víbora de cascabel, etc.

## **Demografía.**

### **Población.**

Según los datos que arrojó el *II Censo de Población y Vivienda* realizado por el *Instituto Nacional de Estadística y Geografía* (INEGI) con fecha censal del 12 de junio de 2010, el municipio de Alpoyeca contaba hasta ese año con un total de 6 637 habitantes, de dicha cantidad, 3 114 eran hombres y 3 523 eran mujeres.

### **Localidades**

El municipio de Alpoyeca está integrado sólo por cuatro localidades:

<b>Localidad</b>	<b>Población</b>
<b>Total Municipio</b>	<b>6,637</b>
<u>Alpoyeca</u>	3,874
<u>Ixcateopan</u>	1,424
<u>San José Buenavista</u>	990
<u>Tecoyo</u>	349



## **Política y gobierno**

### **Administración municipal**

El gobierno del municipio esta conformado por un Ayuntamiento, un síndico, y un cabildo formado por tres regidores por mayoría relativa y tres por representación proporcional, todos son electos mediante una planilla única para un periodo de tres años no renovables para el periodo inmediato, pero si de manera no continúa, las elecciones se celebran el primer domingo del mes de octubre y el ayuntamiento entra a ejercer su cargo el día 1 de enero del año posterior a la elección.

### **Política nacional y deberes institucionales.**

En este eje las exposiciones de las y los participantes en el taller manifestaron su conocimiento sobre la perspectiva de género diciendo que ante la ley hombres y mujeres somos iguales y por ello debe darse un mejor trato a ellas, creando un mejor ambiente de trabajo, considerando que tenemos las mismas capacidades, la administración pública municipal debe integrar en su política lo relativo a la equidad de género.

Los ordenamientos jurídicos que más se conocen son los artículos primero y cuarto de la constitución así como los relativos a la constitución local y la existencia de instrumentos internacionales de derechos de la mujer

Por el número de repeticiones de la respuesta se induce que el ayuntamiento no cuenta con códigos ni de conducta ni de ética.

Se tiene consenso en que el incorporar la perspectiva de género pondría de manifiesto que existe la inequidad entre hombres y mujeres en el ayuntamiento

A la pregunta qué falta por hacer para incorporar la perspectiva de género en una política de cultura institucional, se dijo que dar a conocer el marco jurídico de la

prospectiva de género en la administración pública municipal y orientar el conocimiento de las políticas públicas a favor de la igualdad de género

Para lo anterior será necesario proporcionar manuales y reglamentos que indiquen criterios de igualdad entre mujeres y hombres (códigos de ética y conducta)

Así como se manifestó tener cierto conocimiento en la materia de equidad de género y sobre la necesidad de contar con instrumentos de apoyo para profundizar, se reconoce que actualmente el ayuntamiento está impartiendo talleres a todos los niveles institucionales siguiendo los ordenamientos jurídicos para lograr el objetivo pero aún faltan más talleres de capacitación que den a conocer todos los ordenamientos jurídicos sobre el deber institucional de lograr la igualdad entre hombres y mujeres y que se difundan por medios impresos.

Para esta tarea deben intervenir todos los órganos municipales designándose la tarea a una de las áreas del ayuntamiento.

En los pendientes que quedan está el identificar dentro del ayuntamiento las necesidades de hombres y mujeres y determinar las acciones y proyectos para el trabajo institucional a favor de la equidad por lo que habrá que incorporar la perspectiva de género en los planes, programas, proyectos y mecanismos de trabajo del ayuntamiento.

## **Clima laboral**

En relación a la problemática conocida de este tema se hace destacar que no siempre existe en las instituciones un Clima Laboral que permita a los y las integrantes de la Administración Pública Municipal tener mejores resultados tanto al interior como al exterior de ella, en beneficio de la ciudadanía.

Propiciar un cambio y preparar condiciones para el mejoramiento del clima laboral desde una perspectiva de género puede tener serias dificultades en las dependencias, por ello es necesario garantizar previamente que se den las siguientes condiciones: capacitación sobre el significado del principio de igualdad y equidad, particularmente su alcance, identificación de los desequilibrios de género existentes, obtener información actualizada de lo que está ocurriendo, como efecto o no de las políticas públicas.

Impulsar el proceso de cambio en la Administración Pública implica motivar que se adopten y lleven a la práctica los valores institucionales que contengan los criterios de igualdad y no discriminación. Para promover la igualdad de género de acuerdo a funciones y atribuciones y siempre orientados a la eficiencia, de tipo participativo y de apoyo, con un enfoque de servicio profesional.

En el cuestionario que se aplicó para conocer la opinión de las y los participantes sobre este eje, la mayor coincidencia de respuestas es que se considera que el clima laboral es bueno tanto en el ayuntamiento como en sus áreas de adscripción y se sienten integrantes del ayuntamiento la mayoría de las veces

En cuanto a la comunicación organizacional dentro del mismo se considera de regular a buena y que su jefe les reconoce su trabajo

Podría ser significativo que a las opiniones anteriores disiente una persona, mujer, sobre todo en lo del ambiente comunicación organizacional y reconocimiento por el jefe

Lo que se está haciendo para que se cumpla el objetivo de este eje es capacitar sobre el significado de igualdad hombres, mujeres pero falta por hacer el reconocer las diferentes situaciones laborales de hombres/mujeres y realizar compromisos entre todos los involucrados en el ambiente.

Las estrategias que se plantean por los interesados son capacitar sobre situaciones de género, discriminación. Igualdad condiciones de género hombre/mujer y establecer códigos de ética así como reconocer liderazgos hombre/mujer.

Las exposiciones y las dinámicas desarrolladas durante el taller permitieron a los y las integrantes de la Administración Pública Municipal tomar conciencia de la urgencia, de propiciar un cambio y mejorar el clima laboral desde una perspectiva de género, a sabiendas que será difícil.

Es visible que están interesados en impulsar el proceso de cambio y motivar que se lleven a la práctica criterios de igualdad y a la vez promover una mejora en la eficiencia de su trabajo, con un enfoque de servicio profesional.

Ahora saben los y las participantes un poco más sobre estas problemáticas que los han acompañado como ciudadanos o funcionarios públicos a lo largo de su vida laboral en el servicio público.

Su postura con respecto a estos hallazgos se resume de la manera siguiente:

- Consideran que el cambio inmediato depende de integrar una instancia que modifique las formas de selección y promoción de personal.
- Consideran complicado proponer cambios, en los métodos y formas de selección y promoción de personal que están presentes en sus instituciones y son mecanismos de una cultura perpetuada y mantenida en décadas.

- Consideran que estos mecanismos y formas de hacer deben cambiar participando activamente, pero requieren capacitación y acompañamiento, pues es notorio que no saben cómo ni en donde manifestar su inconformidad y solicitar asesoría.
- Como resultado del taller consideran que ahora tienen claridad en relación a las implicaciones de no saber cómo mejorar el clima laboral en el que desarrollan sus funciones.
- Consideran que el primer cambio se debe producir con la asignación de personal capaz en la dirección de recursos humanos, y la dirección de capacitación.
- Con el intercambio de argumentos los y las participantes hacen visible la falta de cultura institucional así como la limitación para discernir sobre cómo proceder para hacer cambios en lo inmediato.

Se constata la disposición de los y las participantes a, dar seguimiento a estos propósitos y aportarlos como producto del Taller en la forma de una propuesta de solución.

Es claro que las dinámicas realizadas para construir y/o afirmar conceptos o para aportar propuestas, fueron de utilidad y los conceptos fueron aprendidos, y se propone generar un proceso para hacer modificaciones a los mecanismos de selección y promoción de personal, así como a las formas y mecanismos para mejorar el clima laboral en su vida institucional.

También como producto del Taller se sintetiza que para generar alternativas a esta problemática, pues los y las participantes identifican la necesidad de crear un área de desarrollo humano para atender el tema **Clima Laboral** pues los y las integrantes de la Administración Pública Municipal consideran urgente el propiciar un cambio y mejorar el clima laboral desde una perspectiva de género, que dé como resultado una mejora en la eficiencia de su trabajo, y les permita brindar un servicio profesional.

Desde el área de desarrollo humano se desarrollarían entre otros actividades: Reuniones Laborales, Capacitación del Personal, Investigación para Identificar el Desequilibrio de Genero que existe, Desarrollo de Programas que identifiquen la problemática en cada área, flujo y manejo de información recíprocamente, Promover que se establezca la igualdad en cada área, Realizar cursos motivacionales. Todo con el fin de mejorar la productividad, y calidad de vida de las personas y las familias que viven en este municipio.

## **Comunicación incluyente.**

A la pregunta si sería benéfico el eliminar lenguaje sexista en las formas de comunicación institucional y entre miembros del ayuntamiento la respuesta general fue que si porque la realidad es que existen expresiones que ofenden a las mujeres basados en las costumbres que las discriminan y a los indígenas y no les permiten crecer como sociedad. En cambio una comunicación basada en el respeto los haría más humanos y se tendría un mejor ambiente de trabajo en el que todos estén incluidos como iguales.

“Resulta fundamental el que todos reconozcamos nuestros derechos a pesar de la diferencia de género, que reconozcamos nuestras capacidades y el trabajo que realizamos.”

Es sintomático que existe un lenguaje sexista y reproduce los usos y costumbres y con ello la discriminación hacia la mujer

## Selección de personal

El objetivo es lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo y lo que se está haciendo al respecto según las y los participantes es llevar a cabo y tomar en cuenta el clima laboral basado en los 9 ejes del programa de Cultura Institucional.

Lo que falta por hacer es eliminar las formas tradicionales de selección ya que dentro de la administración pública municipal no se hace ningún proceso de selección de acuerdo a la ley laboral y por ello se hace necesario el:

- Establecer convocatorias para hombres y mujeres.
- Construir banco de datos de recursos humanos con diferentes perfiles.
- Que exista un espacio de recursos humanos para la defensa de los trabajadores, integrado por hombres y mujeres.
- Un comité de selección que debe ser integrado por miembros de ambos sexos para asegurar igualdad de género.
- Que la selección de personal, hombres y mujeres se base en el reconocimiento de habilidades y aptitudes garantizando la no discriminación.
- Que en el comité participen personas con experiencias para asegurar el conocimiento real y preciso de la descripción y responsabilidades de cada cargo
- Códigos de ética y conducta que promuevan el bien común con justicia, honradez, solidaridad. Etc.
- Gestionar recursos suficientes para promover capacitaciones para que se entienda y acepte el principio de igualdad y no discriminación.

Quienes intervengan en ese proceso de selección deberán ser personas que se basen estrictamente en una ética profesional, sin compromisos o simpatía personales.

En conclusión tenemos que se requiere una selección de personal que se base en la identificación de habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo, partiendo de métodos y mecanismos que se centren en la evaluación de currículos



y de la experiencia laboral de las y los aspirantes, propiciando que se elimine cualquier criterio de selección que considere el sexo de la persona o cualquier otro elemento discriminante.

Durante el análisis y la discusión del documento, se mostró que no existe en el ayuntamiento alguna instancia para la selección de personal, ni la cultura necesaria para que esto ocurra, considera por la propuesta que hacen que la creación de una instancia como esta sería partiendo de cero.

De las opiniones que manifiestan se concluye que los cambios en la APM Administración Pública Municipal y en las diferentes dependencias y/o entidades, sobre el proceso de selección y promoción de personal serán de forma gradual.

## **SALARIOS Y PRESTACIONES**

El objetivo es contar con una administración pública municipal 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

La realidad en el ayuntamiento es que por la existencia de usos y costumbres y la falta de reconocimiento al trabajo de la mujeres que no hay equidad en los salarios. Se considera que el hombre tiene mayor capacidad de hacer los trabajos, en fin existe discriminación de género.

En cuanto a las prestaciones y estímulos económicos es falso que se otorguen con igualdad a hombres y mujeres y, el contar con procedimientos y lineamientos mejoraría el ambiente de trabajo ya que esto estimularía a los funcionarios para realizar un mejor trabajo al sentirse a gusto por el reconocimiento que se les dé

Dentro de las cosas que se están haciendo para que se cumpla el objetivo, dicen, está el analizar desde el seno familiar en qué condiciones se encuentra la familia en sus diferentes aspectos ya que de esto depende la oportunidad de trabajo

En la administración pública municipal no existen criterios de transparencia e igualdad ya que todo se hace con criterios de grilla política por lo que se deben eliminar las desigualdades salariales por razones de género.

Otra carencia en el, ayuntamiento es que faltan estímulos y prestaciones ni se cuenta con procedimientos y lineamientos para la evaluación del desempeño que sirvan para la asignación de compensaciones e incentivos económicos como sería un manual de sueldos y normas jurídicas y administrativas no discriminatorias.

La propuesta que hacen al respecto es regular todo conforme a la Ley federal del trabajo y que considere:

- Publicar un boletín informativo con los movimientos salariales diferenciando a hombres y mujeres a fin de la transparencia para eliminar la brecha de disparidad entre mujeres y hombres.
- Realizar un diagnóstico que identifique la posición salarial de mujeres y hombres en el ayuntamiento, que muestre puesto, salario y prestaciones
- Resolver en sesión de cabildo, de acuerdo al diagnóstico, una modificación de sueldos considerando que a igual cargo igual salario

## **Promoción vertical y horizontal**

El objetivo es asegurar 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 el ayuntamiento.

De la situación que se vive en el ayuntamiento en relación a este eje es que no se conoce la existencia de un código reglamentario y menos de cláusulas que garanticen la no discriminación sexual para el acceso a cargos y estos se otorgan con vicios como el amiguismo, pago de favores políticos, etc.

Las propuestas para resolver esta situación y crear un ambiente más sano son en el sentido de que el ayuntamiento debe crear una política pública con equidad de género que reconozca las capacidades y el currículo de los funcionarios.

## **CAPACITACION Y FORMACION PROFESIONAL**

Sobre el tema lo dicho en los talleres de diagnóstico se dijo que el desarrollo de competencias; incorpora la perspectiva de género y debe de ser basado principalmente en una ética profesional por lo que se deberían tomar en cuenta los siguientes puntos:

- La igualdad de género
- Acciones formativas
- Adaptación de la organización (Necesidades)
- Preparación de módulos
- Diseño de cursos
- Acordar las igualdades de oportunidades
- Colaborar con las organizaciones sindicales
- La selección de docentes (Experiencia y Conocimiento)

La integración de la perspectiva de género en la capacitación y formación se comprobaría mediante la participación de mujeres y hombres en las acciones formativas, formación de equipos docentes, incidencia de servicios, conciliación en participación y atención realizada.

se consideran como temas álgidos y urgentes de atender, los que siguen:

## **CORRESPONSABILIDAD ENTRE LA VIDA, LABORAL, FAMILIAR, PERSONAL E INSTITUCIONAL**

El objetivo es el garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la administración pública municipal.

Se dice que no hay un sistema de medición que permita en el trabajo cumplir con este objetivo y que hay que crear uno que garantice el cumplimiento de las responsabilidades familiares y laborales – como son permisos por enfermedad de los hijos, asistir a reuniones escolares con los hijos, horarios flexibles en el trabajo, tener acceso a la información y tener un trabajo mejor remunerado

Dentro de las estrategias que se proponen para lograrlo se tienen

- a) Incluirlo en el Plan Municipal
- b) Que sea una oferta por parte de los candidatos de elección popular además que es un Derecho Constitucional

El inciso b) muestra una todavía persistente cultura política clientelar en la que supeditan sus derechos al favor político a cambio de los votos.

## **HOSTIGAMIENTO SEXUAL**

En este apartado hay unanimidad en que el ayuntamiento debe enfrentar la problemática y expresan las siguientes afirmaciones:

El acoso y hostigamiento sexual se puede reconocer por el comportamiento tanto de quien lo hace como de quien lo recibe, por las conductas y el lenguaje. La forma de atenderlo es mediante la capacitación primero y si persiste entonces entra la denuncia y que se castigue conforme a la Ley

En cuanto a establecer una instancia que atienda este tipo de problemática hay acuerdo y la opinión de que sea la dirección de la mujer la responsable pero también se reitera la necesidad de la capacitación.

Para evitar este tipo de situaciones se debe capacitar e informar sobre las consecuencias que se tendrían en caso de cometer esas conductas y establecer un código de ética que sancione a quienes incurran en ellas

El acoso y el hostigamiento sexual es una de las problemáticas laborales más padecidas en la actualidad a partir del abuso del poder

La propuesta de una administración pública municipal es la que asegure un ambiente sano para hombres y mujeres que podría organizarse bajo el siguiente esquema:

La Dependencia o Entidad debe brindar **SEGURIDAD**

- 1) La Sensibilización y Convicción Humana
- 2) Dar la orientación para disminuir la problemática
- 3) Crear campañas de difusión permanentes
- 4) Generar un mecanismo de protección

Con esto se lograrían impulsar los siguientes procesos:

- Procedimiento de actuación institucional.
- Programas de capacitación y formación profesional.
- Orientación jurídica, laboral y psicológica.
- Establecer la cultura de la DENUNCIA.

**CONSULTORIA**

**JOVENES CIUDADANOS PARA LA IGUALDAD, LA SALUD Y  
MEDIO AMBIENTE, A.C.**

**LIC. REYNA CAMARILLO REYES  
PRESIDENTA**

**LIC. YAOTZIN DOMINGUEZ ESCOBEDO  
REDACTOR**

**[jocismac@gmail.com](mailto:jocismac@gmail.com)**

**<http://www.jocisma.com>**