



PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL

H. AYUNTAMIENTO DE PURUÁNDIRO

10 de diciembre de 2012

INSTANCIA MUNICIPAL DE LA MUJER

“Este programa es público y queda prohibido su uso con fines partidistas o de promoción personal”
“Este producto es generado con recursos del Programa de Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres, FODEIMM”

Instancia Municipal de la Mujer
Independencia No. 174
Col. Centro
C.P. 58500, Puruándiro, Michoacán
Tel 01 438 38 30 414
Correo electrónico: instancia_municipal@hotmail.com

Elaborado por: Corporativo ADHEC A.C.

INDICE

Presentación	4
Introducción	5
Resumen ejecutivo	6
I. Marco Normativo	9
II. Marco Conceptual (teórico - metodológico)	15
III. Contexto: Diagnóstico	38
Condición y Posición de género	
Problemática: Brechas de género	
IV. Resultados de la Aplicación y Análisis del Cuestionario de Cultura Institucional	46
V. Objetivos estratégicos, acciones, metas e indicadores	70
VI. Resultados esperados	85
VII. Conclusiones y acuerdos	87
VIII. Presupuesto	89
IX. Monitoreo y evaluación	90
Referencias Bibliográficas	92
Anexo 1. Glosario	
Anexo 2: Lista de verificación de acciones	
Anexo 3: Bitácora de monitoreo de selección y promoción de personal	
Anexo 4: Bitácora de monitoreo de capacitación	
Anexo 5. Cronograma	
Medios de Verificación	
Anexo 6. Cuestionarios	

PRESENTACIÓN

La Administración Municipal de Puruándiro, a través de la Instancia Municipal de la Mujer realizó el Proyecto “Institucionalizando la perspectiva de Género”. Después de haber tenido el privilegio de participar y ganar en la categoría B del Programa de “Fortalecimiento a las Políticas Municipales de Igualdad y Equidad entre Mujeres y Hombres”, conocido por sus siglas como FODEIMM.

A casi un año de esta administración se tiene uno de los primeros avances en cuestión de equidad de género, el cual se logró gracias a la participación de algunos y algunas funcionarias del ayuntamiento, comprometidas y comprometidos con el desarrollo humano local.

El presente documento es un Programa de Cultura Institucional que engloba todos los aspectos culturales, institucionales y laborales que caracterizan a esta administración, es así como se presenta la situación actual sobre la cultura institucional y las propuestas de cambio que permitan eliminar cualquier práctica discriminatoria hacia la mujer.

Por tal razón la Instancia Municipal de la Mujer presenta con satisfacción a todo el funcionariado de la presente Administración de Puruándiro, este Programa de Cultura Institucional, que concentra las prácticas exitosas que resultaron de un proceso arduo pero sin embargo de resultados; cabe señalar que esto es solo el principio de un largo proceso de cambio, dentro de la cultura institucional del ayuntamiento para lograr las metas que nos hemos planteado, en favor de la igualdad y equidad entre mujeres y hombres.

Lic. Mayra Graciela Maldonado Baca
Directora de la Instancia de la Mujer

INTRODUCCIÓN

El Programa de Cultura Institucional es un trabajo que se realizó en base a cuatro aspectos, el primero fue un diagnóstico, a través de una encuesta que se aplicó a cien empleados y empleadas de la administración pública municipal. El segundo fue en base a los resultados de los talleres participativos que se impartieron al personal de dicha administración durante todos los jueves de 13:00 a 17:00 hrs por tres meses, en donde se generaron habilidades y se proporcionaron herramientas cognoscitivas para que sean capaces de transformar la cultura, las prácticas, la institución y las relaciones formales e informales entre mujeres y hombres con igualdad de género, con el único fin de que impacte en la administración pública municipal. El tercer aspecto fue realizar una investigación documental a través de la cual se obtuvo información cualitativa y cuantitativa sobre cómo está organizada la administración, la forma en que son percibidos por la ciudadanía, cómo se comunican, como se llevan entre sí, entre otros aspectos relacionados con la cultura institucional. El último aspecto fue aplicar 8 entrevistas a actores(as) estratégicos para conocer desde su perspectiva la situación de la cultura institucional de la Administración Pública Municipal.

Los ejes temáticos tanto del diagnóstico como de las capacitaciones fueron: clima laboral, comunicación incluyente, lenguaje no sexista, selección y promoción de personal, prestaciones equitativas, oportunidades de ascensos, capacitación y formación, conciliación entre lo la vida laboral, institucional, personal y familiar, el impacto del cumplimiento de la misión y visión municipal, desarrollo local con igualdad de género e institucionalización de la perspectiva de género en la Administración Pública Municipal. Es importante señalar que todos los temas anteriores se abordaron desde la perspectiva de género, la igualdad y la equidad entre mujeres y hombres.

Este Programa de Cultura Institucional, es la pauta para transformar las relaciones de género entre mujeres y hombres de la administración actual y servirá de modelo para las nuevas administraciones. Sin embargo se espera encontrar algunos inconvenientes al momento de ejecutarlo, tales como la construcción social, los patrones culturales, la organización mecanizada con roles de género y la falta de sensibilidad ante le necesidad de una igualdad y equidad entre todo el personal que labora en el ayuntamiento. Es por tal razón que se va a requerir la buena voluntad política de los y las integrantes del cabildo para lograr la plena ejecución de las acciones aquí propuestas.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento es un Programa de Cultura Institucional (PCI), elaborado con los insumos que se obtuvieron de las capacitaciones con el funcionariado del ayuntamiento de Puruándiro, de una ardua investigación documental y con la información que se obtuvo de las cien encuestas aplicadas y de las ocho entrevistas a actores(as) estratégicos.

Este documento está conformado por nueve capítulos.

Primeramente se delimita el marco normativo, ya que es necesario que se entienda cuales son los instrumentos jurídicos internacionales, nacionales, estatales y municipales que dan sustento a este trabajo.

El segundo capítulo está basado en el marco teórico – metodológico; en donde se explican algunos términos básicos y necesarios para poder comprender de forma adecuada y homologada el Programad de Cultura Institucional, así mismo se describe la metodología que se utilizó en el desarrollo de dicho Programa.

El tercer capítulo es sobre el contexto de la APM, es decir la condición, posición y brechas de género de los y las empleadas de dicha administración. Este aparatado está basado en el diagnóstico que se realizó previamente.

El cuarto capítulo se basa en el análisis e interpretación de los resultados del diagnóstico aplicado al personal de la Administración Pública Municipal (APM) sobre cultura institucional.

En el quinto capítulo se encuentra la planeación estratégica para implementar dicho Programa de Cultura Institucional, conformado por los objetivos estratégicos, líneas de acción, metas, indicadores y medios de verificación.

El sexto capítulo habla sobre los resultados esperados.

El séptimo capítulo engloba las conclusiones en base a la integración de las encuestas, entrevistas, talleres e investigación documental.

El antepenúltimo capítulo hace alusión al presupuesto que se necesita para ejecutar dicho PCI.

Por último se presenta una propuesta para monitorear y evaluar la ejecución del PCI.

El PCI propone nueve objetivos:

1. Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de la Administración Pública Municipal de Puruándiro.
2. Lograr un clima laboral con igualdad entre mujeres y hombres.
3. Establecer una comunicación incluyente en la Administración Pública Municipal para eliminar la discriminación y lograr una equidad entre mujeres y hombres.
4. Implementar un reclutamiento y selección de personal con igualdad, basado en capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos, sin distinción alguna.
5. Lograr procesos transparentes y equitativos en salarios y prestaciones que permitan eliminar la brecha de ingresos que existe actualmente entre mujeres y hombres.
6. Lograr procedimientos institucionales, en donde se incluya a las mujeres en la participación, en el acceso a puestos de toma de decisión y en la promoción horizontal.
7. Lograr procesos de capacitación y profesional con perspectiva de género y de acuerdo a las necesidades del personal con el fin de fortalecer el buen servicio y funcionamiento de la APM.
8. Integrar una corresponsabilidad entre la vida familiar, personal laboral e institucional, para el personal de la APM, con el fin de que su desempeño sea el adecuado y completo.
9. Establecer mecanismos que ayuden a disminuir, atender y dar seguimiento a los casos de acoso y hostigamiento sexual.

El total de estrategias son 21 y varia el número de estrategias de acuerdo al objetivo, ya que un objetivo puede tener desde una estrategia hasta tres.

De igual forma cada estrategia cuenta con sus respectivas líneas de acción.

Así mismo todos los objetivos cuentan con metas, indicadores y medios de verificación.

CAPÍTULO I: MARCO NORMATIVO

El Programa de Cultura Institucional tiene sustento jurídico a nivel internacional, nacional, estatal y municipal.

A nivel internacional los instrumentos jurídicos que lo sustentan son:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer “Convención de Belém do Pará”.
- Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres, conocida por sus siglas como CEDAW.
- Plataforma de Acción de la IV Conferencia Internacional para las Mujeres.

En lo que respecta a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, proclama que todas las personas nacen libres, con igualdad de condiciones y con los mismos derechos sin importar el sexo ni el género.

En el caso de la Convención de Belém Do Pará, tiene su particularidad en el capítulo II y III, el capítulo II se habla de reconocer los derechos protegidos de las mujeres, los cuales deben ejercerse plenamente y no solamente en el ámbito público si no también en el privado.

La CEDAW, al igual de que la Declaración Universal de los Derechos Humanos, condena cualquier forma de discriminación, solicita adoptar medidas de cualquier índole para prohibir y sancionar la discriminación y crear medidas para modificar patrones socioculturales que reproduzcan prejuicios y prácticas basadas en la inferioridad de las mujeres o superioridad de los hombres. Así mismo sustenta el aseguramiento de las mujeres en la esfera del empleo; es decir que no haya ningún tipo de discriminación en oportunidades, prestaciones, remuneración, igualdad de trato, seguridad social y licencia de maternidad.

Por último la Plataforma de Acción de la IV Conferencia Internacional para las Mujeres en Beijín, sustenta la protección de los derechos humanos de las mujeres y garantizar que las políticas y programas de los gobiernos incorporen la perspectiva de género.

A nivel nacional los instrumentos jurídicos son los siguientes:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida libre de Violencia
- Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008 – 2012
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (ANIMH)

Por otro lado la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida libre de Violencia, sustenta el hecho de garantizar el derecho de las mujeres a vivir sin violencia por medio de la promoción del pleno desarrollo integral, de su participación en todas las esferas de la vida, de políticas públicas en las relaciones laborales e incluso señala como un deber del gobierno crear sanciones para atender el hostigamiento, el acoso sexual y la violencia institucional o cualquier otro aspecto que atente contra el derecho de las mujeres a vivir libres y sin violencia.

Así mismo tiene un apartado exclusivo para delimitar las acciones que les corresponden a los municipios, en donde señala la atribución para instrumentar y articular políticas en coordinación con la política nacional y estatal para prevenir, atender y erradicar la violencia contra las mujeres.

Por otro lado la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres y el Acuerdo Nacional para la Igualdad, el PND y el PROIGUALDAD; sustentan la importancia de implementar una política municipal en materia de igualdad entre mujeres y hombres, así como la eliminación de estereotipos de género, de

concientizar sobre la importancia de la igualdad entre mujeres y hombres e integrar la perspectiva de género en todas las acciones que se planeen; todo con el objetivo de transformar cultural e institucionalmente el ámbito público que conlleve a un “desarrollo equitativo, conforme a los principios de igualdad, de no discriminación y de una vida libre de violencia...”. Bien lo señala la Constitución, no debe existir la discriminación y tanto hombres como mujeres somos iguales.

A nivel estatal los instrumentos jurídicos son los siguientes:

- Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Michoacán de Ocampo
- Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Michoacán de Ocampo
- Ley Orgánica de Michoacán de Ocampo
- Plan Estatal 2012 - 2015

Tanto la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Michoacán de Ocampo como la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Michoacán de Ocampo sustentan el hecho de generar estrategias, acciones y políticas públicas que reduzcan y atiendan la violencia, la discriminación y las desigualdades por género tanto en lo institucional como en lo laboral.

En el caso de la Ley Orgánica de Michoacán de Ocampo y el Plan de Desarrollo 2012 -2015, provee de facultades a los municipios a través de la Comisión de la Mujer para que planeen el desarrollo municipal con perspectiva de género para lograr que las mujeres no sufran de discriminación. Es así como el PCI emana como una política pública de equidad con impacto a mediano y largo plazo dentro de la APM, ya que fortalecerá las relaciones de género, las capacidades y competencias de las distintas direcciones, dando como resultado un mejor servicio para la ciudadanía.

Por último a nivel municipal se cuenta con el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) en el cual hablan del principio de la equidad e igualdad, por lo que todas las acciones que se realicen deben de beneficiar tanto a hombres como a mujeres sin ninguna distinción.

De esta forma se observa que todos los instrumentos jurídicos dan soporte a este documento, de forma que el Programa de Cultura Institucional está fortalecido tanto en lo normativo como en lo institucional, siendo así un ícono de la transformación al interior de la Administración Pública Municipal.

CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL

La cultura institucional es un término que se le dio al conjunto de normas, reglas, comportamientos, hábitos, valores, comunicación, ambiente laboral, entre otros aspectos que se desarrollan al interior de una institución. Si bien el concepto original fue cultura organizacional recientemente se optó por utilizar el término de cultura institucional, ya que alude en particular a las instituciones gubernamentales, tanto de la Administración Pública Federal como Estatal y Municipal.

La cultura institucional es la conformación de personas que comparten un todo dentro de una organización, lo cual a su vez determina la forma en la que se van a comportar y van a colaborar, por lo que dependiendo de la cultura institucional la conducta de las personas se desarrollará de buena o mala forma (Stephan P., 2000).

Stephan nombra a todo el conjunto de factores que son parte de la Cultura Institucional como sistemas; es decir los valores, las creencias, prácticas, lenguaje, comportamiento, etc. Sin embargo todos estos sistemas están condicionados por varios factores como la relación con el entorno, el espacio, el tiempo, la naturaleza de las personas, las funciones de cada persona y las responsabilidades (Kluckholm-Stodetbeck, 2002, p. 4).

Para entender lo que es la cultura institucional y sus componentes es necesario que disgreguemos varios conceptos, de este modo el lenguaje que se maneje en el Programa estará homologado y entendible.

En primer lugar hablemos de lo que es una institución. La institución es un organismo compuesto de varios actores(as) que buscan un fin común. Una institución como ya lo veíamos en párrafos anteriores se compone de varios elementos; la estrategia, la estructura y la cultura.

La estrategia sería uno de los puntos más importantes, ya que dependiendo de tal el impacto en la ciudadanía, el cumplimiento de los objetivos y de las metas será con éxito (Inmujeres, 2009).

La estructura engloba el recurso humano y la manera en que está organizado; es decir los puestos, las funciones, las autoridades y todo lo que a la organización del personal se refiere (Inmujeres, 2009).

La cultura es el conjunto de expresiones, tradiciones, creencias y costumbres de una sociedad; la cual determina el comportamiento de las personas y se trasmite de generación en generación. Sartori (2001, p.70), la define como una identidad lingüística, religiosa, étnica e incluso sexual, haciendo referencia lo que dicen las feministas. Dentro de una institución la cultura se percibe de la misma forma a pesar de ocupar diferentes puestos o no realizar las mismas actividades obedecen a ella estén o no de acuerdo.

De acuerdo a Hofstede (2010), existen cinco dimensiones culturales: individualismo, desigualdades de poder, evasión de la incertidumbre, masculinidad frente a femineidad y orientación a largo plazo; estas cinco dimensiones explican como la cultura varía y tiene consecuencias en el comportamiento de las personas. Para los propósitos de este programa se explicará brevemente la desigualdad de poder y la masculinidad frente a la femineidad.

La desigualdad de poder, principalmente afecta a las mujeres, ya que son las que menos acceso tienen a puestos de toma de decisión, a lo que Hofstede se refiere es que las personas que menos poder tienen tienden a acostumbrarse y verlo como algo normal, en México estas diferencias de poder se reflejan en los ingresos, las cuales son abismales particularmente entre mujeres y hombres.

Hofstede observó la masculinidad en nuestro país enfocada en el éxito profesional y reflejado en los alcances materiales, es decir si una mujer tiene éxito profesional será masculina, la femineidad no la visibiliza ya que no figura en el ámbito institucional. Es por tal razón que se busca esta transformación dentro de la Cultura Institucional, para cambiar estos roles de género y que las mujeres comiencen a ser consideradas en las instituciones como seres humanos con capacidades y habilidades.

De este modo se entiende que la cultura dentro de una institución guía la forma de actuar y de regirse del personal, el INMUJERES (2009, p. 24) señala que existen cuatro manifestaciones culturales que guían a la institución: simbólico, conductual, estructural y material. Entiéndase como simbólico las imágenes e historia que caracterizan a la institución; lo conductual, como

el comportamiento y la comunicación de cada persona de la organización; lo estructural, como la manera en que se organizan las jerarquías, las políticas, los salarios, los roles y las tomas de decisiones; por último lo material, refiriéndose a las instalaciones, recursos e instrumentos de trabajo que cada funcionariado(a), servidor(a) pública necesita.

De acuerdo al Programa de Cultura Institucional de la Administración Pública Federal algunas de las organizaciones de México tiene cinco rasgos culturales que las caracterizan: los estructurales, los administrativos, el liderazgo, la toma de decisiones y la administración personal. Cada uno de estos cinco elementos describe las particularidades culturales, veamos el desglose de cada rasgo.

Rasgos Estructurales	<ul style="list-style-type: none"> a) Formalidad, rigidez y dogmatismo b) Se le da gran importancia a la jerarquía c) Centralización del poder y de la información d) Poca claridad en las líneas de autoridad e) Más discusiones que colaboración
Estilo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> a) Tecnificación en desarrollo b) Delegación de responsabilidad, pero sin autoridad c) Planeación no sistemática y reservada a un selecto grupo de personas d) Los programas rara vez se cumplen poco se habían previsto e) Poca comunicación y mínima retroalimentación f) Exceso de control g) Altos niveles de improvisación h) Respuesta lenta a las demandas y oportunidades
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> a) Predominantemente autocrático, paternalista y machista b) Poca reconocimiento grupal y trabajo en equipo c) Impera el individualismo y la búsqueda de méritos personales d) No se promueve la innovación y creatividad del personal e) Exceso de disciplina y temor a la autoridad f) Se ejerce liderazgo por puesto, no por reconocimiento

Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> a) Centralización en el alto mando b) La toma de decisiones se confunde frecuentemente con la solución de problemas c) Las “buenas ideas” provienen de “arriba d) Se limita o se prohíbe la toma de decisiones a las y los servidores públicos e) El papel de las y los servidores públicos se limita a la implantación de decisiones tomadas en los niveles superiores
Administración de personal	<ul style="list-style-type: none"> a) La selección de servidores y servidoras está basada en “arquetipos” transmitidos de generación tras generación b) Evaluación del desempeño predominante subjetiva c) Escasa oportunidad de realización personal d) Poca capacitación y desarrollo personal e) Alta insatisfacción en el trabajo

TABLA 1 FUENTE: PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA APF

Como parte de la cultura están también los valores, principios que nos dicen cómo debemos conducirnos y comportarnos ante ciertas situaciones. De acuerdo a la jerarquía de valores que tenga cada persona elegirá y apreciará unas cosas en lugar de otras. Cada valor tiene un peso para cada persona y éste es importante o no de acuerdo a sus necesidades y creencias, así mismo conforme pasa el tiempo la escala de valores se modifica. Dentro de una institución los valores sistematizan el comportamiento del funcionariado y de los y las servidoras públicas. Dependiendo de los valores que rijan a la APM se guiaran por buen o mal camino las acciones.

Cultura Institucional con perspectiva de Género

La perspectiva de género incursionó en la cultura institucional a partir de 1995, en la IV Conferencia Internacional de las Mujeres en Beijing, cuando México se comprometió a incorporar en todos los programas, planes, proyectos y acciones la perspectiva de género.



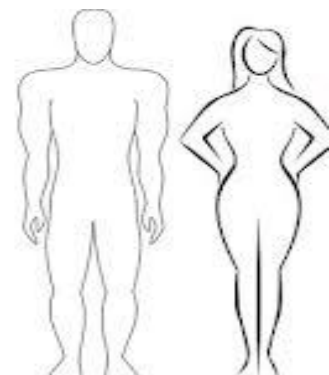
El hecho de incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional, ayudó a disminuir la discriminación y la desigualdad entre mujeres y hombres dentro de las instituciones y con ello se fortalecieron las relaciones de género, las competencias, las capacidades y las habilidades de las personas.

Pero ¿a qué nos referimos cuando hablamos de sexo, género y perspectiva?

El Género es la construcción social y cultural que define el rol y el comportamiento de una mujer y de un hombre. El género depende del espacio y del tiempo; ya que es diferente como se debe de comportar una mujer en la actualidad y en nuestro país a las de los países europeos en otros tiempos.

El concepto de género se empieza a utilizar en los sesenta junto con los movimientos de mujeres que buscaban el reconocimiento, respeto a sus derechos humanos e igualdad de condiciones ante los hombres, dejando de lado la situación de subordinación, discriminación y violencia por la que años ha sufrido.

El género es una condición que se puede cambiar a diferencia del sexo, éste último es inmodificable ya que son las características biológicas con las nacemos. Es así como dependiendo de nuestro sexo se nos define como hombres o como mujeres, en cambio dependiendo de nuestro comportamiento nos definen como género femenino o masculino.



Al género masculino se le atribuye la valentía, la osadía, el poder, el control para no demostrar sus emociones, la rudeza, la fortaleza, entre otras. En cambio al género femenino se le atribuye la sensibilidad, la fragilidad, la belleza, la coquetería, la ternura, la emotividad, la dulzura, entre otras. De este modo se puede decir que el género se aprende, ya que no se nace siendo fuerte, sensible, coqueta, etc., todos estos comportamientos se aprenden en el hogar, en la escuela, en otras palabras en nuestro entorno.

Desafortunadamente estas diferencias de género han llevado a lo largo de la historia a desigualdades entre mujeres y hombres, ya que a la mujer se le ha confinado al ámbito privado, a la jerarquización y subordinación ante el hombre. Es por tal razón que surge la perspectiva de género (PEG), como teoría que permite analizar y comprender las diferencias culturales y sociales entre mujeres y hombres y partiendo de ellas generar estrategias que permitan transformar los roles y las relaciones de género para llegar a la equidad e igualdad.

El programa de cultura institucional, luego entonces es una estrategia con perspectiva de género que busca transformar la APM y con ello atender las necesidades de las mujeres y de los hombres que forman parte de dicha APM.

El construir el PCI es el primer paso para institucionalizar y transversalizar la perspectiva de género en la APM, pero implica cambiar procedimientos, eliminar estereotipos, prejuicios, roles, lenguaje y comportamiento sexista en contra de la mujer.

Entendamos como institucionalización la forma de legitimar, incorporar y hacer visible las acciones, programas o políticas con perspectiva de género. De acuerdo a Teresa Incháustegui es un proceso a través del cual una práctica social se vuelve regular. En este caso el PCI quedará institucionalizado cuando se empiece a ejecutar en la APM.

Sin embargo para que dicho PCI tenga impacto no solo debe de institucionalizarse sino también transversalizarse, el término de transversalidad de género, conocido en inglés como *gender mainstreaming*, es un enfoque de política pública (Incháustegui, 2007, p. 32), que busca que todas las acciones, programas o políticas que se realicen en los gobiernos sean con perspectiva de género y de forma transversal y con ello se atiendan las desigualdades y el efecto patriarcal y androcentrista que por años ha predominado. La transversalidad surge alrededor de los años 70's como respuesta a las demandas de las mujeres que exigían

igualdad entre géneros, pero a finales de los 80's es cuando el concepto toma impacto; porque se les demandó a los gobiernos implementarlo y promoverlo en todas las acciones de la Administración Pública.

De este modo para poder incluir dentro de las políticas públicas, programa y/o acciones las dos estrategias: institucionalización y transversalización, se requiere una planeación con perspectiva de género.

La planeación con perspectiva de género implica re-construir las políticas, acciones y/o programas; para ello es necesario que se realice un diagnóstico para visualizar las necesidades prácticas, estratégicas y las brechas de género entre mujeres y hombres. Una vez que se tiene el diagnóstico se debe analizar si las políticas, acciones y/o programas vigentes están atendiendo los problemas detectados, en caso de no ser así se deberán replantear y generar nuevas estrategias que atiendan los problemas presentes sobre desigualdades entre mujeres y hombres y que estén orientadas a mejorar las relaciones de género; ya que el objetivo de la planeación con PEG es que haya un desarrollo humano local sustentable equitativo para hombres y mujeres.

Luego entonces como señala el INMUJERES (2004, p.20) el PCI es parte de una planeación interna de la APM, porque implica transformar los valores, las prácticas, las políticas y normas y con ello transformar las relaciones estructurales entre mujeres y hombres en la institución.

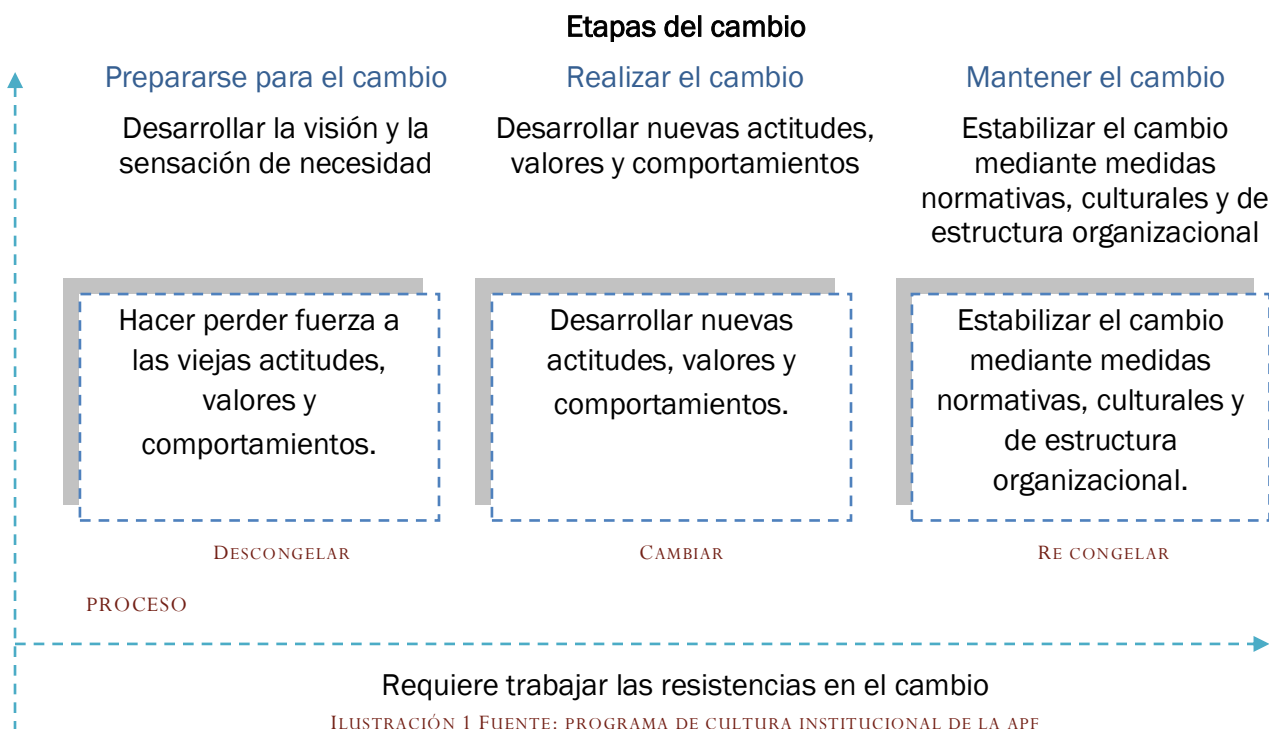
Por lo tanto para poder lograr este cambio estructural dentro de la Institución el INMUJERES propone el modelo de Kurt Lewin, el cual consiste en dividir en tres etapas el cambio: descongelar, transicionar y re congelar. En la ilustración no. 1, se resume en qué consiste cada una de las etapas, pero veamos ahora a detalle cada una de ellas.

El descongelamiento es la primera etapa y consiste en inducir al personal al borde de la tensión, con el fin de que vean la necesidad de que ocupan un cambio, por lo que las propuestas generadas para la transformación deberán ser planteadas por el mismo personal.

La transición es la segunda etapa, es decir es el momento del cambio, por lo que implica tres fases que son inicio, sostenimiento y consolidación. El inicio deber realizarse por una persona con poder, influencia, prestigio, reconocimiento de los y las demás para que asuma el papel de

“agente de cambio”. Esto es necesario porque de esta persona dependerá que el resto del personal sienta la necesidad de cambiar, por lo que también deberá de tener integrado un modelo de cambio. El sostenimiento se deberá realizar por un grupo de personas que aprovechen la inercia de la etapa de descongelamiento, ya que es cuando deberán de introducir los cambios para poder lograr el objetivo. Por último en la consolidación se deberá lograr que se cumplan las metas que se habían planteado para aumentar la autoestima de la institución, con el fin de que se fortalezca la motivación del cambio.

La última etapa que es el re congelamiento, busca que el personal haga suyos los cambios, para que sean reconocidos; por lo que debe de quedar institucionalizado mediante normativas culturales y de estructura organizacional, para que sean respetadas y cumplidas, sin embargo será necesario hacerle sentir al personal la responsabilidad que tienen para darle cumplimiento. Dentro de esta misma etapa se debe de evaluar el resultado del cambio y en caso de encontrar algunos puntos fallos se deberá de replantear algunos aspectos.



De acuerdo a Charles Handy citado por Díaz de Santos (1992, p.140) existen cuatro tipos de cultura institucional que son: cultura del poder, de los roles, de tareas y de personas.

La cultura institucional del poder, está basada en centrar el poder en personas estratégicas.

La cultura institucional de los roles, se basa en la descripción a detalle de las responsabilidades de cada puesto de acción.

La cultura de tareas, se concentra en la realización de proyectos y en obtener resultados.

Por último, la cultura de las personas se basa en los que integran a la institución.

Para el caso de la APM de Puruándiro la cultura institucional que predomina es la de poder, ya que todas las decisiones se rigen en torno al cabildo, las y los integrantes son los que aprueban la forma en cómo se va a regir la cultura institucional de la APM. Sin embargo, a pesar de que predomine la cultura de poder, es necesario que el PCI con PEG se implemente desde varios aspectos.

El INMUJERES (2009, p.33) plantea algunas maneras de implementar dicho PCI, mencionemos algunas.

Se debe de implementar en las ideologías institucionales y en los objetivos generales: es sumamente importante transformar las ideologías, ya que para que haya un verdadero cambio en la Cultura institucional, el personal debe de modificar los prejuicios, estereotipos, entre otros aspectos que se relacionan con la construcción social y con las ideologías. Así mismo es necesario que los objetivos estén planeados de acuerdo a las necesidades de hombres y de mujeres, dejar de ser únicamente asistencialistas y darle un enfoque de género, en donde el beneficio del desarrollo sea para toda persona sin importar su género y de acuerdo a sus necesidades.

En los sistemas de valores organizacionales, al incluir la PEG en este sector, se cambia la jerarquización de valores, dando prioridad a la igualdad, respeto, equidad y el valor se las personas no estará en su género si no en sus habilidades, capacidades y conocimientos, de este modo la institución se vuelve más efectiva, productiva y se verá reflejado en los resultados hacia la ciudadanía.

Otro aspecto que se debe de atender es la estructura de la institución, en este apartado es necesario que las autoridades ejerzan el poder y organicen los procesos con perspectiva de

género, con el fin de que se considere en la toma de decisiones a las mujeres y que las oportunidades se den por igual a todas las personas.

El siguiente punto son los estilos gerenciales, por lo que se debe de analizar el estilo de cada directivo(a) y si cada uno (a) permite la participación por igual de hombres y mujeres en las distintas actividades y si no hay discriminación por género.

En la descripción de puestos se necesita implementar la PEG, a través de modificar los roles de género en las distintas actividades que se realizan, ya que en algunos caso a las mujeres se les asignan únicamente actividades que tienen que ver con la limpieza y a pesar de que tienen capacidades no les permiten crecer ni horizontal ni verticalmente, por lo que el techo de cristal predomina en las instituciones públicas.

Arreglos prácticos, espacio y tiempo, para implementar la PEG en este tema se necesita revisar como están las instalaciones, ya que es necesario que se creen espacios de acuerdo a las necesidades físicas y biológicas tanto de las mujeres como de los hombres

Por último imágenes y símbolos, en donde constantemente se reproducen los estereotipos y los roles de género, es trascendental que se incorpore la PEG y se eliminen estas prácticas discriminatorias y sexistas para el respeto de las mujeres.

En todos estos aspectos es necesario que se incorpore la PEG, de esta forma el PCI se transversalizará y tendrá impacto.

Elementos de la Cultura Institucional con perspectiva de Género

La Cultura institucional como se ha visto en este documento es un conjunto de diversas manifestaciones y construcciones sociales y de procesos que se realizan e interactúan dentro de una institución por parte de los y las integrantes.

Tanto la cultura como la institución son aspectos que dependen uno del otro, ya que una institución no puede prevalecer sin una cultura y viceversa; ya que la cultura de una institución es lo que la representa ante el resto de la ciudadanía y en este caso es la que la hace diferente de las demás administraciones.

La cultura institucional está conformada por varios elementos que son: clima laboral, comunicación Incluyente, selección y promoción de personal, salarios y prestaciones, oportunidades de ascenso al personal, capacitación y formación, corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional y hostigamiento y acoso sexual.

Cada uno de estos elementos tiene sus propios componentes, por lo que a continuación se explicará en qué consiste cada uno.

a. Clima laboral

Es el medio ambiente de la institución, por lo que el funcionariado se comporta de acuerdo a la forma en que lo percibe, la cual no siempre es la adecuada ya que si existe un ambiente tenso, problemático, discriminatorio, etc. el desempeño y la actitud no será la adecuada.

Por lo que para que haya funcionarias(os), servidores(as) públicas satisfechas es necesario que se desarrolle un clima laboral con PEG, por lo que debe de haber motivación por igual para hombres y mujeres, respeto y buena comunicación para que se dé un buen ambiente.

Uno de los pioneros de este tema fue Gellerman (1960), citado por García, (2009, p.45) quien vio la necesidad de identificar algunos aspectos para poder analizar el clima laboral: actitudes, objetivos, tácticas y puntos ciegos del personal, historia de la organización y trayectoria de sus líderes. Al conocer estos aspectos se podría describir que tipo de clima tiene la institución. Si bien es cierto que una institución depende de la forma en que el liderazgo se presente, también es necesario conocer como bien señala Gellerman al personal.

Sin embargo Gellerman no mencionó la parte física, que involucra el espacio, el equipo de trabajo y las condiciones en el que se encuentran las personas que laboran en la administración; así como el ambiente social, es decir la forma en cómo interactúan entre sí, los conflictos, el compañerismo, etc., por lo que se podría decir que solo se enfoca en lo que definiríamos como lo personal, lo estructural y el comportamiento organizacional.

Existen varias teorías sobre el Clima Laboral, como la de Rensis Likert, en donde define tres variables que particularmente influyen en el clima laboral; la Teoría de Mc Gregor, quien crea un modelo “Y” y uno “X”, los cuales describen el comportamiento de las personas dentro del

clima; la teoría de Herzberg, conocida como “los factores de higiene y de motivación”, en donde de la higiene es la parte material y la motivación es la parte intangible que necesita el personal para cumplir con su trabajo; también está la teoría de sistemas; la cual busca equilibrar lo interno y lo externo.

Para la elaboración de este PCI, se utilizará la teoría de sistemas, ya que permite considerar las necesidades de las y los individuos que forman parte de la institución, los sistemas (totalidad de la institución) y los subsistemas (las partes que se interrelacionan e interactúan entre sí). Esta teoría propone una metodología nueva basada en valores, juicios, creencias, sentimientos que armonicen los problemas detectados.

Dentro de esta teoría los aspectos principales para que se logre el cambio en el clima laboral son: estabilidad, adaptabilidad, eficiencia y sinergia.

La estabilidad permitirá que la institución funcione adecuadamente ante las acciones de los factores externos.

La adaptabilidad, logrará que la institución este vigente, estamos ante un mundo global en donde los cambios son necesarios en este caso si la institución se adapta y logra un desarrollo sustentable local con PEG, el sistema (la institución) estará evolucionando.

La eficiencia, no puede faltar porque si todos los subsistemas actúan de esta forma darán cumplimiento al objetivo del PDM.

Y la sinergia, ya que es indispensable que el personal trabaje en equipo para lograr el objetivo que es servir a la ciudadanía de forma equitativa.

Veamos por último cuales son las siete características que la teoría de sistemas considera importantes para la interrelación (Faria, 1996, p.62).



- a. Propósito: la misión de la institución.
- b. Insumos: personal, información, material, equipo de trabajo, recurso económico, espacio de trabajo
- c. Salidas: resultado final, es decir la percepción que la ciudadanía y otros gobiernos tiene de la APM,
- d. Secuencia: todo el proceso que se realiza previamente para poder cumplir con el objetivo final, en otras palabras la forma en que el funcionariado implementa los programas, recursos, etc.
- e. Ambiente: aspectos físicos y sociológicos
- f. Catalizadores: todo el recurso económico y físico que se utiliza para poder cumplir con el resultado.
- g. Agente humano: todo el recurso humano que maneja el equipo físico y económico dentro de la secuencia para lograr el propósito.

Es así como la teoría de sistemas ayudará a implementar un clima laboral con PEG adecuadamente dentro de la Cultura Institucional. En resumen permitirá que la institución evalúe adecuadamente la situación actual, sus necesidades y a través de ello re-organizarse con nuevas estrategias involucrando desde luego la equidad, lo que será la base para un cambio continuo integral hacia la equidad de género.

b. Comunicación Incluyente

La comunicación es un sistema que combina distintos símbolos o códigos que en conjunto tienen un significado específico que se transforma en mensaje, tales pueden ser lingüísticos orales, escritos y no lingüísticos visuales, gestuales y acústicos. Para que haya una comunicación debe haber un receptor y un emisor.

Tipo de lenguaje	Ejemplo
Lingüística escrita	Lenguaje escrito: cualquier documento escrito.
Lingüística oral	Cualquier conversación entre dos o más personas.
Visual	Cualquier dibujo, animación y código que no implique una conversación.
Gestual	Todo tipo de gesto que realizan las personas, se omite la lingüística oral.
Acústica	Todo sonido que informe algo, como la sirena de una patrulla, el silbido de un policía, etc.

TABLA 2 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Durante años, el papel de la mujer en la comunicación, ha sido denigrado, las imágenes sobre ella son estereotipadas; es decir únicamente se acepta la imagen de mujeres con características físicas específicas, así mismo son relacionadas con roles reproductivos y como representación meramente de lo sexual, por lo que aparece en anuncios de utensilios de cocina, de limpieza, de belleza y con muy poca ropa.



Una de las metas de la perspectiva de género es eliminar la imagen de la mujer como objeto sexual, como ama de casa, madre y esposa y como muñequita de aparador y presentarla como una mujer inteligente capaz de trabajar en el ámbito público y ser por lo tanto productivas y agentes de cambio en el desarrollo humano local sostenible.



Por esta razón surge la comunicación incluyente, con el objetivo de eliminar cualquier expresión discriminatoria hacia la mujer que conllevan a la desigualdad de género y a la promoción de estereotipos asignados a las mujeres.

La comunicación incluyente es un elemento sumamente importante dentro de la Cultura Institucional, si no se transmiten de forma correcta los mensajes se corre el riesgo de que no se cumpla con el objetivo, ya que el lenguaje condiciona las acciones. En este caso si la APM carece de una comunicación incluyente, refleja la falta la insensibilidad y la falta de interés por parte del funcionariado por eliminar la discriminación y desigualdad entre mujeres y hombres.

Dentro de la comunicación el tipo de información que se maneja puede ser de dos tipos, de acuerdo con Hodgetts y Altman (1985), la formal e informal.

La formal es la que oficial, es decir la que se utiliza entre las direcciones, en las instrucciones de las jefaturas a los operativos(as). A través de esta comunicación se puede medir como se encuentra el clima laboral, ya que permite que las jefaturas sean retroalimentadas por el resto del personal.

La informal es aquella que se utiliza entre el personal, día a día.

La comunicación incluyente se debe de aplicar tanto en lo formal como en lo informal. Se debe de minimizar el uso de lo masculino como genérico en la documentación oficial y en el lenguaje diario, a pesar de que el lenguaje ha estado condicionado por la construcción cultural, es el momento de empezar a transformarlo.

El uso de lo masculino como genérico ocasiona que la mujer quede invisibilizada, como dice Teresa Meana (2004, p.7) “no sabemos si detrás de la palabra hombre se está pretendiendo englobar a las mujeres”.

Si bien existen palabras en las que se incluye a las mujeres como “ciudadanía”, “sociedad”, “directiva”, “jefaturas”, entre otras más, las personas no hacen uso de ellas, ya que tienden a

utilizar un lenguaje sexista y androcentrista; es decir basado únicamente en los hombres, tales como; “los hombres”, “los jefes”, “los directores”, “los ciudadanos”, “los historiadores”, etc.

En el caso de las profesiones, ocupaciones y cargos, pasa lo mismo todos están en masculino, como si todas las personas que los desempeñan fueran hombres.

Otro aspecto donde se observa el sexismo es en las palabras de cortesía, ya que cuando una mujer es soltera se le dice señorita, pero si es casada se le atribuye el señora, haciendo alusión a que es propiedad del hombre con quien se caso, ya que se le agrega su apellido “señora de...”, así mismo en las invitaciones siempre se invita al hombre y se agrega “...y señora”.

A continuación se presenta un resumen de lo mencionado anteriormente, palabras sexistas que se utilizan frecuentemente, pero con una alternativa de lenguaje incluyente, tomada del artículo “10 recomendaciones para el uso no sexista del lenguaje” de la CONAPRED (2009).

FRASE SEXISTA	ALTERNATIVA
El hombre	La humanidad
Los Niños	La Niñez ó niños(as)
Las enfermeras	El personal de enfermería
Los jefes	El personal de las jefaturas
Los directivos	La directiva/el personal de la dirección/los y las directoras
Será el juez quien...	Quien juzgue...
El supervisor no vendrá	El/la supervisora (utilizar el artículo de acuerdo al sexo de la persona a quien se está nombrando)
A los visitantes se les recomienda...	A todo el personal que nos visita se les recomienda... A las personas que nos visitan se les recomienda...
Estimado	Estimada/o (en caso de que no se sepa que sexo tiene la persona a la que va dirigido)
La médico María	La médica María

Julia, asesor jurídico	Julia, asesora jurídica
La juez Antonia	La jueza Antonia
Las secretarias	El personal secretarial
La jefe Mayra	La jefa Mayra
Señora de Gómez	Señora Julia Sáenz ó Señora Sáenz
Sr. y su señora	Sr. y Sra.
Funcionari@s	Funcionariado, los y las funcionarias,

TABLA 3FUENTE: ELABORACIÓN CON DATOS DEL DOCUMENTO CITADO

Es importante señalar que la discriminación no solo se da en el lenguaje lingüístico, sino también en los otros tipos de lenguaje que se mencionaron anteriormente. El caso de lo visual se tiene las imágenes de las mujeres como objeto sexual, en lo gestual las formas de imitar a una mujer en forma de burla, sarcasmo y la exaltación de los genitales como muestra de poder ante la mujer. En la parte acústica sobresalen las canciones que hablan sobre la mujer nuevamente como objeto sexual, como persona que utiliza a los hombres, etc. Por último en lo oral, cabe mencionar las frases déspotas y ofensivas; tales como chistes sexistas o comentarios sobre el vestir y/o actuar de las mujeres.

Es así como vemos que existen varias connotaciones que discriminan y degradan a la mujer, de ahí la necesidad de transformar el lenguaje y la comunicación dentro de la institución para aplicar la equidad, disminuyendo el uso frecuente de palabras sexistas y empezar a utilizar palabras neutrales que incluyan a las mujeres.

A partir de los años setenta las feministas comienzan a visibilizar la necesidad de incorporar en los medios de comunicación la perspectiva de género, es así como se comienza a sensibilizar a las personas, a las organizaciones, a los gobiernos, para crear un lenguaje incluyente. De esta forma en las próximas reuniones internacionales se comienzan a hacer recomendaciones, algunas de ellas son las de Bangkok en 1994, Quito en 1994 y Toronto en 1995.

En la Plataforma de Acción de Toronto se hicieron las siguientes recomendaciones:

- Empresarios dedicados a los medios, deberán de comenzar a crear acciones positivas tales como guías de orientación para ofrecer información de una manera no sexista.
- Organizaciones internacionales y nacionales, gubernamentales y no gubernamentales, deberán hacer un llamado a los hombres para que adopten acciones que conduzcan a lograr la igualdad de la mujer en los medios de comunicación.

Posteriormente a esta Plataforma se han ido suscitando varios movimientos y peticiones que poco a poco se han reflejando en los cambios en el lenguaje, prueba de ello es este PCI, en donde existe todo un apartado para analizar el tipo de comunicación que se da al interior de la APM.

c. Selección y promoción de personal

A través de la historia la mujer ha permanecido inmersa en el ámbito privado, se le ha limitado a las labores domésticas, cuidado de los hijos(as), del esposo, del padre, de la madre y hasta de los hermanos; por lo que las oportunidades para poder estudiar y prepararse profesionalmente han sido pocas y en algunos casos nulas.

El hecho de que la mujer poco a poco haya entrado en el ámbito público, ha sido el resultado de su esfuerzo, a través de años de luchas intensas para ser aceptada y respetada en el mundo laboral masculino; desafortunadamente el trato que ha recibido no ha sido el adecuado, ya que ha sido discriminada y violentada.

La selección de personal es un proceso, que consiste en buscar personal que cumpla con características específicas para un puesto determinado, se reclutan a varias personas, se evalúan y se elige a la más apta, sin importar su género, pero no siempre pasa así; ya que regularmente a las mujeres no se les dan las mismas oportunidades que a los hombres.

A pesar de que hay instrumentos jurídicos que defienden los derechos de las mujeres y prohíben cualquier tipo de violencia y discriminación, esta continúa presentándose en las instituciones. La Ley de Acceso a una vida libre de Violencia del Estado de Michoacán (2008, p.2) define la discriminación como “toda distinción, exclusión o restricción que sufren las mujeres por razón de género, edad, salud, características físicas, posición social, económica,

condición étnica, nacional, religiosa, opinión, identidad, orientación social, estado civil o cualquier otra que atente contra su dignidad humana, que tiene por objeto menoscabar o anular el goce o ejercicio de sus derechos”.

Por tal razón las mujeres tienen que demostrar sus capacidades, habilidades y trabajar el triple para que sean reconocidas profesionalmente. Tanto en las profesiones como en los puestos,



los roles de género están marcados notablemente, ya que se siguen asignando a las mujeres profesiones humanitarias, en cambio al hombre se le permite estar en el ámbito público, estudiar profesiones más técnicas y que no estén relacionadas con actividades humanas.

En el caso de la promoción de personal existen dos tipos: horizontal y vertical. La horizontal es aquella en la que se ocupan nuevos puestos que están en la misma línea del organigrama; es

decir si ocupas una jefatura y hay promoción horizontal se ocupara otra jefatura pero de un departamento diferente, aquí no subes escalafones sino que te quedas en el mismo lugar pero con diferentes actividades de otra área. Esta promoción permite que el personal conozca otras áreas. En cambio en la promoción vertical si subes escalafones, se accede a un puesto de un nivel superior pero de la misma área ó departamento del que se tienen conocimientos.

Desgraciadamente las mujeres viven el techo de cristal, ya que tienen un tope invisible que no les impide ser promovidas ni horizontal ni verticalmente.

Por tal razón es necesario transformar estos estereotipos e incluir el principio de la equidad en la selección y promoción del personal.

Se debe de incorporar un lenguaje incluyente en los formatos de entrevistas, en los datos generales y en las entrevistas mismas; hacer a un lado preguntas sexistas que discriminen o marginen a las personas y se debe romper el techo de cristal.

d. Salarios y prestaciones

Los salarios y prestaciones son todos aquellos a los que las personas tienen derecho por prestar, ofrecer o hacer un trabajo.

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el salario causa discriminación, si no se garantiza un nivel que sea digno. El estado de Michoacán por ley pertenece a la categoría C, categoría más baja de todo el país, lo que corresponde a un salario mínimo de \$59.08.

En la Ley Federal del Trabajo, particularmente en los artículos 86, 164, 165, 166, 167, 170, 171, y 172; se habla de que tanto mujeres como hombres deben de contar con los siguientes derechos:

- a) Mismo salario a trabajo igual o en el mismo puesto
- b) En situaciones peligrosas prohibido utilizar la fuerza de trabajo femenina
- c) Ofrecer la protección de trabajo a las mujeres embarazadas
- d) Licencia tanto de paternidad como de maternidad
- e) Permiso de lactancia
- f) Servicios de guardería

A pesar de que la ley marca todos los aspectos que se mencionaron, no todas las instituciones cumplen con ello, depende en su mayoría de la voluntad política. En las instituciones gubernamentales no suele haber descripción de puestos ni tabulador de sueldos y salarios, por lo que las mujeres perciben un salario menor que los hombres aún realizando el mismo trabajo; de acuerdo a cifras del INEGI (2009), a las mujeres se les debería de incrementar el 9.5% para lograr la igualdad salarial con respecto a los hombres.

En el caso de las prestaciones, los hombres también sufren discriminación porque no tienen permiso de paternidad, no se les permite salir a los festivales de sus hijos/as; se les cuestiona el hecho de que tengan que salir de sus labores; pero esto es por la construcción social de sus jefes/as; ya que se piensa que todo lo relacionado con lo familiar le corresponde a la mujer y no al hombre.

La participación de las mujeres en el sector público ha incrementado año con año, pero las condiciones a las que se enfrentan no son las adecuadas.

Por tal razón es necesario que se generen mecanismos que contribuyan a la igualdad de salarios y prestaciones para hombres y mujeres.

Se debe de empezar por diseñar una descripción de puestos, que esté basada en las capacidades y habilidades y no en el sexo ó género, formular un tabulador de sueldos y salarios de acuerdo a la descripción de puestos, con este mecanismo se evita que haya desigualdad en los salarios y prestaciones.



Así mismo se debe de otorgar a los hombres la licencia de paternidad y permisos para asistir a los festivales y actividades de sus hijos(as).

e. Capacitación y formación

La capacitación y formación es el proceso en el que el personal aprende, fortalece y enriquece sus conocimientos sobre un tema relacionado con su ocupación. Para planear una capacitación primeramente es necesario que se conozca las debilidades y necesidades profesionales de las personas que laboran en la institución.

En la capacitación se debe de convocar a todas las personas por igual, sin hacer distinciones por género o nivel jerárquico.

Al capacitar por igual a todas las personas se contribuye dentro de la institución a promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

f. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional

Como se ha visto a lo largo de este documento la construcción social designa los roles de hombres y mujeres, por lo que los hombres se han deslindado de la parte familiar; dejando a la mujer como total responsable de este ámbito.



En los últimos años tomó impacto la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional; la cual surge como estrategia para mejorar la calidad de vida de las personas; es decir que se disfrute y se dedique tiempo tanto al trabajo, a la familia y como a su persona.

Lo anterior implica que se los hombres se incorporen en el ámbito privado, es decir que se involucren en las tareas domésticas y en el cuidado de los y las hijas; la mujer no puede con tantas actividades. Las mujeres deben de organizarse para dedicarse tiempo para ellas e incluso divertirse y no solo estar en la casa cumpliendo el rol reproductivo; cabe mencionar que hay mujeres que tienen doble jornada laboral, es decir además de trabajar en la casa también trabajan fuera de ella.

La corresponsabilidad entre la vida familiar, personal, laboral e institucional dentro de una institución dará origen a una nueva forma de organización, ya que tanto mujeres como hombres podrán combinar todos estos aspectos de su vida.

El instituto Andaluz de la Mujer (2008) define cada aspecto de la siguiente forma:

Laboral: acciones que se realizan en el ámbito público para recibir una remuneración económica, política o social.



Familiar: actividades reproductivas y son únicamente en el ámbito privado.

Personal: actividades en las que las personas se divierten y se ocupan de sí mismas.

De acuerdo a datos que presentó el INMUJERES citando a la Encuesta del uso del tiempo del 2002, las mujeres le dedican mayor tiempo al trabajo doméstico que los hombres, sin importar si trabajan los dos o solo el hombre, ver ilustración 2.

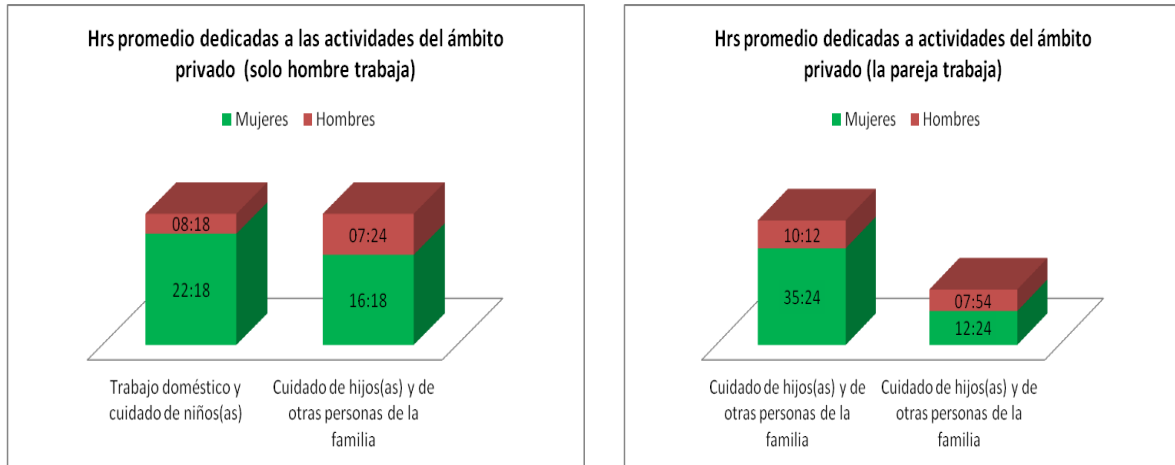


ILUSTRACIÓN 2: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS TOMADOS DEL INMUJERES

Para que se de la corresponsabilidad los gobiernos deben de generar estrategias que ayuden a que las mujeres ejerzan sus derechos plenamente dentro de la institución, en el hogar y en la sociedad. Sensibilizando a los hombres para que participen en coordinación con la mujer.

Realmente en el momento que se logró la corresponsabilidad no solo habrá beneficio para las mujeres, si no para la institución y la misma sociedad.

La institución al permitir que tanto hombres como mujeres tengan horarios flexibles, permisos, entre otras prestaciones que disminuyan las desigualdades entre mujeres y hombres, se reflejada una satisfacción total en los y las empleadas; ya que se están tomando en cuenta como personas y de acuerdo a las necesidades particulares; por lo que se disminuirán las faltas, los problemas entre personas y aumentará el compromiso hacia la institución, la actitud de buen servicio y la calidad en el trabajo. Es por esta y muchas otras razones que es necesario comenzar a trabajar en este tema.

g. Hostigamiento y acoso sexual

El hostigamiento y el acoso sexual son dos aspectos que constantemente se presentan en las instituciones.

Desgraciadamente esta práctica ha sido atribuida como culpa de la víctima (mujer), ya que se dice que ella se lo buscó, que le gusta por eso no denuncia, que ella lo provocó al vestirse o comportarse de cierta forma, dejando al agresor (hombre) como mártir justificando su agresión como un comportamiento natural. Todos estos comentarios no son sino más bien parte de la construcción patriarcal, en donde al hombre se le ha enseñado a ejercer su hombría a través del poder y dominio de la mujer.



Es poco el apoyo e información que existe dentro de las instituciones tanto públicas como privadas para atender este delito. Por lo que las víctimas se sienten desprotegidas, originando que no denuncien.

La víctima ante una situación de acoso y hostigamiento termina afectando su productividad y comportamiento, originándole un problema psicológico al no saber cómo actuar, ya que teme a las represalias tanto por parte del agresor como por parte de sus compañeros (as) e incluso familiares; por lo que algunas víctimas terminan soportando dicha agresión.

En cambio el agresor(a) se encarga de deslegitimar a la víctima, para que en caso de que decida denunciar, nadie le crea; sin embargo esto no detiene su acoso ya que cada vez incrementa más y más sus peticiones sexuales e incluso las amenazas.

A pesar de que existe este problema a nivel Estado no se ha tenido avance en materia jurídica. Hasta ahora estos temas solamente aparecen en la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (2008), citada en el compendio de Instrumentos Jurídicos para el Adelanto de las Mujeres, en donde particularmente se define en el artículo 13 lo siguiente:

Hostigamiento sexual es el ejercicio del poder El acoso sexual es una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima,

independientemente de que se realice en uno o varios eventos. El acoso sexual es una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos. (p. 234)

Luego entonces, es necesario que las instituciones reconozcan que este problema puede existir y partiendo de ello empezar a construir mecanismos que permitan actuar para prevenir, erradicar, apoyar y atender cualquier caso de hostigamiento o acoso sexual.

CAPÍTULO III: CONTEXTO

Condición y Posición de género

El cuestionario de Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal de Puruándiro es la primera vez que se aplica, el objetivo de dicho cuestionario fue identificar la situación en la que se encuentra la cultura institucional del APM y partiendo de los resultados generar propuestas de acción que transformen, mejoren e institucionalicen la perspectiva de género en la APM.

El cuestionario se aplicó a 100 personas que laboran en las distintas áreas del ayuntamiento, durante un periodo de un mes, del total de personas el 48.5% fueron hombres y el 51.5% mujeres.



ILUSTRACIÓN 3
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON
DATOS DE LA
ENCUESTA

El estado civil que predomina es el casado.

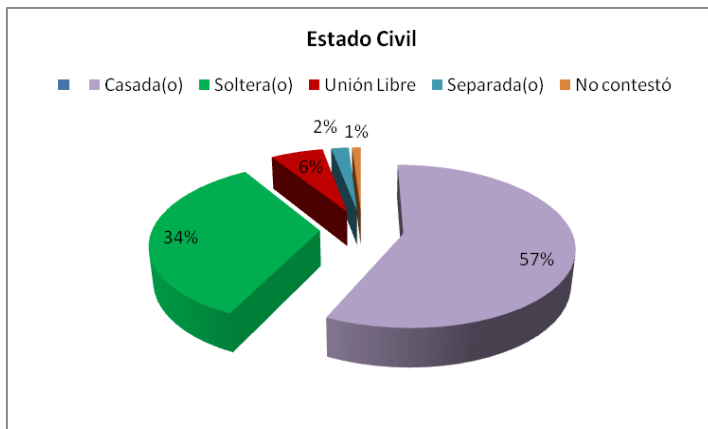


ILUSTRACIÓN 4
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON
DATOS DE LA
ENCUESTA

Al desagregar los datos de estado civil por sexo, se observa que hay más hombres casados, pero en el caso de las mujeres es al revés, ya que la mayoría de las mujeres están solteras, hubo un solo hombre que no contestó cual es su estado civil.

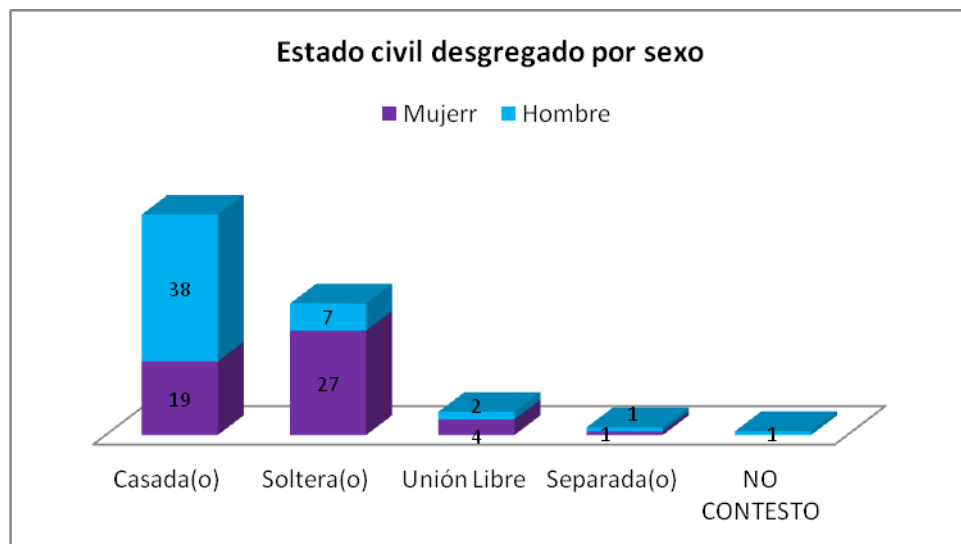


ILUSTRACIÓN 5
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON DATOS
DE LAS ENCUESTAS

La condición de las mujeres en el aspecto del matrimonio, es muy marcada, en los talleres comentaron que es muy importante que se casen antes de los 20 años, una vez que se pasa de esa edad empiezan las murmuraciones sobre esa persona diciendo que es “una quedada”, además una vez que logra casarse debe de seguir con el rol reproductivo, por lo que los roles en el municipio están fuertemente marcados. Los hombres son los que salen a trabajar y además practican la charrería, las mujeres deben estar en el hogar al cuidado de los hijos(as), marido y familia, prueba de ello es que hay más hombres trabajando en esta administración. En este caso las mujeres que trabajan en la APM son solteras, lo que les permite poder seguir preparándose, pero si son víctimas de muchos comentarios discriminatorios por no estar casadas y por trabajar fuera de la casa.

Antes de ver a que se dedican las mujeres y los hombres que trabajan en esta APM, primero analicemos que de las personas que contestaron la encuesta el mayor porcentaje correspondió al personal operativo que son: secretarías, asistentes, auxiliares y ayudantes. Las personas que toman las decisiones como directivos(as), delegado, contralor, regidores(as) y asesores solo suman un 12% (ver tabla no. 4), por lo que nuevamente se ve la falta de participación de este sector, ya que no solo se ausentaron de los talleres sino vemos que también omitieron contestar la encuesta.

Ahora si pasemos a la parte de puestos, pero desagregados por sexo. Se observa en la ilustración no. 6 que las actividades para las que trabajan las mujeres siguen siendo las mismas de hace años, tales como secretarias y trabajadoras sociales, en cambio en puestos operativos fuera de una oficina como ayudantes y auxiliares de alumbrado, electricistas, choferes, entre otros que se detallan en la tabla no. 5 siguen siendo ocupados por hombres. En puestos de toma de decisión hay más hombres que mujeres (ver ilustración 6). Por lo que se puede observar la posición de las mujeres sigue estando en desventaja, esto también refleja la falta de inclusión de la perspectiva de género en el reclutamiento y selección ya que se siguen reproduciendo los roles de género en los trabajos.

PUESTO				
Validos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Asesor(a)	2	2.0	2.0	2.0
Secretaria	29	29.0	29.0	31.0
Trabajadora Social	3	3.0	3.0	34.0
Directivo/a (Contralor, Delegado, Jurídico)	8	8.0	8.0	42.0
No Contestó	7	7.0	7.0	49.0
Asistente/Auxiliar/Ayudante	24	24.0	24.0	73.0
Otro (Barrendero, Limpieza, palanquero, descopetadora, Servicio Social)	7	7.0	7.0	80.0
Oficio (Cajera/O, Electricista, Chofer, Patrullero)	6	6.0	6.0	86.0
Encargada(O)	8	8.0	8.0	94.0
Medico(a), Odontólogo(a)	4	4.0	4.0	98.0
Regidor(a)	2	2.0	2.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

TABLA 4 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LAS ENCUESTAS

PUESTO	SEXO		Total
	MUJER	HOMBRE	
Secretaría	28	1	29
Trabajadora Social	3	0	3
Directivo/a (Contralor, Delegado, Jurídico, Asesor/a)	4	6	10
No Contestó	3	4	7
Asistente/Auxiliar/Ayudante	6	18	24
Otro (Barrendero, Limpieza, Palanquero, Descopetadora, Servicio Social)	2	5	7
Oficio (Cajera/O, Electricista, Chofer, Patrullero)	1	5	6
Encargada(o)	2	6	8
Medico(a), Odontólogo(a)	1	3	4
Regidor(a)	1	1	2
Total	51	49	100

TABLA 5 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LAS ENCUESTAS

Cabe mencionar que de las personas que ocupan puestos directivos como regidurías, contraloría, asesorías y jurídico, el 58% están casadas y el resto son mujeres solteras. De las personas que están casadas tanto de nivel operativo, mando medio y nivel directivo, el 69% son jefes/as de familia, de las cuales el 40% corresponde a jefes y el 29% a jefas; el resto del personal que equivale al 29% no contestó y el 2% son hijos e hijas.

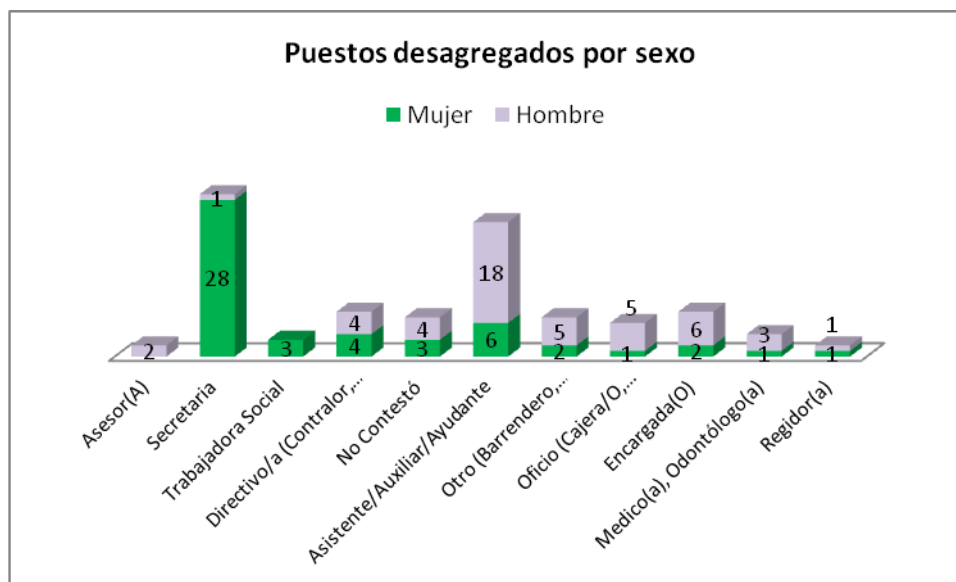


ILUSTRACIÓN 6
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON
DATOS DE LAS
ENCUESTAS

En nivel de mando de las personas que contestaron la encuesta está inclinado más al personal de mando medio, luego los de nivel operativo y por último el mando directivo, el 21% de las personas no contestaron a nivel pertenecen pero de acuerdo al puesto que ocupan les correspondería el nivel operativo; por lo que si sumamos los que no contestaron con los operativos, se puede decir que las personas que más participaron en esta encuesta fueron las y los de nivel operativo.

		NIVEL DE MANDO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Superior	14	14.0	14.0	14.0
	Medio	33	33.0	33.0	47.0
	Operativo	32	32.0	32.0	79.0
	No contestó	21	21.0	21.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

TABLA 6 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LAS ENCUESTAS

Siguiendo en el tema del nivel, se observa en la ilustración no. 7 que la posición de la mujer está en desventaja con respecto al hombre, ya que a pesar de que en el nivel de toma de decisiones haya el mismo número de mujeres y de hombres y en el mando medio haya más mujeres, los salarios que perciben en ambos casos son menores. Desafortunadamente las mujeres continúan trabajando más por una paga menor, en esta APM no existe un tabulador de sueldos y salarios, por lo que hay directoras que tienen un salario menor al de varios directores.

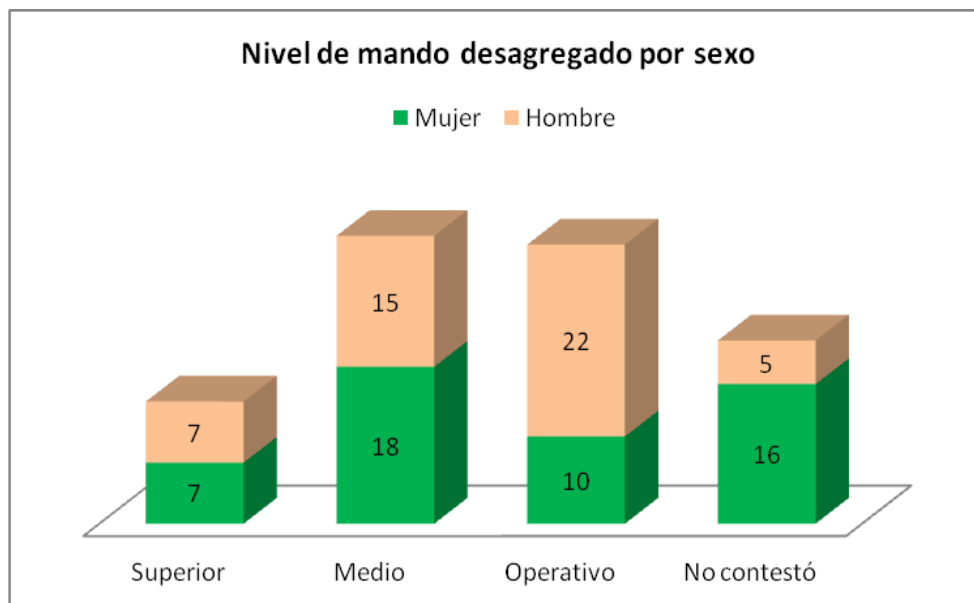


ILUSTRACIÓN 7
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON
DATOS DE LAS
ENCUESTAS

Pasemos ahora a la condición de las mujeres en la parte de educación. De las personas que trabajan en ésta administración el 38% cuenta mínimo con preparatoria o bachillerato, el 28% tiene una carrera profesional, pero es mínimo el personal que tiene una maestría.

ESCOLARIDAD		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	8	8.0	8.0	8.0
	Secundaria	23	23.0	23.0	31.0
	Media Superior	38	38.0	38.0	69.0
	Superior	28	28.0	28.0	97.0
	Maestría	2	2.0	2.0	99.0
	No contestó	1	1.0	1.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

TABLA 7 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LAS ENCUESTAS

Las mujeres que trabajan en el ayuntamiento están más preparadas que los hombres, ya que del 38% que cuentan con educación media superior, el 29% corresponde a mujeres, del 28% que tienen una carrera profesional el 15% corresponde a mujeres. Solo dos personas cuentan con maestría y ambas son hombres.

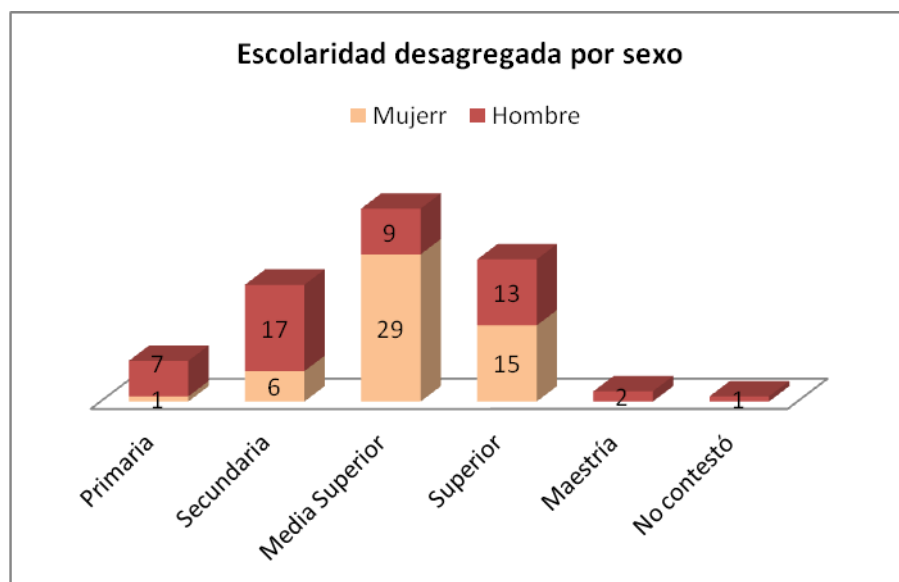


ILUSTRACIÓN 8
FUENTE:
ELABORACIÓN
PROPIA CON DATOS
DE LAS ENCUESTAS

A pesar de que las mujeres están más preparadas en cuanto a escolaridad, los puestos que ocupan no son los mejores. Hay 6 mujeres con carrera profesional y son secretarías, auxiliares o asistentes. De los y las tomadoras de decisiones todos cuentan con carrera profesional a excepción de los y las regidoras, que cuentan solo con primaria o secundaria, solo un regidor tiene nivel de maestría.

Tabla de Contingencia Escolaridad * Sexo * Puesto				
Puesto	Escolaridad	Sexo		Total
		Mujer	Hombre	
Secretaria, Asistente, Auxiliar	Primaria	0	3	3
	Secundaria	5	11	16
	Media Superior	23	6	29
	Superior	6	2	8
	Total	34	22	56
Trabajadora Social	Media Superior	3		3
	Total	3		3
Directivo/a (Contralor, Delegado, Jurídico, Asesores/As)	Secundaria	0	1	1
	Superior	4	4	8
	Maestría	0	1	1
	Total	4	4	8
No Contestó	Primaria	0	1	1
	Secundaria	0	1	1
	Media Superior	1	0	1
	Superior	2	2	4
	Total	3	4	7
Otro (Barrendero, Limpieza, Palanquero, Descopetadora, Servicio Social)	Primaria	0	2	2
	Secundaria	0	2	2
	Media Superior	2	0	2
	No Contesto	0	1	1
	Total	2	5	7
Oficio (Cajera/O, Electricista, Chofer, Patrullero)	Primaria	0	1	1
	Secundaria	1	2	3
	Media Superior	0	1	1
	Superior	0	1	1
	Total	1	5	6
Encargada(O)	Secundaria	0	2	2
	Media Superior	0	2	2
	Superior	2	2	4
	Total	2	6	8
Medico(a), Odontólogo(a)	Superior	1	2	3
	Maestría	0	1	1
	Total	1	3	4
Regidor(a)	Primaria	1	0	1
	Secundaria	0	1	1
	Total	1	1	2

TABLA 8 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LAS ENCUESTAS

Con esto podemos concluir que las mujeres en cuestión de condición de género están en un buen nivel, ya que cuentan con educación, tiene una casa donde vivir; si bien varias son jefas de familia, sus necesidades son más enfocadas a la parte económica y a guarderías para poder dejar a sus hijos/as. Dentro del municipio cuentan con servicios de salud tanto públicos como privados, para la parte educativa al momento de concluir la preparatoria o bachillerato tienen que migrar a la ciudad de Morelia o algún otro municipio aledaño, ya que ahí no tienen universidad.

En el caso de la posición, sigue siendo de desigualdad, ya que su nivel económico es menor al de los hombres, a pesar de realizar los mismos trabajos y ocupar el mismo nivel jerárquico, la paga es menor, los puestos que ocupan son de nivel operativo y es mínimo el porcentaje de mujeres que logran acceder a puestos de toma de decisión, sin embargo que estén en puestos directivos no garantiza que tengan plena autonomía, ya que existen Directoras que no pueden tomar decisiones libremente. En la parte de participación política, existen mujeres lideresas que participan activamente en los partidos políticos, pero desafortunadamente no están preparadas intelectualmente, lo cual es una limitante y por supuesto sus adversarios lo utilizan como una arma de poder para tratar de discriminarlas y hacerlas sentir inferiores a pesar de que muchos de estos hombres tampoco cuentan con preparación académica.

Es así como las brechas de desigualdad se encuentran particularmente en la participación política, en los salarios y percepciones y en el acceso a puestos de toma de decisión.

Por tal razón es necesario trabajar en estrategias que ayuden a mejorar la posición de las mujeres para que puedan alcanzar un pleno desarrollo social, económico y político. Además generar estrategias de empoderamiento y preparación profesional para que puedan competir con los hombres en puestos de toma de decisión.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA APLICACIÓN Y ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DE CULTURA INSTITUCIONAL

Cada administración tiene ciertas características culturales y procesos de organización que la representan, desafortunadamente en algunos casos son dinámicas en donde se refleja la desigualdad en las relaciones de género y conlleva a una discriminación y/o violencia generalmente contra la mujer.

Es por tal razón que en la APM de Puruándiro se realizó un diagnóstico de cultura institucional, con el fin de identificar cuáles son los procesos en donde particularmente se presenta la desigualdad y la inequidad entre mujeres y hombres, a través de esta investigación se evidenciaron las necesidades de la APM en los siguientes aspectos: política nacional y deberes institucionales, clima laboral, comunicación incluyente, selección de personal, salarios y prestaciones, promoción vertical y horizontal, capacitación y formación profesional, corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal y hostigamiento y acoso sexual.

Iniciemos explicando el perfil socio demográfico de las personas encuestadas.

Participaron 23 departamentos, de los cuales los que tuvieron mayor colaboración fueron los de servicios públicos municipales con un 24%, en segundo lugar la secretaría de ayuntamiento con un 14%, los que tuvieron más baja colaboración fueron recaudación, gestión y OAPAS con 1% cada uno.

El departamento que alcanzó más participación de las mujeres fue la secretaría de ayuntamiento con un 13%.

En el caso de los hombres, el departamento que más participación tuvo fue el de servicios públicos con un 23%.

DEPARTAMENTO				
Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Atención al Migrante	3	3.0	3.0	3.0
Contraloría	2	2.0	2.0	5.0
Desarrollo Rural	3	3.0	3.0	8.0
Desarrollo Social	2	2.0	2.0	10.0
Desarrollo Urbano	3	3.0	3.0	13.0
DIF	4	4.0	4.0	17.0
Ecología	2	2.0	2.0	19.0
Gestión	1	1.0	1.0	20.0
Instancia de la Mujer	2	2.0	2.0	22.0
Jurídico	3	3.0	3.0	25.0
No Contesto	4	4.0	4.0	29.0
OAPAS	1	1.0	1.0	30.0
Oficialía Mayor	2	2.0	2.0	32.0
Prensa y Comunicación Social	5	5.0	5.0	37.0
Presidencia	2	2.0	2.0	39.0
Recaudación	1	1.0	1.0	40.0
Regiduría	4	4.0	4.0	44.0
SAPA	3	3.0	3.0	47.0
Secretaría de Ayuntamiento	14	14.0	14.0	61.0
Seguridad Pública	4	4.0	4.0	65.0
Servicios Públicos Municipales (Limpia y Alumbrado)	24	24.0	24.0	89.0
Sindicatura	4	4.0	4.0	93.0
Tesorería	7	7.0	7.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

TABLA 9 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

TABLA DE CONTINGENCIA DE DEPARTAMENTO DESAGREGADO POR SEXO

Departamento	SEXO		Total
	Mujer	Hombre	
Atención al Migrante	3	0	3
Contraloría	1	1	2
Desarrollo Rural	3	0	3
Desarrollo Social	0	2	2
Desarrollo Urbano	1	2	3
DIF	1	3	4
Ecología	1	1	2
Gestión	0	1	1

Instancia de la Mujer	2	0	2
Jurídico	1	2	3
No Contesto	2	2	4
OAPAS	0	1	1
Oficialía Mayor	1	1	2
Prensa y Comunicación Social	4	1	5
Presidencia	1	1	2
Recaudación	1	0	1
Regiduría	4	0	4
Sapa	3	0	3
Secretaría de Ayuntamiento	13	1	14
Seguridad Pública	1	3	4
Servicios Públicos Municipales	1	23	24
Sindicatura	2	2	4
Tesorería	5	2	7
TOTAL	51	49	100

TABLA 10 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

En cuanto al número de puestos que han ocupado durante esta administración, el 36% de hombres y el 32% de mujeres han permanecido en el mismo puesto; el 8% de hombres y el 10% de mujeres han ocupado de dos a tres puestos, el 4% de hombres han ocupado más de tres puestos y el 4% de hombres y el 6% de mujeres no contestó.

De todas las personas encuestadas el 36% de hombres y el 22% de mujeres tienen un horario laboral fijo, es decir entran a las 9:00 y salen a las 16:00 hrs, el resto de los hombres que corresponde al 12% y el 17% de las mujeres tienen un horario variable, por lo que no tienen hora de entrada ni de salida.

De las 100 personas encuestadas, el 67% sabe lo que es género, pero el 65% piensa que no se puede cambiar y el resto, que equivale al 31% piensa que si se puede cambiar, el 4% no contestó.

Del 31% de las personas que piensa que el género si se puede cambiar el 18% corresponde a mujeres y el 13% a hombres.

Del 67% las personas que saben lo que es género el 35% corresponde a las mujeres y el 32% corresponde a los hombres. El 29% de las respuestas erróneas tienen que ver con lo que es sexo, por lo que hay una confusión en estas personas en las definiciones entre sexo y género; el resto del porcentaje que equivale al 4% no fueron contestadas,

De las 100 personas encuestadas el 57% sabe lo que es sexo, de las cuales el 36% corresponde a las mujeres y el 21% corresponde a los hombres. De las personas que no saben lo que es sexo el mayor porcentaje corresponde a los hombres con un 19% y 9% corresponde a las mujeres. De las respuestas incorrectas, las más comunes son relacionadas con la parte sexual. El 15% faltante equivale a las preguntas no contestadas.

A grandes rasgos se puede decir que las mujeres son las que tienen más claros los conceptos de sexo y género. Así mismo todavía existen personas que piensan que hombres y mujeres no son iguales (ver tabla 11).

¿Hombres y Mujeres son iguales?			
	Respuestas desagregadas por sexo		Total
	Mujer	Hombre	
Si	39	42	81
No	11	7	18
No contestó	1	0	1
Total	51	49	100

TABLA 11 FUENTE:
ELABORACIÓN PROPIA
CON DATOS DE
ENCUESTA
DE CULTURA
INSTITUCIONAL CON
PEG 2012

Pasemos ahora a los resultados de los factores del cuestionario aplicado. Las respuestas de cada encuesta representan la idiosincrasia y conocimiento que las personas de la APM tienen respecto a los temas que ya se mencionaron. El valor que se le asignó a cada respuesta fue en base a cálculos estadísticos lo cual que permitió que se realizará un análisis estadístico descriptivo (frecuencias, tablas de contingencia y gráficas) para poder comparar y desagregar por sexo todas las respuestas.

1) Política Nacional y deberes institucionales

Las preguntas sobre política nacional y deberes institucionales nos permitieron medir los conocimientos que las personas que trabajan en la APM tienen sobre el marco normativo nacional, estatal y municipal, así como las funciones que les corresponde de acuerdo a lo que marca la Ley de Administración Pública Municipal y lo que saben sobre la leyes en materia de igualdad de género.

A través de este indicador se observó que solo el 34% de las personas conoce lo que es el PROIGUALDAD, de dicho porcentaje el 16% corresponde a las mujeres y el 18% a los hombres.

En lo que se refiere a la legislación estatal, disminuye el número de personas que conoce el Plan Estatal de Desarrollo, ya que solo el 29% lo ha leído, de dicho porcentaje el 12% corresponde a las mujeres y el 17% a los hombres.

Sobre la legislación municipal las cifras mejoraron, ya que el 41% de las personas conocen el Plan Municipal de Desarrollo, por consiguiente el 52% sabe cuál es la misión y visión del Ayuntamiento, el 40% conoce la Ley de Administración Municipal y el 68% sabe cuáles son sus funciones de acuerdo a lo que manda la ley que se acaba de mencionar.

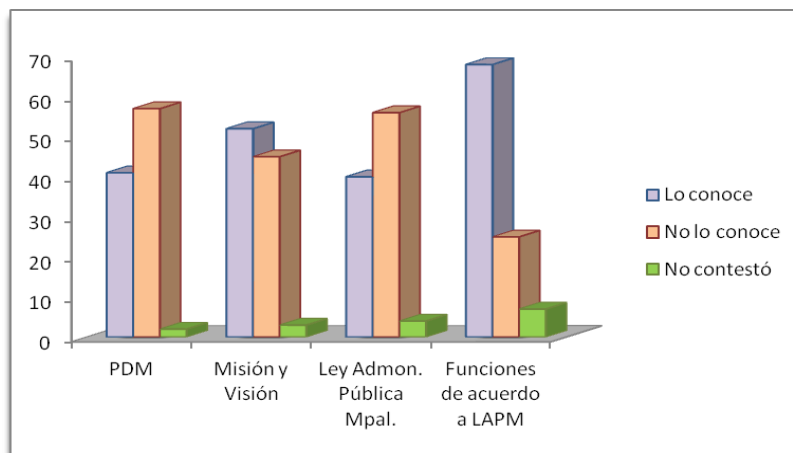


ILUSTRACIÓN 9
FUENTE:
ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Cabe señalar que en todos los temas relacionados con la normativa municipal los hombres tienen más conocimientos que las mujeres (ver ilustración 10).

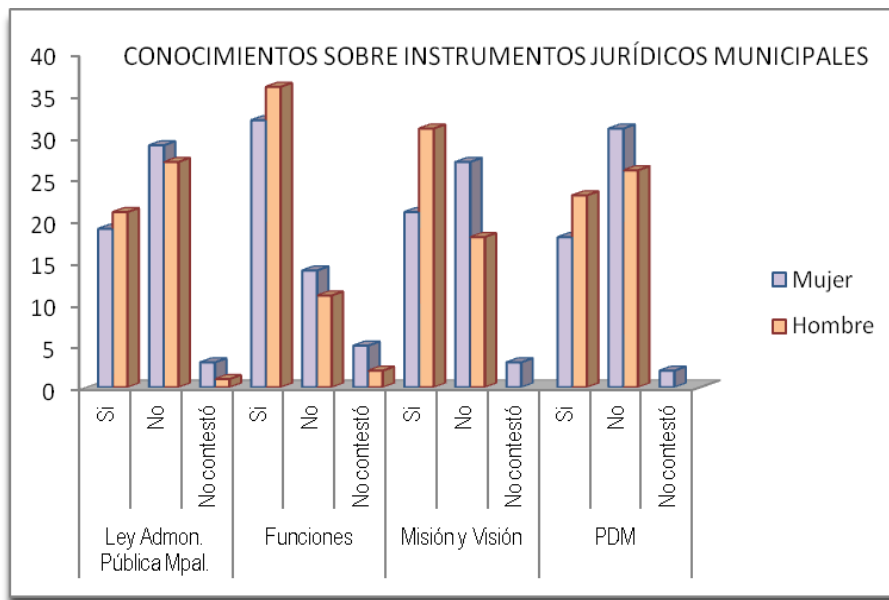


ILUSTRACIÓN 10
 FUENTE:
 ELABORACIÓN
 PROPIA CON DATOS
 DE ENCUESTA
 DE CULTURA
 INSTITUCIONAL
 CON PEG 2012

Por último sobre el conocimiento de la Leyes Estatales en materia de igualdad, el 78% conoce la Ley de Acceso a las mujeres a una vida libre de violencia y el 80% dice conocer la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres. Atendiendo el mismo tema se les preguntó si conocían el Instituto de la Mujer de su ayuntamiento a lo cual el 73% dijo que si sabía que existía pero más del 50% dijo no saber las funciones que desempeñaban.

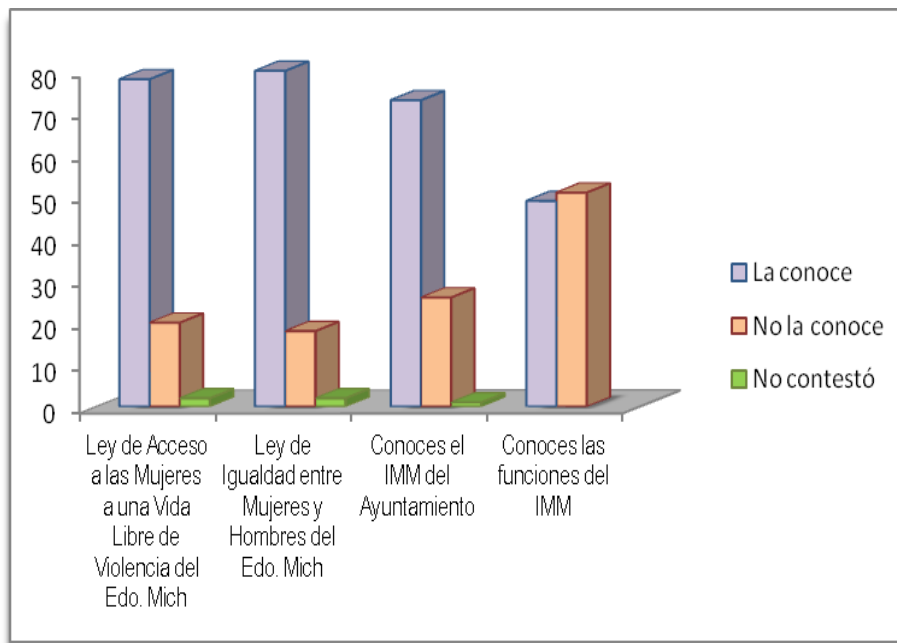


ILUSTRACIÓN 11
 FUENTE:
 ELABORACIÓN
 PROPIA CON DATOS
 DE ENCUESTA
 DE CULTURA
 INSTITUCIONAL CON
 PEG 2012

A diferencia de los anteriores instrumentos jurídicos, en lo que a materia de igualdad se refiera las mujeres conocen más al respecto que los hombres (ver ilustración 12).

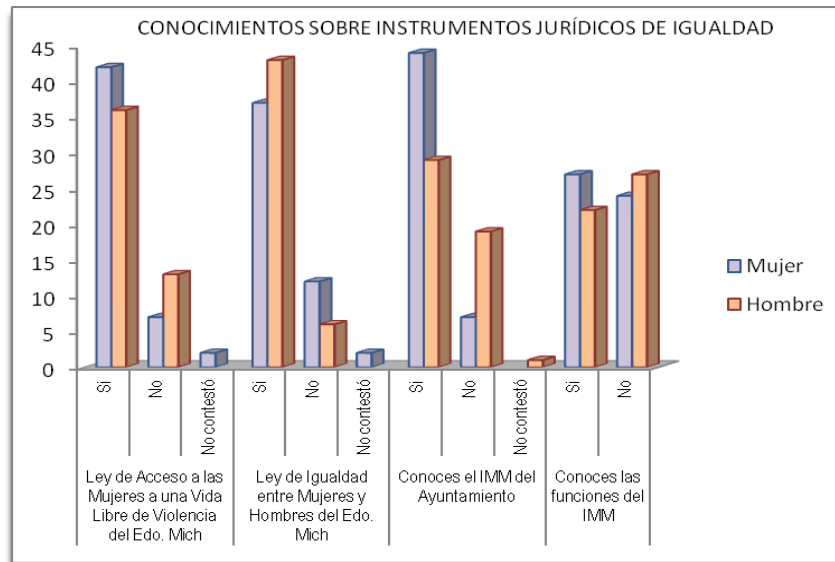


ILUSTRACIÓN 12 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

2) Clima laboral

Los indicadores sobre clima laboral, permitieron medir como es el ambiente dentro del ayuntamiento, si se cuentan con las herramientas necesarias para desempeñar las funciones correspondientes, si las responsabilidades son iguales para hombres y mujeres, si existe respeto hacia la opinión de las mujeres y si existe discriminación, intimidación o maltrato hacia las personas por su género.

Al encuestar a las personas sobre si tienen un clima laboral adecuado para desempeñarse plenamente, el 83% dijo que si y el 89% considera que existe una ambiente de respeto entre mujeres y hombres.

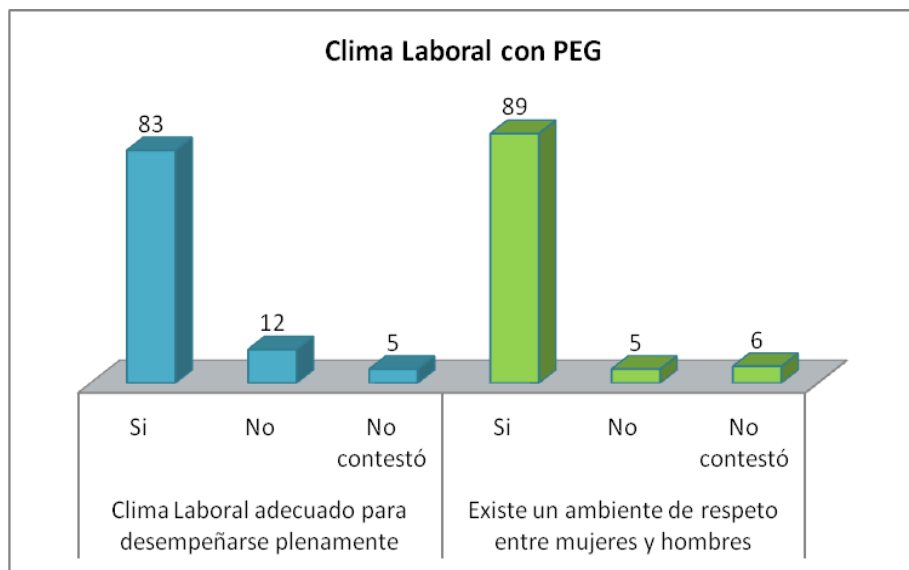


ILUSTRACIÓN 13
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

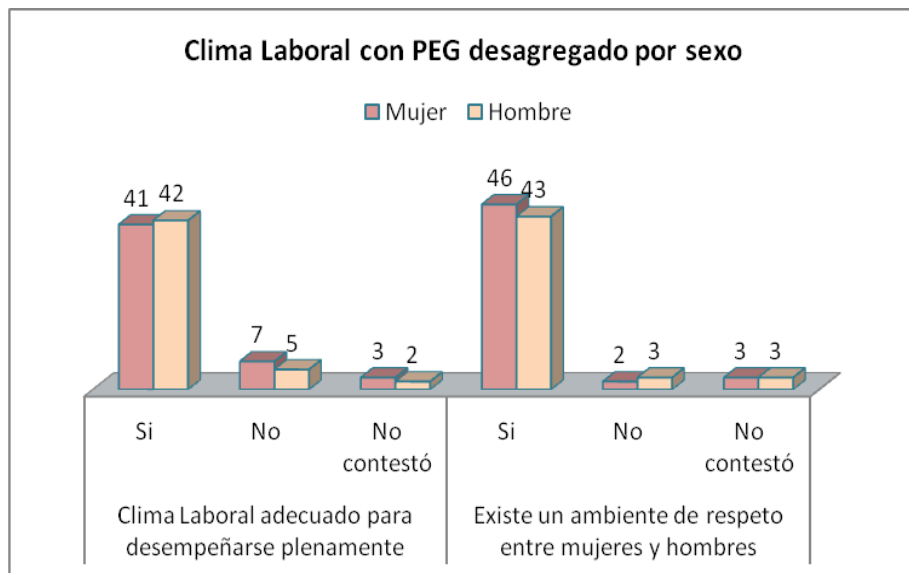


ILUSTRACIÓN 14
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Al desagregar los datos por sexo, se encontró que las mujeres consideran que si existe respeto entre hombres y mujeres y que el ambiente laboral es el adecuado.

En cuanto al respeto de las autoridades, sean hombres o mujeres, el 90% dijo que sí, al igual se respetan las opiniones sin importar el sexo y el 75% opina que se promueve la igualdad entre mujeres y hombres. De las personas que contestaron que no el mayor porcentaje corresponde a mujeres (ver ilustración no. 15)

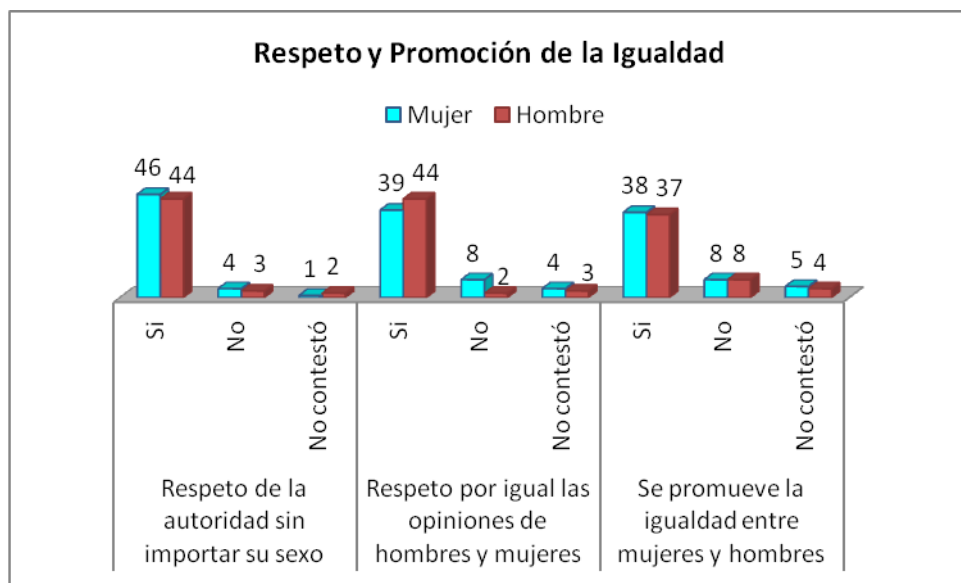


ILUSTRACIÓN 15 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Otro indicador es si las personas cuentan con las herramientas necesarias para desempeñar adecuadamente su trabajo, a lo cual 53% opina que si y también se preguntó si la carga de trabajo también es por igual para hombres y mujeres a lo que más del 50% contestó que sí.

Por último se abordó el tema de la discriminación y violencia como parte del clima laboral. El 83% opina que ninguna persona de nivel medio y directivo con personal a su cargo ha ejercido discriminación, intimidación y/o maltrato. A pesar de que las personas que dicen que si existe son minoría, es necesario considerar medidas para erradicar el problema por completo.

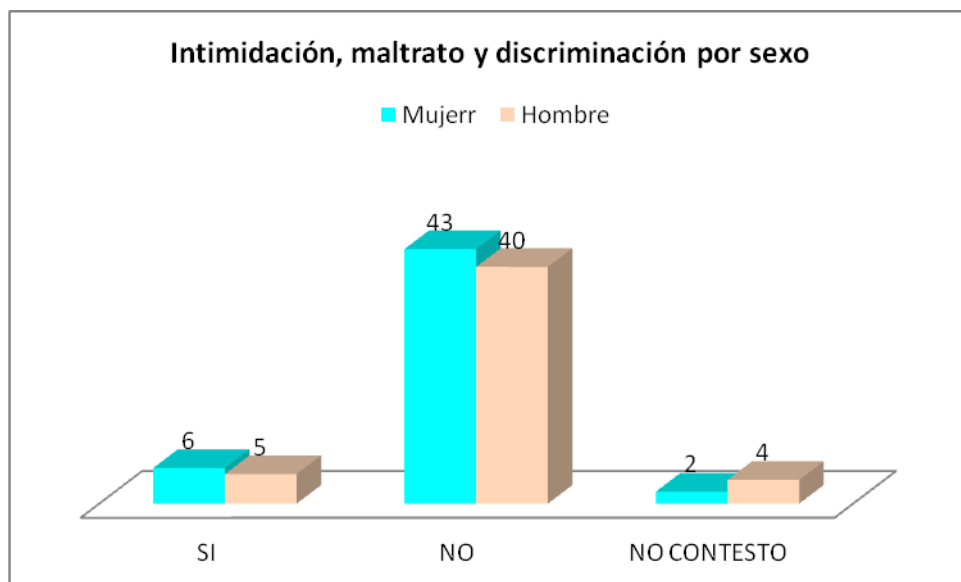


ILUSTRACIÓN 16 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Entre los comentarios generales de la encuesta sobre que cambiarían del ambiente de trabajo, las más mencionadas son con un 16% las herramientas de trabajo (computadoras, inmobiliario, camionetas y espacios dignos), con un 9% igualdad entre mujeres y hombres (respeto y mismos salarios), con un 7% amabilidad entre los mandos directivos y por último el 7% no cambiaría nada, cabe mencionar que un 48% se abstuvo de contestar.

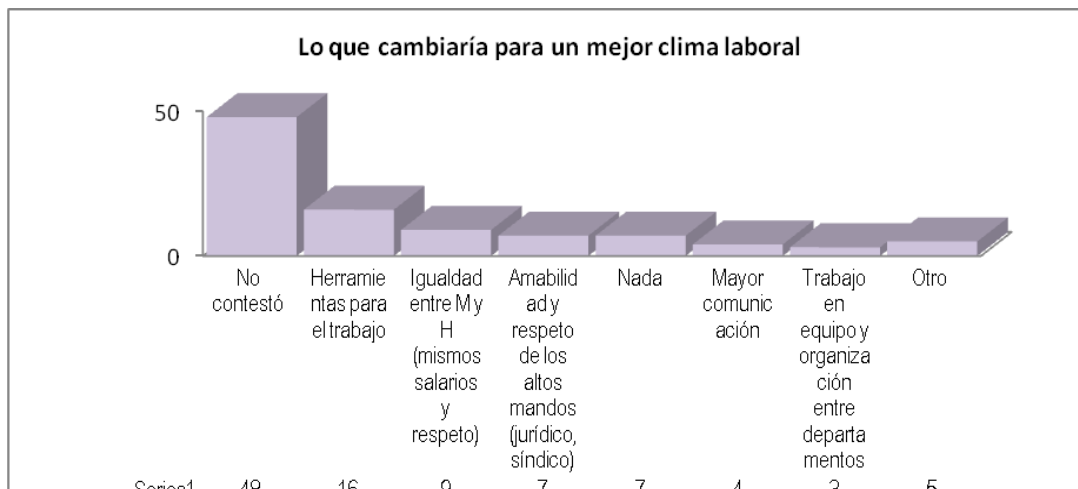


ILUSTRACIÓN 17 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

De acuerdo a las cifras reportadas se visibiliza un clima laboral con respeto, participación, trabajo y promoción de igualdad entre mujeres y hombres, aunque hace falta que los mandos altos trabajen más en equipo para que se proyecte una sinergia, para poder integrar un buen equipo de trabajo y con ello tener un clima laboral en condiciones aptas para desempeñar las funciones y el servicio adecuado a la ciudadanía, pero para ello tendrían que comprometerse a querer lograr el cambio, porque como se ha mencionado solamente 3 personas de este nivel asistieron a los talleres lo que reflejó el poco interés de su parte.

3) Comunicación Incluyente

Los indicadores de la comunicación incluyente permitieron medir si existe un lenguaje incluyente; es decir que esté dirigida tanto a hombres como a mujeres y si existen algunos mensajes discriminatorios o sexistas que visibilicen a la mujer exclusivamente para el rol privado y reproductivo o que de alguna forma la denigren o la vean meramente como un objeto sexual.

Sobre la parte del lenguaje incluyente en la comunicación institucional que maneja la APM, el 38% opina que si se maneja un lenguaje no sexista, lo cual es minoría ya que el otro 47% opina lo contrario. Al momento de revisar la documentación se observó que realmente no se maneja un lenguaje incluyente, ya que en los oficios se generaliza, por lo que todo escribe en masculino, no utilizan palabras neutrales y solo en el caso de la IMM es donde se personalizan los oficios y se incluye a las mujeres.

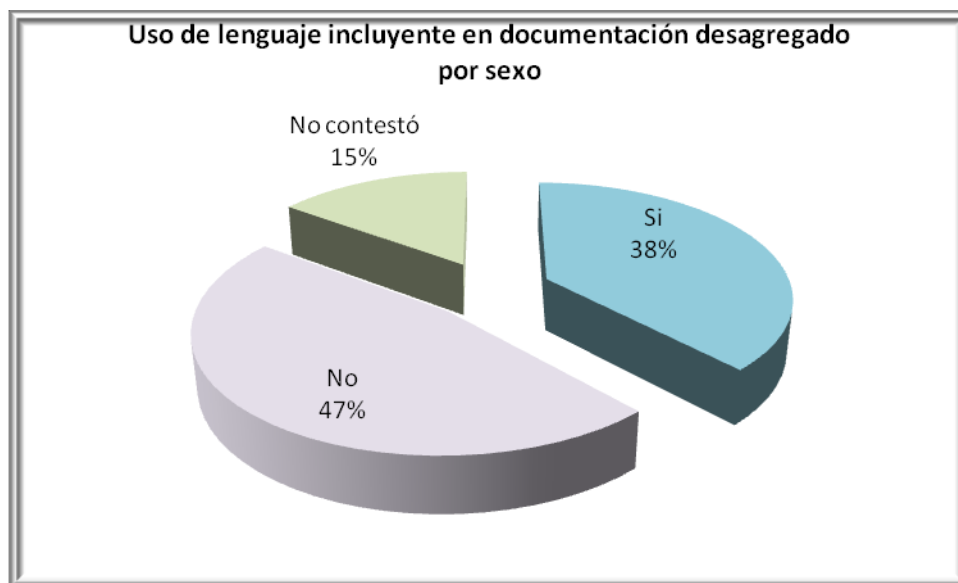


ILUSTRACIÓN 18 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Si bien es mayoría las personas que opinan que no hay un lenguaje incluyente en los documentos institucionales, las mujeres son las que más lo notan, son más los hombres los que piensan que no existe una discriminación en el lenguaje.

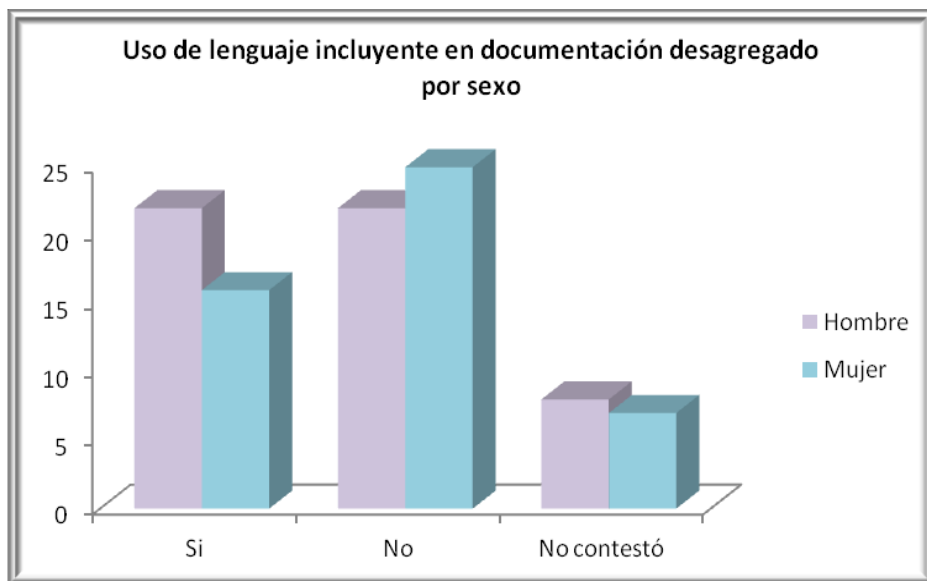


ILUSTRACIÓN 19
 FUENTE:
 ELABORACIÓN
 PROPIA CON
 DATOS DE
 ENCUESTA
 DE CULTURA
 INSTITUCIONAL
 CON PEG 2012

Pero en la cuestión del uso del lenguaje oral a través de frases discriminatorias, denigrantes y/o degradantes hacia la mujer, el 40% de las mujeres opinan que no existen ni en su departamento ni en el ayuntamiento. Es mínimo el porcentaje que piensa que si existe y este corresponde a los departamentos del DIF, Desarrollo Urbano, Presidencia, Secretaría de Ayuntamiento, Seguridad Pública y Sindicatura.

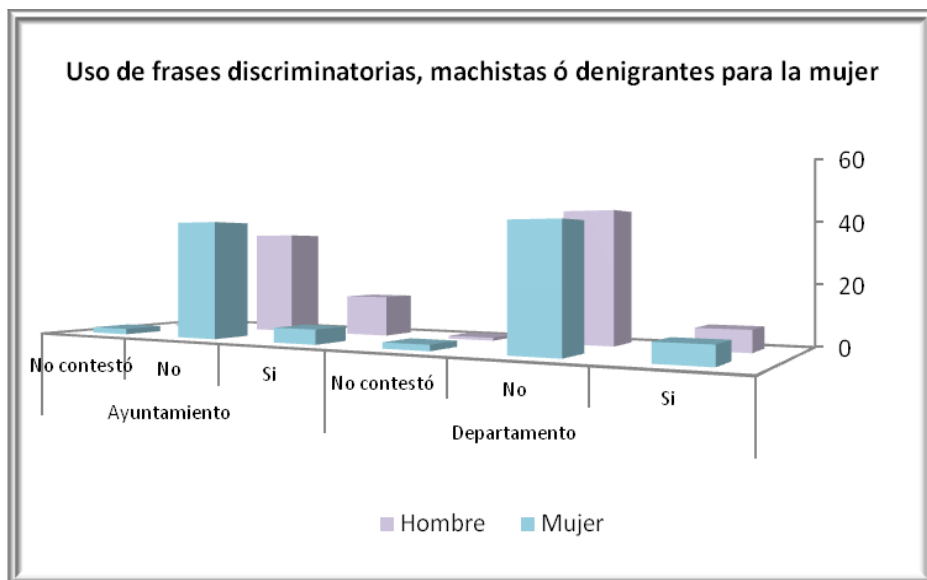


ILUSTRACIÓN 20
 FUENTE:
 ELABORACIÓN
 PROPIA CON
 DATOS DE
 ENCUESTA
 DE CULTURA
 INSTITUCIONAL
 CON PEG 2012

En las campañas que maneja el área de comunicación se considera que no incluyen temas relacionados con las mujeres, las únicas que realizan esto es el departamento del IMM.

Por último se preguntó si de forma personal acostumbra a utilizar palabras que degradan a la mujer y si alguna vez se ha sentido discriminada u ofendida por sus compañeros/as. En el primer caso solo una mujer reveló que si ha utilizado frases degradantes hacia otra mujer el resto del personal negó haberlo hecho alguna vez, sin embargo en los talleres más del 50% revelaron lo contrario. En el segundo caso solo el 2% de las mujeres considera haberse sentido discriminada u ofendida por los comentarios machistas de sus compañeros de trabajo, sin embargo el 7% de los hombres considera también haber sentido discriminación por parte de sus compañeras.

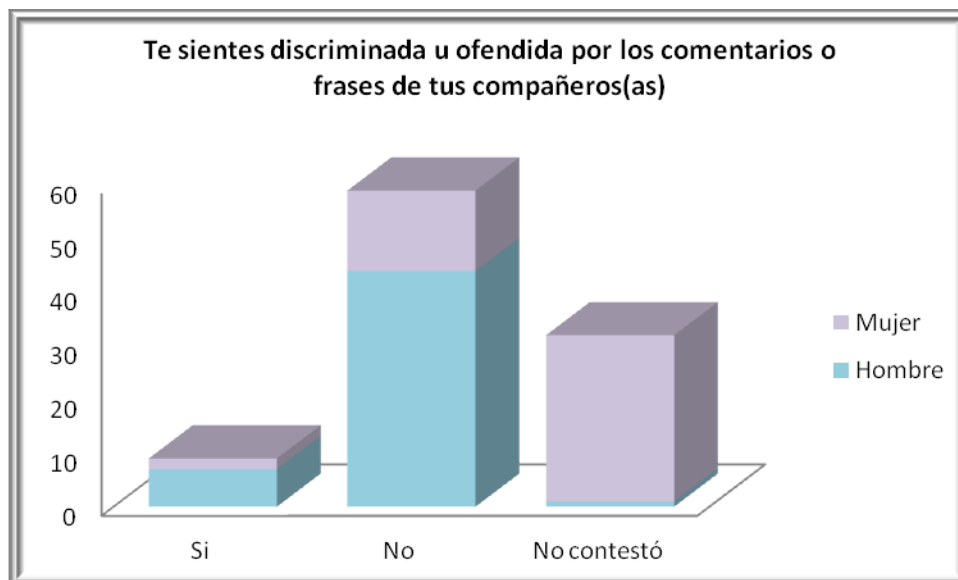


ILUSTRACIÓN 21 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

4) Selección de personal

El indicador de selección de personal, permitió medir si las vacantes, puestos y contratación son por igual para hombres y mujeres.

De las personas encuestadas el 67% opinó que no se publican las vacantes, el 83% contestó que los puestos de alto nivel no son exclusivos para los hombres, el 94% opinó que si se dan

las mismas oportunidades a mujeres y a hombres para ocupar puestos en el H. Ayuntamiento y el 82% dijo que las contrataciones se realizan de acuerdo a las capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos sin importar el sexo.

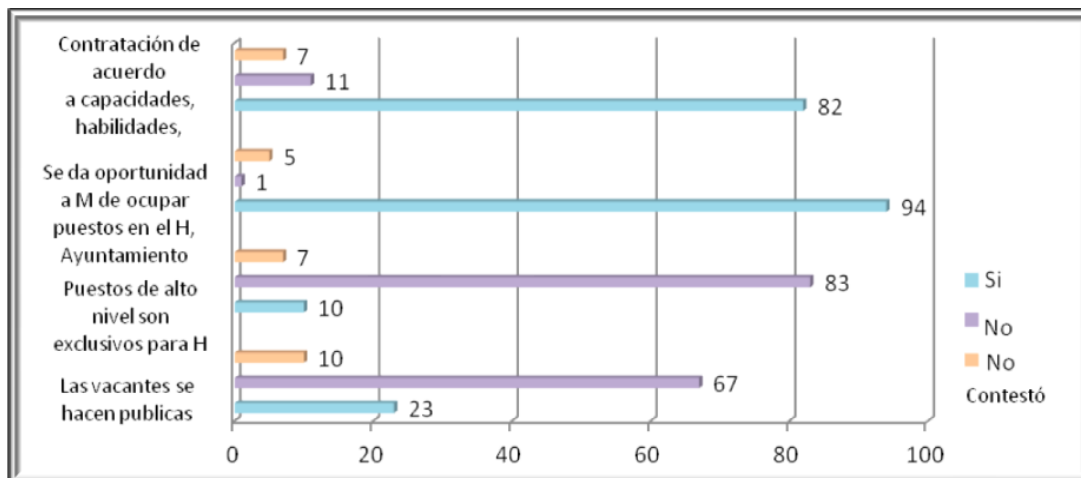


ILUSTRACIÓN 22 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Al desagregar las respuestas por sexo, se observó que en la parte de contratación de acuerdo a capacidades, habilidades, conocimientos y aptitudes; las mujeres tienen más respuestas positivas, pero en cambio en la parte de mismas oportunidades para puestos directivos y dentro del ayuntamiento las mujeres tienen menos respuestas positivas; por lo que las mujeres siguen visibilizando que hay más oportunidades para hombres, independientemente de que dentro de esta APM si hay oportunidades por igual.

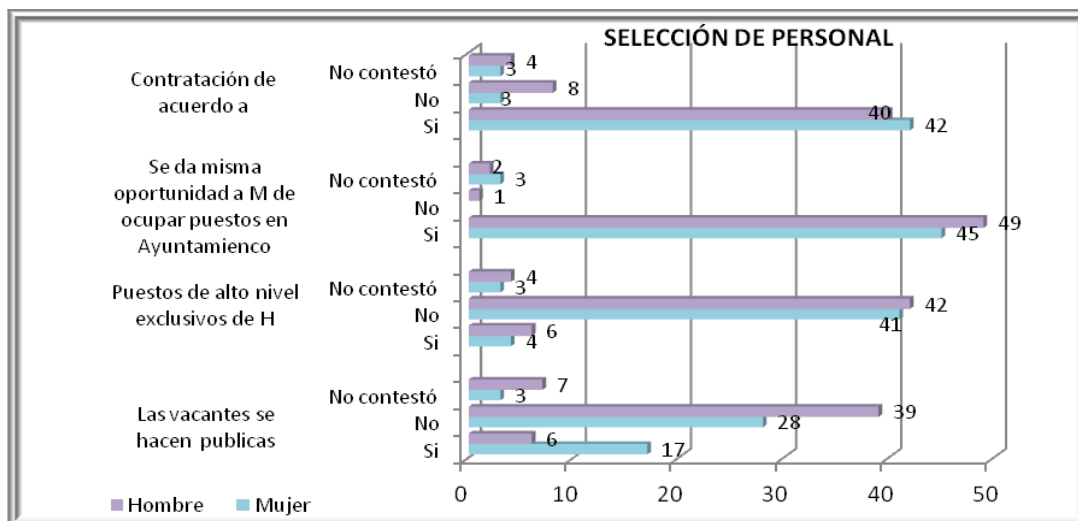


ILUSTRACIÓN 23 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

5) Salarios y prestaciones

Este indicador permitió medir cuáles son las prestaciones que reciben las personas que laboran en la APM de Puruándiro y si los salarios son los mismos para las personas que tienen el mismo nivel jerárquico.

Con respecto a las prestaciones existe una diferencia entre las respuestas, ya que al parecer solo el 19% tiene seguro social, de estas personas que tienen seguro social el 12% son mujeres y el 7% son hombres y todos son de nivel operativo (ver tabla no. 13).

		PRESTACIONES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Seguro Social	1	1.0	1.0	1.0
	Aguinaldo	4	4.0	4.0	5.0
	Prima vacacional	2	2.0	2.0	7.0
	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	12	12.0	12.0	19.0
	Aguinaldo y Prima vacacional	56	56.0	56.0	75.0
	No contestó	19	19.0	19.0	94.0
	SS y Aguinaldo	4	4.0	4.0	98.0
	SS y Prima vacacional	2	2.0	2.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

TABLA 12 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

En el caso del aguinaldo el 76% contestó que si lo recibe y de este porcentaje es igual tanto para mujeres como para hombres y para todos los niveles.

El 72% respondió que reciben la prima vacacional, de dicho porcentaje el 40% corresponde a hombres y el 32% a mujeres.

Únicamente el 12% respondió que recibe seguro social, aguinaldo y prima vacacional, de este porcentaje el 5% corresponde a hombres y el 7% a mujeres y son de nivel operativo. El resto de las personas contestaron que solo perciben una o dos prestaciones (ver tabla no. 12).

Tabla de contingencia PRESTACIONES * SEXO * PUESTO				
PUESTO	PRESTACIONES	SEXO		Total
		Hombre	Mujer	
Asesor(a)	Aguinaldo y Prima vacacional	1	0	1
	No contestó	0	1	1
	Total	1	1	2
Secretaria	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	1	0	1
	Aguinaldo y Prima vacacional	20	0	20
	No contestó	6	0	6
	SS y Prima vacacional	2	0	2
	Total	29	0	29
Trabajadora social	Aguinaldo y Prima vacacional	3	0	3
	Total	3		3
Directivo/a (contralor, delegado, jurídico)	Aguinaldo y Prima vacacional	4	4	8
	Total	4	4	8
No contestó	Prima vacacional	0	1	1
	Aguinaldo y Prima vacacional	3	2	5
	No contestó	0	1	1
	Total	3	4	7
Asistente/auxiliar/ayudante	Aguinaldo	0	1	1
	Prima vacacional	1	0	1
	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	3	3	6
	Aguinaldo y Prima vacacional	0	10	10
	No contestó	1	2	3
	SS y Aguinaldo	0	3	3
	Total	5	19	24
Otro (barrendero, limpieza, palanquero, descopetadora, servicio social)	SS	0	1	1
	Aguinaldo	0	1	1
	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	0	2	2
	No contestó	2	0	2
	SS y Aguinaldo	0	1	1

	Total	2	5	7
Oficio (cajera/o, electricista, chofer, patrullero)	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	0	1	1
	Aguinaldo y Prima vacacional	1	3	4
	No contestó	0	1	1
	Total	1	5	6
Encargada(o)	SS, Aguinaldo y Prima vacacional	1	1	2
	Aguinaldo y Prima vacacional	0	5	5
	No contestó	1	0	1
	Total	2	6	8
Medico(a), odontólogo(a)	No contestó	1	3	4
	Total	1	3	4
Regidor(a)	Aguinaldo	1	1	2
	Total	1	1	2

TABLA 13 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Ahora pasemos a los salarios. El 39% de las personas encuestadas contestó que si reciben el mismo salario pero es minoría, ya que el 40% opino lo contrario. De las personas que contestaron que no son iguales los salarios el 21% corresponde a los hombres y el 19% a las mujeres.

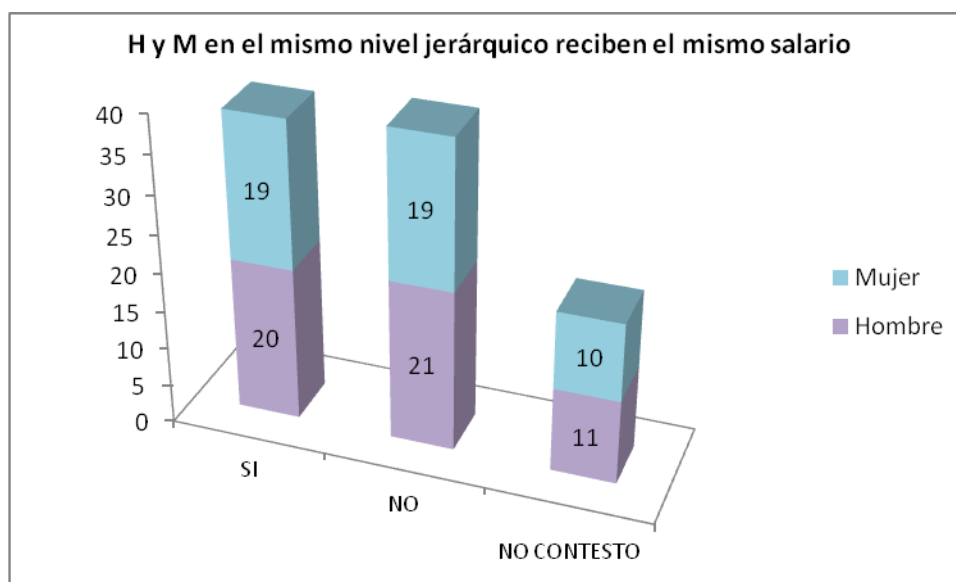


ILUSTRACIÓN 24 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Con respecto al permiso de paternidad y maternidad, el 25% y el 67% respectivamente contestaron que si tienen acceso a esta prestación. Del resto de los hombres que equivale al 75% desconocen si cuentan con esta prestación y no saben a qué se refiere.

6) Promoción vertical y horizontal

Este indicador permitió medir si las mujeres pueden ascender de la misma forma que los hombres.

Inicialmente se cuestionó el hecho de que las promociones son públicas y como es que se enteran, a lo cual solo el 13% dijo haber sabido sobre una vacante para promoción, de este porcentaje la forma de enterarse fue a través de una persona conocida.

En cuanto si las promociones son de igual forma para mujeres que para hombres, el 61% dijo que si, del cual el 31% corresponde a los hombres y el 30% a las mujeres. De las personas que dijeron que no es así, el porcentaje más alto corresponde a los hombres con un 11%.

Las razones por las que se otorgan las promociones son por: relaciones afectivas con un 8%, relaciones de influencia con un 14%, por capacidades con un 33% y el 13% dice que no existen promociones en esta APM. Cabe señalar que las mujeres son las que más afirman que las promociones son otorgadas por capacidades.

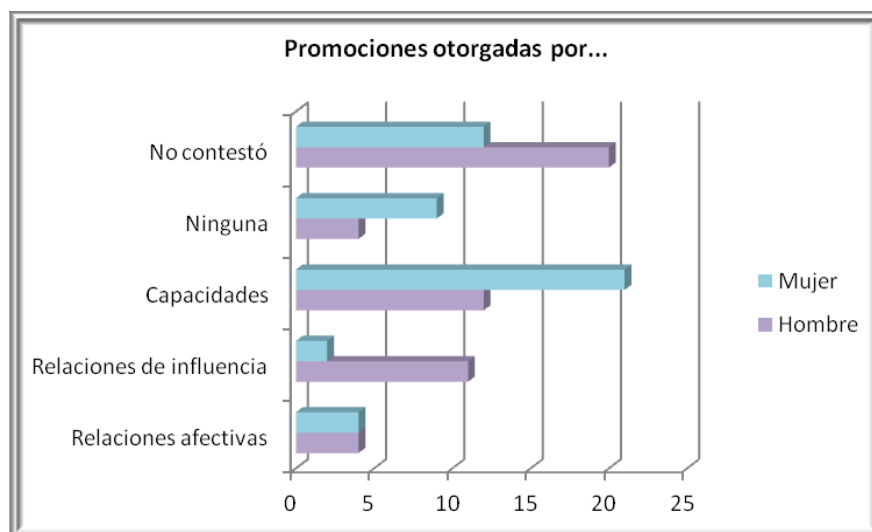


ILUSTRACIÓN 25
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

7) Capacitación y formación profesional

El indicador de esta sección permitió medir la forma en que se presentan las capacitaciones en la APM, si son por igual para todas las personas, de acuerdo a las necesidades del personal y relacionadas con temas que permitan el desarrollo profesional.

Primeramente se encontró que el 45% del personal no ha recibido ninguna capacitación en lo que va esta administración, de las personas que han recibido al menos una capacitación, el 15% son hombres y el 6% son mujeres; el 6% y el 8% de mujeres y hombres respectivamente han recibido más de cuatro capacitaciones, estas personas ocupan puestos tanto directivos como operativos. Se podría decir que no existe discriminación por puesto para acceder a las capacitaciones pero si podría haber por género, ya que es el doble de hombres con respecto a las mujeres los que han recibido al menos una capacitación.

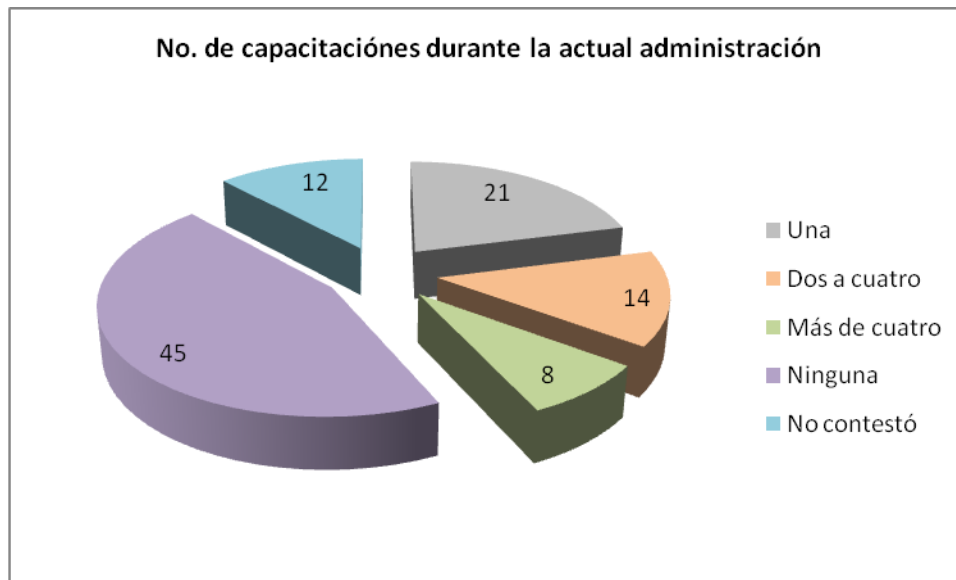


ILUSTRACIÓN 26 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Los temas sobre los que han sido las capacitaciones son: administración, políticas públicas, género e igualdad (ver tabla no. 14).

Cuando se da una capacitación el 44% del personal se entera por medio de su jefe(a), el 13% se entera por medio de una publicación, el 6% por sus compañeros(as), el resto de las personas encuestadas no contestó.

TEMAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Administración	6	6.0	6.0	6.0
	Políticas Públicas	5	5.0	5.0	11.0
	Género e igualdad	27	27.0	27.0	38.0
	Otra	13	13.0	13.0	51.0
	No contestó	49	49.0	49.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

TABLA 14 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

El 38% de los hombres y el 18% de las mujeres opinaron que las capacitaciones que se dan son para todos los niveles, de las respuestas negativas el mayor porcentaje corresponde a las mujeres con un 16%. Así mismo el 5% de las mujeres opina que no son por igual las capacitaciones en relación con los hombres; por lo que las mujeres siguen siendo más las que piensan que no hay igualdad en este aspecto, a pesar de que las cifras son mínimas.

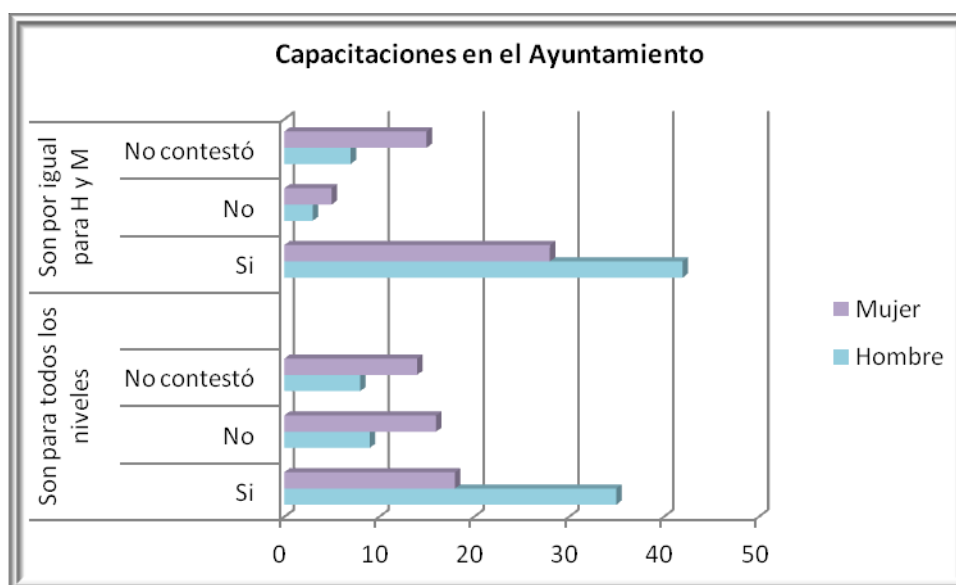


ILUSTRACIÓN 27 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Por último sobre las características de las capacitaciones, se puede decir que la mayoría son dentro del horario laboral, ya que tanto el 40% de los hombres como el 23% de las mujeres contestaron que sí; de las personas que dijeron que no, el 3% fue de hombres y 9% de

mujeres. Así mismo el 39% de las personas están conformes con sus solicitudes de capacitación.

En general se puede ver que no hay muchas capacitaciones pero cuando se realizan es para todo el personal sin distinción de nivel jerárquico ni sexo. Se respetan los horarios laborales para impartir una capacitación, así como las peticiones o solicitudes. Es importante señalar que cuando se impartieron los talleres se observó que el personal que no está tomando la capacitación no respeta a las personas que están tomando el taller, ya que las interrumpen constantemente, además de que no es del interés de todo el personal capacitarse, ya que a pesar de que se convocó a todos y todas no asistió más del 5%.

8) Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional

El indicador de este apartado permitió medir cual es el balance que existe entre lo familiar, personal y laboral.

Como primer punto se cuestionó si hay reuniones de trabajo fuera del horario laboral, con la calificación más alta, el 55% de las personas consideran que casi nunca, luego en segundo lugar con un 21% de las personas que consideran que frecuentemente y por último con un 3% que dicen que siempre.

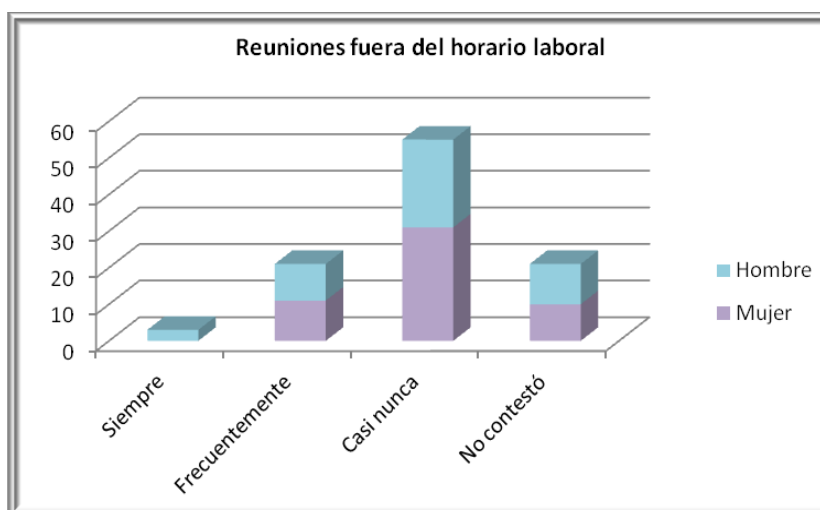


ILUSTRACIÓN 28
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Como segundo indicador está la parte de los permisos, el 44% de las mujeres y el 38% de los hombres contestaron que se otorgan de igual manera sin distinción alguna. Así mismo cuando una persona solicita un permiso no es cuestionada, ya que el 67% afirmó tal aseveración, sin embargo de las personas que contestaron que si son cuestionadas el mayor porcentaje corresponde a los hombres con un 14% contra un 3% de las mujeres.

El tercer indicador fue sobre si las jefas(es) consideran las necesidades familiares que tienen las mujeres y los hombres, a lo cual el 43% de las mujeres contestó que si son consideradas contra un 9% de los hombres, en este aspecto se observa que se continúa reforzando el rol familiar y reproductivo de la mujer, porque a ella si la consideran más para las necesidades familiares que a los hombres.

Por último se cuestionó si se realizan eventos en los que se pueda combinar la parte familiar con lo laboral, como convivencias, a lo cual el 31% de las mujeres y el 26% de los hombres dijeron que si; lo que equivale a más del 50%. Sin embargo el 24% de las personas opinan lo contrario y opinan que deben de realizarse actividades en donde se pueda convivir con la familia y con los y las compañeras del trabajo.

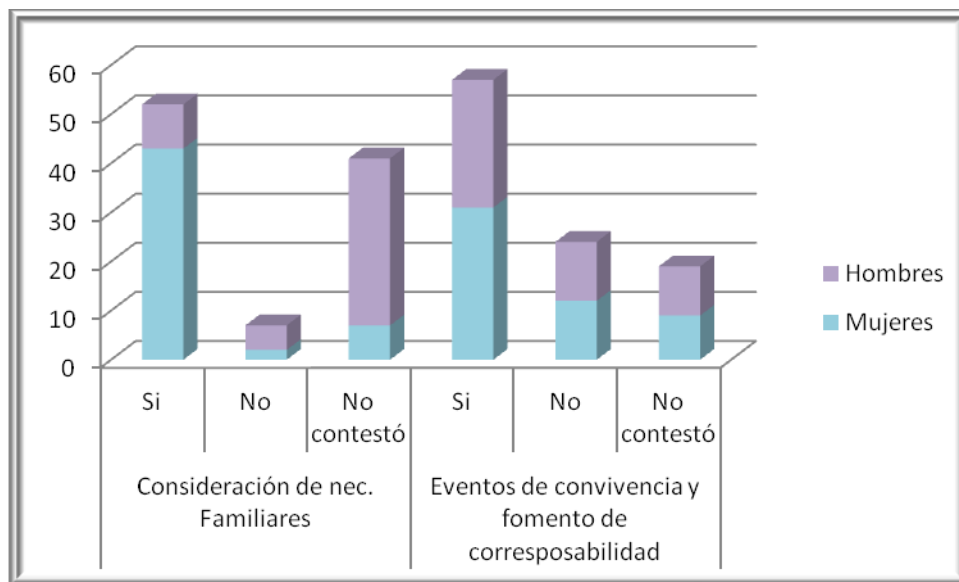


ILUSTRACIÓN 29 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

9) Hostigamiento y Acoso sexual

El indicador de este apartado permitió medir si ha habido casos de hostigamiento y/o acoso y los mecanismos con los que cuenta el ayuntamiento para resolver tales problemas.

Inicialmente se analizó si hay casos de acoso u hostigamiento, el 7% del total de personas encuestadas respondió de forma afirmativa, del cual el 4% corresponde a mujeres y el 3% a hombres. De las personas acosadas u hostigadas únicamente el 5% denunció, el 3% de mujeres y el 2% de hombres y tanto hombres como mujeres quedaron conformes con la solución que tuvieron. Es curioso ver que solo el 7% dijo que ha vivido esta mala experiencia, pero al preguntar sobre la denuncia el porcentaje que dice que no denunció es de 19%, 10% mujeres y 9% hombres; por lo que se podría interpretar como que han sido víctimas pero no denunciaron. Lo anterior se reafirmó cuando se cuestionó si conocen a alguna personas que ha sido víctima de estos delitos, ya que el 7% y el 1% de las mujeres y de los hombres respectivamente contestó que sí.

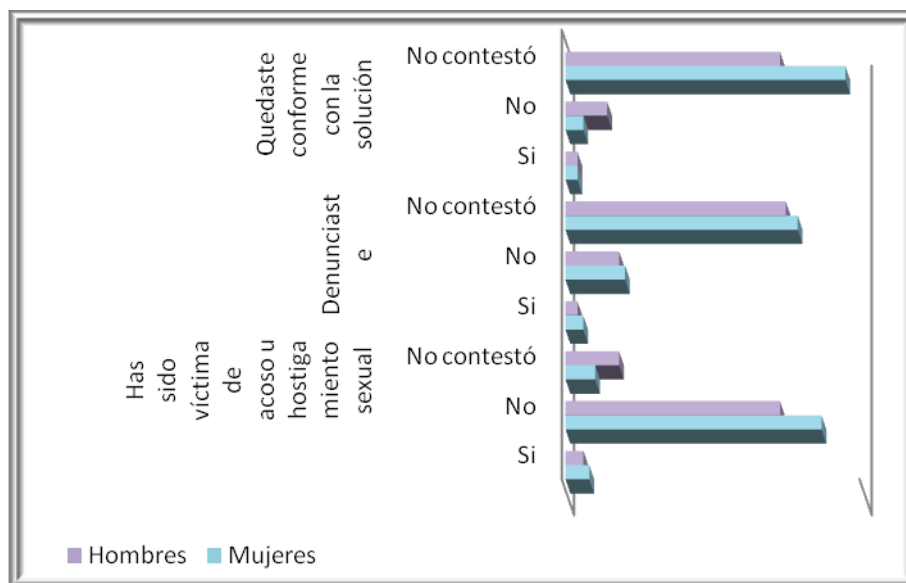


ILUSTRACIÓN 30 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

Como segundo punto a evaluar fueron los mecanismos que tiene el ayuntamiento para atender tales delitos. El ayuntamiento no cuenta con un área para atender casos de hostigamiento o acoso, esto se confirmó en los talleres ya que comentaron que no hay un área específica que

se encarga de tales temas, sin embargo pueden asistir al DIF o a la IMM; sin embargo un 22% dijo que si existe un área.

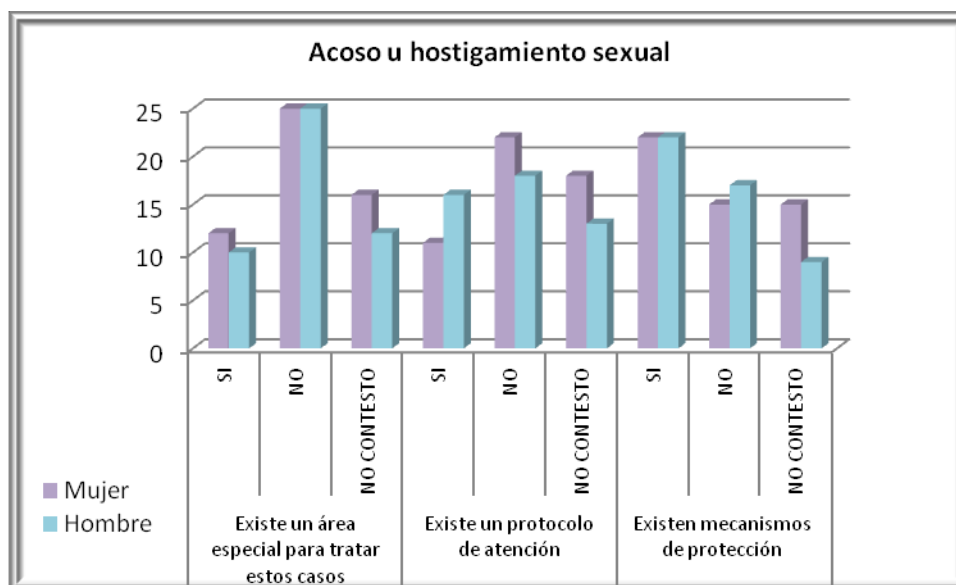


ILUSTRACIÓN 31 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ENCUESTA DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PEG 2012

El 40% dice que no existe un protocolo a seguir para denunciar y solucionar los casos que se presentan, sin embargo el 27% afirma que si existe; nuevamente es importante mencionar que en el taller donde se abordó este tema todas las personas negaron tener un protocolo e incluso como parte del taller se realizó una dinámica que consistió en elaborar un formato de queja.

Por último el 44% afirmó que cuentan con mecanismos de protección a mujeres y hombres que sufran de intimidación o maltrato.

Con esto se concluye que a pesar de que hay un mínimo porcentaje de acoso y hostigamiento, se deben de diseñar mecanismos que prevengan y a su vez protejan tanto a las víctimas, con el fin de eliminar la práctica de este delito.

CAPÍTULO V: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ACCIONES, METAS E INDICADORES

El Programa de Cultura Institucional deberá ejecutarse de acuerdo a los siguientes objetivos estratégicos con el propósito de que se transforme la Cultura Institucional de la APM de Puruándiro.

Cada uno de los objetivos estratégicos estará integrado por distintas líneas de acción que guiarán y ayudarán a que el PCI se realice correctamente, con ello se dará solución a las problemáticas encontradas en cada uno de los elementos que se analizaron en el diagnóstico que se presentó en el capítulo IV.

Otro aspecto importante son las metas, las cuales medirán los resultados que se quieren lograr.

Por último como parte de la regulación del PCI, están los indicadores; los cuales serán las herramientas cualitativas y cuantitativas que ayudarán a evaluar y valorar los resultados y con ello saber si se cumplieron, alcanzaron o fracasaron.

1. Política Nacional y deberes institucionales

Objetivo 1 Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de la Administración Pública Municipal de Puruándiro.

Estrategia 1.1 Incluir la Perspectiva de género en las políticas, acciones y programas

Línea de acción 1.1.1 Incorporar la Perspectiva de género Plan de Desarrollo Municipal para que se elimine la desigualdad entre mujeres y hombres.

Línea de acción 1.1.2 Difundir el Plan de Desarrollo Municipal a todo el personal del H. Ayuntamiento, con el objetivo de que lo conozcan, lo ejecuten y se comprometan con la misión, visión y líneas estratégicas.

Línea de acción 1.1.3 Distribuir la Ley de Administración Pública Municipal, con el fin de que conozcan cuáles son las funciones que les corresponden de acuerdo a lo que señala dicha ley.

Línea de acción 1.1.4 Difundir las Leyes Estatales en materia de igualdad y no violencia (Ley de Acceso a las Mujeres a una vida libre de violencia y Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres).

Estrategia 1.2 Implementar el Programa de Cultura Institucional en toda la Administración Pública Municipal.

Línea de acción 1.2.1 Difundir el PCI en todas las Direcciones de la APM.

Línea de acción 1.2.2 Fomentar y dar seguimiento a las líneas de acción de PCI que le corresponden a cada Dirección.

Estrategia 1.3 Monitorear y evaluar el cumplimiento, los obstáculos y los logros de las acciones puntualizadas en el PCI.

Línea de acción 1.3.1 Diseñar mecanismos que permitan evaluar y monitorear los logros y obstáculos de las distintas direcciones al momento de implementar el PCI.

2. Clima Laboral

Objetivo 2 Lograr un clima laboral con igualdad entre mujeres y hombres.

Estrategia 2.1 Institucionalizar un clima laboral basado en la igualdad de oportunidades y trato entre mujeres y hombres.

- Línea de acción 2.1.1 Proporcionar por igual a todo el personal las herramientas necesarias para el buen desempeño de sus actividades y funciones.
- Línea de acción 2.1.2 Establecer un reglamento interno en donde se incorpore la igualdad de trato y respeto entre mujeres y hombres.
- Línea de acción 2.1.3 Establecer dentro del reglamento sanciones para las personas que realicen actos de discriminación y/o violencia de género.

3. Comunicación Incluyente

Objetivo 3 Establecer una comunicación incluyente en la Administración Pública Municipal para eliminar la discriminación y lograr una equidad entre mujeres y hombres.

Estrategia 3.1 Promover un lenguaje incluyente tanto en las imágenes como en la documentación institucional de la APM.

Línea de acción 3.1.1 Sensibilizar al personal sobre la necesidad de incorporar un lenguaje incluyente en toda la comunicación institucional de la APM.

Línea de acción 3.1.2 Incluir campañas de comunicación social en donde se eliminen los roles de género y se represente a la mujer como una persona inteligente, capaz y con aptitudes para el mundo público.

Línea de acción 3.1.3 Revisar la documentación institucional (formatos de trámites, de oficios, de circulares, etc.) para evidenciar el lenguaje sexista y partiendo de ello modificar los que sean necesarios incorporando un lenguaje incluyente.

Línea de acción 3.1.4 Revisar y eliminar la publicidad impresa y electrónica en donde se discrimine y promueva los roles de género.

4. Selección de personal

Implementar un reclutamiento y selección de personal con igualdad, basado en capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos, sin distinción alguna.

Estrategia 4.1 Incluir la Perspectiva de género en selección de personal.

Línea de acción 4.1.1 Realizar convocatorias claras y difundirlas al interior y exterior de la institución.

Línea de acción 4.1.2 Realizar un reclutamiento y selección basado en el principio de la igualdad de géneros.

Línea de acción 4.1.3 Evitar hacer preguntas discriminatorias o sexistas que intimiden a la persona entrevistada.

Línea de acción 4.1.4 Evitar solicitar requisitos que solo beneficien o que discriminen a un sexo.

Estrategia 4.2 Incluir la Perspectiva de género en el lenguaje que se maneja en la selección de personal.

Línea de acción 4.2.1 Revisar e incorporar la perspectiva de género en los formatos de convocatorias y solicitudes de empleo.

Línea de acción 4.2.2 Incorporar lenguaje incluyente y objetivo en las entrevistas.

Línea de acción 4.2.3 Realizar campañas publicitarias que fomenten la paridad en la selección y contratación en las distintas Direcciones de la APM.

Línea de acción 4.2.4 Realizar campañas publicitarias que fomenten la eliminación de criterios sexistas en determinados puestos.

Estrategia 4.3 Implementar selección de personal por descripción y perfil de puestos, sin distinción alguna.

Línea de acción 4.3.1 Diseñar descripciones y perfiles de puestos sin ningún tipo de discriminación.

Línea de acción 4.3.2 Incluir en la descripción y perfil de puestos los distintos roles y actividades que deben de realizar para que el desempeño sea el adecuado.

Línea de acción 4.3.3 Incluir en la descripción y perfil de puestos, lineamientos que impidan que cualquier persona contratada realice actos de discriminación de cualquier tipo para con la ciudadanía y sus mismos(as) compañeras de trabajo.

5. Salarios y Prestaciones

Objetivo 5 Lograr procesos transparentes y equitativos en salarios y prestaciones que permitan eliminar la brecha de ingresos que existe actualmente entre mujeres y hombres.

Estrategia 5.1 Establecer criterios que promuevan la equidad de salarios y prestaciones, para eliminar

Línea de acción 5.1.1 Realizar un tabulador de sueldos con perspectiva de género basado en la descripción de puestos.

Línea de acción 5.1.2 Incorporar en el tabulador de salarios criterios que promuevan el cumplimiento de metas y resultados del personal de la APM.

Línea de acción 5.1.3 Analizar los sueldos de la institución y reasignarlos de acuerdo al tabulador de puestos y descripción de puesto.

Línea de acción 5.1.4 Asignar salarios congruentes entre las personas que ocupan un mismo nivel jerárquico sin distinción por sexo.

- Estrategia 5.2 Establecer criterios que promuevan la equidad de prestaciones.
- Línea de acción 5.2.1 Establecer políticas institucionales que ofrezcan prestaciones equitativas.
 - Línea de acción 5.2.2 Incorporar dentro de las políticas criterios que permitan incentivar a las personas sin distinción alguna, que cumplan las metas y den resultados cualitativos y cuantitativos de acuerdo a su descripción de puesto.
 - Línea de acción 5.2.3 Incorporar dentro de las políticas institucionales, criterios que permitan prestaciones flexibles ante las distintas necesidades de hombres y mujeres.
 - Línea de acción 5.2.4 Incorporar dentro de las políticas de prestaciones, criterios que permitan la corresponsabilidad familiar y laboral (permiso de paternidad, maternidad, guarderías, etc.).
- Estrategia 5.3 Eliminar la brecha de salarios que existe actualmente entre mujeres y hombres.
- Línea de acción 5.3.1 Dar seguimiento a las acciones propuestas.
 - Línea de acción 5.3.2 Evaluar los cambios efectuados y los obstáculos presentados.

6. Promoción vertical y horizontal

Objetivo 6 Lograr procedimientos institucionales, en donde se incluya a las mujeres en la participación, en el acceso a puestos de toma de decisión y en la promoción horizontal.

- Estrategia 6.1 Establecer criterios que promuevan la promoción vertical y horizontal sin ningún tipo de discriminación.

- Línea de acción 6.1.1 Establecer estructuras organizacionales en donde haya paridad en todos los niveles.
- Línea de acción 6.1.2 Promover entre las distintas direcciones uso de estilos gerenciales que permitan la participación plena de todo el personal que integra el equipo de trabajo.
- Línea de acción 6.1.3 Fomentar el cambio horizontal, con el fin de que todo el personal conozca el funcionamiento de todos los departamentos.
- Línea de acción 6.1.4 Asignar salarios congruentes entre las personas que ocupan un mismo nivel jerárquico sin distinción por sexo.
- Estrategia 6.2 Instituir criterios dentro de la descripción de puestos que permitan la promoción vertical y horizontal sin distinción por sexo.
- Línea de acción 6.2.1 Eliminar dentro de la descripción de puestos cualquier idea que promueva puestos ó trabajos de acuerdo al rol de género de las mujeres y hombres; sino promoción de acuerdo a capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos.

7. Capacitación y formación profesional

Objetivo 7 Lograr procesos de capacitación y profesional con perspectiva de género y de acuerdo a las necesidades del personal con el fin de fortalecer el buen servicio y funcionamiento de la APM.

- Estrategia 7.1 Crear mecanismos que permitan conocer las necesidades de capacitación de todo el personal.
- Línea de acción 7.1.1 Realizar un buzón en el área de Recursos Humanos o su similar para que se reciban todas las peticiones sobre capacitaciones.

Estrategia 7.2 Impartir capacitaciones por igual para todos los niveles jerárquicos de acuerdo a las necesidades particulares y con perspectiva de género.

Línea de acción 7.2.1 Implementar mecanismos que exijan al personal convocado a la capacitación a asistir.

Línea de acción 7.2.2 Implementar mecanismos que sancionen al personal que no asista a la capacitación convocada.

8. Corresponsabilidad entre la vida familiar, personal laboral e institucional

Objetivo 8 Integrar una corresponsabilidad entre la vida familiar, personal laboral e institucional, para el personal de la APM, con el fin de que su desempeño sea el adecuado y completo.

Estrategia 8.1 Establecer políticas que promuevan la flexibilidad para que el personal pueda complementar lo laboral con lo familiar y lo personal por igual para hombres y mujeres.

Línea de acción 8.1.1 Sensibilizar a los y las personas que tienen personal a su cargo a considerar las necesidades familiares tanto de hombres como de mujeres.

Línea de acción 8.1.2 Fomentar que las personas que tienen personal a su cargo sean flexibles en horarios para que las personas que tienen hijos puedan participar en los eventos escolares.

Línea de acción 8.1.3 Fomentar que todas las capacitaciones sean dentro del horario laboral.

Estrategia 8.2 Crear mecanismos que permitan a los hombres incorporarse en el ámbito privado y sean partícipes de lo familiar.

- Línea de acción 8.2.1 Talleres de sensibilización para hombres padres de familia para que participen en las actividades de los y las hijas.
- Estrategia 8.3 Implantar estrategias que faciliten a los y las empleadas, el cumplimiento de las actividades familiares.
 - Línea de acción 8.3.1 Crear espacios como guarderías para ayudar a los padres y a las madres a simplificar sus actividades.
 - Línea de acción 8.3.2 Implementar eventos en donde se vincule la convivencia familiar y laboral.
- Estrategia 8.4 Establecer mecanismos institucionales que den seguimiento y cumplimiento a las acciones acordadas para la corresponsabilidad familiar, personal y laboral.
 - Línea de acción 8.4.1 Sensibilizar al personal para que no descuide sus funciones laborales al momento de gozar de una prestación, permiso, licencia, etc. para la corresponsabilidad familiar o personal.
 - Línea de acción 8.4.2 Evaluar y monitorear las acciones acordadas a través de cuestionarios aplicados al personal.

9. Hostigamiento y acoso sexual

- Objetivo 9 Establecer mecanismos que ayuden a disminuir, atender y dar seguimiento a los casos de acoso y hostigamiento sexual.
 - Estrategia 9.1 Eliminar el hostigamiento y acoso sexual dentro de la APM.
 - Línea de acción 9.1.1 Implementar un área de atención, prevención y sanción a casos de acoso y hostigamiento sexual (con total confidencialidad).

- Línea de acción 9.1.2 Implementar un formato único de atención para casos de hostigamiento y acoso sexual.
- Línea de acción 9.1.3 Realizar campañas para prevenir y dar a conocer las medidas de sanción y atención al personal.
- Línea de acción 9.1.4 Crear un reglamento con sanciones para las personas agresoras.
- Estrategia 9.2 Establecer mecanismos institucionales que den seguimiento y resuelvan los casos de hostigamiento y acoso sexual.
 - Línea de acción 9.2.1 Establecer un protocolo de atención, apoyo y seguimiento para víctimas de hostigamiento y acoso sexual.
 - Línea de acción 9.2.2 Generar indicadores desagregados por sexo sobre los casos atendidos, resueltos, de hostigamiento y acoso sexual.
 - Línea de acción 9.2.3 Generar indicadores desagregados por sexo sobre la disminución o incremento de casos de hostigamiento y acoso sexual.

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Medio de Verificación
1. Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de la Administración Pública Municipal de Puruándiro.	Porcentaje de direcciones de la APM que han adoptado el Programa de Cultura Institucional.	$\frac{\text{DIRPCI}}{\text{TD}} \times 100$ <p>DIRPCI: No. de Direcciones que han implantado el PCI. TD: Total de Direcciones de la APM.</p>	80%	Informes y reportes de Cumplimiento del Programa de Cultura Institucional.
2. Lograr un clima laboral basado en el respeto, en la eliminación de estereotipos y prejuicios de género, en la modificación de comportamientos y conductas machistas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres.	Porcentaje de personas que opinan que el clima ha mejorado y está basado en la igualdad entre mujeres y hombres desagregados por sexo.	$\frac{\text{PCLPEG}}{\text{TP}} \times 100$ <p>PCLPEG: No. de personas H ó M que opinan que el clima ha mejorado. TP: Total de personas</p>	90%	Registro de levantamiento de encuesta.
3. Establecer una comunicación incluyente en la Administración Pública Municipal para eliminar la discriminación y lograr una equidad entre mujeres y hombres.	Porcentaje de direcciones que han incorporado la PEG en la documentación institucional.	$\frac{\text{DMDPEG}}{\text{TD}} \times 100$ <p>DMDPEG: No. de Direcciones que han incorporado en la documentación la PEG. TD: Total de Direcciones</p>	80%	Registro de documentos modificados

4. Implementar un reclutamiento de selección de personal con igualdad, basado en capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos; sin distinción alguna.

Porcentaje de mujeres en la plantilla de personal en cargos directivos

$$\left(\frac{M}{CD} \times 100\right) 30\%$$

M: Mujeres en cargos directivos
CD: Total de cargos directivos en la APM

30%

Plantilla de personal

Porcentaje de contratación o ingreso de mujeres a la plantilla de personal, mayor o igual al porcentaje de participación de mujeres en las convocatorias, en el último año.

$$\frac{MC}{V} \times 100 \geq \frac{MV}{PV} \times 100$$

MC: Mujeres contratadas o que ingresaron a la plantilla de personal
V: Vacantes ocupadas
MV: Mujeres que participaron en las convocatorias
PV: Personas que participaron

30% de vacantes ocupadas por mujeres

Registro sobre convocatorias, currículos o solicitudes recibidas y contratos.

5. Lograr procesos transparentes y equitativos en salarios y prestaciones que permitan eliminar la brecha de ingresos que existe actualmente entre mujeres y hombres.

Diferencia de los promedios salariales de mujeres y de hombres en trabajos de mismo nivel jerárquico.

$$\left(\frac{SMn}{Mn} - \frac{SHn}{Hn}\right) = 0$$

SMn: Sumatoria de los salarios de las mujeres en el cargo n
SHn: Sumatoria de los salarios de los hombres en el cargo n
Mn: Mujeres en el cargo n
Hn: Hombres en el cargo n

Tendiente o igual a 0

Tabulador de sueldos

Diferencia entre los porcentajes de mujeres y de hombres en la plantilla de

$$\left(\frac{MP}{M} \times 100\right) - \left(\frac{HP}{H} \times 100\right) = 0$$

100% de mujeres en plantilla

	<p>personal que cuentan con prestaciones (sin contar prestaciones por maternidad) igual o tendiente a cero.</p>	$\left(\frac{HP}{H} \times 100\right) \left(\frac{MP}{M} \times 100\right) = 0$ <p>MP: Mujeres que cuentan con prestaciones M: Mujeres en la plantilla de personal HP: Hombres que cuentan con prestaciones H: Hombres en la plantilla de personal</p>	<p>de persona l con prestaciones</p> <p>100% de hombre s en plantilla de persona l con licencia de paterni dad.</p>	<p>Plantillas de personal y prestaciones</p>
<p>6. Lograr procedimientos institucionales, en donde se incluya a las mujeres en la participación, en el acceso a puestos de toma de decisión y en la promoción horizontal.</p>	<p>Porcentaje de mujeres que ocupan puestos de toma de decisión.</p>	$\frac{MPT}{TPT} \times 100$ <p>MPT: No. de Mujeres en puestos de toma de decisión. TPT: Total de personas en puestos de toma de decisión.</p>	<p>50% de mujeres en puestos de toma de decisión</p>	<p>Registro del área de recursos humanos o su similar</p>
	<p>Porcentaje de hombres que ocupan puestos de toma de decisión.</p>	$\frac{HPT}{TPT} \times 100$ <p>HPT: No. de Hombres en puestos de toma de decisión. TPT: Total de personas en puestos de toma de decisión.</p>	<p>50% de hombre s en puestos de toma de decisión</p>	
	<p>Porcentaje de mujeres que han sido promovidas.</p>	$\frac{MPr}{TPr} \times 100$ <p>MPr: No. de Mujeres promovidas</p>	<p>5% de mujeres promovi das</p>	

		TPr: Total de personas promovidas		
	Porcentaje de hombres que han sido promovidos.	$\frac{HPr}{TPT} \times 100$		
		HPr: No. de Hombres promovidas		
		TPr: Total de personas promovidas		
Lograr procesos de capacitación y profesional con perspectiva de género y de acuerdo a las necesidades del personal con el fin de fortalecer el buen servicio y funcionamiento de la APM.	Porcentaje de capacitaciones con PEG.	$\frac{CPEG}{TC} \times 100$	30% de capacitaciones con PEG	Registros de capacitaciones
		CPEG: No de Capacitaciones con PEG		
		TC: Total de capacitaciones		
	Porcentaje de capacitaciones solicitadas por mujeres.	$\frac{SCM}{TSC} \times 100$	10% de capacitaciones solicitadas por mujeres	Registro de Solicitud de capacitaciones
		SCM: Capacitaciones solicitadas por M		
		TSC: Capacitaciones solicitadas		
	Porcentaje de capacitaciones solicitadas por hombres.	$\frac{SCH}{TSC} \times 100$	10% de capacitaciones solicitadas por hombres	
		SCH: Capacitación solicitadas por H		
		TSC: Total de capacitaciones solicitadas		
Integrar una corresponsabilidad entre la vida familiar, personal laboral e institucional, para el personal de la APM, con el fin de que su desempeño sea el	Direcciones comprometidas con la corresponsabilidad familiar, personal y laboral.	$\frac{DC}{TD} \times 100$	80%	Acuerdo e informes administrativos
		DC: Direcciones comprometidas con la corresponsabilidad.		
		TD: Total de direcciones		

adecuado y completo.	Políticas para fomentar la corresponsabilidad familiar, personal y laboral.	$\frac{\text{TPC}}{\text{TP}} \times 100$ <p>TPC: Total de políticas creadas para fomentar la corresponsabilidad</p> <p>TP: Total de políticas o normas institucionales.</p>	5% de incremento en políticas que fomentan la corresponsabilidad	
7. Establecer mecanismos que ayuden a disminuir, atender y dar seguimiento a los casos de acoso y hostigamiento sexual y laboral.	Denuncias de casos de hostigamiento y/o acoso sexual y laboral	$\frac{\text{CHS}}{\text{TCHSL}} \times 100$ $\frac{\text{CHL}}{\text{TCHSL}} \times 100$ <p>CH: Casos de hostigamiento sexual</p> <p>CHL: Casos de hostigamiento laboral</p> <p>TCHSL: Total de casos denunciados de hostigamiento sexual y laboral.</p>	90% de incremento en denuncias	Registro de Denuncias
	Mecanismos de denuncia de acoso y/u hostigamiento sexual y laboral	$\frac{\text{CR}}{\text{CD}} \times 100 \geq 90\%$ <p>CR: Número de casos de violencia laboral resueltos</p> <p>CD: Número de casos de violencia laboral denunciados</p>	90%	Registro de casos

TABLA 15 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

CAPÍTULO VI: RESULTADOS ESPERADOS

Para que el PCI tenga un resultado positivo, las autoridades deberán de dar cumplimiento a cada uno de los objetivos y acciones señaladas en el capítulo anterior. Así mismo dicho programa deberá de ser transversal y toda la gente que integra la APM deberá comprometerse a aplicarlo bajo el principio de la perspectiva de género, y tal como menciona el PCI de la APF del 2009 la gradualidad, flexibilidad y la coordinación de esfuerzos.

Gradualidad: Apertura por parte del funcionariado para aceptar los cambios paulatinos en la administración.

Flexibilidad: Disponibilidad para participar en las acciones que emanan de los objetivos estratégicos, con sensibilidad de género.

Coordinación de esfuerzos: Integrar todos los recursos humanos, financieros, materiales e institucionales para el pleno cumplimiento del PCI.

Al cumplir con estos principios se espera que el PCI tenga éxito; es decir que se reestructure la cultura institucional de la APM con perspectiva de género. Los resultados esperados son los siguientes:

- Lenguaje incluyente en documentación institucional, en publicidad del ayuntamiento y en el lenguaje lingüístico, visual
- Clima laboral basado en el respeto, en la eliminación de estereotipos y prejuicios de género, en la modificación de comportamientos y conductas machistas y en la igualdad entre mujeres y hombres
- Procedimientos institucionales, en donde se incluya a las mujeres en la participación, en el acceso a puestos de toma de decisión y en la promoción.
- Reclutamiento y selección con igualdad, basado en capacidades, habilidades, aptitudes y conocimientos, haciendo de lado el género.

- Homologación de salarios de acuerdo a la descripción de puesto.
- Prestaciones por igual a hombres y mujeres, sin distinción alguna.
- Mecanismos que ayuden a disminuir, atender y dar seguimiento a los casos de acoso y hostigamiento sexual.
- Mecanismos que ayuden a que hay una corresponsabilidad entre lo laboral, familiar y personal, considerando las necesidades familiares tanto de hombres como de mujeres, dejando de lado los roles de género e integrando a los hombres en el ámbito privado.

Si se logra cumplir con todas las acciones, los resultados se verán reflejados en el servicio mejorado hacia la ciudadanía y en un clima laboral.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y ACUERDOS

El Programa de Cultura Institucional es el resultado de un trabajo en conjunto con el funcionariado que participó en la contestación de las encuestas aplicadas y con los y las que participaron en los talleres, sin embargo ahora todo depende de la voluntad política de las personas que integran el cabildo, para implementar y hacer que se ejecute adecuadamente el Programa de Cultura Institucional.

En general se puede concluir lo siguiente:

- El personal no conoce los instrumentos jurídicos que promueven la igualdad y la erradicación de la violencia de género, así mismo desconocen el Plan de Desarrollo Municipal, así como la Ley de Administración Pública Municipal, lo cual es un obstáculo para el buen cumplimiento de las funciones y genera en algunos casos duplicidad de funciones.
- El clima laboral es bueno aunque existen algunas áreas en las que señalan que las jefas o jefes discriminan a su personal, a sus compañeros(as) y a la misma gente que se acerca a solicitar información o apoyo.
- En cuanto al lenguaje incluyente, es un aspecto que no se tiene del todo incorporado, particularmente en la documentación institucional y en las campañas publicitarias.
- Los procesos de reclutamiento, selección y promoción no cuentan con perspectiva de género, ya que se siguen reproduciendo roles de género en los trabajos.
- No existe igualdad en sueldos y prestaciones.
- Otro punto importante es el tema de las capacitaciones, en todo el tiempo que lleva la administración no ha habido suficientes capacitaciones y las que se han llevado a cabo no han tenido éxito. No existen lineamiento que exijan que el personal asista a los procesos de capacitación, no hay interés por parte de las Direcciones de mandar a su

personal a prepararse, ya que ven como prioridad el trabajo y no el crecimiento profesional.

- La corresponsabilidad es un punto importante ya que no existen mecanismos que la promuevan, no está institucionalizado el permiso de paternidad y la mayoría de los hombres desconocen si existe.
- Por último no hay un área que atienda, prevenga y de seguimiento a casos de acoso y hostigamiento sexual o laboral.

Por tal razón es necesario que se cumplan todos los objetivos señalados para poder alcanzar las metas.

Es necesario que el cabildo acuerde el cumplimiento de este PCI.

CAPÍTULO VIII: PRESUPUESTO

Para la implantación de dicho PCI, se deberá de contar con presupuesto, ya que algunas líneas de acción requieren de recurso económico para poderse implementar; por tal razón el cabildo deberá de diseñar un presupuesto con perspectiva de género, para que se logre ejecutar con éxito.

La asignación de recursos económicos para la implementación del PCI, será u factor determinante para su cumplimiento.

CAPÍTULO IX: MONITOREO Y EVALUACIÓN

El objetivo del monitoreo y evaluación es comparar la situación inicial con la actual y reflexionar sobre los efectos, obstáculos y resultados del Programa de Cultura Institucional. Será un proceso de auto reflexión que estará encabezado por la IMM, en donde se recabará, concentrará y analizará la información que aporte el personal con el fin de mejorar y superar los obstáculos y aprender sobre los resultados.

Para ello será necesario involucrar a todo el personal de la APM quienes serán los(as) actores(as) directos y a la ciudadanía, quienes serán las(os) actores indirectos.

Los actores y actoras indirectas deberán de aportar sus experiencias a partir de haber implementado el PCI y los/las actores(as) indirectos deberán de informar sobre los cambios que se han observado.

La IMM deberá de promover el cambio, a través de la potencialización de los puntos clave, tales como la reproducción de los aspectos positivos y los logros y la minimización de los obstáculos; en otras palabras aprovechar las fortalezas y oportunidades y minimizar las amenazas y debilidades.

Metodología

Contemplando que hay varios aspectos que incidirán para cumplir o fracasar en la implementación del PCI, será indispensable monitorear y evaluar.

Para ello se proponen los siguientes instrumentos:

- Reuniones con el personal de distintas áreas de la APM tanto de nivel operativo, como nivel medio y altos mandos para verificar cumplimiento de acciones. (anexo 2)
- Bitácora de monitoreo de selección y promoción (anexo 3) y capacitación (anexo 4) promoción.

- Observación directa sobre el uso del lenguaje y registro de todo lo observado en un diario de campo.
- Observación directa sobre el manejo de casos de hostigamiento y acoso y registrarlo en un diario de campo.

Cronograma

Las actividades del monitoreo y evaluación se implementaran a partir de marzo del 2013 y sucesivamente cada tres meses durante 3 trimestres (anexo 4).

Informe de actividades

La Directora del IMM, deberá de entregar al cabildo un informe cualitativo y cuantitativo de todo lo observado en los instrumentos señalados anteriormente; el cual deberá de contener logros, obstáculos, incumplimientos por área y/o departamento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CONAPRED (2009). 10 recomendaciones para el uso no sexista del lenguaje (2da. ed). México: textos el caracol, un. 1
- De Faria, Mello (1996). Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral. México: Limusa
- García, M. (2009). Clima organizacional y su Diagnóstico: una aproximación conceptual. Colombia: Universidad del Valle.
- Hofstede, G. (2010). Cultures and organizations: Software of mind (3ra. Edición). Estados Unidos: Mc.Graw Hill.
- Hotgetts, M., ALTMAN, S. (1990) Comportamiento en las organizaciones. México: Interamericana
- Incháustegui, R. T. (1999) La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes entorno a sus alcances y restricciones. En La Ventana, Núm. 10
- Incháustegui, R. T. y Ugalde, B. Y. (2007). Guía Metodológica para Institucionalizar la Perspectiva de Género en la Administración Pública del Gobierno del Estado de Hidalgo (1ra. Edición). Pachuca, Hidalgo: Instituto Hidalguense de las Mujeres
- Incháustegui, R. T. y Ugalde, B. Y. (2004). Materiales y Herramientas Conceptuales para la Transversalidad de Género. Distrito Federal: Instituto de las Mujeres del Distrito Federal
- Instituto Andaluz de la Mujer (2008). Guía para la conciliación de la vida laboral, familiar. España: Instituto Andaluz de la Mujer
- Instituto Nacional de las Mujeres. (2008). Glosario de género (2da. Ed.). México: INMUJERES.
- Instituto Nacional de las Mujeres. (2004). Cultura Institucional y equidad de género en la Admnsitración Pública (2da. Ed.) México: Inmujeres
- Jaime Oswaldo Montoya Gúzman <http://www.monografias.com/trabajos34/tipos-comunicacion/tipos-comunicacion.shtml> 1-10-2012
- Jiménez, J. C. (2010). El valor de los valores en las organizaciones (3ra. ed.). Caracas, Venezuela: Cograf Comunicaciones
- Kuckhohn and Strodthbeck's. (2002, 8 de Enero). Values Orientation Theory. University of Wikato, New Zealand, 1-14
- Lamas, Martha (2003). El género: la construcción cultural de la diferencia sexual. Programa Universitario de Estudios de Género. México: UNAM.
- Sartori, G. (2001) La sociedad multiétnica: Pluralismo, multiculturalismos y extranjeros (1ra. ed.). España: Taurus.

Secretaría de la Mujer del Gobierno del Estado de Michoacán (2008). Compendio de Instrumentos Jurídicos para el Adelanto de las Mujeres (1ra. ed.). Morelia: Secretaría de la Mujer del Gobierno del Estado de Michoacán.

Secretaría de la Mujer del Estado de Michoacán. (2008). La Ley de Acceso a una vida libre de Violencia del Estado de Michoacán. Morelia: Secretaría de la Mujer

Stephan, P. (1999). Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones (8va. Edición). México: Pearson.

Stephan, P. (2000). Administración (6ta. Edición). México: Pearson.

Thevenet, Maurice. (1992). Auditoría de la cultura empresarial. España: Díaz de Santos

ANEXO 1

Glosario

Androcentrismo: Proviene del griego Andros (hombre) y significa que lo masculino es la representación global de todo, ocultando otras realidades, entre ellas, a las mujeres.

Brechas de género: Medida estadística que muestra la distancia entre mujeres y hombres respecto a un mismo indicador. Se utiliza para reflejar la brecha existente entre los sexos respecto a las oportunidades de acceso y control de los recursos económicos, sociales, culturales y políticos. Su importancia estriba en comparar cualitativamente a mujeres y hombres con características similares, como edad, ocupación, ingreso, escolaridad, participación económica y balance entre el trabajo doméstico y remunerado, entre otros indicadores que sirven para medir la equidad de género.

Feminismo: Corriente política de la modernidad, que surge a finales del siglo XIX. Dicha corriente busca la emancipación de la mujer, no solamente en lo que a derechos humanos se refiere, sino también el estudio de la condición de las mujeres, su papel en la sociedad y las vías para lograr su autonomía, respeto y libertad.

Necesidades prácticas: se identifican a partir de los roles socialmente definidos como respuestas a las carencias que deben cubrir las mujeres. Derivan de las actividades o roles que desempeñados por mujeres y hombres se orientan a facilitar el cumplimiento de ese rol. Por eso, suele prescribirse a las mujeres como madres, amas de casa y proveedoras de las necesidades básicas de la familia, donde surgen necesidades que se perciben de forma inmediata y que tienen que ver con la supervivencia y deficiencias en las condiciones de trabajo, las cuales se traducen en necesidades como: falta de alimento, de agua potable, de vivienda, de energía eléctrica, de instalaciones sanitarias, de empleo y de ingresos, entre las más importantes.

Estas necesidades de las mujeres y los hombres usualmente están ligadas a estrategias de supervivencia, lo que no permite que las mujeres superen su posición de desventaja no promuevan la igualdad.

Patriarcado: término antropológico usado para definir la condición sociológica donde los miembros masculinos de una sociedad tienden a predominar en posiciones de poder.

Sexismo: Discriminación basada en el sexo de las personas. Está beneficiada a un sexo sobre el otro, basada únicamente en ese criterio. Muestra a la mujer como un ser inferior debido a sus diferencias biológicas con el hombre.

Techo de cristal: Barrera invisible dentro de las estructuras de las organizaciones que no permite o que impide el acceso de las mujeres a puestos de mayor responsabilidad. Esta invisibilidad está dada por la inexistencia de algún mecanismo formal o informal al cual pueda atribuirse esta situación, por lo que las razones son difíciles de detectar.

