



**GOBIERNO  
FEDERAL**

*El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa*

# Diagnóstico sobre Cultura Institucional



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
2.1 Cultura institucional	7
2.2 Perspectiva de género	8
2.3 Clima laboral	9
2.4 Comunicación incluyente	9
2.5 Selección de personal	10
2.6 Salarios y prestaciones	10
2.7 Promoción horizontal y vertical	10
2.8 Capacitación y formación	11
2.9 Corresponsabilidad	11
2.10 Hostigamiento y acoso sexual	12
<b>3. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>14</b>
<b>3.1 Descripción de la cultura institucional en la Administración Pública Estatal: Análisis cuantitativo</b>	<b>14</b>
3.1.1 diseño de la muestra	15
3.1.1.1 Esquema de muestreo	15
3.1.1.2 Marco de muestreo	16
3.1.1.3 Determinación de la muestra	16
3.1.2 Instrumento de medición	18
3.1.3 Administración del cuestionario	20
3.1.4 Confiabilidad y validez de la prueba	20
<b>3.2 Descripción de la cultura institucional en la Administración Pública Estatal: Análisis cualitativo</b>	<b>21</b>
3.2.1 Diseño	21
3.2.2 Trabajo de campo	22
3.2.3 Interpretación de los datos	23
3.2.4 Enfoque y procedimientos éticos	23
<b>4. RESULTADOS DE DIAGNÓSTICO</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Características sociodemográficas</b>	<b>28</b>
4.1.1 Edad	29
4.1.2 Estado civil	30
4.1.3 Nivel de escolaridad	31
4.1.4 Situación de jefatura del hogar	32
4.1.5 Número de hijas e hijos	33



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

4.1.6 Ingreso familiar	34
4.1.7 Número de dependientes	36
<b>4.2 Entorno laboral</b>	<b>37</b>
4.2.1 Composición por tipo de puesto	37
4.2.2 Sindicalización	38
4.2.3 Antigüedad y movilidad	39
4.2.4 Situación de subordinación jerárquica	41
4.2.5 Deberes institucionales	41
<b>4.3 Institucionalización de la perspectiva de género</b>	<b>43</b>
4.3.1 Conocimiento del marco jurídico e institucional	44
4.3.2 Institucionalización	48
4.3.3 Capacitación con perspectiva de género	49
<b>4.4 Clima laboral</b>	<b>58</b>
4.4.1 Percepciones en torno a la equidad de género en el desempeño de tareas y funciones del servicio público	58
4.4.2 Actitudes y valores en torno a los roles de género y ambiente de trabajo	66
4.4.3 Mecanismos de regulación y sanción de conductas	71
<b>4.5 Comunicación incluyente</b>	<b>75</b>
<b>4.6 Selección de personal</b>	<b>87</b>
<b>4.7 Salarios y prestaciones</b>	<b>101</b>
4.7.1 Salarios	102
4.7.2 Acceso a prestaciones	106
<b>4.8 Promoción horizontal y vertical</b>	<b>114</b>
4.8.1 Equidad de género en la promoción horizontal y vertical	114
4.8.2 Procedimientos formales e informales para la promoción del personal	123
<b>4.9 Capacitación y formación</b>	<b>132</b>
<b>4.10 Corresponsabilidad</b>	<b>142</b>
4.10.1 Conciliación entre la vida laboral, familiar y personal	142
4.10.2 Corresponsabilidad en el otorgamiento de permisos y licencias	147
<b>4.11 Hostigamiento y acoso sexual</b>	<b>158</b>



**GOBIERNO FEDERAL**

*El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa*

4.11.1 intimidación y maltrato por razón de sexo	158
4.11.2 Intimidación y maltrato por preferencia sexual	161
4.11.3 Intimidación y maltrato por vestimenta o apariencia física de las personas	165
4.11.4 Prácticas de hostigamiento y acoso sexual	173
4.11.5 Mecanismos de vigilancia y sanción de prácticas de acoso y hostigamiento sexual	195
<b>5. CONCLUSIÓN</b>	204
<b>6. BIBLIOGRAFÍA</b>	206
<b>7. ANEXO</b>	208



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

## 1. INTRODUCCIÓN

La cultura institucional refleja el conjunto de prácticas y normas institucionalizadas en las organizaciones. En particular, por cuanto toca a la perspectiva de género, existe una cultura implícita en el actuar cotidiano de las personas que conforman las instituciones públicas, que son el reflejo de determinadas prácticas y relaciones sociales. En tanto dichas relaciones sociales no se modifiquen, continuará vigente el marco cultural que norma lo que se hace, lo que se piensa y lo que se dice hacia dentro de la organización como forma cotidiana de ser.

En el Gobierno del Estado de Aguascalientes, se está consciente de que no pueden establecerse acciones efectivas en materia de equidad e igualdad de género en tanto no se cuente con un diagnóstico que haga visible el conjunto de prácticas bajo las que se actúa en sus instituciones.

Por este motivo, se emprende el presente diagnóstico sobre cultura institucional, guiado por los siguientes objetivos:

### **Objetivo general:**

Caracterizar y diagnosticar la cultura institucional en la Administración Pública del Estado de Aguascalientes desde una perspectiva de género.

### **Objetivos específicos:**

1. Medir el conocimiento, por parte de las servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Estatal, del marco normativo que regula el ámbito laboral en el servicio público en materia de equidad de género y no discriminación.
2. Describir la forma como se incorpora la perspectiva de género en los ámbitos funcionales de las instituciones de la Administración Pública Estatal.
3. Identificar disparidades de género en las prácticas formales e informales para la contratación del personal en la Administración Pública Estatal, así como en la asignación de salarios, prestaciones, promociones, despidos y acceso a la capacitación.
4. Identificar y medir la incidencia en los ámbitos laborales de la Administración Pública Estatal, de prácticas asociadas a conductas punibles o sancionables bajo el marco legislativo en materia de equidad de género y no discriminación vigente en el Estado de Aguascalientes.
5. Evaluar el clima laboral de las instituciones de la Administración Pública Estatal desde la perspectiva de género.
6. Identificar las manifestaciones estructurales y conductuales que operan en favor de la desigualdad de género y la mantención de prácticas discriminatorias en los ámbitos laborales.
7. Relacionar las normas, conductas y prácticas institucionalizadas que operan en favor de la discriminación y la desigualdad de género, con las



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

características estructurales del empleo y de las y los empleados en la Administración Pública Estatal.

8. Identificar e interpretar las percepciones de las servidoras y servidores públicos en torno a los elementos del clima laboral, la cultura organizacional y el sistema de normas que comprenden

En el presente documento se presentan tanto los resultados de diagnóstico como el marco teórico y las bases metodológicas a la luz de los cuales se interpretan los datos.

Con relación al primero, se aborda el concepto de cultura institucional y su relación con la perspectiva de género, de modo que bajo esta se distinguen como relevantes diez componentes de cultura institucional que son diagnosticados: entorno laboral, institucionalización de la perspectiva de género, clima laboral, comunicación incluyente, selección de personal, salarios y prestaciones, promoción horizontal y vertical, capacitación y formación, corresponsabilidad y prácticas de hostigamiento y acoso sexual.

Con relación a las bases metodológicas, se establecen los lineamientos para generar resultados, destacando la dimensión cuantitativa-cualitativa del diagnóstico, que permite por un lado hacer inferencias de la población a partir de los datos muestrales, y por otro complementar los hallazgos a partir del contenido latente y manifiesto en el discurso de personas relevantes.

De este modo, el Diagnóstico sobre Cultura Institucional pretende servir a la identificación de aquellos campos problemáticos en que sea necesario el diseño y la instrumentación de intervenciones y políticas públicas. En la medida en que los resultados aquí contenidos describan de mejor modo la red de interacciones complejas bajo las que emergen características específicas de la cultura institucional, podrán de igual manera diseñarse mejores instrumentos; atingentes a la construcción de relaciones igualitarias entre las mujeres y los hombres que laboran en la administración pública del Estado de Aguascalientes.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

## 2. MARCO TEÓRICO

El marco conceptual en que se basa el presente Diagnóstico sobre Cultura Institucional atiende a las definiciones contenidas en la legislación estatal en materia de género y en su defecto, en las disposiciones contenidas en los ordenamientos jurídicos nacionales o internacionales. Asimismo, se toman como referencia los marcos conceptuales del Programa de Cultura Institucional elaborado por el Instituto Nacional de las Mujeres para la Administración Pública Federal (2009) y del documento guía sobre Cultura Institucional y Equidad de Género en la Administración Pública, publicado por el Instituto Nacional de las Mujeres en 2004.

Lo anterior, a fin de favorecer un lenguaje común que permita hacer comparable el presente Diagnóstico sobre Cultura Institucional con aquellos que se basan en marcos teóricos semejantes, aportando así a la unificación y homologación del lenguaje en materia de género y cultura institucional, sin descuidar la correspondencia con los ordenamientos legales vigentes.

### 2.1 Cultura institucional

En cuanto a la materia central del presente programa, se entiende por Cultura Institucional “un sistema de significados compartidos entre los miembros de la institución que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo”. La cultura institucional “incluye el conjunto de las manifestaciones simbólicas de poder, las características de la interacción y de los valores que surgen en las organizaciones y que con el paso del tiempo se convierten en hábitos y en parte de la personalidad de éstas. La cultura institucional determina las convenciones y reglas no escritas de la institución, sus normas de cooperación y conflicto, así como sus canales para ejercer influencia.” (Instituto Nacional de las Mujeres, 2004).

La cultura institucional designa por tanto, la personalidad de las instituciones que emerge de la interacción de las y los miembros, así como de los valores compartidos e institucionalizados que le caracterizan como un modo particular de ser. Como afirma Rodríguez (2002), la cultura está hecha de un tipo particular de premisas: La constituyen premisas indecidas e indecibles del decidir organizacional. Esto significa que los elementos de la cultura no parecen haber sido fruto de decisión alguna, sino que emergen como decantado que va dejando la historia de las instituciones, de sus logros y dificultades. En este sentido, la cultura es el “hoy” de la memoria de las instituciones.

Ahora bien, la cultura contiene los esquemas de distinción con los cuales la institución contempla su entorno y observa su propio operar. Desde la perspectiva de teoría de sistemas sociales de Luhmann, la cultura organizacional (o institucional en este caso), contiene los esquemas de distinción con los cuales las instituciones contemplan su entorno y observan su propio operar. Como el entorno es más complejo que las propias instituciones, éstas deben reducir

complejidad, sensibilizándose hacia ciertos factores y tornándose indiferente a lo demás. Los esquemas de distinción hacen que la organización “vea” ciertos aspectos del entorno y se mantenga ciega a otros.

De este modo, puede ser que los temas y problemas de género no sean observados como relevantes para la propia institución y por ello, a menos que se visibilicen y se introduzcan en el operar de la institución como formas de distinción, no formarán parte de sus decisiones aún y cuando los ordenamientos jurídicos y normativos prescriban su institucionalización. Incluso la cultura institucional puede contener la paradoja de que algunas y algunos miembros la critiquen, pero todas y todos rijan sus acciones por ella. Este es el caso por ejemplo, de los ordenamientos jurídicos que prescriben la perspectiva de género como norma de actuación, pero que a su vez se trata de documentos redactados sin perspectiva de género.

De acuerdo con Rodríguez (2002) la cultura institucional guarda en su seno retazos incoherentes y contradictorios, algunos de los cuales hasta pueden ser perjudiciales. Sin embargo, es posible impulsar el cambio de los rasgos que obstaculizan lo que se desea conseguir, apoyándose en otros rasgos de la misma cultura que se opongan a los anteriores. La conducción del cambio cultural consiste entonces en dilucidar los valores, normas, actitudes, estereotipos, etc., de la institución y utilizar su fuerza.

Por otra parte como fenómeno contingente, la cultura institucional se probabiliza a través de su propia historicidad por lo que los valores y conductas que refleja no son ni deben ser considerados como estáticos, sino plenamente modificables a través del cambio en las formas de distinción. En este sentido el presente Diagnóstico sobre Cultura Institucional tiene como finalidad establecer una forma de autoobservación con perspectiva de género, de manera que puedan distinguirse y caracterizarse los elementos que conforman el decidir de las instituciones públicas del Gobierno del Estado de Aguascalientes.

En este sentido el Diagnóstico sobre Cultura Institucional está orientado a identificar aquellos temas y problemas que resultan pertinentes en la construcción de relaciones igualitarias entre mujeres y hombres, a partir de los cuales se orienten eventualmente acciones tendientes a corregir las brechas y disparidades de género identificadas.

Para ello, se seleccionaron nueve temas de diagnóstico susceptibles de ser caracterizados bajo el marco conceptual más amplio de cultura institucional:

## **2.2 Perspectiva de género**

De acuerdo con el Art. 4º-V de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes, se entiende el concepto de perspectiva de género como una visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres. Se propone eliminar las causas de la opresión de género





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el género. Promueve la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres; contribuye a construir una sociedad en donde las mujeres y los hombres tengan el mismo valor, la igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones.

A nivel de política pública, incorporar la perspectiva de género en la Administración Pública implica permear toda la estructura de sus instituciones y en este sentido, como afirma el Instituto Nacional de las Mujeres (2004), “la incorporación real de la equidad entre hombres y mujeres implica una transformación total de la práctica y la cultura institucional; al integrar esta perspectiva se transforma la racionalidad de las instituciones y la forma en que ellas abordan los problemas sociales”.

Ahora bien, para que la perspectiva de género pueda subsumirse en el pensar y el actuar de las y los miembros de la organización, se debe favorecer un proceso de *institucionalización*; esto es, que sea integrada como norma regular de actuación en un sentido que modifique las prácticas sociales. De manera complementaria, la subsunción de la perspectiva de género implica su *transversalización*, integrándola en todos los aspectos de la institución. La transversalización de género es el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas e institucionales para erradicar la desigualdad entre mujeres y hombres. Su punto de partida es la construcción de propuestas enfocadas a erradicar las brechas de desigualdad de género, a través de la integración de este enfoque en una institución, órgano de gobierno u organización.

### 2.3 Clima laboral

El clima laboral se refiere al conjunto de características, condiciones, cualidades, atributos o propiedades de un ambiente de trabajo concreto que son percibidos, sentidos o experimentados por las personas que componen la institución pública, privada o la organización, que influyen en la conducta y/o eficacia y eficiencia de las trabajadoras y trabajadores (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2010). Estas características pueden corresponder tanto a elementos formales de la organización como a elementos informales que influyen en el desempeño de las y los trabajadores y/o en la relación de trabajo.

### 2.4 Comunicación incluyente

Los procesos comunicativos institucionales pueden darse de manera formal o informal, y dependiendo de a quién o a quiénes se dirigen, pueden ser externos o internos. Hablar de comunicación incluyente refiere a si los mensajes y las comunicaciones de la institución se dirigen a todas las personas sin excluir por razón de género o sin incentivar los roles tradicionales y estereotipos en torno al género. El ámbito de la comunicación institucional no solamente refiere a mensajes de tipo oficial, sino también a procesos informales como la expresión de



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

opiniones por parte de las y los trabajadores y el hecho de que se tomen en cuenta por parte de las y los superiores y/o subordinadas o subordinados.

No obstante, el género no es el único criterio que distingue lo incluyente o excluyente de las comunicaciones. También otras formas de discriminación pueden reflejarse y reproducirse por medio de las comunicaciones, tales como las que se basan en la edad, credo, apariencia física, posición social y todas las contenidas en el Artículo 4º de la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes y en el Artículo 3º-IX de la Ley de la Comisión Estatal de los Derechos Humanos.

## 2.5 Selección de personal

Las formas y procesos institucionalizados en que se da la selección y reclutamiento de personal hacia dentro de la institución forman parte de su cultura institucional. En Aguascalientes, la selección del personal, con excepción de titulares de las dependencias, subsecretarios, directores generales o sus equivalentes, está sujeta a los lineamientos que establece la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes, y que en términos generales, consiste en la aplicación de un examen de conocimientos y aptitudes a partir del que se establecen necesidades específicas de capacitación. No obstante en la práctica de algunas instituciones la selección de personal puede estar normada por criterios extrajurídicos y ser excluyente por razones discriminatorias, favoreciendo uno u otro género o estableciendo otras distinciones por razón de características que bajo el Artículo 4º de la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes se consideran como discriminatorias.

## 2.6 Salarios y prestaciones

De igual manera que con las prácticas de selección de personal, en las instituciones puede haber procedimientos informales e incluso extrajurídicos para asignar salarios y prestaciones a las y los trabajadores. Si bien bajo los ordenamientos jurídicos vigentes debe aplicarse el principio de asignar un mismo salario para un mismo trabajo y/o categoría, en la práctica pueden existir diferencias salariales y de prestaciones por cuestiones de género o por cualquier otra causa discriminatoria en beneficio o perjuicio no razonable de ciertas trabajadoras o trabajadores.

## 2.7 Promoción horizontal y vertical

La promoción horizontal consiste en el acceso del personal a rangos salariales superiores de un mismo puesto, o bien en el enriquecimiento de las tareas y responsabilidades del puesto en virtud de un desarrollo de competencias demostrado por la o el trabajador. La promoción horizontal puede tomar también la forma de avance dentro de los distintos escalones y/o categorías de un mismo puesto de trabajo, o bien a la movilidad entre puestos equivalentes.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Por su parte, la promoción vertical consiste en el ascenso a un puesto de mayor jerarquía en la estructura organizacional; en general se trata del acceso a una plaza vacante de mayor nivel del que posee la o el trabajador.

Al igual que con otras dimensiones de la cultura institucional, si bien las formas de promoción del personal están normadas en leyes y reglamentos, las prácticas institucionalizadas pueden no respetar el principio de igualdad de oportunidades y establecer distinciones por cuestión de género o por algún otro acto discriminatorio que por formar parte de la cultura institucional, se consideran socialmente como conductas normales y por tanto aceptables.

## 2.8 Capacitación y formación

La capacitación consiste en la adquisición de conocimientos, aptitudes y destrezas, ya sean de carácter técnico, teórico o práctico, que contribuyen al desarrollo de las y los trabajadores en el desempeño de su actividad o función. La capacitación busca en principio promover el desarrollo integral del personal y por tanto el de las instituciones que invierten en ella. Asimismo, coloca en circunstancias de competencia a las personas para un mejor desempeño de sus actividades laborales.

De la misma forma como sucede con los salarios, las prestaciones y las formas de promoción horizontal o vertical, las prácticas de capacitación están permeadas por la cultura institucional y dependiendo de esta, pueden ser incluyentes garantizando a todas y todos los trabajadores las mismas oportunidades de desarrollo sin distinciones de género o de otro tipo, o pueden reflejar procesos de exclusión en beneficio o perjuicio de ciertas personas.

## 2.9 Corresponsabilidad

La corresponsabilidad se refiere al atributo de equilibrio entre las esferas pública (trabajo) y privada (familiar y personal), sin que necesariamente una persona prefiera una en detrimento de la otra (Instituto Nacional de las Mujeres, 2004). Se trata de un balance entre la vida laboral, familiar, personal, institucional de las y los trabajadores.

Las prácticas que aportan o no a la corresponsabilidad tienen que ver principalmente con las cargas de trabajo, la asignación de horarios y el otorgamiento de permisos para tratar asuntos familiares, tales como permisos de cuidados parentales y licencia de paternidad, que favorecen el que hombres y mujeres se corresponsabilicen en el cuidado de sus hijas e hijos y con ellos también la institución donde laboran.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

## 2.10 Hostigamiento y acoso sexual

De acuerdo con el Artículo 3ºBis de la Ley Federal del Trabajo, el *hostigamiento* se entiende como el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, mientras que el acoso sexual es una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo del 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, cuando se dirige hacia las mujeres adquiere la forma de violencia sexual, según los términos del Artículo 8º-III, que la caracteriza como la acción u omisión mediante la cual se induce o se impone la realización de prácticas sexuales no deseadas o respecto de las cuales se tiene incapacidad para consentir.

La cultura institucional puede favorecer conductas de hostigamiento y acoso sexual y que dichos comportamientos se consideren como normales. En especial, las mujeres son más vulnerables al hostigamiento y al acoso en los ámbitos laborales en virtud de su posición jerárquica, del tipo de trabajo desempeñado, del número de mujeres que laboran en la institución y en este sentido se relaciona con el resto de prácticas y relaciones de poder que subsisten hacia dentro de la institución.

A pesar de que tales conductas están tipificadas en el Código Penal Federal bajo los delitos de hostigamiento sexual (Art. 259Bis) y abuso sexual (Art.260), y en el caso del primero establece que si el hostigador fuese servidor público y utilizare los medios o circunstancias que el encargo le proporcione se le destituirá de su cargo, la práctica institucional en la práctica puede carecer de mecanismos e instancias para denunciar tales hechos o incluso que estos sean inefectivos cuando existe una cultura de minimizar la importancia del hecho o de solapamiento en perjuicio de la víctima.

Ahora bien, de acuerdo con el Instituto Nacional de las Mujeres (2010), la perspectiva de género puede incorporarse en las organizaciones (y por tanto en el análisis y diagnóstico de los nueve campos temáticos aquí descritos) de las siguientes maneras:

- En las ideologías institucionales, analizando las estructuras y procesos que pudieran ser funcionales a la mantención de prácticas discriminatorias.
- En los sistemas de valores organizaciones, visibilizando la forma de establecer prioridades y jerarquías hacia dentro de la organización que hacen distinción de género.
- En las estructuras organizacionales, analizando si las estructuras y procesos son equitativos y toman en cuenta las diferencias entre los sexos, facilitando la igualdad de oportunidades.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- En los estilos gerenciales, analizando si estos permiten la expresión e integración de estilos gerenciales masculinos y femeninos.
- En las descripciones de puestos, cuestionando las tareas asignadas a mujeres y hombres en la organización.
- En los arreglos prácticos, analizando las facilidades de espacio y tiempo de acuerdo con las diferencias entre hombres y mujeres de manera que se promueva un arreglo que favorezca la corresponsabilidad entre ambos y de la institución con ellos.
- En la expresión del poder, visibilizando las relaciones entre las y los servidores públicos de distintos niveles y su distribución de poder, incluyendo las prácticas de hostigamiento, maltrato y falta de respeto hacia los términos oficiales de la relación laboral.
- En las imágenes y símbolos, visibilizando la carga simbólica de los elementos institucionales que refuerzan los estereotipos, los roles tradicionales y la división por género.

En la elaboración del presente Diagnóstico sobre Cultura Institucional se ha mantenido como principio de análisis la perspectiva de género, a fin de que puedan visibilizarse, a partir de sus resultados, los cambios necesarios en cuanto a valores, estructuras, funciones y procesos de los nueve campos problemáticos definidos como componentes de la Cultura Institucional. Ulteriormente, el diagnóstico y las acciones que de este se deriven pretende aportar en el conocimiento para la construcción de una mejor gestión pública, en la medida en que esta transforma sus propias prácticas hacia formas más igualitarias y justas.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

### 3. MARCO METODOLÓGICO

La realización del Diagnóstico sobre Cultura Institucional, de acuerdo con los objetivos planteados, requiere de un tipo de investigación descriptiva, transversal, y de diseño cuantitativo-cualitativo en dos etapas.

El tipo de investigación descriptiva se justifica en virtud de que el objeto de investigación constituye una problematización concreta del tema de cultura organizacional, que puede sustentarse en investigaciones precedentes tanto en ámbitos privados como públicos, y concretamente en materia de cultura institucional con perspectiva de género, están disponibles diagnósticos previos que fueron realizados tanto en el Estado de Aguascalientes (2008) como en otras entidades federativas, tales como San Luis Potosí (2010), Puebla (2011), Campeche (2010) y Tabasco, e incluso se tiene el precedente de investigación a nivel de la Administración Pública Federal realizado por INMUJERES (2002).

Se propuso de este modo una investigación transversal para describir la situación de la cultura institucional con perspectiva de género en el momento de realización del estudio. No es posible en este caso ofrecer un seguimiento de tipo longitudinal al diagnóstico realizado para el Estado de Aguascalientes en 2008, en virtud de que dicho diagnóstico cubre solo el tema de equidad de género. No obstante, el emprendimiento de estudios longitudinales puede ser pertinente en un tiempo futuro, como medida de evaluación de las acciones afirmativas, contenidas en un Programa de Cultura Institucional que se plantee con base en el presente diagnóstico. Aun así, en el tiempo presente el estudio transversal contiene la limitante de que será imposible medir y observar los efectos de eventos pasados en la cultura institucional, tales como la aplicación de acciones afirmativas, de políticas públicas y de cambios en el perfil de servidoras y servidores públicos debidas a cambios de gobierno.

El diseño en dos etapas, una cuantitativa y otra cualitativa, atiende a que los estudios cuantitativos no recogen con profundidad los motivos que originan respuestas en uno u otro sentido. De este modo, en una primera instancia, se midieron los componentes de la cultura organizacional con base en un cuestionario aplicado a una muestra representativa de los empleados de base de la Administración Pública Estatal, y en una segunda fase se registró y documentó el discurso de los propios actores, seleccionados mediante muestreo estructural, para extraer descripciones más ricas sobre los ambientes de trabajo, el clima organizacional y la cultura institucional a la que están expuestos las servidoras y servidores públicos del Gobierno del Estado. Adicionalmente; la fase cualitativa funciona entonces como un instrumento que aumenta la confiabilidad y coherencia de la prueba realizada en la fase cuantitativa.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

### **3.1 Descripción de la cultura institucional en la Administración Pública Estatal: Análisis cuantitativo.**

El objetivo de esta fase es la recolección, con fines descriptivos y analíticos, de las percepciones por parte del personal de base de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, acerca de los distintos componentes de la cultura institucional desde la perspectiva de género.

En particular, se recolectó información sobre entorno laboral, conocimiento y capacitación en perspectiva de género, clima laboral, comunicación incluyente, procesos de selección de personal, asignación de salarios y prestaciones así como de asignación y promoción de puestos, procesos de capacitación, corresponsabilidad entre vida laboral, familiar, personal e institucional, y conductas de hostigamiento y acoso sexual.

Esta recopilación de datos se hizo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa de servidoras y servidores públicos de las distintas dependencias de la Administración Pública Estatal. En los siguientes apartados se describen las técnicas de muestreo, el instrumento de medición, su proceso de administración, y los criterios de confiabilidad y validez de prueba que fueron aplicados.

#### **3.1.1 Diseño de la muestra.**

La metodología básica consistió en seleccionar una muestra representativa de entre el total de trabajadoras y trabajadores de base de la Administración Pública Estatal, tanto de las dependencias y entidades del sector centralizado como del paraestatal. A dicha muestra se les aplicó el instrumento necesario para recoger los valores de aquellas variables de cultura institucional con perspectiva de género que resultaron relevantes con base en el marco teórico descrito.

Por las características de la población y del hecho de que se requiere una muestra con representatividad a nivel de dependencia (donde las dependencias más grandes estén mayormente representadas) al igual que una representatividad por sexo (guardando la proporción entre hombres y mujeres que existe en la población), se planteó un diseño muestral complejo, combinando la necesidad de delimitar estratos y un proceso de selección de muestra en varias etapas.

##### **3.1.1.1 Esquema de muestreo.**

Se planteó un tipo de muestreo probabilístico, estratificado, en tres etapas. En la primera etapa, se obtuvo mediante la función muestral para proporciones, el tamaño de muestra que habría de estratificarse. La segunda etapa consideró el tamaño de cada dependencia y la composición por sexo del número de trabajadores de cada una, a fin de obtener cuántos hombres y cuántas mujeres debían seleccionarse en cada dependencia, de manera que se tuviera

representatividad bajo ambos criterios. En una tercera etapa se aplicó una técnica de muestreo aleatorio simple, sin reemplazo, para elegir de entre la plantilla de trabajadores de cada dependencia, cuántas servidoras y servidores públicos participarían como individuos informantes o entrevistados.

Una vez obtenido el número de hombres y mujeres que habrán de seleccionarse en cada dependencia, se hizo un muestreo aleatorio simple, sin reemplazo, para elegir a los trabajadores que se entrevistarían mediante cuestionario.

### 3.1.1.2 Marco de muestreo.

El universo (población objetivo) está compuesto por las empleadas y empleados de base<sup>1</sup> de las 42 dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, tanto del sector centralizado como paraestatal, con excepción de las entidades descentralizadas del Gobierno Federal<sup>2</sup>. La tabla 1 describe el número de servidoras y servidores públicos en cada dependencia o entidad.

Así, tenemos una población total de 12,170 compuesta por 6,544 hombres (53.77%) y 5,626 mujeres (46.23%). Al interior de cada dependencia, la composición por sexos del número de empleados es variable aunque en la mayoría de ellas predominan los trabajadores de sexo masculino.

### 3.1.1.3 Determinación de la muestra.

Se calcula inicialmente una muestra del total de empleados de la Administración Pública Estatal, de acuerdo con la fórmula de tamaño de muestra para proporciones:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

donde:

n= Tamaño de la muestra  
Z= Nivel de confianza  
p= Variabilidad negativa  
q= Variabilidad positiva  
e= margen de error  
N= Población

<sup>1</sup> La Oficialía Mayor del Estado se refiere a este tipo de empleados como "personal de servicios profesionales subordinados no honorarios".

<sup>2</sup> Estas son el Instituto de Educación de Aguascalientes, órgano descentralizado de la Secretaría de Educación Pública, y el Instituto para la Educación de las Personas Jóvenes y Adultas, entidad descentralizada del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos. Se excluyen también del marco de muestreo los trabajadores del Estado comisionados a otras entidades, sean estas federales o municipales.





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Para maximizar el tamaño de muestra se asignaron valores  $p=0.5$ ,  $q=0.5$ , logrando con ello el máximo registro de casos que presenten características de respuesta significativa para cada una de las dimensiones de cultura institucional. Asimismo se supone que las respuestas siguen una distribución normal, por lo que se definió un valor  $Z=1.96$  mientras que el margen de error se fijó en 5% ( $e=0.05$ )

Aplicando los valores anteriores a un tamaño de población  $N=7,434$  de acuerdo con el marco muestral, se obtuvo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) \cdot (0.5) \cdot 12,170}{(12,170-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$n= 372.43$

Esto nos indica un tamaño de muestra  **$n=372$** , que corresponde al número de cuestionarios sobre cultura institucional que hubieron de aplicarse en total y sin reemplazo, entre las empleadas y empleados de base de las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

A continuación se procedió a estratificar la muestra por dependencia, distribuyéndola entre los estratos (dependencias) con base en el método de distribución proporcional; esto es, con base en la proporción del número de empleados de la dependencia con respecto al total de la Administración Pública Estatal. De este modo, se aplicó al tamaño de muestra  **$n$**  la proporción que guarda el número de empleados de cada dependencia con relación a la población total. A fin de asignar muestra a todos los estratos y no dejar ninguno sin representación, se realizaron las uniones de estratos en aquellos casos en que por su tamaño, la proporción resultaba demasiado pequeña. De este modo se agruparon en un solo estrato el Despacho del Ejecutivo Estatal y la Jefatura de Gabinete; lo mismo se hizo con los fideicomisos y una agrupación semejante se realizó con los datos del ISSEA (Secretaría de Salud) y la Comisión Estatal de Arbitraje Médico (COESAMED). El cálculo del tamaño de muestra por estrato se presenta en la Tabla 2.

Para la segunda etapa de muestreo, se dividió el tamaño de muestra de cada segmento siguiendo la proporción entre hombres y mujeres que existe al interior de cada dependencia. El resultado se obtuvo multiplicando el tamaño de muestra de cada segmento por la proporción de hombres y la proporción de mujeres dentro de cada dependencia y de igual manera se procedió con las unidades agrupadas.

El resultado de esta etapa se muestra en la Tabla 3 indicando el número de cuestionarios que se aplicaron a hombres y mujeres en cada una de las dependencias y entidades. De este modo, la división total de la muestra por sexo arrojó 201 hombres y 171 mujeres a entrevistar.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

La tercera etapa de muestreo implicó la selección de los elementos de la muestra que habrían de entrevistarse. En esta etapa se aplicó un muestreo aleatorio simple, sin reemplazo, para elegir a las servidoras y servidores públicos que participarían en la encuesta. Para ello, se asignó un número a cada individuo de la plantilla de trabajadores de cada dependencia y generando números aleatorios se seleccionaron los hombres y mujeres que participaron en la encuesta.

### 3.1.2 Instrumento de medición.

Para recopilar la información se diseñó un cuestionario estructurado, multitemático, autoadministrable, en dos versiones: una electrónica y otra impresa. La electrónica fue realizada en coordinación con la Dirección de Conceptualización y Proyectos de la Oficialía Mayor del Estado para ser administrado vía web. La versión impresa se utilizó para aquellas servidoras y servidores públicos sin acceso a internet y/o que prefirieron responder el cuestionario de forma manual.

El cuestionario consta de 118 ítems que abordan de manera exhaustiva los elementos de la cultura institucional que se definieron como relevantes en términos de perspectiva de género. El instrumento dispone de una estructura por temas, a saber:

- i. **Datos sociodemográficos** del informante, que consta de 10 ítems en forma de preguntas cerradas de selección única que recopilan información sobre sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad, condición de jefe o jefa de familia, número de hijos y dependientes económicos, ingreso familiar y su origen.
- ii. **Entorno laboral**, consta de 11 ítems en forma de preguntas cerradas de selección única, tanto de identificación (como el nivel de puesto y tipo de contratación del informante) como de análisis temático, a fin de indagar sobre los aspectos formales de la institución en cuanto a la posición del informante en la línea de mando, su antigüedad y movilidad (tanto dentro de la dependencia como en el sector público estatal), así como el sexo de la persona a la cual está subordinada.
- iii. **Perspectiva de género**. Este tema alude al conocimiento del marco normativo e institucional que regula la política nacional y estatal de igualdad entre hombres y mujeres, así como las formas de acceso a dicho conocimiento que favorece la institución donde trabaja el informante, incluyendo la posibilidad de su ejercicio dentro de la institución. Consta de 11 ítems de los cuales 7 son preguntas cerradas de selección única, 3 son preguntas cerradas de selección múltiple y 1 ítem de respuesta abierta.
- iv. **Clima laboral**. Consta de 9 ítems en forma de preguntas cerradas de análisis temático y selección única o múltiple con escalas de opinión, que recogen la percepción de los informantes en cuanto a los elementos tanto formales como



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

informales de la institución que favorecen o no un trato equitativo entre hombres y mujeres.

- v. **Comunicación incluyente.** Incluye 6 ítems mediante los que el informante evalúa, mediante una escala de opinión, si la comunicación y los mensajes que transmite la organización, tanto interna como externamente, y tanto formal como informalmente, promueven el respeto, el trato equitativo y no discriminatorio entre hombres y mujeres. El tema consiste en 6 preguntas cerradas de selección única de análisis temático.
- vi. **Selección de personal.** Consta de 7 ítems que registran la percepción, por parte del informante, acerca de la equidad de género en los procesos de selección y contratación de personal en la institución donde trabaja, así como su propia opinión en torno a los roles tradicionales del hombre y la mujer en el trabajo y el servicio público. Todos los ítems del tema son preguntas cerradas de selección única.
- vii. **Salarios y prestaciones.** Este tema registra la opinión del informante en torno a la equidad con que se asignan las remuneraciones y prestaciones del personal hacia dentro de su institución, incluyendo la evaluación de la propia experiencia en tanto víctima de prácticas discriminatorias para recategorizarse y gozar de determinadas prestaciones. Se compone de 6 ítems en forma de preguntas cerradas de selección única y uno de selección múltiple.
- viii. **Promoción horizontal y vertical.** Se compone de 10 ítems con preguntas cerradas de selección única, tanto dicotómicas como de escala de opinión, que registran las prácticas formales e informales de evaluación del desempeño y promoción del personal, identificando la presencia de prácticas discriminatorias en el otorgamiento de promociones que sean en detrimento de la evaluación del justo mérito sin distinción para hombres y mujeres.
- ix. **Capacitación y formación profesional.** El cuestionario registra en este tema, por medio de 8 preguntas cerradas de selección única, las acciones de capacitación y desarrollo profesional que realiza la institución donde trabaja el informante, identificando las distinciones con base en género y las prácticas discriminatorias existentes en el acceso a la capacitación.
- x. **Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional.** Mediante 8 ítems en forma de preguntas cerradas de selección única y el uso de escalas de opinión, se evalúa el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal que se favorece en las instituciones, en especial para las mujeres que laboran en ellas.
- xi. **Hostigamiento y acoso sexual.** Constituye la parte más extensa del cuestionario, con 32 ítems dedicados a detectar las conductas de hostigamiento, acoso y discriminación que se presentan en la institución, tanto dentro del lugar de trabajo como fuera de él, así como la existencia de



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

prácticas formales o informales que refuercen o inhiban tales conductas, incluyendo los programas y acciones institucionales que las prevengan, denuncien y sancionen. El instrumento utiliza para este tema preguntas cerradas de respuesta única, tanto dicotómicas como con escalas de opinión de opción múltiple.

El cuestionario, en su versión impresa, se presenta en el anexo al final del documento.

### 3.1.3 Administración del cuestionario

Una vez seleccionados mediante números aleatorios los servidores y servidoras públicas que habrían de responder el cuestionario, fueron convocados a participar en la encuesta por parte de la Oficialía Mayor y a través de los directores administrativos de sus respectivas dependencias.

A los servidores o servidoras públicas seleccionadas se les envió un oficio de invitación, y por correo electrónico recibieron el enlace y clave de acceso a la página web donde respondieron el cuestionario, así como las instrucciones generales sobre el mismo. Si en el plazo de cinco días hábiles no se obtenía respuesta por vía electrónica sobre la recepción de instrucciones, se les contactaba en forma personal para aplicarles el cuestionario en su versión impresa.

El tiempo asignado para recabar la totalidad de cuestionarios es fue de quince días hábiles, con otros cinco días adicionales de margen para completar los cuestionarios que hubieran faltado de responder. El proceso de administración del cuestionario fue coordinado por personal de la Oficialía Mayor del Estado y del área de investigación y estadística del Instituto Aguascalentense de las Mujeres.

### 3.1.4 Confiabilidad y validez de la prueba

Para determinar la confiabilidad de la prueba se realizó una prueba piloto del cuestionario, aplicando dos veces a los mismos sujetos versiones distintas del instrumento. Con base en sus respuestas se determinaron los coeficientes de correlación entre las respuestas de la prueba original y la repetición, de acuerdo con el método de confiabilidad de formas paralelas.

Asimismo, mediante la prueba piloto y las correcciones del instrumento que esta arrojó, se mejoró la consistencia interna del cuestionario para que los reactivos guardaran relación entre sí en la medida en que la teoría de cultura institucional considere que cada uno de estos refleja el constructo de percepción y/u opinión en torno a las conductas evaluadas.

La prueba piloto estuvo orientada además a eliminar o modificar los reactivos poco claros, estandarizar las condiciones de administración del cuestionario y minimizar los efectos de sucesos externos.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Por su parte, la validez de prueba se estableció mediante validez de contenido, solicitando a expertos la revisión tanto del instrumento como de la metodología. De este modo la redacción de las preguntas fue revisada por el área de psicología del Instituto Aguascalentense de las Mujeres, mientras que el cuestionario, en su fase de diseño, fue revisado y corregido por el Departamento de Desarrollo Estadístico del INEGI, así como por la Dirección de Capital Humano de la Oficialía Mayor del Estado. Asimismo, tanto el instrumento como la metodología cuantitativa se hicieron de conformidad con la Norma Técnica para la Presentación de Estadística Básica publicada en el Diario Oficial de la Federación el 12 de noviembre de 2010, así como con base en los documentos de Diseño y Prueba de Instrumentos de Captación y Diseño de la Muestra en Proyectos de Encuesta (INEGI, 2010).

### **3.2 Descripción de la cultura institucional en la Administración Pública Estatal: Análisis cualitativo.**

A fin de complementar y validar los hallazgos de la fase cuantitativa del diagnóstico, se realizó un análisis cualitativo con base en entrevistas grupales bajo la técnica de grupo focal, en donde la interacción discursiva giró en torno a los elementos que componen la cultura institucional de acuerdo con las categorías descritas en el marco conceptual.

#### **3.2.1 Diseño**

Para ello, se realizó un muestreo de tipo estructural considerando como variables relevantes el sexo, la escolaridad, la antigüedad en el servicio público y la posición jerárquica de los informantes.

La elección de estas variables atendió a que pudieran motivarse respuestas bien diferenciadas en los campos del habla de los participantes que refieren a los temas de cultura institucional. Así por ejemplo, la condición de género del informante provee una perspectiva distinta de observación de los fenómenos que suceden al interior de los ambientes de trabajo y quizás también una valoración distinta acerca de los mismos.

Por su parte el nivel de escolaridad provee también distinciones con relación a los fenómenos observados. La evidencia empírica apunta a que dado un menor nivel de escolaridad, tenderán a naturalizarse los roles tradicionales de hombres y mujeres con la consiguiente legitimación cultural de dichas desigualdades. Esta distinción puede presentarse también si se considera la edad, variable que está implicada en la característica estructural de antigüedad en el servicio público, que se ha elegido como variable relevante por contener además la perspectiva diferenciada de quien ha permanecido varios años como servidor o servidora pública con respecto al personal de reciente ingreso, especialmente el que se incorporó al inicio de la presente Administración Estatal en diciembre de 2010.

De igual manera, la perspectiva y mecanismos de distinción de un fenómeno que sucede al interior de un ambiente organizacional, depende de la posición jerárquica del observador y el observado. Es posible encontrar con base en este criterio opiniones y perspectivas diferenciadas en torno a los temas de cultura organizacional y perspectiva de género que pretendían diagnosticarse.

Con base en estas variables, se establecen dos grupos focales conformados de la siguiente manera:

- 1: Jefes y jefas de distintos niveles de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.
- 2: Subordinados/as de las dependencias de la Administración Pública Estatal.

Cada grupo estuvo compuesto en su interior por 8 integrantes: 4 hombres y 4 mujeres; 4 con antigüedad menor a 2 años y 4 con antigüedad mayor o igual a 2 años, 4 con nivel de escolaridad profesional o mayor y 4 sin nivel profesional terminado o menor, siguiendo la siguiente estructura:

<b>Característica Estructural:</b>			<b>Antigüedad en el servicio público</b>	
			<b>Menor a 2 años</b>	<b>Mayor o igual a 2 años</b>
<b>SEXO</b>	<b>Hombre</b>	<b>Profesional y más</b>	1	1
		<b>Sin profesional o menos</b>	1	1
	<b>Mujer</b>	<b>Profesional y más</b>	1	1
		<b>Sin profesional o menos</b>	1	1

Se estableció como criterio de inclusión el que los informantes fueran servidoras o servidores públicos de base de alguna de las 42 dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal. Como criterio de exclusión se estableció el que la asignación del puesto o plaza del servidor o servidora pública se encontrara en proceso de definición, o bien en su caso, que se éste o ésta se encontraran trabajando bajo comisión sindical.

### 3.2.2 Trabajo de campo

La convocatoria debía asegurar que no existiera un grupo preexistente. Para ello los informantes se seleccionados deben ser de distintas dependencias, no trabajar en un área similar o relacionada funcionalmente, y de preferencia no conocerse entre sí. La selección de informantes se hizo al azar de entre los servidores y servidoras públicos que cumplieran con las características estructurales de la muestra y se encontraran en la base de datos o plantilla proporcionada por la Oficialía Mayor del Estado. La convocatoria a participar en el grupo focal se hizo por invitación directa.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En cuanto al espacio físico, las sesiones se realizaron en un aula ventilada, libre de distractores visuales, con una disposición en mesa redonda con mujeres y hombres sentándose alternadamente. La duración del grupo se definió en dos horas o hasta llegar al nivel de saturación del campo de habla. Cada sesión se grabó completamente en audio y de este material se hizo la transcripción correspondiente.

### 3.2.3 Interpretación de los datos

Una vez transcrito y capturado íntegramente el texto producido por el grupo, se procedió a realizar el análisis de contenido cualitativo, siguiendo el modelo de desarrollo de categorías deductivas, donde las categorías se formularon a partir de la teoría, en este caso, la perspectiva de género en la cultura institucional. Con ello, se construyó una relación de códigos, categorías y unidades de registro temáticas tales como conceptos y referencias que se aplicaron al texto, identificando la cultura institucional en su contenido latente o manifiesto.

De esta manera pudo evaluarse el grado de subsunción a nivel de campos del habla, de la perspectiva de género y sus conceptos relacionados, a la vez que se ofreció un rico campo testimonial sobre la forma como se vivencian las prácticas cotidianas en que se institucionalizan las conductas, actitudes y valores en los ambientes de trabajo, de acuerdo con los propios marcos de distinción y las categorías cognitivas elaboradas por los propios informantes.

### 3.2.4 Enfoque y procedimientos éticos

A lo largo del proceso de investigación se mantuvo la intimidad de las y los participantes, garantizando también la confidencialidad de sus datos y la información proporcionada, que se mantiene en estricto secreto. Bajo el procedimiento de investigación planteado solamente tres personas tuvieron acceso a la base de datos del estudio para manipularla y generar los estadísticos relevantes. No obstante, solamente una tuvo conocimiento de la lista maestra que relaciona las respuestas con los sujetos que las proporcionaron. Por lo demás, se utilizaron hojas de codificación y materiales de prueba que contenían solamente los números de identificación del informante, sin que pudiera de alguna manera asociarse su nombre a las respuestas.

Por lo demás, se mantuvo la política de no obligar a ningún trabajador o trabajadora a participar en el estudio, ni en su fase cuantitativa ni en su fase cualitativa, por lo que estuvieron siempre en su derecho de rehusarse a participar sin que mediase una explicación de motivos. Para la fase de investigación cualitativa se requirió la firma de un consentimiento informado por parte de los participantes de los grupos focales.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Tabla 1: Servidoras y servidores públicos de la Administración Pública del Estado de Aguascalientes

No.	Dependencia o entidad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
1	Despacho del Ejecutivo Estatal	81	56.64%	62	43.36%	143	1.92%
2	Jefatura de Gabinete	8	57.14%	6	42.86%	14	0.19%
3	Unidades Administrativas	33	58.93%	23	41.07%	56	0.75%
4	Secretaría de Gobierno	165	44.84%	203	55.16%	368	4.95%
5	Secretaría de Seguridad Pública	860	73.88%	304	26.12%	1164	15.66%
6	Secretaría de Finanzas	149	40.05%	223	59.95%	372	5.00%
7	Procuraduría General de Justicia del Estado	465	66.43%	235	33.57%	700	9.42%
8	Secretaría de Desarrollo Económico	38	54.29%	32	45.71%	70	0.94%
9	Secretaría de Medio Ambiente	189	77.14%	56	22.86%	245	3.30%
10	Secretaría de Gestión Urbanística y Ordenamiento Territorial	46	68.66%	21	31.34%	67	0.90%
11	Secretaría de Bienestar y Desarrollo Social	154	66.96%	76	33.04%	230	3.09%
12	Secretaría de Infraestructura y Comunicaciones	354	76.29%	110	23.71%	464	6.24%
13	Secretaría de Desarrollo Rural y Agroempresarial	82	71.30%	33	28.70%	115	1.55%
14	Secretaría de Turismo	49	55.68%	39	44.32%	88	1.18%
15	Coordinación Estatal de Planeación y Proyectos	36	55.38%	29	44.62%	65	0.87%
16	Oficialía Mayor	192	65.98%	99	34.02%	291	3.91%
17	Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas	48	69.57%	21	30.43%	69	0.93%
18	Instituto Estatal de Seguridad Pública de Aguascalientes	25	54.35%	21	45.65%	46	0.62%
19	Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes	60	35.93%	107	64.07%	167	2.25%
20	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia	330	67.07%	162	32.93%	492	6.62%
21	Instituto de Asesoría y Defensoría Pública del Estado de Aguascalientes	19	47.50%	21	52.50%	40	0.54%
22	instituto Aguascalentense de las Mujeres	4	23.53%	13	76.47%	17	0.23%





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

No.	Dependencia o entidad	Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
23	Instituto de la Juventud del Estado de Aguascalientes	20	68.97%	9	31.03%	29	0.39%
24	Procuraduría Estatal de Protección al Ambiente	31	72.09%	12	27.91%	43	0.58%
25	Instituto del Agua del Estado	265	91.38%	25	8.62%	290	3.90%
26	Instituto para el Desarrollo de la Sociedad del Conocimiento del Estado de Aguascalientes	15	60.00%	10	40.00%	25	0.34%
27	Patronato de la Feria Nacional de San Marcos	28	62.22%	17	37.78%	45	0.61%
28	Escuela Normal de Aguascalientes	32	28.32%	81	71.68%	113	1.52%
29	Instituto Cultural de Aguascalientes	543	51.13%	519	48.87%	1062	14.29%
30	Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes	201	72.04%	78	27.96%	279	3.75%
31	Radio y Televisión de Aguascalientes	63	71.59%	25	28.41%	88	1.18%
32	Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Aguascalientes	27	56.25%	21	43.75%	48	0.65%
33	Comisión Estatal de Arbitraje Médico	4	40.00%	6	60.00%	10	0.13%
34	Operadora de Fideicomisos del Estado de Aguascalientes, S.A. de C.V.	18	60.00%	12	40.00%	30	0.40%
35	Fideicomiso Desarrollos Industriales de Aguascalientes	34	87.18%	5	12.82%	39	0.52%
36	Fideicomiso Complejo Tres Centurias	19	65.52%	10	34.48%	29	0.39%
37	Fideicomiso de la Isla San Marcos	8	80.00%	2	20.00%	10	0.13%
38	Fideicomiso de Inversión y Administración para el Desarrollo del Estado de Aguascalientes	6	60.00%	4	40.00%	10	0.13%
39	Fideicomiso Fondo Asunción	1	100.00%	0	0.00%	1	0.01%
41	Instituto de Servicios de Salud del Estado de Aguascalientes	1,772	38.67%	2,810	61.33%	4,582	37.65%
42	Universidad Tecnológica de Aguascalientes	70	45.45%	84	54.55%	154	0.00%
	<b>Total</b>	<b>6,544</b>	<b>53.77%</b>	<b>5,626</b>	<b>46.26%</b>	<b>12,170</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Oficialía Mayor del Estado de Aguascalientes



**Tabla 2: Estratificación de la muestra por dependencia (n=372, N=12,170)**

<b>Estrato No. (h)</b>	<b>Estrato (L) Dependencia o entidad</b>	<b>Proporción N<sub>h</sub>/N</b>	<b>Muestra por estrato n<sub>h</sub> = N<sub>h</sub>/N*n</b>
1	Despacho del Ejecutivo Estatal y Jefatura de Gabinete	1.92%	5
2	Unidades Administrativas	0.46%	2
3	Secretaría de Gobierno	3.02%	11
4	Secretaría de Seguridad Pública	9.56%	36
5	Secretaría de Finanzas	3.06%	11
6	Procuraduría General de Justicia del Estado	5.75%	21
7	Secretaría de Desarrollo Económico	0.58%	2
8	Secretaría de Medio Ambiente	2.01%	8
9	Secretaría de Gestión Urbanística y Ordenamiento T.	0.55%	2
10	Secretaría de Bienestar y Desarrollo Social	1.89%	7
11	Secretaría de Infraestructura y Comunicaciones	3.81%	14
12	Secretaría de Desarrollo Rural y Agroempresarial	0.94%	4
13	Secretaría de Turismo	0.72%	3
14	Coordinación Estatal de Planeación y Proyectos	0.53%	2
15	Oficialía Mayor	2.39%	9
16	Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas	0.57%	2
17	Instituto Estatal de Seguridad Pública de Ags.	0.38%	1
18	ISSSSPEA	1.37%	5
19	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia	4.04%	15
20	Instituto de Asesoría y Defensoría Pública	0.33%	1
21	Instituto Aguascalentense de las Mujeres	0.14%	1
22	Instituto de la Juventud del Estado de Aguascalientes	0.24%	1
23	Procuraduría Estatal de Protección al Ambiente	0.35%	1
24	Instituto del Agua del Estado	2.38%	9
25	IDSCEA	0.21%	1
26	Patronato de la Feria Nacional de San Marcos	0.37%	1
27	Escuela Normal de Aguascalientes	0.93%	3
28	Instituto Cultural de Aguascalientes	8.73%	32
29	Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes	2.29%	9
30	Radio y Televisión de Aguascalientes	0.72%	3
31	ICTEA	0.39%	1
32	Fideicomisos diversos del Gobierno del Estado	0.98%	4
33	Instituto de Servicios de Salud del Estado de Aguascalientes y Comisión Estatal de Arbitraje Médico	37.73%	140
34	Universidad Tecnológica de Aguascalientes	1.27%	5
	<b>Total</b>	<b>100.00%</b>	<b>372</b>



**Tabla 3: Composición de la muestra por sexo**

No.	Dependencia o entidad	Muestra por estrato	Proporción hombres	Proporción mujeres	Muestra hombres	Muestra Mujeres
1	Despacho del Ejecutivo y Jefatura de G.	5	56.69%	43.31%	3	2
2	Unidades Administrativas	2	58.93%	41.07%	1	1
3	Secretaría de Gobierno	11	44.84%	55.16%	5	6
4	Secretaría de Seguridad Pública	36	73.88%	26.12%	27	9
5	Secretaría de Finanzas	11	40.05%	59.95%	4	7
6	Procuraduría General de Justicia del E.	21	66.43%	33.57%	14	7
7	Secretaría de Desarrollo Económico	2	54.29%	45.71%	1	1
8	Secretaría de Medio Ambiente	8	77.14%	22.86%	6	2
9	Secretaría de Gestión Urbanística y OT	2	68.66%	31.34%	1	1
10	SEBIDESO	7	66.96%	33.04%	5	2
11	Secretaría de Infraestructura y Com.	14	76.29%	23.71%	11	3
12	Secretaría de Desarrollo Rural y Agro.	4	71.30%	28.70%	3	1
13	Secretaría de Turismo	3	55.68%	44.32%	2	1
14	Coord. Estatal de Planeación y Proy.	2	55.38%	44.62%	1	1
15	Oficialía Mayor	9	65.98%	34.02%	6	3
16	Sría. de Fisc. y Rendición de Cuentas	2	69.57%	30.43%	1	1
17	IESPA	1	54.35%	45.65%	1	0
18	ISSSSTE	5	35.93%	64.07%	2	3
19	Sistema DIF	15	67.07%	32.93%	10	5
20	IADPEA	1	47.50%	52.50%	0	1
21	Inst. Aguascalentense de las Mujeres	1	23.53%	76.47%	0	1
22	Instituto de la Juventud del Estado de A.	1	68.97%	31.03%	1	0
23	Proc. Estatal de Protección al Ambiente	1	72.09%	27.91%	1	0
24	Instituto del Agua del Estado	9	91.38%	8.62%	8	1
25	IDSCEA	1	60.00%	40.00%	1	0
26	Patronato de la Feria Nal. de Sn Marcos	1	62.22%	37.78%	1	0
27	Escuela Normal de Aguascalientes	3	28.32%	71.68%	1	2
28	Instituto Cultural de Aguascalientes	32	51.13%	48.87%	16	16
29	IDEA	9	72.04%	27.96%	6	3
30	Radio y Televisión de Aguascalientes	3	71.59%	28.41%	2	1
31	ICTEA	1	56.25%	43.75%	1	0
32	Fideicomisos del Gobierno del Estado	4	72.27%	27.73%	3	1
33	ISSEA y COESAMED	140	38.68%	61.32%	54	86
34	Universidad Tecnológica de Ags.	5	45.45%	54.55%	2	3
	<b>Total</b>	<b>372</b>			<b>201</b>	<b>171</b>

## 4. RESULTADOS DE DIAGNÓSTICO

Con base en el análisis de frecuencias de las respuestas proporcionadas por las y los servidores públicos que respondieron el cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género, se obtuvieron conclusiones en cada una de las nueve dimensiones de cultura institucional que fueron evaluadas.

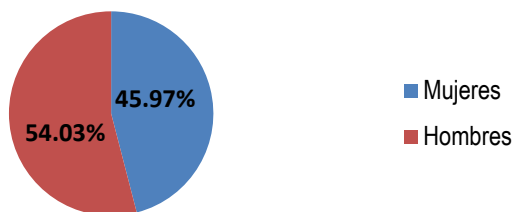
A continuación se presenta el análisis descriptivo general de cada ítem del cuestionario, incluyendo la desagregación por sexo de los resultados en aquellos casos en que se presenta una diferencia significativa entre las respuestas proporcionadas por las mujeres y los hombres. También, cuando ello contribuye a la explicación del resultado, se incluyen las correlaciones<sup>5</sup> que resultaron significativas así como las descripciones obtenidas de los grupos focales.

### 4.1 Características sociodemográficas

Tal como se mencionó en el marco metodológico, el cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género se aplicó a 372 servidoras y servidores públicos de base de la Administración Pública Estatal, en una proporción tal que se mantiene tanto la importancia relativa de cada dependencia en el total de empleadas y empleados de la plantilla de personal, como la distribución por sexo hacia dentro de cada una de estas dependencias y en el total de la Administración Pública Estatal.

De este modo fueron entrevistados 201 hombres y 171 mujeres, que en términos porcentuales representan el 54.03% y 45.97% respectivamente, tal como se muestra en la gráfica 1:

Gráfica 1: Composición por sexo de las y los entrevistados



<sup>5</sup> El método de correlación aplicado fue el de correlación bivariada, aplicando el coeficiente de Pearson al par de variables elegidas y determinando la significancia en el nivel de 0.01 en prueba de 2 colas.

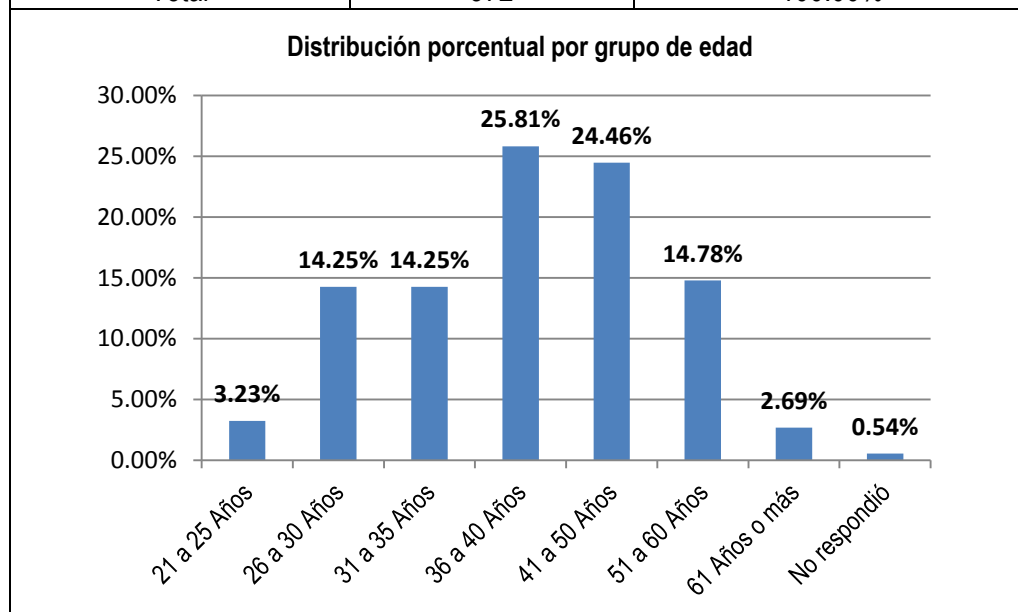
Por cuanto toca a las características sociodemográficas de las y los servidores públicos del grupo entrevistado, se registraron la edad, estado civil, nivel de escolaridad, condición de jefe o jefa de familia, número de hijas e hijos, dependencia económica, ingreso familiar y contribución al ingreso familiar.

#### 4.1.1 Edad

La tabla 4 presenta los resultados de la distribución porcentual por edades de las y los servidores públicos entrevistados, observándose una distribución normal con mayor frecuencia en el rango de edad de 36 a 40 años. Cabe mencionar que en este rango y en el de 41 a 50 años se ubica el 50.8% de las y los trabajadores del Gobierno del Estado:

**Tabla 4: Distribución por edad de las y los servidores públicos**

Rango	Frecuencia	Porcentaje
21 a 25 Años	12	3.23%
26 a 30 Años	53	14.25%
31 a 35 Años	53	14.25%
36 a 40 Años	96	25.81%
41 a 50 Años	91	24.46%
51 a 60 Años	55	14.78%
61 Años o más	10	2.69%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



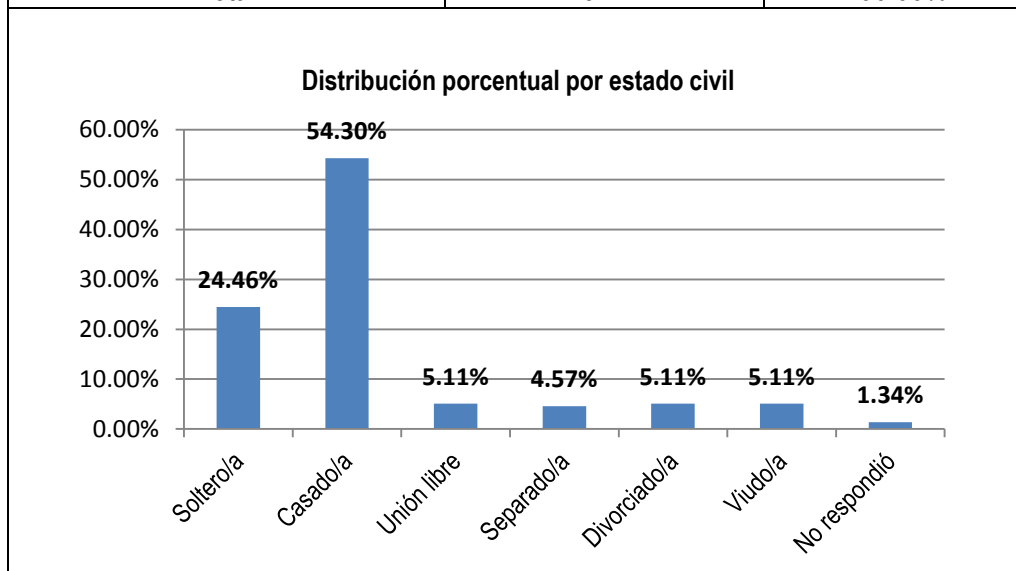
Con relación a la diferencia entre la edad entre mujeres y hombres, se destaca que mientras en el grupo de mujeres la mayor frecuencia (28.7%) se observa en el rango de 36 a 40 años, en el caso de hombres se da en el rango de edad de 41 a 50 años (26.2% de las observaciones).

#### 4.1.2 Estado civil

Más de la mitad de las y los funcionarios públicos entrevistados declararon estar casados (54.3%), mientras que el 44.36% mantienen un estado civil de soltería por diversas circunstancias, de acuerdo con la distribución mostrada en la tabla 5.

**Tabla 5: Distribución por estado civil de las y los servidores públicos**

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero/a	91	24.46%
Casado/a	202	54.30%
Unión libre	19	5.11%
Separado/a	17	4.57%
Divorciado/a	19	5.11%
Viudo/a	19	5.11%
No respondió	5	1.34%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



En cuanto al estado civil, se observaron diferencias relevantes entre el grupo de mujeres y de hombres, ya que mientras el porcentaje de solteras y solteros es prácticamente el mismo (24.5% y 24.6% respectivamente), el porcentaje de hombres casados (63.9%) es mucho mayor que el de mujeres casadas (47.9%);

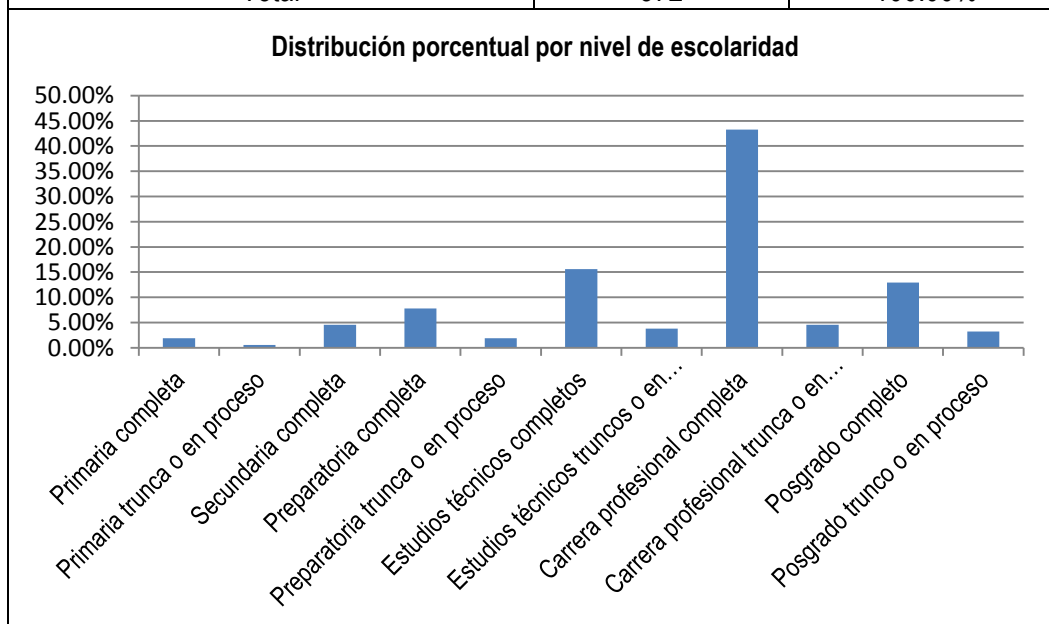
una diferencia de 16 puntos porcentuales que se distribuye en una mayor incidencia de casos de unión libre, separación, divorcio y viudez en mujeres que en hombres.

#### 4.1.3 Nivel de escolaridad

En cuanto al nivel de escolaridad de las y los servidores públicos del Estado, destaca que el 75% tienen un nivel de estudios técnicos o superiores a este nivel, presentándose la mayor frecuencia en el nivel de estudios profesionales completos con 43.28% del total, tal como se aprecia en la tabla 6.

**Tabla 6: Distribución por nivel de escolaridad de las y los servidores públicos**

Nivel de escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Primaria completa	7	1.88%
Primaria trunca o en proceso	2	0.54%
Secundaria completa	17	4.57%
Preparatoria completa	29	7.80%
Preparatoria trunca o en proceso	7	1.88%
Estudios técnicos completos	58	15.59%
Estudios técnicos truncos o en proceso	14	3.76%
Carrera profesional completa	161	43.28%
Carrera profesional trunca o en proceso	17	4.57%
Posgrado completo	48	12.90%
Posgrado trunco o en proceso	12	3.23%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este rubro se observaron también diferencias por sexo: Mientras que en el nivel de carrera profesional completa hay una ligera ventaja del grupo de mujeres (44.7% contra 41% en hombres), en el nivel de posgrado completo los hombres tienen una ventaja de más de 8 puntos porcentuales sobre las mujeres (18% contra 9.6%).

Por su parte en el nivel de estudios técnicos completos la diferencia es en favor de las mujeres (18.1% contra 11.5%), mientras que en niveles de educación básica los hombres tienen mayor participación con 8.2% y 14.8% en niveles de secundaria y preparatoria respectivamente, con respecto a las mujeres cuya participación alcanza apenas el 2.1% en secundaria y 3.2% en preparatoria.

Estas diferencias podrían atribuirse al tipo de puesto desempeñado. Sin embargo no se encontró una correlación significativa entre ambas variables, ya que si bien podría pensarse que los puestos operativos requieren menor nivel de estudios, hay personas de todos los niveles educativos desempeñando ese tipo de puestos. De hecho, resulta notable que el 46.8% de los puestos operativos sean desempeñados por personas con carrera profesional terminada, como sucede por ejemplo en el caso de maestros y maestras en el sector educativo y de los médicos o médicas, enfermeros o enfermeras y dentistas en el sector salud.

Sin embargo, en el grupo focal realizado con jefas y jefes, dos participantes mujeres declararon que las mujeres requieren de mayor preparación académica que los hombres para poder ser contratadas y promovidas. *“La preparación académica compensa nuestras desventajas”*, afirmó una de las informantes. A pesar de ello en el grupo focal de subordinadas y subordinados emergió la opinión en contrario: *“tengo licenciatura en derecho y 25 años de servicio y nunca he pasado de ser secretaria”*.

Quizás este tipo de fenómenos expliquen diferencias de nivel educativo por sexo en algunos de los niveles, pero se requeriría un estudio de mayor profundidad para poder revelar tales distinciones.

#### 4.1.4 Situación de jefatura del hogar

Se destaca que el 56.18% de los entrevistados declaran considerarse el jefe o jefa de su hogar, tal como se muestra en la tabla 7. Tanto hombres como mujeres declararon en su mayoría considerarse jefas o jefes de hogar. Sin embargo, la proporción de mujeres que se consideran jefas de hogar (57.4%) es superior a la proporción de hombres que así se consideran (54.1%).



Tal vez ello tenga que ver en lo general, con la extensión al ámbito familiar de la posición de “*estatus social*” que algunas y algunos informantes de los grupos focales declararon que daba el ser empleado o empleada de gobierno, mientras

que la diferencia por sexo pudiera relacionarse con las expectativas familiares en torno al ingreso y las prestaciones recibidas en el Gobierno del Estado, tal como lo declaró una servidora pública: “*Nuestras familias creen que por trabajar en gobierno ganamos mucho dinero*”. Sin embargo, el aporte de los grupos focales no brinda una explicación de esta diferencia.

**Tabla 7: Distribución por condición de jefe o jefa de familia u hogar**

Se considera el jefe o jefa de familia:	Frecuencia	Porcentaje
Sí	209	56.18%
No	158	42.47%
No respondió	5	1.34%
Total	372	100.00%



#### 4.1.5 Número de hijas e hijos

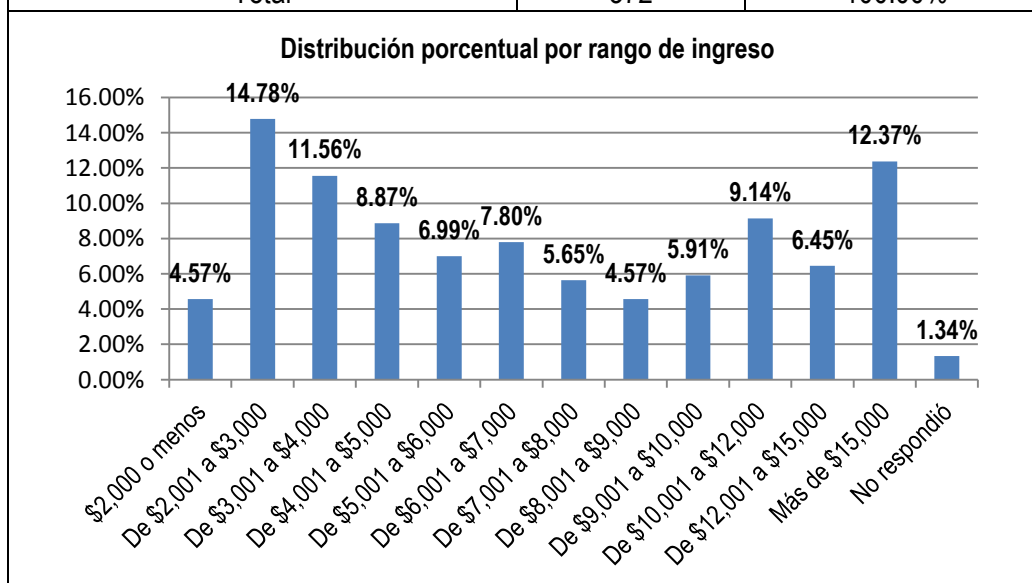
Se observó una cantidad promedio de 1.84 hijas o hijos por familia en las y los servidores públicos del Estado, con un mínimo de 0 (sin hijos o hijas) y un máximo de 5 hijos o hijas. En cuanto a su distribución por sexo, del total de hijos e hijas el 42.1% son hombres y el 57.9% mujeres, no existiendo diferencias significativas en dicha proporción entre las y los servidores públicos.

### 4.1.6 Ingreso familiar

En cuanto al ingreso del hogar declarado por las y los participantes, que incluye tanto su propia aportación como la de otras personas que conviven en el hogar, se observó una distribución de frecuencias bimodal, indicativa que los ingresos familiares de las y los servidores públicos se concentran en los niveles de ingreso bajo y alto, tal como se muestra en la tabla 8 y su gráfica correspondiente.

**Tabla 8: Distribución del ingreso del hogar de las y los servidores públicos**

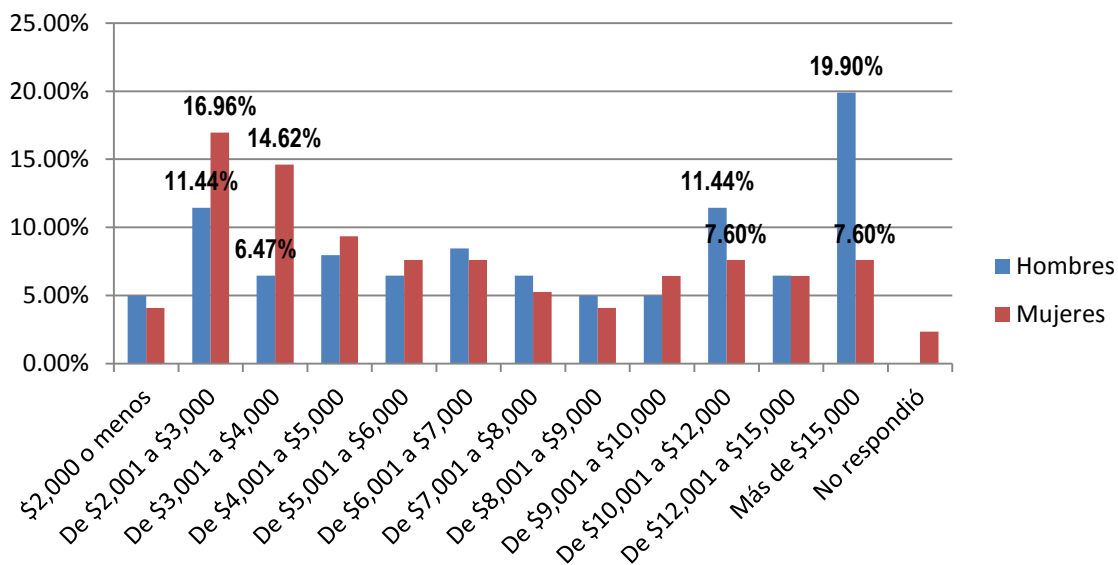
Rango de ingreso	Frecuencia	Porcentaje
\$2,000 o menos	17	4.57%
De \$2,001 a \$3,000	55	14.78%
De \$3,001 a \$4,000	43	11.56%
De \$4,001 a \$5,000	33	8.87%
De \$5,001 a \$6,000	26	6.99%
De \$6,001 a \$7,000	29	7.80%
De \$7,001 a \$8,000	21	5.65%
De \$8,001 a \$9,000	17	4.57%
De \$9,001 a \$10,000	22	5.91%
De \$10,001 a \$12,000	34	9.14%
De \$12,001 a \$15,000	24	6.45%
Más de \$15,000	46	12.37%
No respondió	5	1.34%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Sin embargo, en esta variable se observó una variación sustancial entre la proporción de hombres y mujeres que se ubican en cada nivel de ingreso, y que explica la distribución bimodal observada, ya que mientras que en el caso de las mujeres la densidad de frecuencias se ubica en los rangos de ingreso bajo, en el caso de hombres la mayor densidad de frecuencias se ubica en los rangos de ingresos altos, tal como se muestra en la gráfica 2.

Así por ejemplo, se observa que la diferencia entre la proporción de hombres que se ubica en el rango de más de \$15,000 pesos quincenales y la proporción de mujeres en el mismo rango de ingreso es de 12.3 puntos porcentuales en favor del ingreso masculino. La gráfica 2 muestra los porcentajes de hombres y mujeres para aquellos rangos de ingreso con las mayores diferencias.

**Gráfica 2: Distribución por rangos de ingreso, según sexo**



Sin embargo además del propio ingreso, las y los servidores públicos entrevistados declararon recibir en forma regular aportaciones económicas complementarias al hogar por parte de distintas personas, tal como se muestra en la tabla 9.

**Tabla 9: Proporción en que otras personas contribuyen al ingreso familiar, por sexo**

Contribuyentes al ingreso del hogar	General	Mujeres	Hombres
Cónyuge	51.6%	48.9%	55.7%
Padre y/o madre	20%	20.2%	19.7%
Instituciones	0%	0%	0%
Sólo yo	26.5%	29.8%	21.3%
Hijos o hijas	1.3%	1.1%	1.6%
Otras y otros parientes	3.9%	5.3%	1.6%

Las diferencias observadas entre hombres y mujeres resultaron estar correlacionadas principalmente con el estado conyugal de las y los servidores públicos. Así, mientras que a una mayor proporción de hombres casados corresponde una mayor participación de su cónyuge a los ingresos del hogar con respecto a las mujeres, en el caso de las servidoras públicas, que presentan una mayor incidencia de casos de soltería por separación, divorcio y viudez, declararon en mayor proporción que los hombres ser las únicas aportantes al ingreso familiar, y recibir también en mayor proporción que los hombres, aportaciones complementarias por parte de padre y madre, así como de otros y otras parientes.

Asimismo, la mayor proporción de hombres casados (63.9% contra 47.9% de mujeres casadas) en combinación con una aportación significativa al ingreso familiar por parte de sus cónyuges, puede explicar por qué una mayor proporción de hombres que de mujeres se ubica en los rangos de ingreso alto. De igual manera, las diferencias de estado civil pueden explicar por qué una mayor proporción de mujeres se ubican en los rangos de ingreso familiar bajo, ya que las mujeres, como se ha observado, dependen en mayor proporción que los hombres de sus propios ingresos y reciben aportaciones de sus cónyuges en menor proporción que los hombres.

#### 4.1.7 Número de dependientes

En términos generales el número de dependientes por servidor o servidora pública varía entre 0 y 7. En el caso de las mujeres el número solo varía entre 0 y 5 personas que dependen económicamente de ellas, aunque sólo el 1.6% de los hombres tienen más de cinco dependientes.

La diferencia se observa también en los valores promedio, ya que mientras la media de dependientes económicos en el caso de los hombres es de 2.26, en el caso de mujeres la media es de 1.69, ubicándose la media global en 1.92 dependientes por servidor o servidora pública. No obstante llama la atención que



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

la moda en el número de dependientes por mujer es de 2 mientras que en el número de dependientes por hombre es de 1.

## 4.2 Entorno laboral

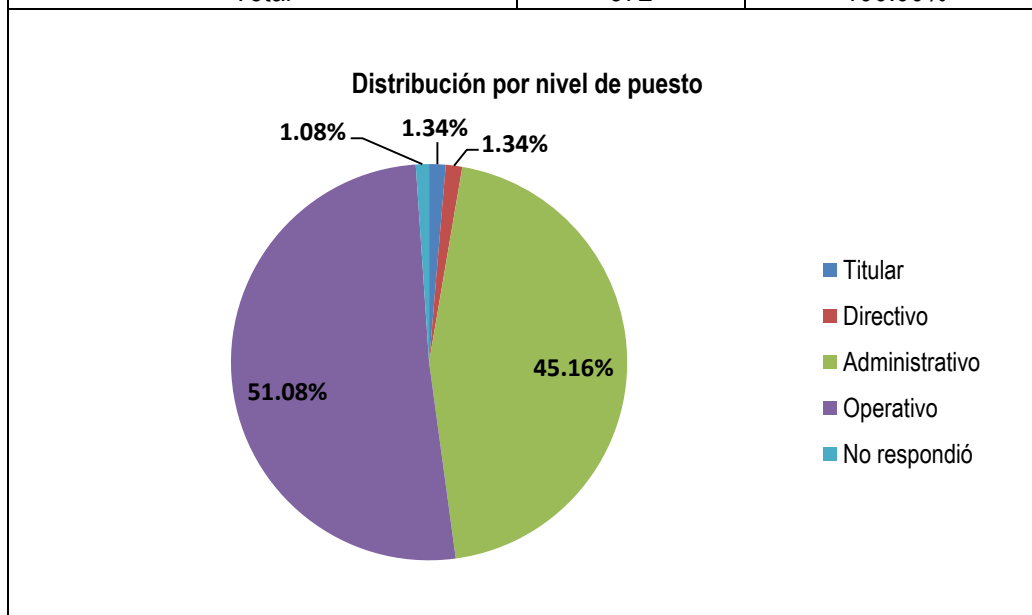
En la descripción del entorno laboral se consideró el nivel de puesto que desempeñan las y los trabajadores del Gobierno del Estado, así como su característica de afiliación sindical, indagando a su vez sobre su situación de subordinación jerárquica a una mujer o a un hombre. Como variable del entorno se consideró la antigüedad de las y los trabajadores, así como el número de cambios de puesto que han tenido a lo largo de su carrera en el servicio público y si dichos cambios se han tratado de ascensos o descensos. Para el caso de ascensos se inquirió sobre el tiempo transcurrido para lograr un ascenso, a fin de determinar si existen diferencias de género en cuanto al tiempo que transcurre para ser promovida o promovido. Finalmente, se consideraron algunas obligaciones de tipo institucional como el conocimiento de la misión y la visión de la institución donde laboran.

### 4.2.1 Composición por tipo de puesto

En cuanto a la composición del empleo gubernamental por tipo de puesto desempeñado, se encontró una mayor participación de los niveles operativos y administrativos, tal como se muestra en la tabla 10. De manera desagregada, resulta que la proporción de hombres en el nivel operativo es mayor que la de mujeres en el mismo nivel, mientras que para el nivel administrativo se observó una mayor proporción de mujeres (48.9% contra 39.3%). No obstante, tanto en el nivel directivo como titular se presenta una brecha en favor de los hombres, indicando el menor acceso de las mujeres a puestos de decisión dentro de las instituciones.

**Tabla 10: Composición por tipo de puesto desempeñado**

Nivel de puesto que desempeña	Frecuencia	Porcentaje
Titular	5	1.34%
Directivo	5	1.34%
Administrativo	168	45.16%
Operativo	190	51.08%
No respondió	4	1.08%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



#### 4.2.2 Sindicalización

En cuanto a afiliación sindical, del total entrevistado para la realización del diagnóstico, el 65.86% de las y los trabajadores declararon estar sindicalizados, mientras que el 34.14% de las personas declararon no estarlo (tabla 12). En cuanto al índice de sindicalización por género, se observa una diferencia sustancial en cuanto al porcentaje de mujeres sindicalizadas (71.3% de las entrevistadas) con relación al porcentaje de hombres sindicalizados (57.4%), de lo que se concluye que no hay exclusión de las mujeres en cuanto al acceso a la sindicalización.

**Tabla 11: Composición por afiliación sindical**

Tipo de personal	Frecuencia	Porcentaje
Sindicalizado	245	65.86%
No sindicalizado	127	34.14%
Total	372	100.00%

Tipo de personal

■ Sindicalizado  
■ No sindicalizado

### 4.2.3 Antigüedad y movilidad

Las y los servidores públicos de base del Gobierno del Estado, de acuerdo con los datos arrojados por el diagnóstico, tienen una antigüedad promedio de 11.75 años en el servicio público estatal y en promedio han trabajado en 1.23 dependencias, siendo el menor número de 1 y el mayor de 3. Sin embargo, se observa que la antigüedad promedio de las mujeres en el servicio público estatal es un 16.17% mayor a la de los hombres, ya que, mientras en aquellas la antigüedad promedio es de 12.43 años, en el grupo de hombres la antigüedad promedió 10.7 años. Este dato se corresponde con la mayor tasa de sindicalización encontrada en mujeres, puesto que la condición de afiliación sindical permite una mayor estabilidad en el trabajo.

Pero a pesar de que la antigüedad promedio de las y los trabajadores podría considerarse como un indicador de estabilidad laboral, el diagnóstico arrojó que existe poca movilidad jerárquica o funcional, ya que el 67.74% declaró no haber cambiado de nivel a lo largo de su carrera en el servicio público como lo muestra la tabla 12, y de entre las y los que sí lo hicieron, reportaron un tiempo de espera promedio de 4.61 años, siendo la menor espera de 11 meses y la mayor de 21 años.

Este indicador refleja diferencias de género importantes, ya que mientras en el caso de hombres la espera promedio para ascender de puesto es de 3.97 años, en mujeres la espera promedio es un año mayor, ubicándose en 4.94 años. Por su parte, los tiempos mínimos y máximos para lograr el ascenso reflejan también diferencias entre mujeres y hombres: Mientras la espera mínima en hombres fue de 11 meses y la máxima de 11 años y 10 meses, en mujeres la espera mínima para ascender se observó en 1 año y la máxima en 21 años.

Sin embargo, se destaca que el porcentaje observado de mujeres que ascendieron fue mayor al de hombres (31.9% contra 21.3%), pero también lo fue el de mujeres que declararon haber descendido en su último movimiento de puesto (4.3% contra 3.3%). En correspondencia, la permanencia en un mismo nivel de puesto afecta en mayor proporción a los hombres que a las mujeres, observándose que el 73.8% de los hombres no ha cambiado de nivel, mientras que este porcentaje en el caso de mujeres es de 63.8%.

**Tabla 12: Último movimiento de puesto en la institución**

Último cambio de puesto en la institución	Frecuencia	Porcentaje
Ascenso	103	27.69%
Descenso	15	4.03%
No he cambiado de nivel	252	67.74%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

Concluyendo sobre este punto, a pesar de que hay una mayor proporción de hombres que de mujeres en puestos de decisión, el patrón de movilidad apunta a que cada vez hay más cantidad de mujeres que son promovidas para ocupar cargos de mayor nivel jerárquico en la Administración Pública Estatal.



#### 4.2.4 Situación de subordinación jerárquica

Con relación a la situación de subordinación jerárquica a un jefe o jefa, los resultados de la encuesta, como lo muestra la tabla 13, arrojaron que quienes tienen un hombre como jefe (56.72%) es un 31.05% mayor a quienes tienen una mujer como jefa (43.28%), reflejando una brecha de género en favor de los hombres de casi el doble a la brecha que existe en la composición por género de la plantilla de trabajadores del Gobierno del Estado, donde la proporción de hombres es un 16.23% superior a la proporción de mujeres.

**Tabla 13: Subordinación jerárquica a una mujer o un hombre**

Sexo del superior/a inmediato/a	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	161	43.28%
Hombre	211	56.72%
Total	372	1

Este resultado es consistente con el hallazgo descrito en el apartado anterior e indica que a pesar de que los datos de movilidad reflejan un mayor acceso de las mujeres a puestos de mayor nivel jerárquico, persiste una brecha de género en favor de los hombres en cuanto a la proporción en que estos ocupan puestos con mayor nivel de responsabilidad y jerarquía.

#### 4.2.5 Deberes institucionales

Se tomó como indicador del conocimiento de deberes institucionales por parte de las y los servidores públicos, el conocimiento que tienen de la misión y la visión

instituciones. Así, de acuerdo con lo declarado por las y los participantes del cuestionario de cultura institucional, el 88.98% manifestó conocer la misión de la institución donde laboran, siendo este porcentaje mayor en el caso de mujeres (89.4%) que de hombres (88.5%). El resultado global se muestra en la tabla 14.

**Tabla 14: Conocimiento de la misión y la visión institucionales**

Conoce la misión de la institución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	331	88.98%
No	41	11.02%
Total	372	100.00%

**Conoce la misión y visión de la institución**

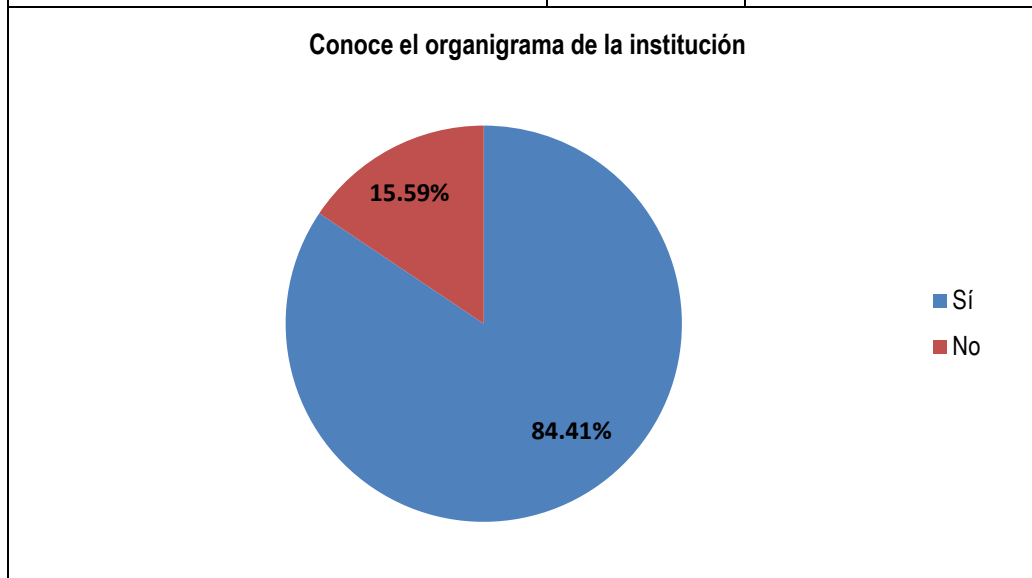
Respuesta	Porcentaje
Sí	88.98%
No	11.02%

Llama la atención en este tema lo informado por una mujer participante en los grupos focales: *“Digo que conozco la misión porque está en una plaquita a la entrada del Instituto y paso por ahí todos los días, pero no podría decir lo que dice exactamente. Yo creo que así estamos la mayor parte de los empleados de gobierno”*.

Por su parte, una menor proporción tanto de servidoras como de servidores públicos declaró conocer el organigrama de la institución donde laboran. Como lo muestra la tabla 15, el 84.41% de las y los participantes del cuestionario de cultura institucional manifestaron conocer el organigrama, y al igual que en el caso de la misión y visión, una mayor proporción de mujeres (85.1%) manifiesta conocer el organigrama, en comparación con el conocimiento por parte del grupo de hombres, donde dicho porcentaje es del 83.6%.

**Tabla 15: Conocimiento del organigrama institucional**

Conoce el organigrama de la institución	Frecuencia	Porcentaje
Sí	314	84.41%
No	58	15.59%
Total	372	100.00%



El menor porcentaje, tanto de mujeres como de hombres que manifiestan conocer el organigrama institucional puede atribuirse a las diferencias de tamaño y estructura de las distintas dependencias de la Administración Pública Estatal, ya que en dependencias muy grandes<sup>6</sup> puede resultar difícil para la o el servidor público tener conocimiento claro y completo de la estructura organizacional, tal como lo manifestó un trabajador del ISSEA en uno de los grupos focales: *“apenas conozco el organigrama de la dirección donde trabajo, pero es tan grande el ISSEA que es imposible conocer cómo está organizado”*.

### 4.3 Institucionalización de la perspectiva de género

En materia de perspectiva de género, el cuestionario de cultura institucional evaluó el grado de conocimiento por parte de las y los servidores públicos acerca de las principales leyes que conforman el marco jurídico estatal en materia de género<sup>7</sup>,

<sup>6</sup> Ocho dependencias del Gobierno del Estado cuentan con más de 300 empleadas y empleados, siendo la mayor de estas la Secretaría de Salud – Instituto de Servicios de Salud del Estado de Aguascalientes, donde trabajan 2,810 personas.

<sup>7</sup> Se consideraron la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes, la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Aguascalientes, y la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

así como de las disposiciones que norman las relaciones de trabajo y las responsabilidades de las y los servidores públicos, tales como el Reglamento Interior de Trabajo que rige al interior de cada dependencia y entidad, y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes.

Asimismo, en el tema de perspectiva de género se da cuenta de qué tanto se conocen las instituciones encargadas de atender los casos de violencia de género y discriminación, tanto a nivel municipal, estatal y nacional; y si se conoce algún mecanismo interno a cada dependencia o entidad para atender casos de discriminación.

Se inquiriere adicionalmente sobre la capacitación que han recibido las y los servidores públicos en distintos temas de género, y sobre su interés particular en recibir capacitación en materia de género.

#### **4.3.1 Conocimiento del marco jurídico e institucional.**

En cuanto al conocimiento del marco jurídico, los resultados arrojaron que las y los servidores públicos manifiestan un mayor conocimiento de los ordenamientos que rigen la relación laboral y su responsabilidad como servidoras y servidores públicos, que las leyes estatales en materia de género y no discriminación. En particular, el Reglamento Interior de Trabajo es el ordenamiento que mayor proporción de respuestas obtuvo en cuanto a que se conoce de su existencia y contenido (56.18%), tal como se muestra en la tabla 16. En segundo lugar, aparece la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos, con un 29.03% de entrevistados y entrevistadas que manifiestan conocer de su existencia y contenido.

Por cuanto toca a las leyes estatales en materia de género, el ordenamiento del que más se manifiesta conocer de su existencia y contenido es la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia con 21.24% de afirmaciones en ese sentido; en segundo lugar la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres con el 19.35% y en último lugar la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación, con apenas el 10.48% de servidoras y servidores públicos que manifestaron conocer de su existencia y contenido. Correspondientemente, esta Ley obtuvo el mayor porcentaje, 37.37%, de desconocimiento, tanto de su existencia como de su contenido.

Este resultado es explicable en el sentido de que la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia es el ordenamiento en materia de género con mayor antigüedad en el Estado (data de 2007), y del que más se ha difundido su contenido por medio de talleres de sensibilización de servidoras y servidores públicos impartidos por el Instituto Aguascalentense de las Mujeres en

coordinación con las distintas dependencias del Ejecutivo Estatal, tanto en la administración pasada con en la presente Administración Estatal.

Por su parte, la Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes es una disposición reciente, promulgada en marzo de 2012, y que por los resultados arrojados por la encuesta no se ha difundido en forma extensa entre las y los funcionarios públicos de la Administración Pública Estatal.

**Tabla 16: Conocimiento del marco jurídico en materia de género**

Respuesta	Ley de Igualdad		Ley contra Discriminación		Ley de Acceso de las Mujeres		Ley de Responsabilidades		Reglamento Interior	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Conoce su existencia y contenido	72	19.35%	39	10.48%	79	21.24%	108	29.03%	209	56.18%
Conoce su existencia pero no su contenido	214	57.53%	192	51.61%	195	52.42%	187	50.27%	113	30.38%
Desconoce su existencia y contenido	84	22.58%	139	37.37%	96	25.81%	77	20.70%	45	12.10%
No respondió	2	0.54%	2	0.54%	2	0.54%	0	0.00%	5	1.34%
Total	372	100.00%	372	100.00%	372	100.00%	372	100.00%	372	100.00%

Ahora bien, no se observan grandes desviaciones entre las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres con relación al grado de conocimiento del marco jurídico estatal en materia de género. Sin embargo, en términos generales se observa que con excepción de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, los hombres manifestaron en mayor proporción que las mujeres conocer de la existencia y contenido de las distintas disposiciones legales, presentándose una mayor diferencia en el caso de la Ley para Prevenir y Erradicar la discriminación en donde el 6.40% de las mujeres manifestó conocer de su existencia y contenido, a diferencia del grupo de hombres donde el 16.40% respondió en ese mismo sentido.

De manera correspondiente, las mujeres manifestaron un mayor desconocimiento de la existencia y contenido de las distintas disposiciones legales, con excepción de la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres, en donde el 20.20% de las mujeres declararon desconocer la existencia y contenido de dicha Ley, a diferencia de un 26.40% de hombres que proporcionaron esa misma respuesta. No obstante las diferencias observadas en favor del grupo de hombres no son significativas excepto en el caso de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos en donde se presenta la mayor distancia entre la proporción de hombres y de mujeres que manifestaron desconocer la existencia y contenido de dicha disposición (24.50% en el caso de las mujeres contra 14.80% en el caso de los hombres).

Por cuanto toca al marco institucional, el cuestionario evaluó el grado en que las y los funcionarios públicos conocen las instituciones gubernamentales más importantes en la atención de los temas de género y discriminación, tanto del ámbito estatal como federal.

El resultado arrojó que la institución más conocida para las y los trabajadores es la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), con un 82.53% de respuestas afirmativas, mientras que la menos conocida es la Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED), con apenas un 24.46% de respuestas afirmativas y un 75.54% de funcionarias y funcionarios que desconocen tal institución, tal como lo muestran los campos marcados de la tabla 17.

**Tabla 17: Conocimiento del marco institucional en materia de género**

Institución	Conoce de su existencia:			
	SÍ	%	No	%
Comisión Nacional de Derechos Humanos	307	82.53%	65	17.47%
Comisión Estatal de Derechos Humanos	257	69.09%	115	30.91%
Instituto Aguascalentense de las Mujeres	271	72.85%	101	27.15%
Instituto Nacional de las Mujeres	185	49.73%	187	50.27%
Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación	91	24.46%	281	75.54%
Instituto Municipal de las Mujeres de Aguascalientes	94	25.27%	278	74.73%
Centros de Atención y Prevención Integral a la Violencia de Género	197	52.96%	175	47.04%

Destaca que al igual que la CONAPRED, el Instituto Municipal de las Mujeres de Aguascalientes (IMMA) obtuviera un bajo porcentaje de conocimiento por parte de las y los servidores públicos (25.27%), mientras que en el caso del Instituto Nacional de las Mujeres, el porcentaje prácticamente se repartió en partes iguales entre quienes manifestaron conocer y quienes manifestaron desconocer la existencia de tal institución.

No obstante, en los resultados desagregados por sexo se observó que el grupo de hombres presentó un mayor porcentaje de conocimiento de cuatro de las siete instituciones (CNDH, CEDH, IAM, INMUJERES), mientras que el grupo de mujeres presentó un mayor porcentaje de conocimiento en los casos de la CONAPRED, el IMMA y los Centros de Atención y Prevención Integral a la Violencia de Género (CAPIV), tal como se muestra en la tabla 18.

**Tabla 18: Conocimiento del marco institucional en género, por sexo**

Institución	Conoce de su existencia:			
	SÍ (%)		NO (%)	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Comisión Nacional de Derechos Humanos	78.70%	88.50%	21.30%	11.50%
Comisión Estatal de Derechos Humanos	60.60%	82.00%	39.40%	18.00%
Instituto Aguascalentense de las Mujeres	72.30%	73.80%	27.70%	26.20%
Instituto Nacional de las Mujeres	43.60%	59.00%	56.40%	41.00%
Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación	25.50%	23.00%	74.50%	77.00%
Instituto Municipal de las Mujeres de Aguascalientes	25.50%	24.60%	74.50%	75.40%
Centros de Atención y Prevención Integral a la Violencia de Género	54.30%	50.80%	45.70%	49.20%

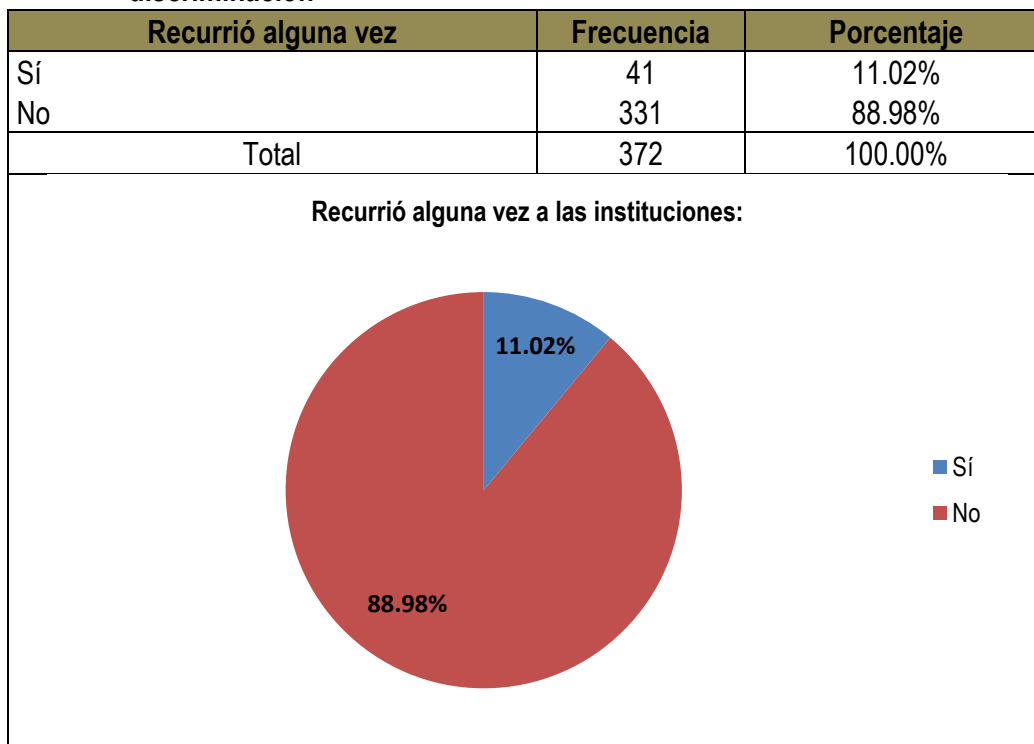
Las diferencias más importantes se presentaron en el conocimiento de las comisiones Nacional y Estatal de los Derechos Humanos, instituciones en las que el porcentaje de hombres que manifestaron conocerlas fue muy superior al de las mujeres que respondieron en ese sentido (tabla 18).

Con relación al uso por parte de las y los funcionarios públicos de los servicios que prestan dichas instituciones, la mayoría (88.98%) declaró no haber recurrido a ellas, mientras que el 11.02% sí lo hizo, como se muestra en la tabla 19. Este porcentaje, al desglosarse por sexo, arroja que el 14.9% de las mujeres entrevistadas recurrió a tales instituciones, mientras que solo el 4.9% de los hombres lo hizo.

Sin embargo, prácticamente en todos los casos los motivos por los que se recurrió a las instituciones fue por razones administrativas, tales como la realización de algún trámite, recibir una capacitación o solicitar información. Únicamente se registraron cuatro casos, dos ante el CAPIV y dos ante la CEDH, en que se recurrió a dichas instituciones como usuarias o usuarios del servicio.

Las dos solicitudes de servicio al CAPIV fueron hechas por mujeres, en un caso para solicitar apoyo por violencia familiar y en otro para solicitar apoyo para un familiar. Por su parte las solicitudes a la CEDH fueron hechas por un hombre y una mujer, en ambos casos para denunciar una situación de discriminación en el ámbito laboral pero ninguna de ellas sucedió como parte de su empleo actual en el Gobierno del Estado.

**Tabla 19: Uso de servicios de instituciones que atienden temas de género y/o discriminación**



### 4.3.2 Institucionalización

El proceso de institucionalización de la perspectiva de género requiere, entre otras condiciones, la existencia de mecanismos internos a cada institución para erradicar las desigualdades existentes entre mujeres y hombres. En este sentido el cuestionario sobre cultura institucional indagó si las y los funcionarios públicos tenían o no conocimiento sobre la existencia de un área responsable al interior de cada dependencia, para tratar asuntos relacionados con discriminación entre hombres y mujeres, así como de otros asuntos relacionados con un trato desigual por razones de género.

Al respecto, la mayor parte de las y los entrevistados manifestaron no saber acerca de la existencia de un área con tales características (44.62%), seguidos por quienes negaron que en su dependencia o entidad existiera dicha área (36.83%), y solo un 18.55% de las y los entrevistados afirmó conocer de la existencia de una instancia de este tipo dentro de la dependencia o entidad donde labora, tal como se muestra en la tabla 20.



En este rubro, no se observaron diferencias significativas entre las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres. No obstante, una mayor proporción de mujeres manifestó no saber de la existencia del área y una mayor proporción de hombres afirmó que no existe un área con esas características. Por cuanto toca a la afirmación de que sí existe dicha área en la institución, el porcentaje de hombres que respondió afirmativamente supera ligeramente al porcentaje de mujeres que así lo hizo.

**Tabla 20: Existencia de un área para tratar asuntos de desigualdad y discriminación**

Área responsable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	69	18.55%
No	137	36.83%
No sé	166	44.62%
Total	372	100.00%

**Existe un área para tratar asuntos de discriminación**

■ Sí  
■ No  
■ No sé

Estas respuestas no necesariamente reflejan que las instituciones de la Administración Pública Estatal no cuentan en su mayor parte con áreas o mecanismos internos para tratar asuntos de discriminación y desigualdad de género, pero sí que en el caso de haberlos quizás no se difunden adecuadamente sus funciones y atribuciones entre el personal.

#### 4.3.3 Capacitación con perspectiva de género

Por cuanto toca a la capacitación recibida por parte de las y los funcionarios públicos en temas de género y discriminación, la tabla 21 recoge las frecuencias con que se indicó el haber recibido o no capacitación en alguno(s) de los nueve



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

temas considerados. El resultado de la encuesta arrojó que el 42.47% de las y los funcionarios públicos recibieron capacitación en el tema de equidad de género, siendo este el tema señalado con mayor frecuencia, mientras que el tema menos indicado fue el de presupuestación con perspectiva de género con apenas un 3.23% de funcionarias y funcionarios públicos que manifestaron haber recibido capacitación en dicho tema, tal como lo muestran los campos marcados de la tabla 21.

Esta diferencia se explica por la composición por tipo de puesto de las y los funcionarios públicos que participaron en la encuesta, ya que la capacitación en presupuestación con perspectiva de género así como las de políticas públicas y transversalización de la perspectiva de género, están dirigidas a mandos medios y superiores involucrados con la elaboración y/o autorización de programas y presupuestos, mientras que la capacitación en equidad de género es de interés general y se dirige a todas y todos los servidores públicos, independientemente de su puesto o función.

Llama la atención la gran distancia porcentual que existe entre quienes recibieron capacitación en equidad de género con respecto al porcentaje de funcionarias y funcionarios capacitados en otros temas, así como la poca incidencia de capacitación en temas de interés general como el de acoso laboral. Así por ejemplo, en segundo y tercer lugar de frecuencia de servidoras y servidores públicos capacitados están los temas de sensibilización en violencia de género y derechos humanos, con 19.89% y 17.47% respectivamente, mientras que en acoso laboral solo el 5.11% de las y los trabajadores manifiesta haber recibido capacitación en ello.

**Tabla 21: Temas en que han recibido capacitación las y los servidores públicos**

Tema	Ha recibido capacitación:			
	Sí	%	No	%
Sensibilización en violencia de género	74	19.89%	298	80.11%
Transversalización de la perspectiva de género	17	4.57%	355	95.43%
Políticas públicas con perspectiva de género	19	5.11%	353	94.89%
Presupuestación con enfoque de género	12	3.23%	360	96.77%
Acoso laboral ( <i>Mobbing</i> )	19	5.11%	353	94.89%
Discriminación	43	11.56%	329	88.44%
Empoderamiento	34	9.14%	338	90.86%
Derechos humanos	65	17.47%	307	82.53%
Equidad de género	158	42.47%	214	57.53%

Por otra parte se observa que el bajo porcentaje de capacitación en materia de discriminación (11.56%) se corresponde con la falta de conocimiento de la Ley

para Prevenir y Erradicar la Discriminación en el Estado de Aguascalientes mostrada en la tabla 16, así como con el desconocimiento de la Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación que se indicó en la tabla 17.

Esto apunta a la conclusión de que hace falta impulsar más procesos de capacitación de servidoras y servidores públicos en los temas de sensibilización en violencia de género, acoso laboral, empoderamiento, derechos humanos y discriminación, mientras que ha de seguir avanzándose en la capacitación universal en materia de equidad de género, sobre todo cuando el 54.84% de las y los servidores públicos manifiestan no haber recibido capacitación alguna en perspectiva de género, como se muestra en la tabla 23.

Ahora bien, diferenciando la capacitación recibida por sexo, el resultado arroja que en seis de los nueve temas considerados hay un mayor porcentaje de mujeres capacitadas que de hombres capacitados, tal como se muestra en la tabla 22. Solamente en los temas de transversalización de la perspectiva de género, presupuestación con enfoque de género y derechos humanos el porcentaje de hombres capacitados es mayor que el de mujeres. En el caso de los dos primeros la diferencia puede explicarse por la mayor proporción de hombres que ocupan puestos de mando medio y superior, que son a los que se dirigen dichas capacitaciones.

Sin embargo, claramente el resultado apunta a la necesidad de fortalecer la capacitación de hombres en los temas de sensibilización sobre violencia de género y equidad de género, en donde las diferencias con respecto al porcentaje de mujeres capacitadas son más significativas.

**Tabla 22: Porcentaje de capacitación de mujeres y hombres en temas de género**

Temas de capacitación	Sí ha recibido capacitación:	
	Mujeres (%)	Hombres (%)
Sensibilización en violencia de género	22.22%	16.42%
Transversalización de la perspectiva de género	2.92%	6.47%
Políticas públicas con perspectiva de género	5.26%	4.98%
Presupuestación con enfoque de género	2.34%	4.98%
Acoso laboral ( <i>Mobbing</i> )	5.26%	4.98%
Discriminación	12.87%	9.95%
Empoderamiento	9.36%	7.96%
Derechos humanos	14.62%	21.39%
Equidad de género	46.78%	35.82%



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Esta misma conclusión se desprende de lo arrojado por los grupos focales en donde se expresó que “casi siempre se envían mujeres a capacitarse en cuestiones de género” quizás por una idea errónea a nivel institucional de que los temas de género competen solamente a las mujeres.

La misma necesidad de fortalecer la capacitación de hombres en los temas de género se evidencia en los resultados de la tabla 24, que muestran que un 60.70% de hombres no han recibido capacitación en perspectiva de género, a diferencia del 50.88% de mujeres que no se han capacitado en ello.

Con relación a la percepción por parte de las y los servidores públicos acerca de la utilidad de los cursos y talleres de capacitación en temas de género, los resultados de la tabla 23 muestran que la mayor frecuencia de respuestas se da en la utilidad relacionada con mejorar la atención al ciudadano, mejorar la vida personal, mejorar el ambiente de trabajo en cada área y mejorar el desempeño en el trabajo, mientras que una menor proporción (14.25%) considera que por medio de la capacitación se contribuye a los proyectos del área de trabajo, y un mínimo porcentaje de servidoras y servidores públicos (3.76%) considera que tales cursos le sirven para ascender de puesto.

**Tabla 23: Utilidad percibida de cursos y talleres en materia de género**

Los cursos y talleres le han servido para:	Frecuencia	Porcentaje del total
Mejorar mi desempeño en el trabajo	94	25.27%
Contribuir a los proyectos de mi área	53	14.25%
Mejorar el ambiente de trabajo en mi área	98	26.34%
Ascender en mi trabajo	14	3.76%
Mejorar mi vida personal	113	30.38%
Mejorar la atención al ciudadano	113	30.38%
No me han servido	5	1.34%
No he recibido capacitación en perspectiva de género	204	54.84%

En la tabla 24 se presenta la desagregación por sexo de las respuestas sobre la utilidad de los cursos y talleres recibidos en temas de género, no observándose diferencias significativas en las respuestas acerca de la utilidad relacionada con mejorar el ambiente de trabajo en el área, contribuir a los proyectos en el área de trabajo, ascender de puesto y mejorar la atención al ciudadano. Por su parte, las mujeres consideran en una proporción significativamente mayor que los hombres, que tales cursos y talleres les sirven para mejorar el desempeño en el trabajo y mejorar a nivel de vida personal. De hecho, mejorar la vida personal fue la principal utilidad identificada por el grupo de mujeres, mientras que en el grupo de



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

hombres lo fue el mejorar la atención al ciudadano, tal como muestran los campos marcados de la tabla 24.

Llama la atención que las únicas respuestas en el sentido de que no han sido de utilidad los cursos y talleres recibidos provinieron del grupo de mujeres, mientras que el 100% de los hombres que recibieron capacitación considera que los cursos y talleres en temas de género les han servido, principalmente para mejorar la atención al ciudadano, mejorar la vida personal y mejorar el ambiente de trabajo en su área.

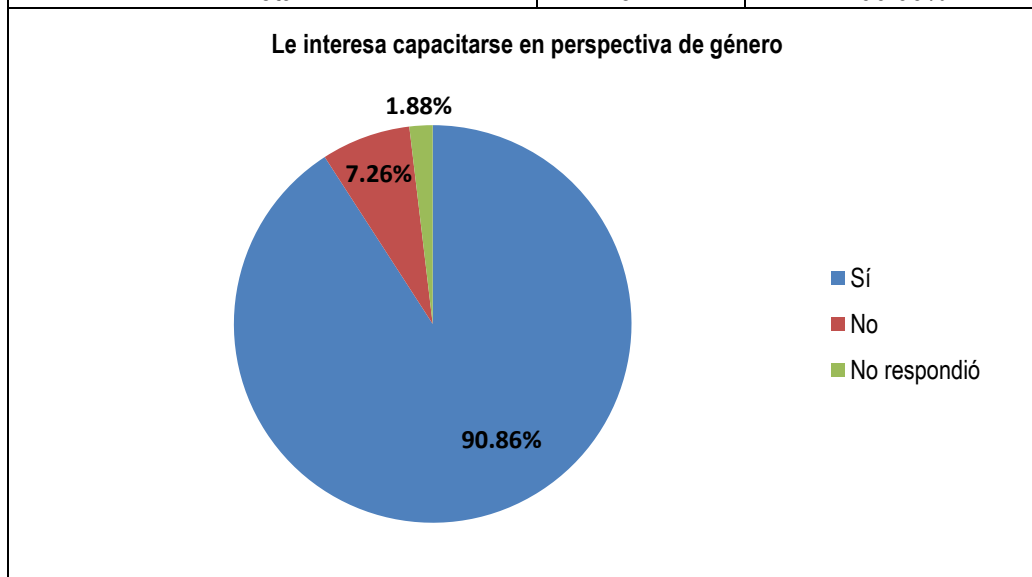
**Tabla 24: Utilidad percibida de cursos y talleres en materia de género, por sexo**

Los cursos y talleres le han servido para:	Mujeres (%)	Hombres (%)
Mejorar mi desempeño en el trabajo	28.65%	19.90%
Contribuir a los proyectos de mi área	14.04%	14.93%
Mejorar el ambiente de trabajo en mi área	26.32%	26.37%
Ascender en mi trabajo	4.09%	3.48%
Mejorar mi vida personal	32.75%	26.37%
Mejorar la atención al ciudadano	29.82%	31.34%
No me han servido	2.34%	0.00%
No he recibido capacitación en perspectiva de género	50.88%	60.70%

Bien sea porque no han recibido capacitación en género o porque la capacitación recibida les ha sido de utilidad, la gran mayoría (90.86%) de las y los servidores públicos manifestaron su interés por capacitarse o continuar su capacitación en temas de género, como se muestra en la tabla 25, mientras que un minoritario 7.26% manifiesta no tener interés en capacitarse o continuar su capacitación en género.

**Tabla 25: Interés manifiesto por capacitarse en perspectiva de género**

Le interesa capacitarse en género	Frecuencia	Porcentaje
Sí	338	90.86%
No	27	7.26%
No respondió	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



No obstante, este interés fue manifestado de manera distinta por mujeres y hombres, observándose que mientras al 4.09% de las mujeres no les interesa capacitarse o continuar su capacitación en género, en el caso de los hombres dicho porcentaje es casi tres veces mayor y asciende a 11.44%.

Ahora bien, la negativa a capacitarse o continuar la capacitación en género no necesariamente demuestra una posición tajante de renuencia a hacerlo. Como se observó en los grupos focales, tales respuestas pueden reflejar que las personas se consideran suficientemente capacitadas en género y les gustaría capacitarse en otros temas, o bien que las capacitaciones recibidas hasta el momento no han sido satisfactorias o percibidas como útiles, como lo reflejan afirmaciones recolectadas en ese sentido: “

- *“las capacitaciones siempre tratan de lo mismo, son repetitivas”*
- *“yo soy capacitadora pero los cursos a los que he asistido no me han aportado nuevos conocimientos”*
- *“preferiría que se nos capacitara en cosas directamente relacionadas con el trabajo que realizamos”*

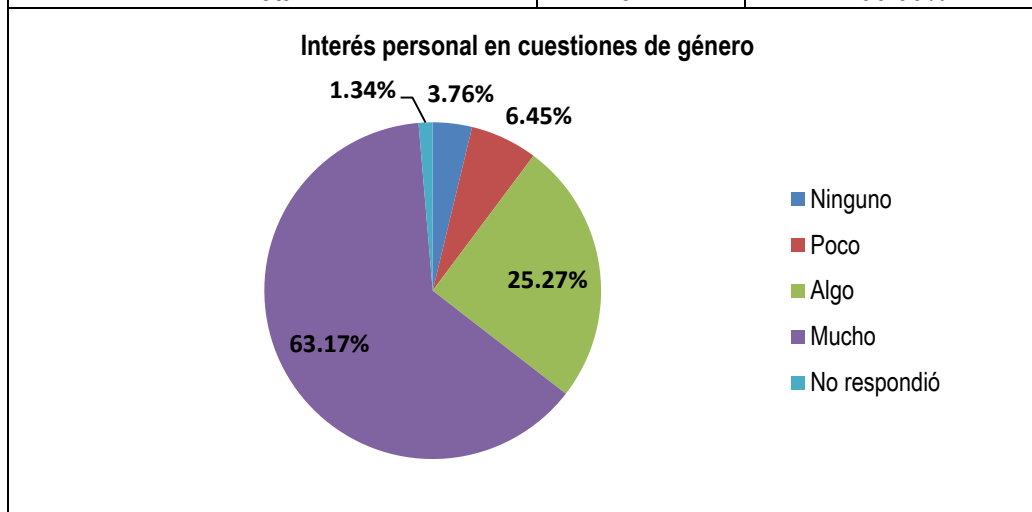
En este sentido, la negativa a capacitarse o continuar la capacitación en género atiende a razones que es preciso determinar con mayor profundidad, ya que como se muestra en la tabla 26, el 94.89% de las y los funcionarios públicos manifiestan tener algún grado de interés personal en las cuestiones de género, mientras que solo el 3.76% manifiestan no tener ninguno.

De entre las y los funcionarios públicos que manifestaron interesarse en lo personal por las cuestiones de género, se observó que 63.17% indicaron mucho interés; 25.27% indicaron algo de interés y 6.45% indicaron poco interés, como lo muestra la distribución de frecuencias contenida en la tabla 26. Aun así, al desagregar las respuestas por sexo, se observó que en el caso de hombres fue mucho mayor la frecuencia sobre no tener ningún interés personal por las cuestiones de género: el 6.6% de los hombres respondieron en ese sentido mientras que solo el 2.1% de las mujeres respondió de dicho modo.

De manera correspondiente, mientras el 70.2% de las mujeres afirmó tener mucho interés personal en las cuestiones de género, el 52.5% de los hombres manifestó tener el mismo grado de interés; porcentaje que no obstante es superior a la proporción de hombres que manifestaron tener poco (8.2%) o algo (32.8%) de interés por las cuestiones de género.

**Tabla 26: Interés personal manifestado en cuestiones de género**

Interés en cuestiones de género	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	14	3.76%
Poco	24	6.45%
Algo	94	25.27%
Mucho	235	63.17%
No respondió	5	1.34%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



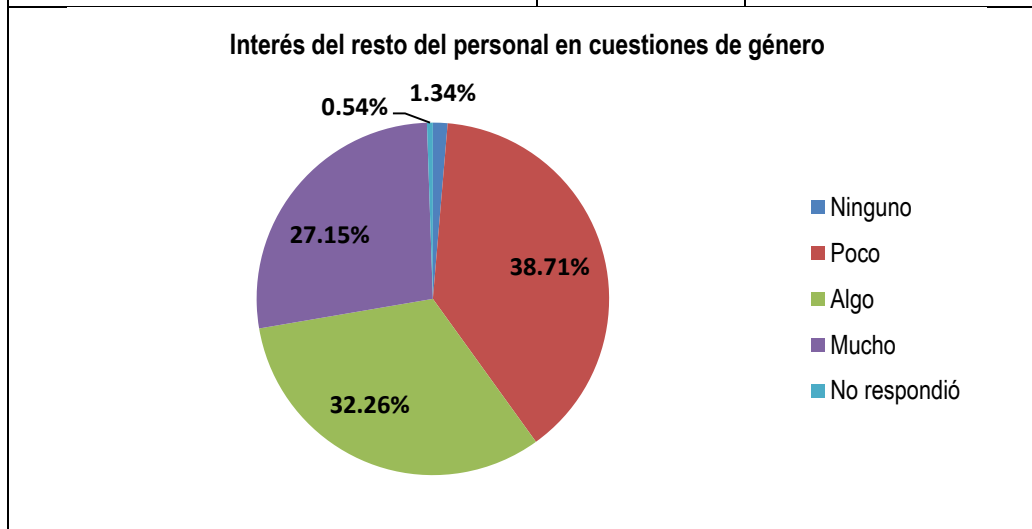
Sin embargo, al ser cuestionados sobre el interés que perciben en el resto del personal en torno a las cuestiones de género, las respuestas tendieron a concentrarse en las que reflejan poco o algo de interés. Así, mientras que solo 6.45% de las y los servidores públicos respondieron que en lo personal tenían poco interés en cuestiones de género, tratándose del interés del resto del personal el 38.71% consideró que sus compañeras y compañeros de trabajo tienen poco interés en cuestiones de género (tabla 27).

De la misma manera, como se muestra en la tabla 27, el 32.26% consideró que sus compañeras y compañeros de trabajo tienen algo de interés en cuestiones de género, cuando a nivel personal el 25.27% respondió tener algo de interés. Correspondientemente, mientras que a nivel personal 63.17% habían manifestado mucho interés por las cuestiones de género, solamente el 27.15% considera que sus compañeras y compañeros de trabajo tienen también mucho interés en ello.

Ello significa que a pesar el interés que en lo personal manifiestan por las cuestiones de género, las y los servidores públicos no perciben el mismo interés en el resto del personal y en términos generales consideran que en el resto del personal ese interés es menor al que manifiestan a nivel individual.

**Tabla 27: Percepción del interés en género por parte del resto del personal**

Interés del resto	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	5	1.34%
Poco	144	38.71%
Algo	120	32.26%
Mucho	101	27.15%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





Ahora bien, de acuerdo con las respuestas desagregadas por sexo, en el caso de los hombres la percepción de un menor interés en el resto del personal por las cuestiones de género es mucho más marcada, ya que mientras que las mujeres respondieron que el resto de sus compañeras y compañeros de trabajo tenía poco (33.0%), algo (31.9%) o mucho interés (33.0%) por las cuestiones de género, en el grupo de hombres la percepción del interés del resto del personal fue de poco (47.25%), algo (32.8%) o mucho interés (18.0%) por las cuestiones de género.

Esta diferencia observada entre las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres, apunta a que la explicación acerca de la percepción de un menor interés del resto del personal por las cuestiones de género se atribuye principalmente a las respuestas proporcionadas por el grupo de hombres y por lo tanto, ha de considerarse en el diseño de estrategias de capacitación en género esta predisposición del grupo de hombres a considerar que el resto del personal no demuestra gran interés en las cuestiones de género.

A pesar de ello, como se muestra en la tabla 28, la mayoría de las y los funcionarios públicos (90.32%) consideran que es muy importante capacitar a todos los empleados, sin distinción, en perspectiva de género. Sumando el porcentaje de quienes consideran algo importante la capacitación en perspectiva de género, se obtiene un acumulado de 96.77%, lo cual representa una predisposición favorable a la capacitación en género en las dependencias y entidades del ejecutivo estatal.

**Tabla 28: Importancia percibida de la capacitación en perspectiva de género**

Importancia de la capacitación en perspectiva de género	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	336	90.32%
Algo importante	24	6.45%
Poco importante	10	2.69%
Nada importante	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

**Importancia de capacitar en perspectiva de género**

- Muy importante
- Algo importante
- Poco importante
- Nada importante



Instituto  
**AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES**



**PROGRESO  
para  
todos**  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Para efectos de la estrategia de capacitación en perspectiva de género, resulta alentador el que las y los servidores públicos valoren de este modo su importancia, sobre todo cuando no hay grandes diferencias entre la respuestas proporcionadas por mujeres y hombres: 97.9% de las mujeres consideran como muy importante o algo importante la capacitación en perspectiva de género; porcentaje no muy superior al 95.1% de hombres que respondieron en ese mismo sentido.

#### **4.4 Clima laboral**

El diagnóstico sobre el clima laboral en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal considera las percepciones y actitudes de las y los servidores públicos en torno a los atributos y cualidades del ambiente de trabajo que favorecen la igualdad entre hombres y mujeres en sus respectivos entornos de desempeño laboral.

Dichas características del ambiente de trabajo, según son sentidos por las personas, influyen en su conducta y por tanto en la forma de desempeñar sus funciones y de asumir sus responsabilidades de trabajo. En este diagnóstico se consideraron como centrales al desempeño del servicio público, las opiniones de las y los trabajadores en torno a si el clima laboral favorece o entorpece la equidad de género en el área de trabajo en que realizan sus funciones.

##### **4.4.1 Percepciones en torno a la equidad de género en el desempeño de las tareas y funciones del servicio público.**

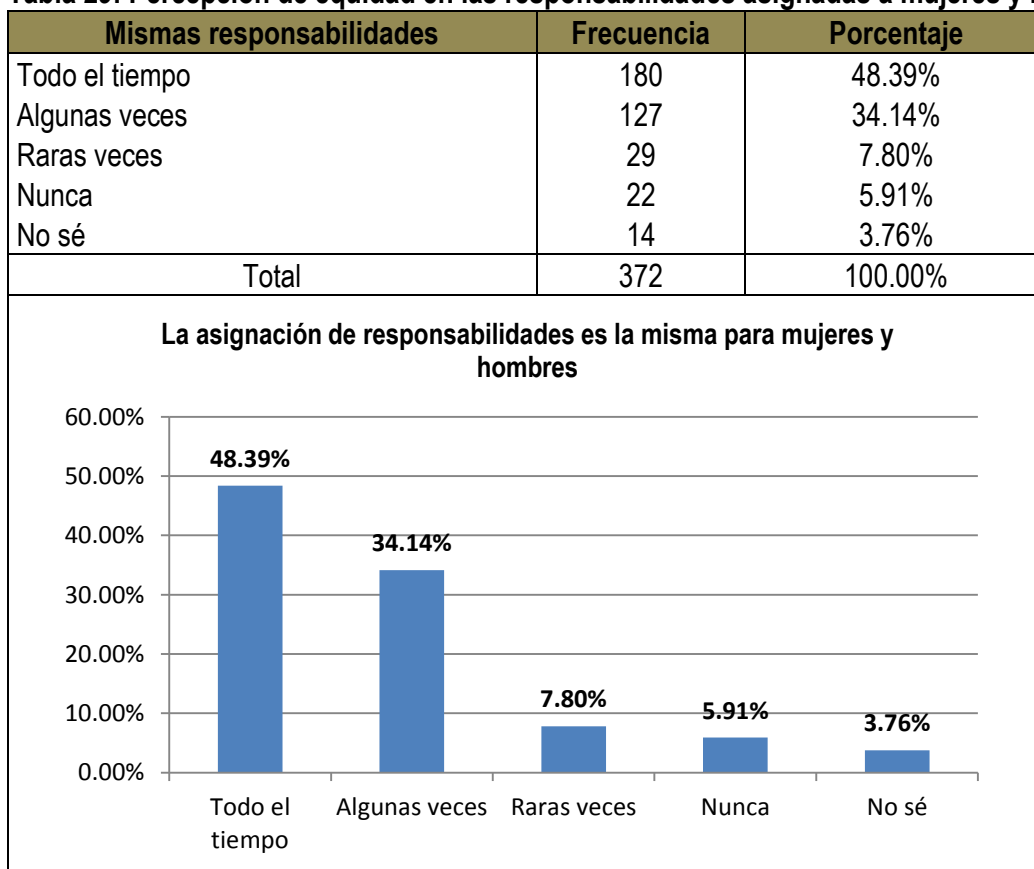
En cuanto a la asignación de responsabilidades y su distribución entre mujeres y hombres, los resultados de la encuesta arrojaron que menos de la mitad (48.39%) de las y los servidores públicos consideran que todo el tiempo se asignan las mismas responsabilidades para mujeres y hombres, mientras que un 34.14% considera que algunas veces dicha distribución sí resulta equitativa, tal como lo muestran los datos de la tabla 29.

Llama la atención, en la respuesta desagregada por sexo, que una mayor proporción de hombres (50.8%) que de mujeres (46.8%) considera que la distribución de responsabilidades es equitativa todo el tiempo, mientras que las mujeres tienden en mayor proporción que los hombres a responder que dicha equidad sucede solamente algunas veces (37.2% de las mujeres así lo consideran contra 29.5% de hombres que opinan en ese sentido).

De manera correspondiente, las mujeres opinaron en una mayor proporción que los hombres (7.4% contra 3.3%) que nunca se asignan responsabilidades equitativas entre hombres y mujeres.

En todo caso, a pesar de que la mayoría (82.53%) de las y los servidores públicos consideran que se favorece la equidad de responsabilidades (aunque no siempre o no en todos los casos), el que no exista una indicación mayoritaria en el sentido de que todo el tiempo la asignación de responsabilidades es equitativa, y el que sean las mujeres quienes perciban en mayor proporción tal desigualdad, lleva a suponer que la falta de equidad opera en perjuicio de las servidoras públicas.

**Tabla 29: Percepción de equidad en las responsabilidades asignadas a mujeres y hombres**



Por cuanto toca a la distribución de la carga de trabajo entre mujeres y hombres, el resultado es semejante en cuanto a que menos de la mitad (41.94%) de las y los servidores públicos considera que todo el tiempo se asignan cargas iguales de trabajo a mujeres y hombres, mientras que un 38.71% opina que ello solamente sucede algunas veces, como lo muestran los datos de la tabla 30.

De la misma manera, el resultado desagregado por sexo arroja que una mayor proporción de hombres que de mujeres considera que todo el tiempo se asignan cargas de trabajo equitativas (47.5% de hombres que respondieron en ese sentido contra 38.3% de mujeres que así lo hicieron), mientras que una mayor proporción

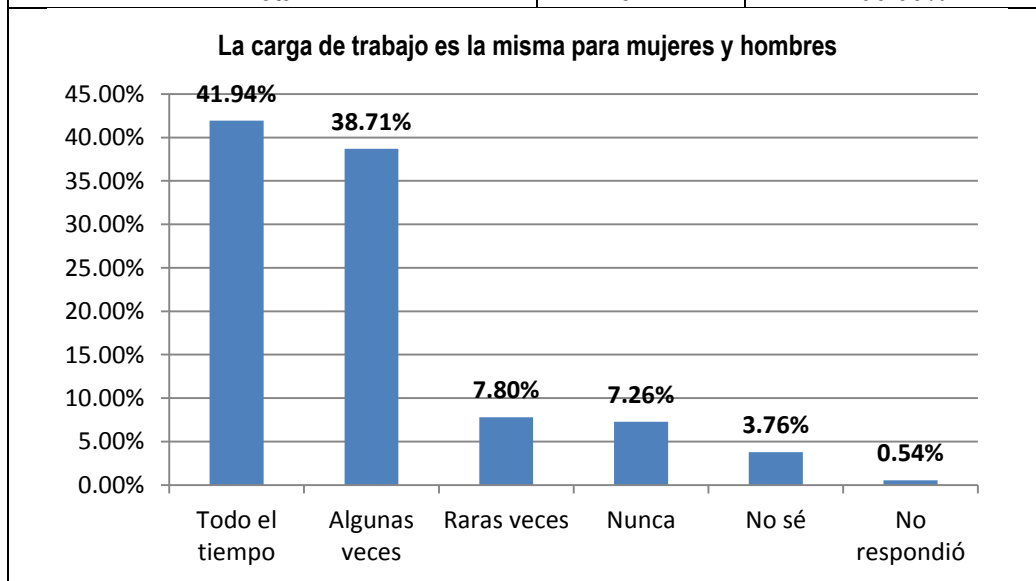
de mujeres que de hombres opinó que la asignación equitativa de cargas de trabajo solo sucede algunas veces (43.6% contra 31.1%).

Por su parte, una mayor proporción de mujeres (8.5%) que de hombres (4.9%) consideró que nunca se da la distribución equitativa de cargas de trabajo entre mujeres y hombres, lo que permite suponer que la falta de equidad en las cargas de trabajo opera en perjuicio de las mujeres.

No obstante, la mayoría de las y los servidores públicos (80.65%) opina que al menos en algunas ocasiones se da la equitativa distribución de cargas de trabajo entre mujeres y hombres, pero el hecho de que no haya una afirmación mayoritaria en el sentido de que todo el tiempo las cargas sean equitativas abre la preocupación acerca de la necesidad de instrumentos para observar y tomar medidas que tiendan a corregir dicha desigualdad.

**Tabla 30: Percepción de equidad en la carga de trabajo entre mujeres y hombres**

Misma carga de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	156	41.94%
Algunas veces	144	38.71%
Raras veces	29	7.80%
Nunca	27	7.26%
No sé	14	3.76%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

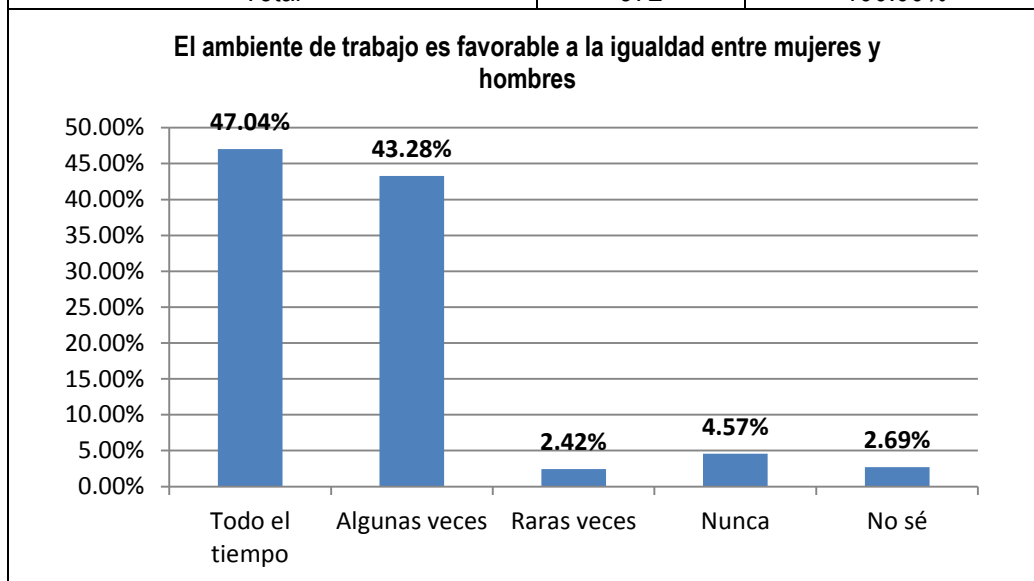
Estos resultados coinciden con la percepción general en torno a si existe o no un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre mujeres y hombres, ya que menos de la mitad (47.04%) de las y los servidores públicos opinó que todo el tiempo se favorece el respeto a la igualdad de género en la institución, como se muestra en la tabla 31. No obstante, al añadir la frecuencia de opinión en que el clima de respeto entre mujeres y hombres se da al menos algunas veces (43.28%) se obtiene una frecuencia agregada de 90.32% de servidoras y servidores públicos que opinan que el ambiente de trabajo algunas veces o todo el tiempo favorece la igualdad de género.

La desagregación por sexo de esta opinión arroja resultados semejantes a los observados en la evaluación de las responsabilidades y las cargas de trabajo, ya que mientras el grupo de hombres opinó en mayor proporción que las mujeres que todo el tiempo la institución favorece un ambiente de respeto entre mujeres y hombres (50.8% contra 44.7%) y considerando que no fueron significativamente distintos los porcentajes que consideran que el ambiente de respeto a la igualdad se favorece algunas veces, la diferencia de opinión más relevante se expresó en que la institución raras veces o nunca favorece un clima de igualdad, ya que el 9.6% de las mujeres se expresó en ese sentido mientras solo un 3.2% de los hombres así lo hizo.

Este resultado conduce a la conclusión de que las mujeres tienen una percepción negativa más frecuente que los hombres en torno a si la institución propicia un clima de respeto a la igualdad de género y por tanto, permite suponer la existencia de prácticas que operan en perjuicio de las mujeres.

**Tabla 31: Percepción sobre ambiente institucional de respeto entre mujeres y hombres**

Ambiente favorable	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	175	47.04%
Algunas veces	161	43.28%
Raras veces	9	2.42%
Nunca	17	4.57%
No sé	10	2.69%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



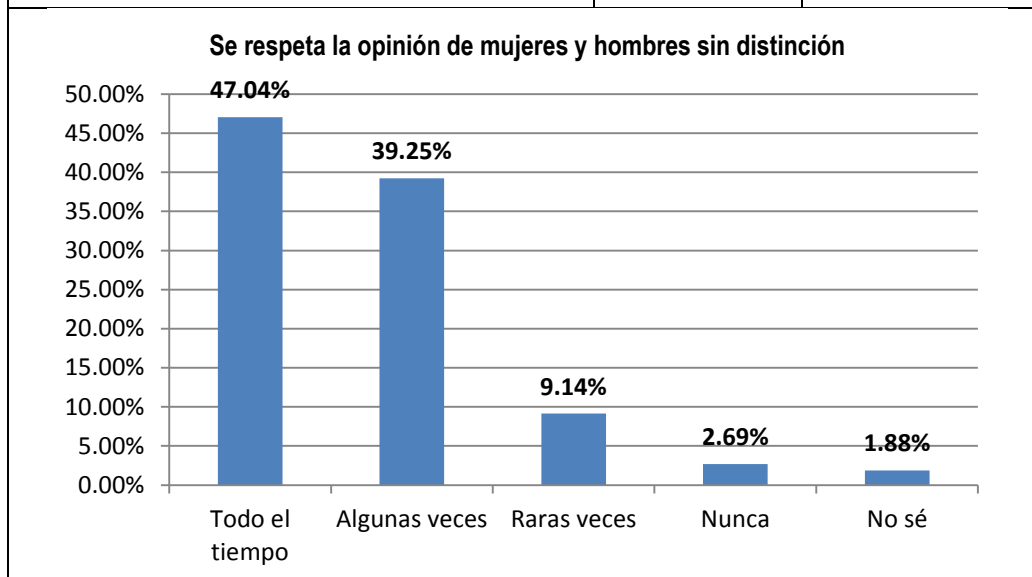
En torno a los asuntos en que dichas prácticas pueden ser ejercidas, el cuestionario de cultura institucional evaluó el respeto por la opinión de mujeres y hombres, el aliento institucional para favorecer una participación igualitaria entre ambos sexos, y el respeto por la autoridad tanto de jefas como de jefes.

En cuanto a la percepción de respeto a la opinión de mujeres y hombres por igual, la tabla 32 muestra, de manera consistente con los resultados anteriores, que menos de la mitad de las y los servidores públicos (47.04%) considera que todo el tiempo se ejerce el respeto a la opinión de hombres y mujeres, mientras que el 39.25% opina que algunas veces esto sí sucede.

En el resultado desagregado por sexo, una mayor proporción de hombres (50.8%) que de mujeres (44.7%) consideró que todo el tiempo se respeta la opinión de hombres y mujeres. Sin embargo, una mayor proporción de mujeres (43.6%) que de hombres (32.8%) opinó que ello sucede solo algunas veces. Sin embargo, a diferencia de los resultados anteriores, el porcentaje de hombres que opinó que raras veces o nunca se respeta por igual la opinión de mujeres y hombres (14.7%) fue superior al de mujeres que se expresaron en ese sentido (9.6%).

**Tabla 32: Percepción de respeto a la opinión de mujeres y hombres por igual**

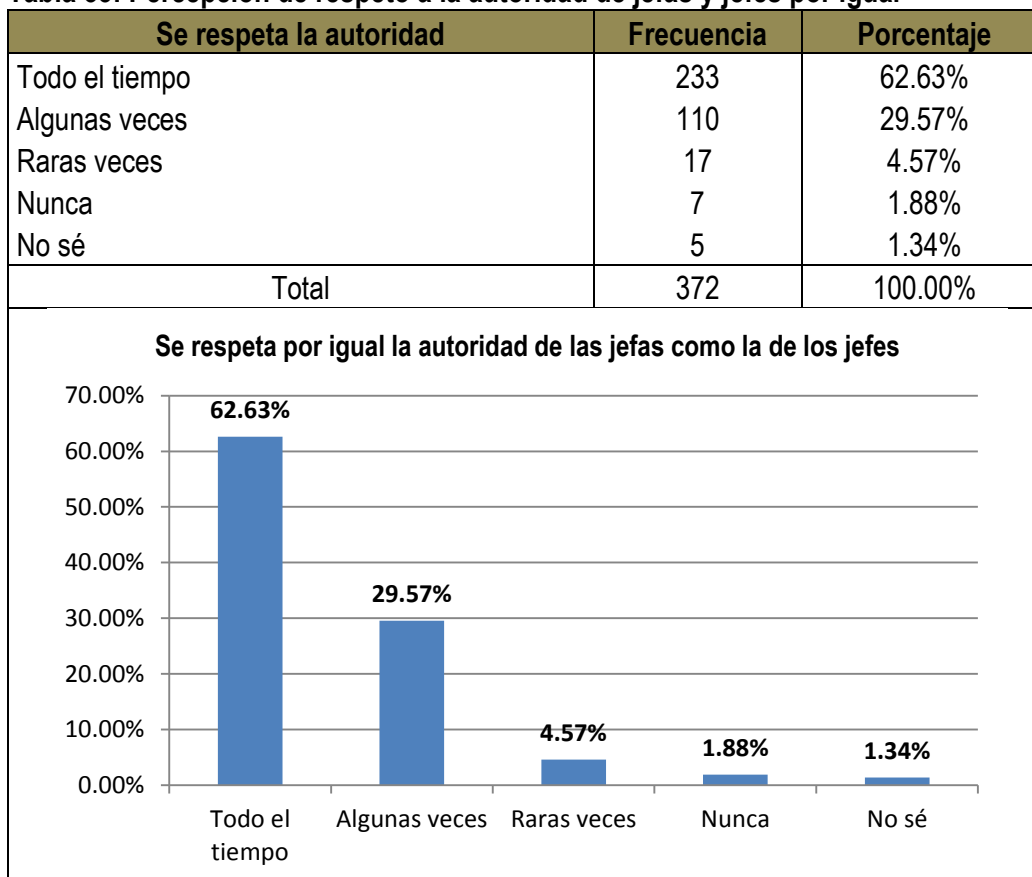
Se respeta la opinión de mujeres y hombres	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	175	47.04%
Algunas veces	146	39.25%
Raras veces	34	9.14%
Nunca	10	2.69%
No sé	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Una explicación de este resultado se manifestó en los grupos de enfoque, ya que algunas y algunos participantes opinaron que la consideración por la opinión de mujeres y hombres tiene más que ver con la posición jerárquica que ocupan, el tipo de tarea que desempeñan y las relaciones interpersonales que detentan, que con el hecho de ser hombre o mujer. En este sentido, el respeto a la opinión estaría relacionado con una posición de poder real o asumida por las personas, así como con la percepción de poder por parte de sus pares de trabajo o sus subordinadas y subordinados.

En este sentido apunta el resultado de la encuesta en cuanto a la percepción de respeto a la autoridad de jefas y jefes, pues como lo muestran los datos de la tabla 33, un mayoritario 62.63% de servidoras y servidores públicos consideran que todo el tiempo se respeta la autoridad, indistintamente del sexo de quien la ostente. Añadiendo el porcentaje de las y los servidores públicos que consideran que al menos algunas veces se da el respeto hacia jefas y jefes por igual, se obtiene un 92.2% de respuesta afirmativa en torno al tema.

**Tabla 33: Percepción de respeto a la autoridad de jefas y jefes por igual**



No obstante, en los resultados desagregados por sexo, se observan diferencias en el sentido de que una mayor proporción de hombres (65.6%) que de mujeres (60.6%) considera que todo el tiempo se respeta la autoridad con independencia del sexo, mientras que un mayor porcentaje de mujeres (7.4%) que de hombres (4.9%) opina que tal respeto igualitario sucede raras veces o nunca, lo que permitiría suponer que quizás la autoridad de las jefas se respeta menos que la de los jefes, pero no hubo en los grupos focales alguna afirmación en este sentido.

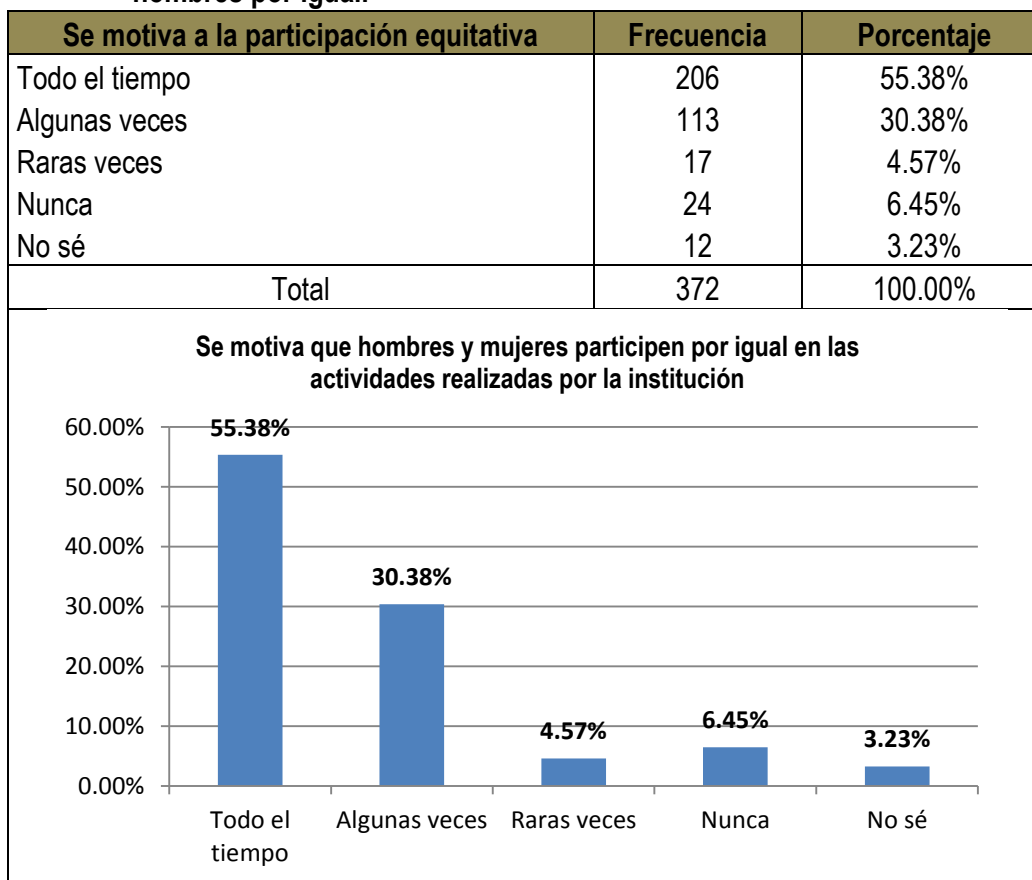
En cuanto a la percepción sobre la frecuencia con que en la institución se alienta y motiva la participación equitativa entre mujeres y hombres, la tabla 34 muestra que un 55.38% de las y los servidores públicos considera que ello sucede todo el tiempo, mientras que el 44.62% opina que ello solo sucede algunas veces o con menor frecuencia.

A diferencia de los resultados anteriores, llama la atención en este tema que no se presentaron diferencias significativas entre las respuestas proporcionadas entre mujeres y hombres, pues mientras que el 55.3% de las mujeres consideró que



todo el tiempo se motiva la participación igualitaria, el 55.7% de los hombres opinó también en ese sentido. En cuanto a la frecuencia de que algunas veces se motiva la participación equitativa, el 30.9% opinó en ese sentido contra una frecuencia ligeramente menor de 29.5% de hombres que manifestaron dicha opinión.

**Tabla 34: Percepción del grado en que se motiva la participación de mujeres y hombres por igual.**



Sin embargo, sí hubo una ligera tendencia de las mujeres hacia afirmar en mayor proporción que los hombres, que raras veces o nunca se promueve por igual la participación de mujeres y hombres (11.7% contra 9.8%), aunque los discursos registrados en grupos focales no fueron concluyentes en torno a si dicha diferencia opera en perjuicio de mujeres o de hombres, pues estos tendieron a marcar que el grado en que se motiva la participación depende más del estilo de liderazgo por parte de las y los jefes, así como de la composición por sexo del personal a su cargo: *“Si en un área hay más mujeres que hombres seguramente habrá mayores oportunidades de participación de las mujeres, sin importar que el jefe (sic) sea hombre o mujer”*.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Los resultados provenientes de los grupos focales apuntan a que la estructura jerárquica, la forma de ejercer los liderazgos y las relaciones interpersonales son componentes de un clima laboral que no siempre favorece la igualdad de género en la forma de desempeño de las funciones por parte de las y los servidores públicos. Por ejemplo, un individuo señaló que en su dependencia las mujeres tienen más poder y tienen cargos de jefas *“por preferencias del director de área”*, mientras que en otro caso una mujer manifestó que su jefe solo tomaba en cuenta la opinión de subordinados *“que son sus amigos”*.

El que menos de la mitad de las y los servidores públicos afirmen que constantemente se propicia en su institución un ambiente de respeto e igualdad entre mujeres y hombres, es motivo para realizar intervenciones acordes con la equidad de género en cuanto a las cargas y responsabilidades de trabajo, el respeto a la opinión y la autoridad, y el fomento a la participación igualitaria en actividades institucionales.

Sin embargo, los relacionamientos jerárquicos y personales no constituyen la única dimensión del clima laboral que inciden en las percepciones de las y los servidores públicos en torno a la equidad de género en el desempeño de sus funciones. También existen valores y actitudes introyectados en el pensar, el hacer y el decidir institucional, que propician o no un clima laboral favorable a la equidad de género. En el siguiente apartado se profundiza en torno a dichos valores y actitudes.

#### **4.4.2 Actitudes y valores en torno a los roles de género y el ambiente de trabajo**

Los hallazgos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario de cultura institucional indicaron distintas percepciones en torno al estilo de liderazgo que se ejerce en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, así como de la posibilidad de que el ambiente de trabajo tenga o no un sesgo machista que limite oportunidades de participación y adelanto para las mujeres.

Como se muestra en la tabla 35, la mayor parte de las y los servidores públicos (58.06%) manifestó estar total o parcialmente de acuerdo con la afirmación de que el estilo de liderazgo es autoritario, mientras que el 35.48% opinó estar total o parcialmente en desacuerdo con dicha afirmación. El resto de las y los funcionarios públicos no proporcionó respuesta.

Sin embargo, esta percepción de autoritarismo en las dependencias de gobierno se manifestó más intensamente en el grupo de hombres que en el de mujeres, ya que el 67.2% de ellos opinó estar total o parcialmente de acuerdo con la

afirmación de un estilo de liderazgo autoritario, mientras que el 52.10% de las mujeres se manifestó en ese sentido.

Este resultado explica y refuerza la opinión (señalada en la tabla 33) en el sentido de que se respeta por igual la autoridad de las jefas y de los jefes, pues bajo un estilo de liderazgo autoritario el respeto a la figura de autoridad no depende tanto del género de quien la detenta sino de la forma como se ejerce. El que las respuestas proporcionadas presenten el mismo sesgo de género donde los hombres se manifiestan mayoritariamente tanto en afirmar la existencia de un estilo de liderazgo autoritario como por un igual respeto a la autoridad de jefas y de jefes, así también lo refleja.

**Tabla 35: Percepciones sobre el ambiente de trabajo y el estilo de liderazgo**

Afirmación	Total o parcialmente de acuerdo	Total o parcialmente en desacuerdo
El estilo de liderazgo en mi institución es autoritario	58.06%	35.48%
Mujeres	52.10%	39.4%
Hombres	67.2%	29.5%
El ambiente de trabajo en el gobierno es machista	43.28%	52.15%
Mujeres	45.7%	47.9%
Hombres	39.3%	59%

Ahora bien, en cuanto a la percepción de si el ambiente de trabajo en las instituciones de gobierno es un ambiente machista, la opinión tendió a estar total o parcialmente en desacuerdo con ello. La tabla 33 indica que mientras el 43.28% de las y los funcionarios públicos opinaron estar total o parcialmente de acuerdo con ello, el 52.15% se manifestó total o parcialmente en desacuerdo.

No obstante, la respuesta presentó un sesgo de género en el sentido de que una mayor proporción de hombres (59%) se manifestó en desacuerdo con la afirmación sobre un ambiente de trabajo machista, lo que hace suponer la invisibilidad de la conducta por parte de quien la ejerce. Sin embargo, en el caso de mujeres, la distribución de opiniones fue ligeramente favorable a estar en desacuerdo con la existencia de un ambiente de trabajo machista, pero la visibilidad del machismo es percibida mucho más claramente por este grupo como lo demuestra el dato de que casi la quinta parte (19.1%) de las mujeres afirmaron estar totalmente de acuerdo con la afirmación contra un 9.8% de hombres que así lo hicieron.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Esta conjunción de datos nos lleva a suponer que en las instituciones de la Administración Pública Estatal si bien se percibe un estilo de trabajo autoritario, este autoritarismo no necesariamente es de carácter machista sino que se ejerce por igual por mujeres y hombres atendiendo a relaciones de jerarquía y subordinación, lo que coincide con la mayoritaria percepción de respeto por la autoridad de jefas y de jefes sin distinción de sexo.

Este resultado se complementa con los valores y actitudes subyacentes a las relaciones de trabajo entre mujeres y hombres que se muestran en la tabla 36. En ella, las y los servidores públicos manifiestan un mayoritario desacuerdo en cuanto a la preferencia de estar subordinados a un hombre que a una mujer. Solo el 20.7% afirmó estar total o parcialmente de acuerdo en que su superior inmediato sea hombre mientras que un 74.2% estuvieron total o parcialmente en desacuerdo con dicha afirmación. En la desagregación por sexo sin embargo, fueron los hombres quienes expresaron en un mayor porcentaje que las mujeres estar en desacuerdo con preferir a un hombre como superior inmediato.

Sin embargo, el rechazo revelado por la idea de preferir a un hombre como superior inmediato no implica que las y los servidores públicos prefieran a una mujer como jefa pues a la mayoría de ellos y ellas (87.1%) les es indistinto tener a un hombre o una mujer como jefa o jefe. Es interesante señalar que el grupo de hombres manifestó mayor indiferencia que las mujeres a estar subordinados a un hombre o una mujer, pues mientras que en el grupo de hombres el 91.8% manifestó total o parcial acuerdo con la afirmación de que les es igual estar subordinados a un hombre o a una mujer, en el caso de las mujeres 84% manifestaron estar de acuerdo con dicha afirmación.

Este resultado apunta a que las mujeres son más sensibles al género de quien detenta la posición de autoridad, pero en general el que a la mayoría de hombres y mujeres les sea indistinto significa que el género no es un tema tan relevante en cuanto a las relaciones que se establecen con base en la posición jerárquica, como sin duda lo es la forma como se ejerce la autoridad.

Lo mismo sucede en el caso de la preferencia a tener colegas de trabajo de uno u otro sexo. En la tabla 36 se muestra que el 77.96% manifiesta desacuerdo con la preferencia de que sus colegas de trabajo sean hombres y solo un 16.93% manifiesta algún grado de acuerdo con dicha preferencia. En los datos desagregados por sexo, la proporción de hombres que prefiere a otros hombres como compañeros de trabajo (19.7%) es mayor que la proporción de mujeres con igual preferencia por compañeros hombres (14.9%), pero también una mayor proporción de hombres que de mujeres manifiesta algún grado de desacuerdo con tal afirmación (78.7% contra 77.6%).

**Tabla 36: Valores y actitudes en torno a diferencias de género en el trabajo**

Afirmación	Total o parcialmente de acuerdo	Total o parcialmente en desacuerdo
Prefiero que mi superior/a inmediato/a sea un hombre a que sea una mujer	20.7%	74.2%
	Mujeres 22.3%	70.2%
	Hombres 18%	80.3%
Me da igual que mi superior/a inmediato/a sea hombre o mujer	87.1%	7.79%
	Mujeres 84%	9.6%
	Hombres 91.8%	4.9%
A las mujeres les cuesta más mandar	16.13%	77.95%
	Mujeres 14.9%	77.6%
	Hombres 18.1%	78.7%
Prefiero que mis compañeros de trabajo sean hombres	16.93%	77.96%
	Mujeres 14.9%	77.6%
	Hombres 19.7%	78.7%
Las mujeres son más responsables que los hombres	58.07%	37.36%
	Mujeres 62.8%	30.8%
	Hombres 50.8%	47.5%
Las mujeres son más honestas que los hombres	52.95%	42.47%
	Mujeres 59.6%	34.1%
	Hombres 42.6%	55.8%

Para complementar los datos, se indagó acerca de cómo se percibe a las mujeres en el ambiente de trabajo de acuerdo con estereotipos usuales acerca de su capacidad de mando, así como sobre su honestidad y responsabilidad.

Con relación a la idea estereotipada de que a las mujeres les cuesta más mandar, el 77.95% de las y los servidores públicos manifestaron desacuerdo, mientras que solo el 16.13% expresó estar total o parcialmente de acuerdo con ello. Sin embargo, en la desagregación por sexo se observó que una mayor proporción de hombres (18.1%) que de mujeres (14.9%) manifiesta conformidad con el estereotipo.



Instituto  
AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Si bien el anterior es un estereotipo negativo acerca de la capacidad de mando por parte de las mujeres, se evaluó también la presencia de estereotipos positivos como los que consideran que se es más responsable y más honesta por el hecho de ser mujer.

En este caso se confirmó la presencia del estereotipo que considera a las mujeres más responsables que los hombres, ya que como lo muestra la tabla 36, el 58.07% de las y los servidores públicos manifestaron su acuerdo con la afirmación en este sentido mientras que el 37.36% manifestó su desacuerdo. Sin embargo, en el dato desagregado por sexo se observó una mayor proporción de mujeres (62.8%) que de hombres (50.8%) manifestando su acuerdo con el estereotipo, mientras que el desacuerdo mayoritario fue manifestado por el grupo de hombres (47.5% contra 30.8%).

Con relación a la afirmación de que las mujeres son más honestas, el resultado agregado arroja que un 52.95% de las y los servidores públicos manifiesta algún grado de conformidad, mientras que el 42.47% manifestó estar total o parcialmente en desacuerdo. Al igual que se observó en la evaluación sobre el nivel de responsabilidad, en el dato desagregado por sexo el porcentaje de conformidad con dicha afirmación se manifestó mayoritariamente en el grupo de mujeres (59.6% contra 42.6%), mientras que los hombres manifestaron mayoritariamente su inconformidad sobre considerar que las mujeres son más honestas que ellos (55.8% contra 34.1%), como lo muestran los datos de la tabla 36.

En este sentido podemos afirmar que la mayoría de las mujeres, a diferencia de los hombres, perciben la responsabilidad y la honestidad como atributos propios del género, lo que coincide con una postura auto afirmativa del propio valor. Sin embargo, una mayor proporción de mujeres que de hombres considera que a pesar de dichos atributos a las mujeres les es más difícil mandar, lo cual no opera en demérito de los atributos de género que ellas perciben, sino que más bien distingue la mayor dificultad para ejercer el mando en un ambiente de trabajo machista como el que indican los resultados de la encuesta.

En el mismo sentido se manifestaron los testimonios de mujeres en grupos focales:

- *Los hombres no pueden saber si se nos dificulta mandar cuando no hay oportunidades para demostrarlo.*
- *Yo no podría decir que las capacidades de hombres y mujeres son distintas, pero sí que la capacidad para demostrarlas depende del ambiente en el que trabajamos.*



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *La responsabilidad, el compromiso, la honestidad y la participación que demuestran los empleados dependen en buena medida del modo de ser de sus jefes.*

Estos testimonios complementan los hallazgos de la encuesta y apuntan a que las diferencias percibidas en mujeres y hombres no dependen tanto del género como del clima laboral que favorecen los liderazgos y la forma de ejercer la autoridad formal en los distintos ámbitos del servicio público.

En todo caso, los resultados evidencian una inconsistencia entre los valores y capacidades atribuidos a la mujer (tanto por hombres como por mujeres) y el menor acceso de aquellas a puestos de mayor jerarquía o responsabilidad, y en general, a que el factor determinante de las características del clima laboral es la forma de ejercicio de los liderazgos y la autoridad formal en las distintas dependencias y entidades de la administración pública.

#### **4.4.3 Mecanismos de regulación y sanción de conductas**

Como parte de los factores que se considera inciden en un clima laboral favorable a la equidad de género, está la existencia de mecanismos institucionales para la regulación y en su caso la sanción de conductas que operan negando a las mujeres el reconocimiento de sus derechos humanos y limitando sus posibilidades de adelanto en el ámbito laboral.

A fin de detectar la existencia y operación de tales mecanismos, el cuestionario de cultura institucional indagó en torno al conocimiento por parte de las y los servidores públicos acerca de la existencia de regulaciones y sanciones de prácticas discriminatorias al interior de sus propias dependencias y entidades.

La tabla 37 recoge los resultados acerca de la frecuencia con que las y los funcionarios públicos mencionaron saber de la existencia de regulaciones y sanciones de distintos tipos de conducta discriminatoria. Los datos agregados muestran que la práctica de la que se sabe es regulada y sancionada con mayor frecuencia dentro de las instituciones es el no dar un salario igual a mujeres y hombres por el mismo trabajo realizado: Un 21.4% de las y los trabajadores afirmó que dicha conducta se regula y sanciona dentro su propia institución.

Por su parte, los resultados arrojaron que la práctica que con menor frecuencia se regula y sanciona es la solicitud de pruebas de embarazo y de estado general de salud para incorporarse a trabajar en las dependencias de gobierno. En este caso el 13.44% de las y los servidores públicos afirmó conocer de la existencia de regulaciones y sanciones cuando dicha práctica se presenta en sus propias dependencias y entidades.

Con una frecuencia cercana al 20% se mencionó la existencia de regulaciones y sanciones para la práctica de negar el acceso a puestos superiores por condición de género (19.89%), así como negar el acceso a puestos superiores por condición de género (19.35%). Por otra parte, un 17.47% de servidoras y servidores públicos afirmó que dentro de su institución se regulan y sancionan las prácticas de intimidación a las personas que caen dentro de la categoría del acoso laboral o *mobbing*, como también se muestra en la tabla 37.

**Tabla 37: Frecuencia de conocimiento de regulaciones y sanciones de prácticas discriminatorias al interior de las dependencias y entidades**

<b>Se regulan y son objeto de sanción:</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje del total</b>
Maltrato por condición de género, apariencia física o preferencia sexual	72	19.35%
Intimidación	65	17.47%
Negar acceso a puestos superiores por condición de género	74	19.89%
No dar un salario igual a hombres y mujeres por el mismo trabajo	79	21.24%
Solicitar pruebas de embarazo y de estado general de salud	50	13.44%
Ninguna se regula y/o sanciona	60	16.13%
No sabe	182	48.92%

Por cuanto toca a la afirmación de que ninguna de estas prácticas se regula y/o sanciona, un 16.13% de las y los servidores públicos se manifestó en ese sentido, pero en los datos desagregados un mayor porcentaje de hombres que de mujeres (18.0% contra 14.9% respectivamente) afirmó que ninguna de dichas prácticas se regula y/o sanciona.

Adicionalmente, casi la mitad de las y los servidores públicos (48.92%) expresó no conocer acerca de que dichas prácticas sean objeto de regulación o de sanción en sus respectivas instituciones, y este desconocimiento fue expresado en mayor porcentaje por mujeres que por hombres (52.1% contra 44.3%).

De manera correspondiente y en términos desagregados por sexo, se observa una alta frecuencia (superior en su mayoría de los casos al 80%) tanto de mujeres como de hombres que afirman desconocer la existencia de regulaciones o sanciones para las prácticas discriminatorias descritas.

Estos resultados se muestran en la tabla 38 y hacen visibles las respuestas diferenciadas por género. Los datos indican que una mayor proporción de hombres que de mujeres afirma no saber de la existencia de regulaciones o sanciones para las prácticas de maltrato por condición de género, apariencia física



o preferencia sexual, así como de intimidación y negación de acceso a puestos superiores por condición de género.

Por su parte, en el caso de negar el mismo salario a mujeres y hombres por el mismo trabajo desempeñado, así como de la práctica de solicitar pruebas de embarazo y de estado general de salud, es el grupo de mujeres quien afirma en mayor proporción que el grupo de hombres el desconocimiento de la existencia de una regulación y/o sanción para dichas prácticas, como igualmente lo muestran los datos de la tabla 38.

**Tabla 38: Frecuencia de desconocimiento sobre regulaciones y sanciones de prácticas discriminatorias, desagregada por sexo**

<b>No se regulan o son objeto de sanción:</b>	<b>Porcentaje mujeres</b>	<b>Porcentaje hombres</b>
Maltrato por condición de género, apariencia física o preferencia sexual	78.7%	83.6%
Intimidación	81.9%	83.6%
Negar acceso a puestos superiores por condición de género	76.6%	85.2%
No dar un salario igual a hombres y mujeres por el mismo trabajo	81.9%	73.8%
Solicitar pruebas de embarazo y de estado general de salud	89.4%	82.0%

Ahora bien, tanto el conocimiento como el desconocimiento de las regulaciones y sanciones para las distintas prácticas discriminatorias que limitan el adelanto de las mujeres y niegan el reconocimiento de sus derechos humanos, puede ser indicativo del grado de exposición de tanto de mujeres como de hombres a dichas prácticas.

Así por ejemplo, una mujer puede decir que conoce de una sanción que se aplica por haber sido ella misma víctima de discriminación o haber tenido conocimiento de un caso que se sancionó, pero también puede decir que desconoce la existencia de tales sanciones si estuvo expuesta o fue víctima de un caso de discriminación en que no se tomaron las medidas correspondientes.

En este sentido las respuestas diferenciadas por sexo no son concluyentes sobre la posible incidencia de la práctica, pero en todo caso son indicativas en términos generales de que un alto porcentaje de las y los funcionarios públicos desconoce si en su institución se regulan o sancionan las prácticas discriminatorias.

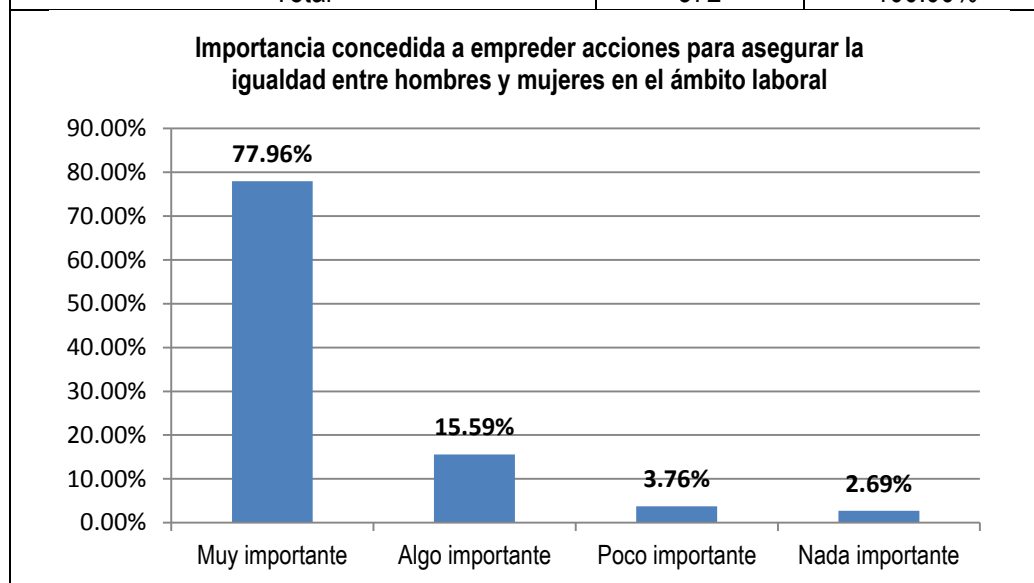
Ello permite concluir de que a pesar de que pueden o no estar institucionalizadas determinadas prácticas discriminatorias que afectan el clima laboral negando el reconocimiento de los derechos de las mujeres y limitando sus posibilidades de

adelanto, lo que en definitiva no está institucionalizado en las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, es la existencia (y en su caso, la difusión) de aquellos mecanismos de regulación y sanción de prácticas discriminatorias que impiden el desarrollo de un clima favorable a la equidad de género en el ámbito laboral.

Sin embargo, y tal vez precisamente por ello, la mayoría de las y los trabajadores reconocen la importancia que tiene el emprender acciones de carácter oficial para asegurar la igualdad hacia dentro de las instituciones del Gobierno del Estado. Como lo muestran los datos de la tabla 39, un 93.55% de las y los servidores públicos considera como algo o muy importante el que la institución donde laboran emprenda acciones para asegurar la igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito laboral, mientras que un minoritario 6.45% considera como poco o nada importante el que se ejecuten dichas acciones.

**Tabla 39: Importancia concedida a las acciones que aseguren la igualdad laboral entre mujeres y hombres**

Importancia de las acciones para la igualdad laboral	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	290	77.96%
Algo importante	58	15.59%
Poco importante	14	3.76%
Nada importante	10	2.69%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Cabe mencionar que en este resultado la proporción en que mujeres y hombres conceden algo o mucha importancia a las acciones para asegurar la igualdad de género en el ámbito laboral es prácticamente igual: 93.6% de las mujeres y 93.4% de los hombres se manifiestan en favor de dichas acciones. Sin embargo, la proporción de mujeres que concedió mucha importancia a las acciones en favor de

la igualdad laboral fue significativamente mayor que la de los hombres (85.1% contra 67.2%, respectivamente), mientras que estos concedieron en mayor proporción que las mujeres algo de importancia a dichas acciones (26.2% contra 8.5%, respectivamente).

En resumen, se observó que el principal determinante del clima laboral en las instituciones de la Administración Pública es la forma como se ejercen la autoridad y los liderazgos formales hacia dentro de las dependencias y entidades. Más que una cultura institucionalizada de respeto hacia la opinión, la autoridad, la participación y el trabajo que desempeñan mujeres y hombres se observan elementos de una cultura institucionalizada de respeto a quien detente la posición de autoridad y poder, independientemente del género.

Ello convierte a las y los jefes en los principales facilitadores pero también en los principales elementos de resistencia en el desarrollo de un clima laboral que sea favorable a la equidad de género. En este sentido se vuelve relevante dar prioridad a los esfuerzos de capacitación y sensibilización en género hacia los mandos medios y superiores de las dependencias, probabilizando con ello la correcta implementación y la efectividad de los mecanismos para erradicar las prácticas discriminatorias que pueden operar en contra del adelanto de las mujeres en el ámbito laboral.

#### **4.5 Comunicación incluyente**

Los procesos comunicativos en las instituciones pueden darse de manera formal o informal, y dirigirse a receptores internos o externos a la institución. En cualquier caso en las comunicaciones pueden darse procesos de exclusión y discriminación (intencionados o no) por razones de género, que emergen como resultado de relacionamientos sociales también excluyentes. En este sentido evaluar las comunicaciones institucionales implica evaluar, indirectamente, las relaciones sociales y la subsunción de valores detrás de ellas.

En el presente apartado se presentan los resultados con relación a la igualdad en el respeto a mujeres y hombres en la comunicación y el trato cotidiano en las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, así como en la comunicación y los actos oficiales realizados por estas. También se presentan resultados acerca de cómo se percibe la equidad de género como tema y contenido de las



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

campañas públicas y los documentos oficiales, incluyendo el uso de lenguaje no discriminatorio y no sexista. Por último, se muestran datos que describen la percepción por parte de las y los servidores públicos acerca de qué tanto se toman en cuenta sus opiniones por parte de las y los jefes, así como sobre la importancia que atribuyen a la difusión del compromiso con la equidad de género por parte de las distintas instituciones de gobierno.

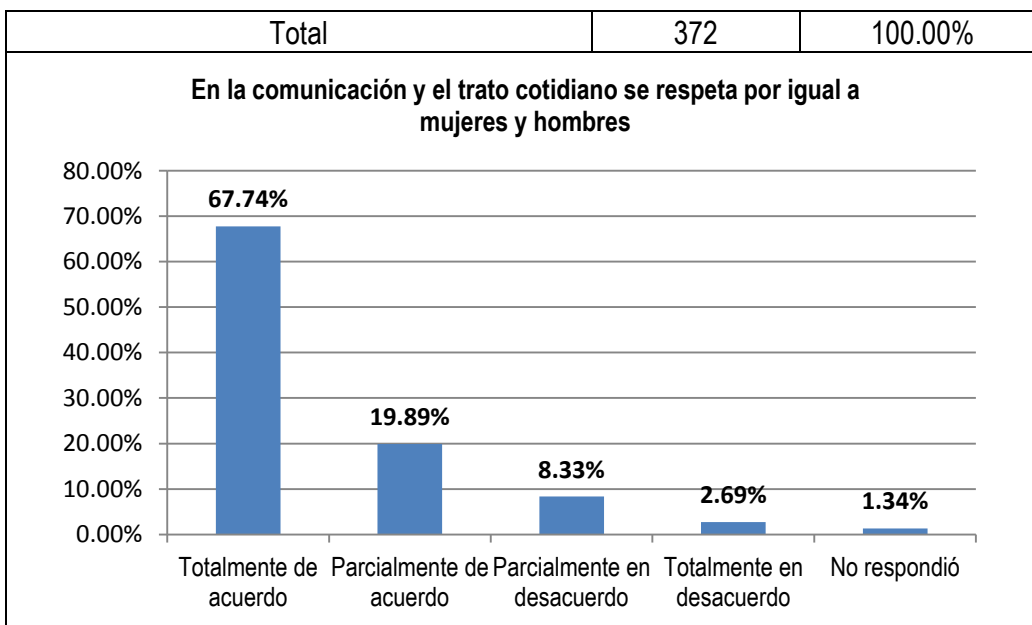
Con relación a la comunicación interna, los datos de la tabla 40 muestran que un 87.63% de las y los servidores públicos está total o parcialmente de acuerdo en que en la comunicación y el trato cotidiano dentro de la institución donde trabajan se respeta por igual a mujeres y hombres, estando la mayor parte de ellos (67.74%) totalmente de acuerdo en ello. Por su parte, un 11.02% manifestó algún grado de desacuerdo con relación al tema.

No obstante, en los resultados desagregados por sexo se observó que si bien no hay una diferencia significativa en la proporción de hombres y mujeres que manifiestan estar total o parcialmente de acuerdo en que se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación y el trato cotidiano (87.3% de las mujeres y 88.5% de los hombres), una menor proporción de mujeres que de hombres afirmó su total conformidad con ello (66% de mujeres contra 70.5% de hombres) mientras que una mayor proporción de mujeres manifestó un acuerdo parcial con el tema (21.3% contra 18%, respectivamente). Asimismo llama la atención el que ningún hombre se manifestó en total desacuerdo con que se respete la igualdad de mujeres y hombres en la comunicación y el trato cotidiano, mientras que un 4.3% de las mujeres sí se manifestó en ese sentido.

Este resultado diferenciado por sexo indica que para las mujeres resulta mucho más visible que para los hombres la inequidad en el trato (aún y cuando en términos agregados la opinión generalizada no tienda a señalarla como característica de las instituciones públicas), lo que permite suponer que dicha inequidad opera en perjuicio de las mujeres y explica que asuman una postura más crítica que los hombres con relación al tema.

**Tabla 40: Percepción de respeto hacia mujeres y hombres en la comunicación y el trato cotidiano**

En la comunicación interna se respeta por igual a mujeres y hombres	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	252	67.74%
Parcialmente de acuerdo	74	19.89%
Parcialmente en desacuerdo	31	8.33%
Totalmente en desacuerdo	10	2.69%
No respondió	5	1.34%



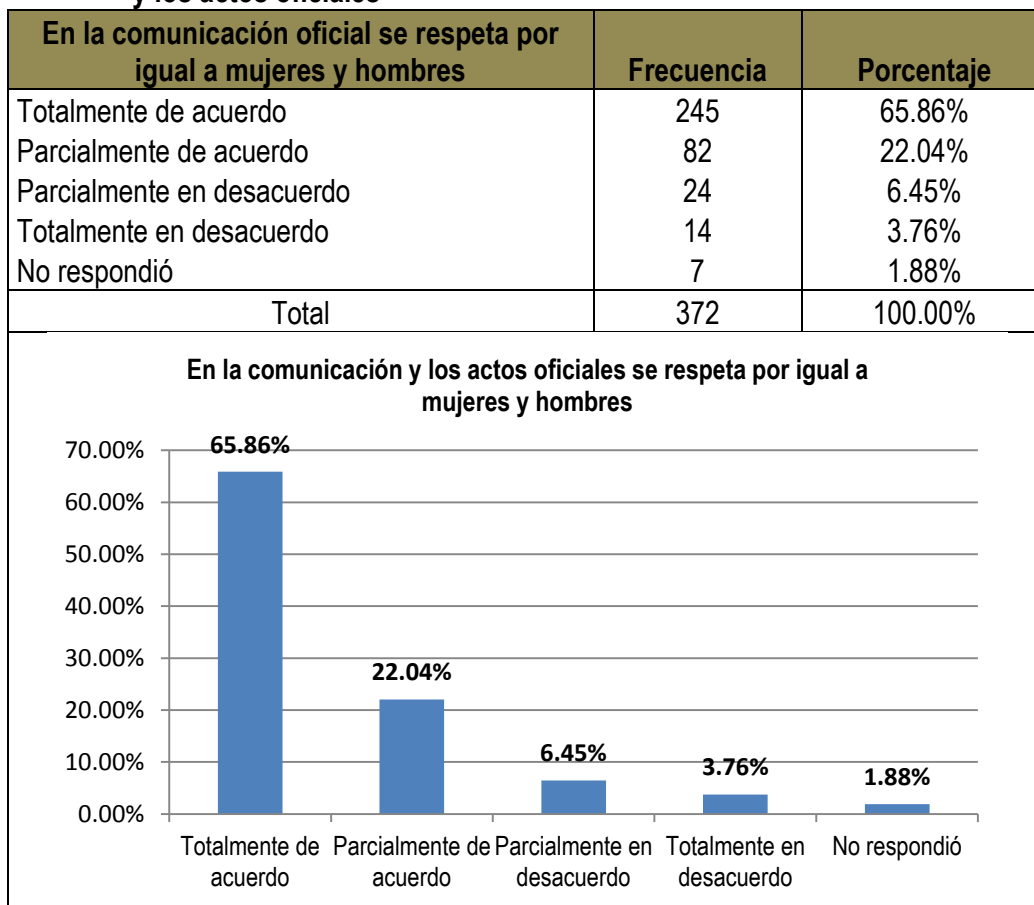
Ahora bien, con relación al respeto a la igualdad de mujeres y hombres que se manifiesta en la comunicación y los actos oficiales de la institución, los resultados son semejantes al caso de la comunicación y el trato cotidiano dentro de la institución. Como se muestra en la tabla 41, un 87.9% de las y los servidores públicos están total o parcialmente de acuerdo en que el trato a mujeres y hombres en la comunicación y los actos oficiales es equitativo y no discriminatorio, mientras que un 10.21% manifestó un desacuerdo parcial o total con relación al tema.

Las diferencias, aunque pequeñas (ya que tanto las comunicaciones como los relacionamientos sociales entre uno y otro ámbito se corresponden entre sí), permiten indicar una mejor evaluación del respeto a la igualdad en el ámbito oficial que en el trato cotidiano dentro de las dependencias y entidades.

En los resultados desagregados por sexo, se presentó la misma tendencia de las mujeres a manifestar en menor proporción que los hombres un total acuerdo con relación al trato equitativo y no discriminatorio en la comunicación y los actos oficiales (61.7% contra 72.1%) así como a manifestar en mayor proporción que los hombres un acuerdo parcial con respecto al tema (22.3% contra 21.3%). De igual manera, el grupo de mujeres tendió a manifestar en mayor proporción que el grupo de hombres un desacuerdo total (5.3% contra 1.3%) o parcial (7.4% contra 4.9%) con la afirmación acerca de que se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación y los actos oficiales.

Este resultado diferenciado apunta a que para las mujeres resultan mucho más visibles las prácticas de discriminación cuando estas operan en su perjuicio, lo que se refleja en una postura más crítica que la del grupo de hombres, para quienes estas prácticas pueden resultar invisibles. Sin embargo, en términos generales puede considerarse que las prácticas discriminatorias en el trato constituyen excepciones que sin embargo es preciso observar y atender.

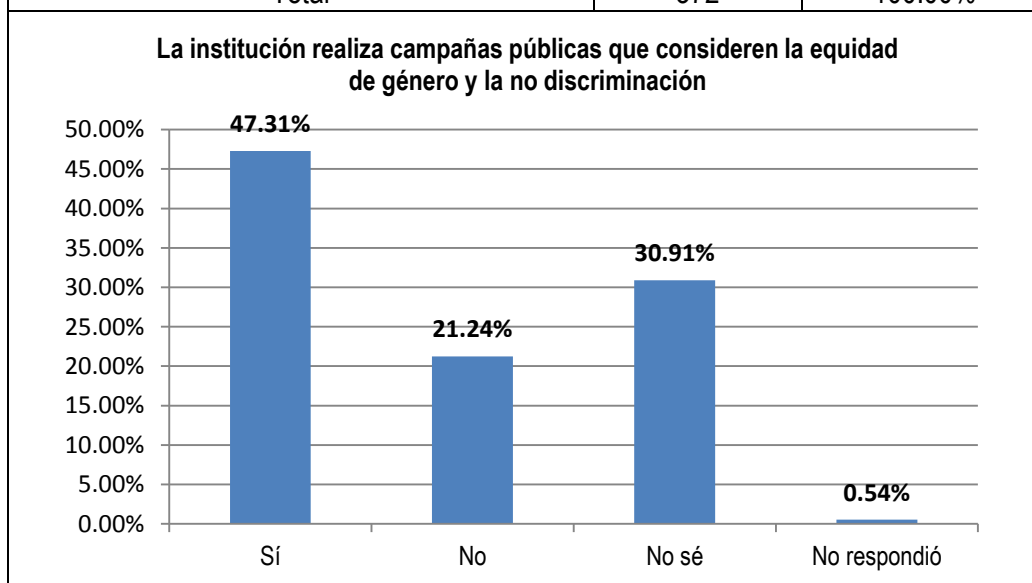
**Tabla 41: Percepción sobre trato equitativo y no discriminatorio en la comunicación y los actos oficiales**



Ahora bien, en cuanto al carácter de las campañas públicas realizadas por las instituciones, menos de la mitad (47.31%) de las y los funcionarios públicos afirmo conocer de que la institución donde trabajan realiza campañas públicas que consideran la equidad de género y la no discriminación, mientras que el 21.24% considera que su institución no realiza campañas públicas con dicho énfasis. Por su parte, un 30.91% manifiesta no saber acerca de ello, tal como lo muestra la distribución de frecuencias contenida en la tabla 42.

**Tabla 42: Conocimiento sobre realización de campañas públicas no discriminatorias en las instituciones de gobierno**

La institución realiza campañas públicas considerando equidad de género	Frecuencia	Porcentaje
Sí	176	47.31%
No	79	21.24%
No sé	115	30.91%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



La desagregación por sexo de esta variable no presenta diferencias significativas en las respuestas proporcionadas por hombres y mujeres: Mientras que la frecuencia de respuesta afirmativa sobre el conocimiento de campañas públicas no discriminatorias fue ligeramente superior en el grupo de hombres que en el de mujeres (47.5% contra 46.8%, respectivamente), la frecuencia de respuesta negativa sobre el conocimiento de tales campañas fue idéntica en mujeres y hombres (21.3%). Por su parte, la frecuencia de desconocimiento fue también prácticamente igual, con una diferencia de apenas dos décimas de punto porcentual: El 31.1% de los hombres y el 30.9% de las mujeres se manifestaron en ese sentido.

Esta semejanza de respuesta entre mujeres y hombres es el resultado esperado para dicha variable, ya que el conocimiento o no de las campañas públicas que realiza la institución depende de la exposición a los mensajes y no puede



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

afirmarse que hombres o mujeres, por el solo hecho de serlo, tengan mayor o menor probabilidad de estar expuestos a mensajes de campañas institucionales.

Así, en términos generales lo único ha de concluirse con base en la distribución de frecuencias mostrada en la tabla 42, es que un poco menos de la mitad de las y los servidores públicos reconocen que en las campañas públicas que realizan las instituciones se considera la equidad de género y la no discriminación. En este sentido, la incorporación de la equidad de género y la no discriminación no está alcanzando a más de la mitad de los mensajes que se transmiten a través de campañas públicas, y si se hace no se percibe de tal modo.

Ahora bien, el análisis de por qué más de la mitad de las y los servidores públicos afirman que las campañas institucionales no consideran la equidad de género o afirman no saber acerca de ello, requiere la consideración de matices de respuesta que si bien son capturados por las categorías “no” y “no sé”, no emergen como posibilidades claras de respuesta e introducen por tanto un amplio margen de interpretación acerca de lo que las y los servidores públicos quisieron decir.

Considérese en este sentido que una respuesta negativa puede atribuirse, o bien a que la institución no realiza campañas públicas, o bien a que las campañas institucionales de hecho no consideran la equidad de género y la no discriminación. Del mismo modo, la respuesta “no sé” podría referirse a un desconocimiento acerca de si la institución realiza campañas públicas en lo general o si se desconoce que estas consideren la equidad de género y la no discriminación. En todo caso estas posibilidades de respuesta pueden abrir puntos ciegos si no se cuenta con un referente sobre cómo se interpretó la pregunta por parte de las y los encuestados.

Para salvar el problema de interpretación, se recurrió al análisis de testimonios arrojados por los grupos focales en torno a las campañas públicas de las instituciones y la consideración de la equidad de género en estas. Estos testimonios dejaron en claro que había otras posibilidades de respuesta no contempladas en el cuestionario de cultura institucional y por tanto, tampoco en su análisis cuantitativo.

La primera observación a partir de dichos testimonios, es que las y los servidores públicos no siempre tienen en claro lo que significa considerar la equidad de género y la no discriminación en las campañas públicas. La opinión mayoritaria en los grupos fue que se trata de un contenido explícito en los mensajes de campaña en favor de la equidad de género o la no discriminación. Los siguientes fragmentos ejemplifican esta idea:





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *Las campañas de gobierno son públicas porque se dirigen a todos los ciudadanos en general (sic) o bien a las familias de Aguascalientes. No hay distinciones sobre quién se beneficia de una acción o un programa de gobierno. Puede entonces que no se incluya la equidad de género como tal, pero no puede decirse tampoco que por eso sean discriminatorias.*
- *No todas las campañas del gobierno se prestan para eso, solo las de algunas dependencias como salud, educación, el DIF, etc.*
- *Yo creo que para publicitar la construcción de obra pública, por ejemplo, no es necesario hacer referencia a la equidad de género.*

En estos casos, el discurso de las y los informantes refleja una concepción particular tanto de la equidad de género como de las campañas públicas: Las campañas públicas se observan ante todo como campañas publicitarias de las acciones de gobierno; de ahí que en opinión de las y los informantes seleccionados las campañas no siempre deban hacer referencia a la equidad de género en tanto tema, sino a aquello que se pretende publicitar.

Por lo tanto, no se distingue en este discurso, una concepción más amplia de la equidad de género que incluiría por ejemplo, el uso de lenguaje incluyente en las campañas públicas. Sin embargo, otras y otros informantes sí distinguieron por medio de ejemplos algunos casos en que las campañas públicas adolecen de consideraciones de género y no discriminación. Este es el caso por ejemplo, de los siguientes testimonios brindados por dos mujeres en grupos focales:

- *El manejo informativo de la Feria (Nacional de San Marcos) en redes sociales es muy sexista, como si el principal atractivo de la Feria fueran las chicas con sus minifaldas y vestidos entallados [...] Además en los comentarios de fotos de las candidatas a reina o de las edecanes hay muchos que son sexistas y denigrantes, pero los que administran la cuenta no hacen nada al respecto, ni siquiera los borran.*
- *La campaña de la Policía Estatal para mejorar su imagen con mujeres policías bonitas es de lo más sexista, ya que se discrimina por apariencia física para pertenecer al grupo de proximidad social.*

En otros testimonios por su parte, se reconoce que no se tiene muy en claro en qué consiste la equidad de género en las campañas públicas ni la forma de identificar si esta se considera o no: *“Yo creo que sí se consideran (la equidad y la no discriminación), pero la verdad no me he puesto a analizar si los mensajes y las campañas consideran la equidad de género”*. Por otra parte aparece un señalamiento de que debe cuidarse el contenido de las campañas públicas en un sentido que se respete y promueva la equidad de género: *“Creo que Comunicación Social debería de encargarse de revisar el contenido de las*



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

*campañas pero no lo hacen; solo se limitan al diseño gráfico. Le dan más importancia al impacto visual que al contenido”.*

La consideración de dichos testimonios nos lleva a concluir que las y los servidores públicos no tienen muy clara la relación entre equidad de género y campañas públicas, y tal vez por ello no se pueda ser muy concluyente en torno al grado en que se identifica la consideración de la no discriminación y la equidad de género en las campañas institucionales.

Ahora bien, para complementar las posibles respuestas en torno a la percepción que las y los servidores públicos tienen sobre la forma como se promueve la inclusión de mujeres y hombres por parte de la institución donde laboran, se indagó en torno al conocimiento sobre el uso de lenguaje incluyente en los documentos oficiales emitidos por la dependencia o entidad.

La tabla 43 muestra la distribución a nivel agregado en torno a la frecuencia con que las y los servidores públicos distinguen que en los documentos oficiales que se emiten la institución se utiliza un lenguaje e imagen que no discrimine por el hecho de ser mujer u hombre. Los resultados arrojan que un 72.31% considera que todo el tiempo o algunas veces se promueve en documentos oficiales este uso de lenguaje e imagen sin discriminación de sexo alguno. Mientras que la mayor frecuencia se observó en que todo el tiempo se promueve el lenguaje incluyente, esta no alcanza el 50% de los casos.

Por su parte, un 16.94% manifestó que raras veces o nunca se utilizan imágenes o lenguaje en forma no discriminatoria, mientras que un 10.22% afirmó no saber acerca de ello, lo que se corresponde con la posible falta de conocimiento señalada en torno al significado de los conceptos de equidad de género y no discriminación y en este caso, de la relación entre estos y las comunicaciones oficiales por parte de la entidad o dependencia.

En los resultados desagregados por sexo, se observó que las mujeres tienden a distinguir en mayor proporción que los hombres la utilización de lenguaje no discriminatorio en los documentos oficiales: 73.4% de las mujeres y 70.5% de los hombres afirmaron que todo el tiempo o algunas veces se promueve la utilización de lenguaje e imágenes no sexistas en documentos oficiales. Cabe destacar que esta diferencia es mayor en la afirmación de que todo el tiempo se promueve dicho lenguaje: 42.6% de los hombres y 51.1% de las mujeres así lo considera.

Sin embargo, también son mayores los porcentajes de mujeres que consideran que raras veces o nunca se utiliza un lenguaje no discriminatorio en los documentos oficiales: 18.1% de las mujeres y 14.8% de los hombres comparten esta opinión, siendo mayor en ambos casos (“raras veces” y “nunca”), el

porcentaje de mujeres que opinan en ese sentido. Por su parte, el porcentaje en que se afirma no saber acerca del tema es mayor en caso de hombres que de mujeres (14.8% contra 7.4%, exactamente el doble).

En estos resultados se destaca el que casi una de cada cinco mujeres percibe la ausencia de lenguaje no discriminatorio en los documentos oficiales, lo que lleva a suponer que dicha carencia opera en perjuicio de las mujeres. No obstante, el hecho de que una mayor proporción de mujeres que de hombres considere que en general el lenguaje utilizado en documentos oficiales no es discriminatorio, resulta en cierto modo atípico considerando el patrón de respuestas previas. Pero en todo caso la conclusión apunta a la necesidad de revisar e identificar las prácticas de uso sexista o discriminatorio del lenguaje que subsisten en los documentos oficiales con el propósito ulterior de erradicarlas.

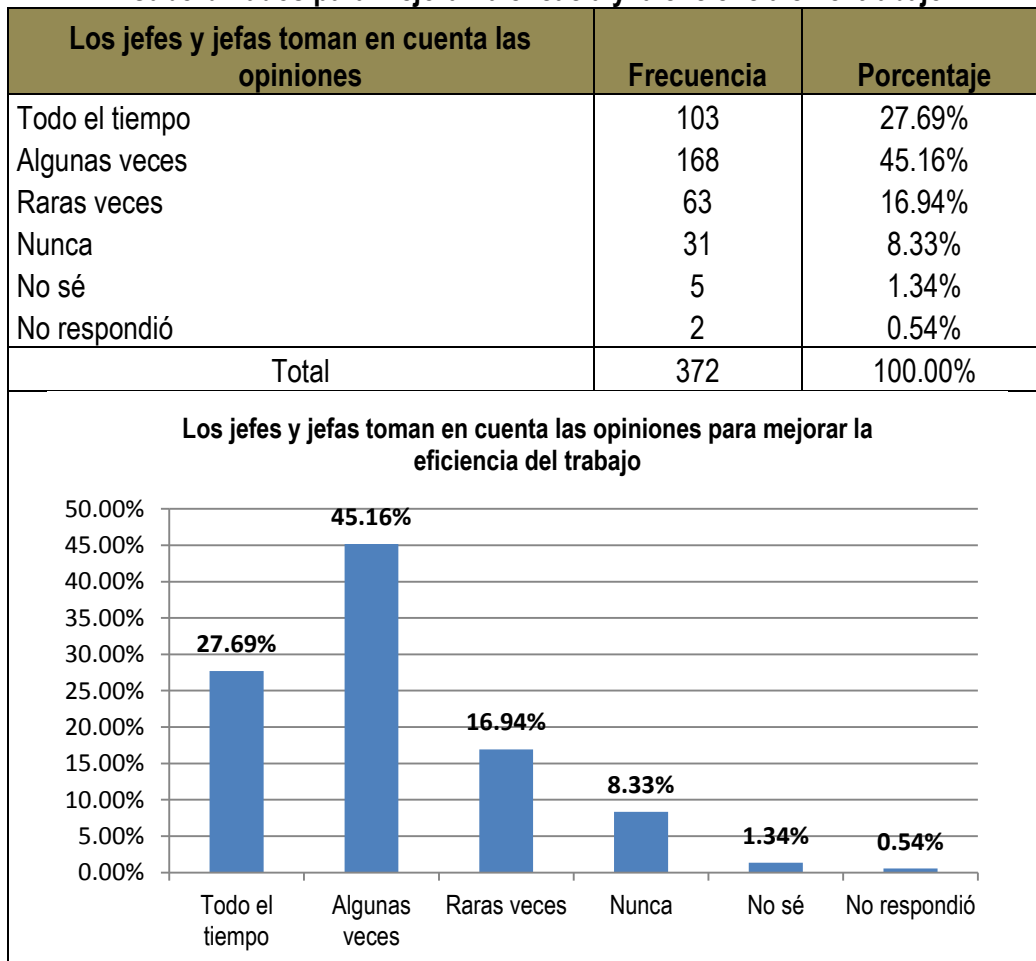
**Tabla 43: Conocimiento sobre utilización de lenguaje e imágenes no discriminatorias en documentos oficiales**



Ahora bien, el hecho de que las y los jefes tomen en cuenta las opiniones de las personas subordinadas para mejorar el desempeño en el trabajo, se considera también una característica de la comunicación incluyente. Cuando ello no sucede se favorecen los autoritarismos que excluyen a las y los trabajadores de participar en la toma de decisiones acerca de la mejor forma de ejecutar determinadas tareas.

Al respecto, los resultados arrojaron, como se muestra en la tabla 44, que apenas un 27.69% de las y los trabajadores reconocen que todo el tiempo se consideran sus opiniones para mejorar la eficacia y la eficiencia en el trabajo, mientras que un mayor porcentaje (45.16%) opina que ello solo sucede algunas veces. Llama la atención que más de una cuarta parte de las y los trabajadores (25.27%) manifiestan que raras veces o nunca son tomadas sus opiniones por parte de las o los jefes.

**Tabla 44: Frecuencia con que se toman en cuenta las opiniones de las y los subordinados para mejorar la eficacia y la eficiencia en el trabajo**





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Este resultado coincide con la percepción de un clima laboral autoritario, como se mostró en el apartado 4.4, que limita la participación de mujeres y hombres con independencia del sexo de quien ejerce el poder formal.

De hecho, la desagregación por sexo muestra pequeñas diferencias de opinión entre mujeres y hombres con relación al tema: 73.4% de las mujeres y 72.1% de los hombres considera que todo el tiempo o algunas veces las y los jefes toman en cuenta sus opiniones para mejorar la eficiencia en el trabajo. No obstante, una mayor proporción de mujeres que de hombres se inclinó por la respuesta de que algunas veces se toma en cuenta su opinión (46.8% de las mujeres contra 42.6% de los hombres), mientras que una mayor proporción de hombres (29.5%) que de mujeres (26.6%) señaló que todo el tiempo se considera su opinión.

Podría parecer con base en este resultado que el grupo de mujeres muestra mayor reserva hacia afirmar que esta es una práctica continua por parte de las y los jefes, pero un mayor porcentaje de hombres que de mujeres afirmó también que raras veces o nunca los jefes y jefas toman en cuenta sus opiniones para mejorar su desempeño en el trabajo (27.9% de los hombres contra 23.4% de las mujeres).

El resultado entonces podría apuntar a que tanto hombres como mujeres reconocen como característico del clima laboral autoritario una escasa posibilidad de participación, en el que no es práctica habitual tomar en cuenta la opinión de las y los subordinados, aún y cuando esta contenga la intención de mejorar su propia eficacia y eficiencia. En este contexto, el grupo de hombres es más sensible y propenso a señalar los autoritarismos que el grupo de mujeres, lo cual puede ser resultado de un proceso de naturalización del estereotipo que considera a la mujer más dócil y al hombre más competitivo, pero puede indicar también que los hombres resienten más el autoritarismo cuando quien lo ejerce es una mujer. Cabe recordar que un 44.3% de los hombres manifestó tener como jefa a una mujer y este porcentaje puede explicar las ligeras diferencias con relación a la opinión del grupo de mujeres.

En este sentido, el resultado requiere de una intervención para favorecer comunicaciones incluyentes hacia dentro y hacia fuera de las dependencias e instituciones de gobierno. De hecho la mayoría de las y los trabajadores reconoce la importancia de que las instituciones públicas se comprometan con la equidad de género y la no discriminación.

Como se muestra en la tabla 45, el 94.36% de las y los trabajadores consideran como algo o muy importante el que se establezca por escrito y se difunda a través de medios oficiales el compromiso de la institución con la equidad de género y la

no discriminación, mientras que un minoritario 4.3% considera poco o nada importante el tema.

No obstante, hombres y mujeres se pronuncian de manera diferenciada en favor de un compromiso escrito con la equidad de género: Mientras que el 86.2% de las mujeres considera como muy importante dicho compromiso, un 75.4% de los hombres así también lo considera. En este caso los hombres mostraron reservas para distinguir el compromiso institucional escrito con la equidad de género como muy importante, prefiriendo en cambio la categoría que atribuye alguna importancia al tema: 16.4% de los hombres se pronunciaron en ese sentido contra un 9.6% de mujeres.

Más significativa fue la diferencia con relación a considerar el tema como poco o nada importante: Mientras que un 8.2% de los hombres respondieron en ese sentido, solo el 2.2% de las mujeres se manifestó de igual manera.

**Tabla 45: Importancia atribuida al compromiso de la institución con la equidad de género y la no discriminación**





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Ciertamente los hombres muestran menor aceptación del tema que las mujeres, pero es un síntoma positivo el que la postura mayoritaria se incline en favor de conceder importancia y a exigir que las instituciones públicas asuman por escrito su compromiso con la equidad de género y la no discriminación. La importancia atribuida por parte de las y los servidores públicos constituye en este sentido un buen fundamento para diseñar estrategias de comunicación con perspectiva de género, que promuevan e institucionalicen prácticas de igualdad y no discriminación en todas las dependencias y entidades de gobierno.

#### 4.6 Selección de personal

Las formas como se realizan las prácticas de selección y reclutamiento por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal son un reflejo de su cultura institucional y por tanto, el que se realicen de manera formal o informal, jurídica o extrajurídica, de manera discriminatoria o incluyente, da cuenta de la existencia de normas y valores que se han institucionalizado y se manifiestan a través de prácticas concretas que se estabilizan con carácter de procedimientos normales al interior de las dependencias.

El presente apartado da cuenta de los resultados en torno a la forma de ingreso a las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, así como de los procesos y criterios de selección que son aplicados en estas. Asimismo, registra la existencia de prácticas de asignación de puestos y funciones con base en roles tradicionales y estereotipos de género. Ello, con el propósito ulterior de definir acciones tendientes a erradicar las prácticas discriminatorias así como de aquellas que inhiben el adelanto de las mujeres limitándolas al cumplimiento de roles y funciones basadas en estereotipos más que en conocimientos, capacidades y aptitudes.

En cuanto a la forma de ingreso a las distintas instituciones de gobierno, los resultados arrojan, como se muestra en la tabla 46, que la mayoría de las y los servidores públicos (el 68.55%) pasó por un proceso de selección de personal previo a su contratación. Por otra parte, se presentó una frecuencia de 16.3% de casos de ingreso por recomendación y un 13.44% de ingresos por contratación directa del jefe o jefa responsable. En total, el 29.57% de los ingresos al servicio público no está sujeto a un proceso de selección formal, sino que se basan en prácticas informales como la recomendación y la contratación directa.

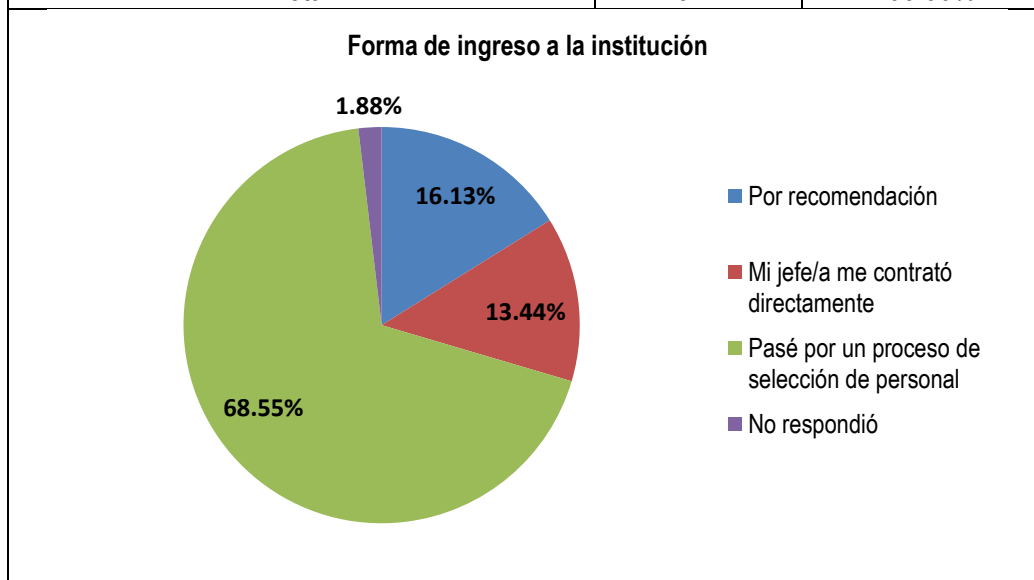
Estos datos son congruentes con la tasa de sindicalización del 67.74% observada en la tabla 11, ya que el personal sindicalizado por lo general pasa por los procedimientos de selección indicados por la *Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes*, mientras que en el caso de personal de confianza y

mandos superiores es más común la práctica de contratar directamente o por medio de recomendación.

El resultado desagregado por sexo coincide con la mayor tasa de sindicalización observada en el grupo de mujeres y su menor participación puestos directivos y de confianza, ya que mientras el 70.2% de estas pasó por un proceso de selección de personal, en el caso de hombres dicho porcentaje es del 65.6%. De manera correspondiente, los hombres se beneficiaron en mayor medida de las prácticas de contratación informal ya que el 32.8% ingresó por recomendación o contratación directa, mientras que el 27.7% de las mujeres ingresó al servicio público de dicha manera.

**Tabla 46: Forma de ingreso a las dependencias y entidades**

Forma de ingreso	Frecuencia	Porcentaje
Por recomendación	60	16.13%
Mi jefe/a me contrató directamente	50	13.44%
Pasé por un proceso de selección de personal	255	68.55%
No respondió	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



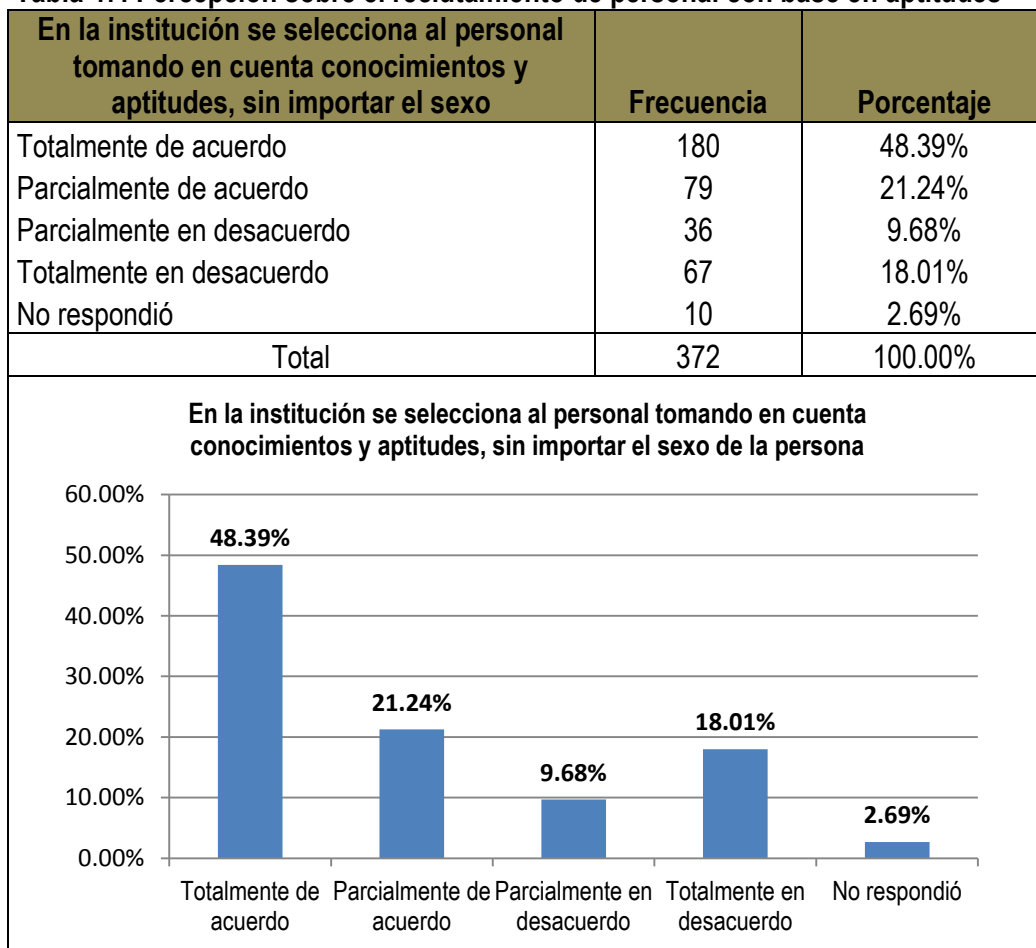
Ahora bien, independientemente de la forma en que las personas ingresaron a trabajar a las dependencias de la administración pública estatal, se indagó en torno a si el reclutamiento y la selección de personal toma en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes de los candidatos sin importar si se es hombre o mujer. Los resultados agregados, como se muestra en la tabla 47, indican que el 69.63% de las y los servidores públicos afirman estar total o



parcialmente de acuerdo en que la selección de personal sucede de dicha manera. Sin embargo menos de la mitad, 48.39%, manifiesta su total conformidad con ello.

De manera correspondiente, el 27.69% de las y los servidores públicos manifestó su desacuerdo en forma parcial o total en que la práctica habitual de la institución es seleccionar al personal con base en conocimientos y habilidades. Este porcentaje es cercano al 29.57% de servidoras y servidores públicos que pasaron por procesos informales de selección personal, por lo que podríamos estimar que alrededor del 30% de los procesos de reclutamiento y selección en la Administración Pública Estatal se realizan de manera informal, sin considerar conocimientos y aptitudes para el trabajo a desempeñar y sujetos a prácticas de contratación directa y recomendación.

**Tabla 47: Percepción sobre el reclutamiento de personal con base en aptitudes**





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este caso, los resultados desagregados por sexo arrojan que una mayor proporción de mujeres que de hombres está total o parcialmente de acuerdo con que la selección de personal en su institución se hace con base en conocimientos y aptitudes (71.3% contra 67.2%), mientras que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifiestan su desacuerdo total o parcial con ello (32.8% contra 24.5%).

Este resultado es indicativo de una mayor sensibilidad de los hombres para manifestarse en contra de las políticas de contratación tal y como ellos las perciben, que podría ser indicativa de relaciones de rivalidad al interior de las dependencias, tal y como fue manifestado en algunos testimonios provenientes de hombres en grupos focales:

- *Cuando cambió la administración del Instituto entraron muchos amigos y allegados de los nuevos jefes. La mayoría de ellos no tenía idea de cómo funcionaban las cosas ni tenían los conocimientos mínimos acerca del sector salud.*
- *No sé qué tantos conocimientos tengan las mujeres pero en el departamento donde trabajo es requisito ser mujer para poder ascender.*
- *A veces nos imponen gente del partido que no encuentran donde colocarla, pero hay que aceptarla porque son del partido.*

Las distintas afinidades políticas, la necesaria convivencia de personal de base federal y estatal en algunas dependencias, el hecho de ser hombre o mujer, y algunos hitos como el cambio de mandos en la administración pública, se destacan como fuentes de una rivalidad que al menos en el grupo de hombres se manifiesta en disconformidad con la forma de reclutamiento, y específicamente con una forma de reclutamiento arbitraria, que no toma en cuenta las aptitudes de las personas.

Ello no quiere decir que los testimonios de las y los funcionarios públicos tengan siempre un carácter verdadero, pero sí que las ideas expresadas conforman un imaginario que a su vez es el reflejo de opacidades manifiestas en los procesos de selección de personal. Considérese en este sentido que el 62.63% de las y los servidores públicos no conocen cuáles son los criterios de selección de personal dentro de sus propias dependencias y entidades (tabla 48) y solo un 36.83% afirma que sí los conoce.

Es interesante que aún y cuando en términos generales el 68.55% de las y los servidores públicos afirmaron haber ingresado mediante proceso de selección formal, un porcentaje similar (en cuanto que es superior al 60%) afirmaron no

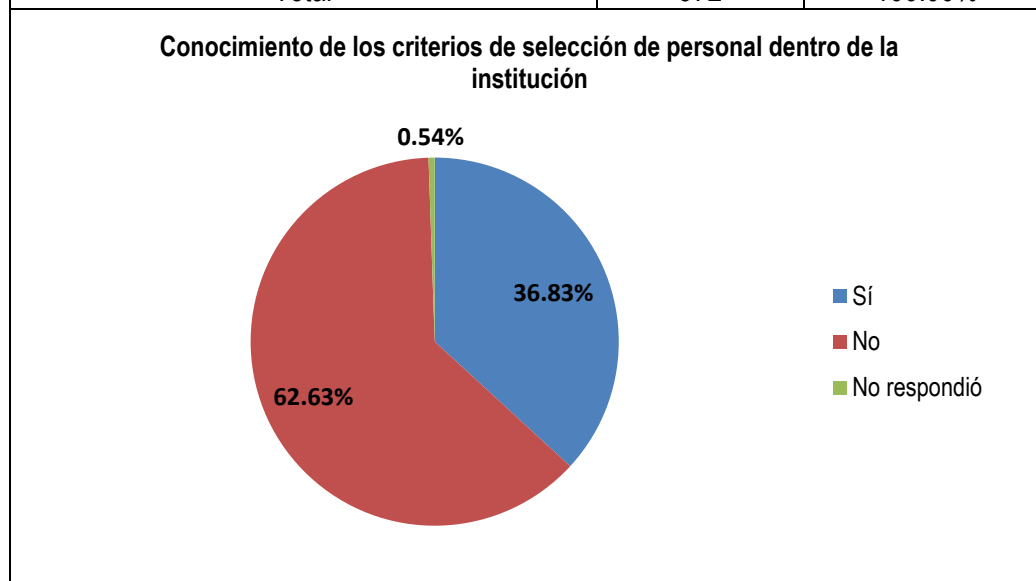
conocer los criterios de reclutamiento y selección de personal en sus propias instituciones.

Estos resultados combinados indican que la falta de conocimiento de dichos criterios (y de claridad por parte de las instituciones para difundirlos) puede dar lugar a suposiciones y especulaciones en torno a cómo ingresa el resto del personal a trabajar en las dependencias, configurando así un imaginario que pudiera viciar el clima laboral cuando acentúa las rivalidades latentes.

Los resultados desagregados por sexo son consistentes con los de la tabla anterior: Una mayor proporción de mujeres que de hombres manifiesta conocer los criterios de selección de personal (39.4% contra 32.8%, respectivamente), mientras que los hombres afirman en mayor proporción que las mujeres el no conocer los criterios institucionales para la selección de personal (67.2% de los hombres así se manifestaron, contra un 59.6% de mujeres que opinaron en ese sentido).

**Tabla 48: Conocimiento sobre criterios de selección de personal en la institución**

Conoce los criterios de selección de personal	Frecuencia	Porcentaje
Sí	137	36.83%
No	233	62.63%
No respondió	2	0.54%
Total	372	100.00%





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Ahora bien, con relación a los sesgos de género en la contratación para ocupar cargos de toma de decisiones, las y los servidores públicos fueron cuestionados en torno a si consideran que solo ingresa personal masculino para ocupar dichos cargos.

El resultado, como se muestra en la tabla 49, indica que tres cuartas partes (75.54%) de las y los servidores públicos manifestaron su desacuerdo total o parcial con la afirmación de que solo ingresa personal masculino para ocupar los cargos que implican toma de decisiones, mientras que más de la quinta parte (22.58%) manifestaron un acuerdo parcial o total con dicha afirmación.

Desagregando las respuestas por sexo, los resultados mostraron diferencias significativas por género: Mientras que más de la cuarta parte de las mujeres (26.6%) manifestaron su total o parcial acuerdo con la afirmación de que solo ingresa personal masculino a la institución para ocupar cargos de toma de decisiones, apenas un 16.4% de los hombres se manifestó en ese sentido.

Sin embargo, tanto mujeres como hombres manifestaron en forma mayoritaria su total o parcial desacuerdo con dicha afirmación, pero el grado de desacuerdo en el grupo de hombres se manifestó con una frecuencia mayor: 83.6% de los hombres y 70.2% de las mujeres sostienen algún grado de desacuerdo en que para ocupar puestos de toma de decisiones solamente ingresen hombres.

Estas diferencias observadas en la respuesta proporcionada por mujeres y hombres, como sucede con los resultados de otras variables de cultura institucional, pueden ser indicativas de una práctica que opera en perjuicio de las mujeres al favorecerse la contratación de hombres para puestos de decisión en las distintas dependencias. Al menos para la cuarta parte de las mujeres tales prácticas existen, mientras que para el grupo beneficiado pueden de hecho resultar invisibles.

En este caso las mujeres tendieron a señalar las posibles exclusiones de que son objeto en virtud de una práctica discriminatoria que favorece a los hombres para ocupar puestos de decisión, lo que si bien es una percepción, lo confirma el hecho de que en la Administración Pública Estatal haya una mayor proporción de hombres que de mujeres ocupando puestos de decisión, desde titulares de dependencias hasta el nivel de jefaturas de departamento.

En este sentido, el desacuerdo mayoritario tanto en hombres como en mujeres acerca de la existencia de dicha práctica, tal vez se deba a que en el cuestionario de cultura institucional se solicita manifestar el grado de acuerdo o desacuerdo con relación a que *solo ingrese personal masculino* para ocupar los cargos de decisión: bastaría conocer al menos el caso de una mujer en cargo de decisión



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

para rechazar la afirmación. Por ello puede suponerse que quienes se manifestaron total o parcialmente de acuerdo, ya sean mujeres u hombres, tienen conocimiento de casos en que la selección de personal para puestos de decisión en sus respectivas instituciones favorece a los hombres y discrimina a las mujeres.

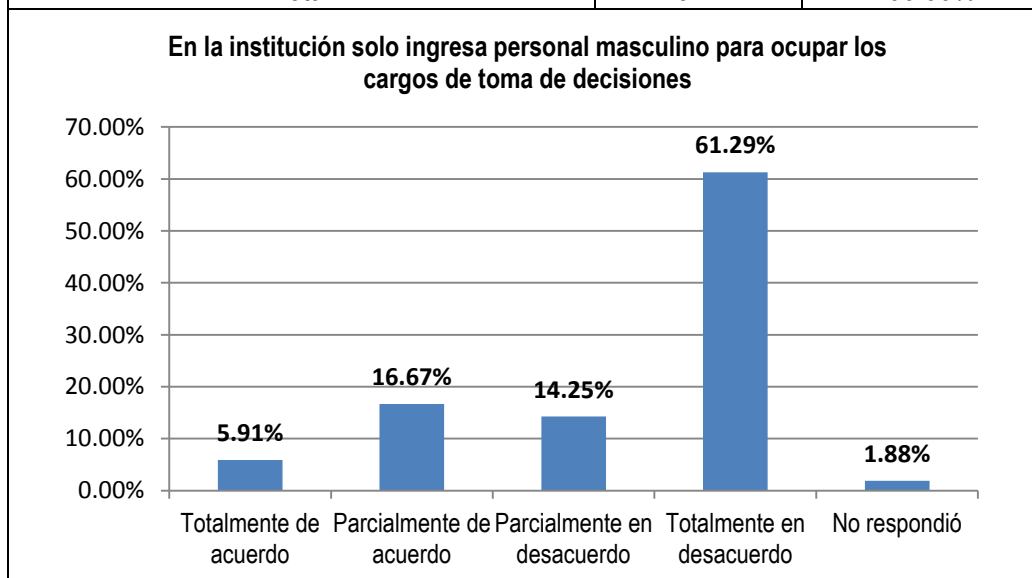
Estos casos fueron asimismo indicados por hombres y mujeres en grupos focales, como se muestra en los siguientes testimonios:

- *No estoy de acuerdo pero entiendo por qué se prefiere a los hombres para ocupar puestos altos. Y quién sabe, tal vez si yo pudiera decidir me inclinaría también por alguien que pudiera dedicarle el cien por ciento al trabajo. Aunque sea una mujer, pero que esté dispuesta a dedicarse de lleno a las responsabilidades que le exija el cargo.*
- *Yo creo que sí se prefiere a los hombres pero depende del puesto. No creo que sea tanto un problema de niveles medios sino de los altos puestos de gobierno. Siempre se cree que el trabajo de las mujeres interfiere con las responsabilidades en el hogar o viceversa. Es un asunto de mentalidad.*
- *Aunque digamos que no es justo o no es legal, de alguna manera con esto [designar a hombres para puestos de mayor responsabilidad] se protege a las familias, se procura el cuidado y la atención de los hijos.*
- *La verdad, todo depende de quien decide los nombramientos. A veces les sirve más un hombre, a veces es una mujer, y a veces igual a ellos les imponen designar a alguien en particular. No es una cuestión de sexo sino de relaciones. Entre mejor relacionado estés es más probable que obtengas un buen puesto.*

En general, y de acuerdo con el análisis de discurso en grupos focales, las exclusiones en el acceso de las mujeres a puestos de mayor responsabilidad estarían relacionadas con los códigos “familia”, “embarazo”, “hijos”, “responsabilidades familiares” y “autoridad”. Salvo en algunas modalidades de autoritarismo, la práctica implica claramente una exclusión de género naturalizada y justificada bajo el argumento de que con ello se protege a la mujer y a su familia.

**Tabla 49: Identificación de la práctica de seleccionar personal masculino para cargos de decisión**

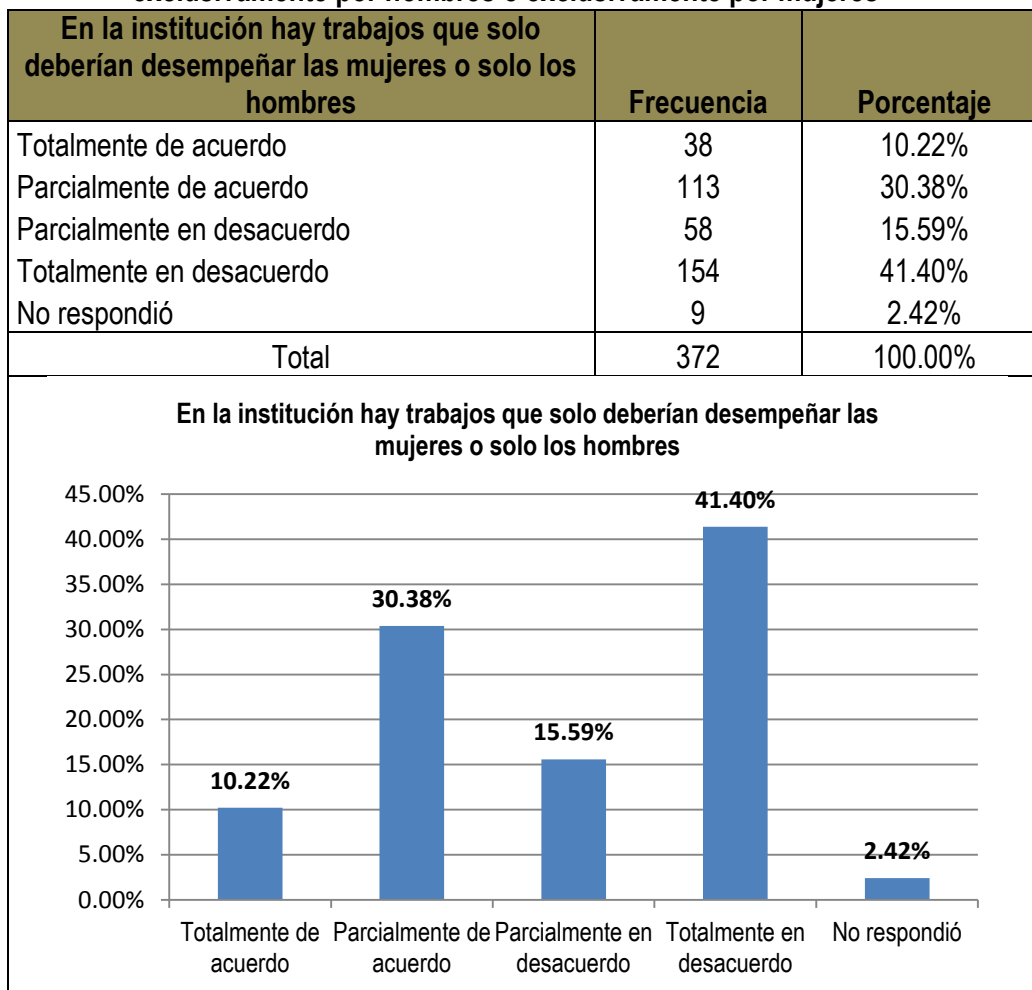
En la institución solo ingresa personal masculino en los cargos de decisión	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	5.91%
Parcialmente de acuerdo	62	16.67%
Parcialmente en desacuerdo	53	14.25%
Totalmente en desacuerdo	228	61.29%
No respondió	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



De este modo la cultura institucional reproduce prácticas de selección de personal basadas en estereotipos y específicamente, en los roles que tradicionalmente se asignan al ámbito de lo masculino y lo femenino. Pero ello no solo afecta el ámbito de los puestos de mayor nivel o responsabilidad en las entidades y dependencias de gobierno, sino que permea los procesos de selección de personal hacia una gran variedad de funciones operativas y administrativas.

Así lo muestran los resultados contenidos en la tabla 50: El 40.6% de las y los servidores públicos está total o parcialmente de acuerdo que en la institución donde laboran hay trabajos que solo deberían desempeñar las mujeres y trabajos que solo deberían desempeñar las mujeres. Por su parte, el 56.99% muestra algún grado de desacuerdo con tal afirmación. Es decir, 4 de cada 10 servidoras y servidores públicos consideran como algo natural que la contratación para ciertos puestos o funciones deba limitarse a que uno u otro sexo sea quien los desempeñe.

**Tabla 50: Conformidad con la existencia de trabajos que sean desempeñados exclusivamente por hombres o exclusivamente por mujeres**



En este caso el desglose por sexo de las respuestas arroja como resultado el que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifiesta algún grado de conformidad con que existan en las instituciones trabajos que solo deban desempeñar los hombres o solo deban desempeñar las mujeres: Un 45.9% de los hombres se manifestó en ese sentido mientras que solo 37.2% de las mujeres así lo hizo. Sin embargo, cabe destacar que las mujeres manifestaron en mayor proporción que los hombres una total conformidad con dicha afirmación (11.7% contra 8.2% respectivamente), mientras que la conformidad con reservas se manifestó en mayor proporción en el grupo de hombres con una diferencia significativa: 37.7% contra 25.5% de mujeres que indicaron un acuerdo parcial.

Por su parte, la manifestación de algún grado de inconformidad presentó el resultado esperado de que una mayor proporción de mujeres que de hombres está



Instituto  
**AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES**



**PROGRESO  
para  
todos**  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

total o parcialmente en desacuerdo con que existan trabajos a ser desempeñados solo por mujeres o por hombres: Mientras que el 58.6% de las mujeres se pronunció en ese sentido, 54.1% de los hombres así también lo hicieron.

A pesar de estos resultados, una menor proporción de servidoras y servidores públicos considera que esta sea la práctica de contratación habitual por parte de las instituciones. Al respecto, la tabla 51 muestra que mientras el 33.06% de las y los servidores públicos manifiesta estar total o parcialmente de acuerdo en que solo se contratan mujeres para desempeñar ciertos cargos en la institución, el 66.4% opinó en sentido contrario, expresando algún grado de desacuerdo con que ello sea la práctica habitual de contratación en las dependencias y entidades de gobierno.

En este sentido, a pesar de que el 40.6% de las y los servidores públicos indique que deben existir trabajos para hombres y trabajos para mujeres, un menor porcentaje considera que las instituciones contratan a las mujeres bajo esa distinción (33.06%), mientras que casi tres cuartas partes (66.4%) opina lo contrario. Esta diferencia muestra que las prácticas institucionales de contratación de mujeres atienden menos a los estereotipos tradicionales de lo que las y los servidores públicos consideran que debe ser.

Ahora bien, al desagregar el resultado por sexo se observan diferencias semejantes, pero con la particularidad de que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestó su total o parcial acuerdo con que las instituciones solo contratan mujeres para ciertos cargos o trabajos (36.1% contra 30.9% de mujeres que opinaron en el mismo sentido). De manera correspondiente, un 68.1% de las mujeres y un 63.9% de los hombres manifestaron parcial o total desacuerdo con dicha afirmación.

Este resultado podría indicar que resultan más visibles para el grupo de hombres las prácticas institucionales de limitar a mujeres el ingreso a ciertos cargos, o tal vez estos consideran que hay mujeres ocupando cargos o desempeñando trabajos que ellos desean y no obtienen. En este caso los resultados se contrastaron contra los discursos expresados en los grupos focales, pero estos no arrojaron elementos para validar cualquiera de ambas suposiciones.

Antes bien, en los grupos focales todas y todos los participantes reconocieron la existencia de prácticas institucionales bajo las que solo se contratan mujeres para ciertos cargos, distinguiendo a la vez prácticas de contratación exclusiva de hombres para ciertos cargos o funciones:





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

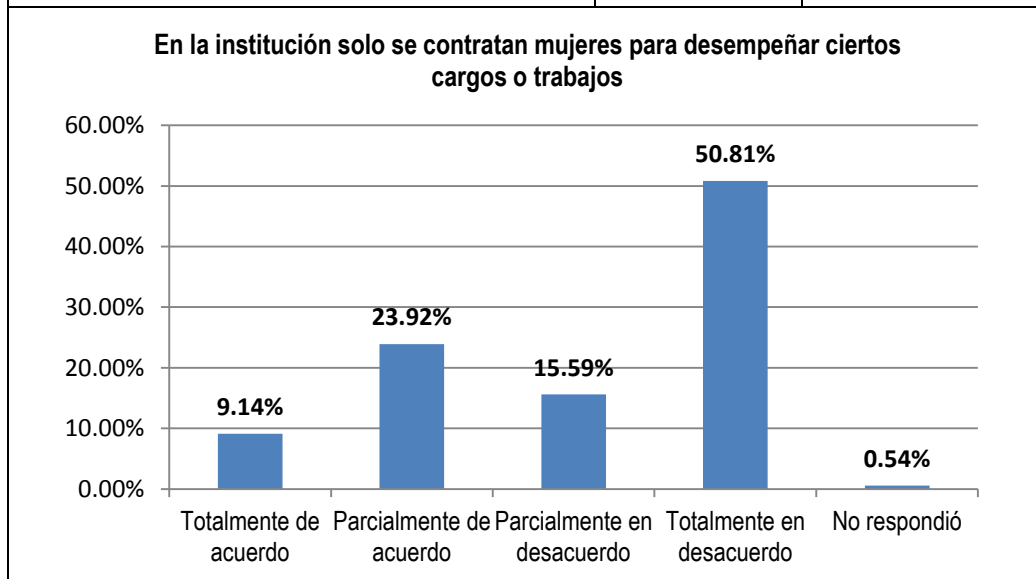
- *En el caso de las secretarías es evidente que solo se contratan mujeres, aunque también hay hombres que hacen lo mismo pero no les dicen secretarios sino asistentes o auxiliares.*
- *Yo por ejemplo, no conozco a ninguna mujer que sea chofer en el gobierno. Todos los choferes son hombres. Y no veo ninguna razón para no contratar mujeres. Es más, si contrataran con base en aptitudes bastaría ver la estadística que demuestra que las mujeres tienen menos accidentes automovilísticos que los hombres. A lo mejor eso sería suficiente para contratarlas pero siempre se les discrimina y se les estereotipa como que no saben manejar.*
- *[Réplica] No, yo creo que más bien es porque los choferes tienen que estar disponibles a toda hora y también deben poder salir a otras ciudades o a otros estados. Quién sabe si una mujer quiera sacrificar su tiempo de familia para hacer esto.*
- *Hay que considerar que si no hay mujeres en puestos que requieren conocimientos de ingeniería no es porque no se les quiera contratar, sino porque hay pocas mujeres que estudian esas carreras.*
- *Es una cuestión de especialización. Hay muchas mujeres capacitadas como secretarías y entonces pasa lo mismo que con los ingenieros: ¿para qué contratar un hombre cuando hay abundancia de mujeres muy preparadas para realizar esa función?*
- *Yo pienso que en algunos casos, sobre todo del sector salud, es mejor que sean mujeres las que atiendan a otras mujeres. Por ejemplo para certificar una violación se reduce el riesgo de revictimización si es una doctora la que certifica. Me imagino que también en el IAM es mejor que sean mujeres las que atiendan casos de violencia o que en el DIF se contraten mujeres para atender las guarderías.*
- *No sé si tenga que ver con esto pero en el tabulador de Oficialía Mayor todos los niveles aparecen en masculino: jefe de departamento, coordinador, técnico, director, etcétera. Ya desde ahí creo que se limita el ingreso de las mujeres para ocupar esos cargos.*

Por cuanto toca a los campos discursivos de estos testimonios, se distinguió la formación de imaginarios en torno a los ámbitos sociales de vida y trabajo como determinantes tanto de la postura crítica como de la justificación en torno a que se contraten mujeres para ciertos puestos o trabajos. Son imaginarios con relación a la vida personal de las mujeres (siempre se supone que estas tienen hijos y obligaciones familiares que atender) y sobre las características del trabajo o función bajo las que resulta la idoneidad de una mujer o de un hombre para desempeñarlo.

En todo caso la mayoría de los testimonios aportaron argumentos que justifican y por tanto validan la existencia de tales prácticas, sin que en ningún caso estas se juzgaran como graves o al menos como ilegales o atentatorias contra los derechos humanos de las mujeres. Y aunque si bien los discursos son expresados a título personal, la persistencia de prácticas institucionales en este sentido en lugar de modificar refuerzan los imaginarios sociales creados en torno a la vida personal de las mujeres y las características del trabajo que realizan.

**Tabla 51: Identificación de prácticas institucionales de contratación de mujeres para ciertos cargos o trabajos**

En la institución solo se contratan mujeres para desempeñar ciertos cargos o trabajos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	34	9.14%
Parcialmente de acuerdo	89	23.92%
Parcialmente en desacuerdo	58	15.59%
Totalmente en desacuerdo	189	50.81%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Por último, se indagó acerca de la importancia que servidoras y servidores públicos otorgan a que existan cuotas de género en la Administración Pública Estatal para corregir las brechas de género y posibilitar el acceso de las mujeres a puestos de mando dentro de sus respectivas dependencias y entidades.

Como lo muestran los datos de la tabla 52, el 69.09% de las y los servidores públicos concedió alguna o mucha importancia a que se asignen cuotas de género



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

para cubrir puestos de mando en las dependencias y entidades, mientras que un 29.03% opina que es poco o nada importante la asignación de cuotas de género.

A nivel desagregado por sexo las mujeres tendieron, de acuerdo con lo esperado, a conceder más importancia que los hombres a las cuotas de género: El 71.03% concedió alguna o mucha importancia a las cuotas, mientras que en el grupo de hombres tales respuestas se observaron en el 65.6% de los servidores públicos. Asimismo existe una diferencia significativa en el grado de importancia concedida, ya que mientras que el 44.7% de las mujeres consideró como muy importantes las cuotas de género, el 31.1% de los hombres expresó su respuesta en ese sentido.

Por su parte, un 34.4% de los hombres atribuyó poca o ninguna importancia a las cuotas de género mientras que dicha opinión se manifestó en el 25.5% de las respuestas brindadas por mujeres. Sin duda resulta interesante que la cuarta parte de las mujeres se pronuncie en ese sentido y más aún que un mayor porcentaje de mujeres que de hombres considere las cuotas de género como poco importantes (18.1% contra 16.4% en el caso de hombres). En cuanto a considerar como nada importante la asignación de cuotas de género, se observó el resultado previsto de que un mayor porcentaje de hombres que de mujeres respondiera en ese sentido (18% contra 7.4% en el caso de mujeres).

Cabe destacar que igualmente las y los participantes en los grupos focales brindaron testimonios en favor de las cuotas de género para regular y garantizar el acceso de las mujeres a mandos superiores, pero también argumentos para otorgar una menor importancia a las cuotas de género como política de selección de personal para cargos directivos. Así lo demuestran los siguientes testimonios seleccionados:

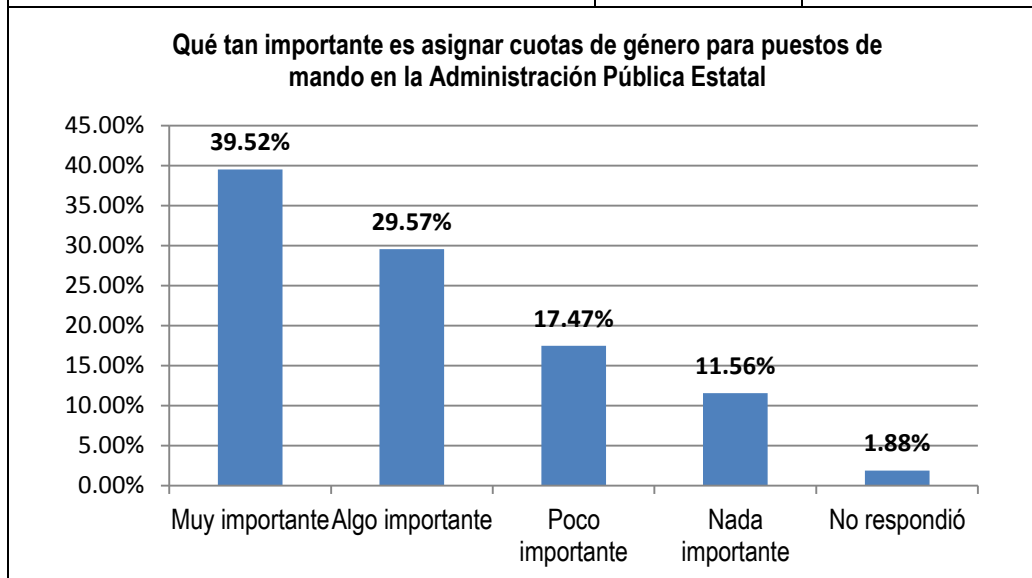
- *En realidad no son tan importantes las cuotas de género. Lo importante es que se contrate personal comprometido y honesto y con amplias capacidades para la función pública.*
- *Más importante que ingresen mujeres es que ingresen mujeres capaces. Porque igualmente las cuotas de género pueden servir para que se hagan designaciones arbitrarias. No tiene ningún sentido ascender a alguien que no tuviera conocimientos ni experiencia solo porque es mujer y hay que cumplir con la cuota de género.*
- *Las mujeres no tienen posibilidad de demostrar que pueden ocupar cargos de mayor nivel si no se les dan estas oportunidades. La falta de experiencia puede subsanarse con capacitación.*
- *Las cuotas de género son positivas porque permiten que haya una igualdad en donde no se da a las mujeres el mismo trato que a los hombres.*

- *Consideraría suficiente que los ascensos se otorgaran con base en criterios jurídicos pero la verdad es que la Ley del Servicio Civil no se aplica. Lo que menos se considera son las capacidades de la gente y esto aplica para hombres y para mujeres.*
- *Debería contar más la antigüedad. No creo justo que una persona que por antigüedad y méritos se ha ganado el derecho de ascender de nivel no tenga esa oportunidad por cubrir una cuota de género con alguien que a lo mejor no tiene la misma experiencia.*

Estos testimonios son valiosos en tanto que proporcionan argumentos consistentes con el fundamento de la cuota de género en tanto medida afirmativa para garantizar la igualdad entre mujeres y hombres, a la vez que explican y matizan las respuestas que atribuyen poca o ninguna importancia a que se implementen cuotas de género en las dependencias de gobierno.

**Tabla 52: Importancia atribuida a la asignación de cuotas de género**

Importancia de asignar cuotas de género	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	147	39.52%
Algo importante	110	29.57%
Poco importante	65	17.47%
Nada importante	43	11.56%
No respondió	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Es claro que quienes muestran reticencia a la implementación de cuotas de género es porque consideran prioritaria la atención de otros problemas en cuanto



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

a las prácticas institucionalizadas de selección de personal para puestos de mando, tales como la arbitrariedad de las designaciones y la no consideración de la antigüedad, los conocimientos y la experiencia. La existencia de estas prácticas afecta tanto a mujeres como hombres, y ello explica por qué más de la cuarta parte de las mujeres y más de la tercera parte de los hombres manifiesta reservas en atribuir un alto grado de importancia a la implementación de cuotas de género.

Sin embargo, aún bajo estas consideraciones resulta positivo el que en términos generales haya una mayoría de servidoras y servidores públicos que se pronuncien en favor de cuotas de género, o al menos que reconozcan su importancia para salvar las brechas existentes en el acceso a puestos de decisión y mando.

En términos generales puede afirmarse que los resultados con relación a prácticas de selección de personal en las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, requiere de intervenciones institucionales que corrijan las desigualdades de género, brindando a las mujeres las oportunidades necesarias para demostrar sus conocimientos, aptitudes y capacidad de liderazgo, en un sentido que eventualmente conduzca al abandono de los estereotipos e ideas preconcebidas acerca de las mujeres con que actualmente se justifica su exclusión en distintos ámbitos de la vida pública.

#### **4.7 Salarios y prestaciones**

Si bien el *Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos del Estado de Aguascalientes, sus Municipios y Organismos Descentralizados* señala la uniformidad del salario para cada categoría de trabajo (Art. 48) y que este no puede modificarse por condiciones de edad, sexo o nacionalidad (Art. 49), en las instituciones pueden existir prácticas o procedimientos informales y discriminatorios que violan el principio de uniformidad en la asignación del salario o las prestaciones de las y los trabajadores. No obstante, tales prácticas pueden afectar también a las compensaciones que reciben las y los profesionistas, a la jornada de trabajo, o a cualquier componente de las condiciones generales de trabajo.

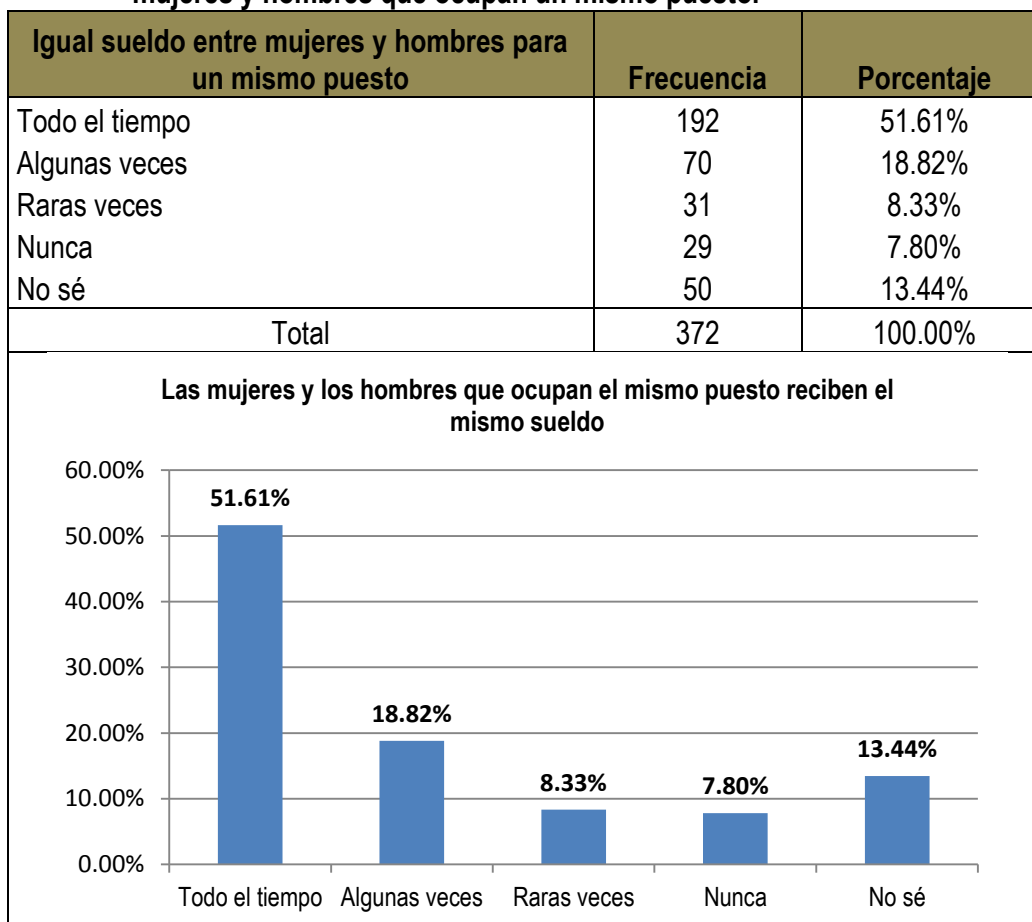
En el presente apartado se evalúa la posible incidencia de tales prácticas en las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, especialmente las distinciones de género en cuanto a la asignación de salarios y prestaciones. Por cuanto toca a los salarios, se recopila la opinión de las y los trabajadores con relación al principio de uniformidad y general a la transparencia de criterios en la asignación de sueldos, plazas, prestaciones y compensaciones. Con relación a las prestaciones, se evalúa el conocimiento por parte de las y los trabajadores acerca de sus prestaciones y en especial de la licencia de paternidad, así como la posible

existencia de prácticas discriminatorias en el acceso a las prestaciones y a la recategorización o ascenso.

### 4.7.1 Salarios

Con relación al principio de uniformidad de sueldos y salarios, como se muestra en la tabla 53, el 70.43% de las y los servidores públicos consideró que todo el tiempo o algunas veces las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto reciben también el mismo sueldo, mientras que el 16.3% indicaron que raras veces o nunca se otorga el mismo sueldo para mujeres y hombres desempeñando un mismo puesto.

**Tabla 53: Opinión sobre la frecuencia con que se otorgan sueldos iguales para mujeres y hombres que ocupan un mismo puesto.**



En este caso los resultados desagregados por sexo no arrojaron una diferencia significativa entre las opiniones de mujeres y hombres, ya que mientras el 70.2% de las mujeres indicaron que todo el tiempo o algunas veces se asignan salarios



Instituto  
AGUASCALENTESE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALENTESES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

iguales a puestos iguales, en el caso de hombres la frecuencia observada fue del 70.5%. Sin embargo un mayor porcentaje de mujeres respondieron que dicha igualdad se da todo el tiempo (52.1% contra 50.8% de hombres que respondieron de esa manera), mientras que el grupo de hombres tendió a señalar con mayor frecuencia que dicha práctica se observa algunas veces (19.7% contra 18.1% de mujeres que respondieron en dicho sentido).

De manera semejante, no resulta significativa la diferencia entre mujeres y hombres que consideraron que la igualdad de salarios para puestos iguales se da raras veces o nunca: 15.9% de las mujeres y 16.4% de los hombres se expresó en ese sentido, con una diferencia absoluta de dos observaciones. No obstante, mientras que una mayor proporción de hombres que de mujeres se inclinó a señalar que la práctica de igualdad se presenta raras veces (9.8% de hombres y 7.4% de mujeres), el grupo de mujeres señaló con mayor frecuencia que nunca se presenta dicha igualdad salarial (8.5% de las mujeres y 6.6% de los hombres se expresó en ese sentido). De este modo, un mayor porcentaje de mujeres que de hombre eligió las respuestas extremas de que o bien todas las veces o nunca se presenta dicha práctica en sus respectivas instituciones.

Estos resultados no implican que de hecho las instituciones establezcan diferencias entre los sueldos de mujeres y hombres que desempeñan el mismo cargo, pero un 34.95% así lo percibe señalando que dicha práctica no se realiza todo el tiempo. Es decir, más de la tercera parte de las y los servidores públicos consideran que la igualdad salarial no es una práctica que se realice todo el tiempo, como lo marca la Ley, implicando con ello que de algún modo la asignación de sueldos y salarios se realiza en ocasiones de manera informal o extrajurídica.

Resulta interesante que las y los participantes de los grupos focales no señalaron que sea evidente el que no se cumpla con la Ley en la forma de asignar los sueldos, pero sí se manifestaron algunas reservas al respecto:

- *Creo que los hombres ganan más que las mujeres pero tampoco me consta.*
- *Los hombres tienen mejores sueldos porque ocupan puestos más altos o desempeñan funciones de mayor responsabilidad. La diferencia no la hace el sueldo sino las compensaciones que reciben por esa responsabilidad.*
- *No creo que con los salarios se hagan diferencias, pero sí con los honorarios de los eventuales. Hay que considerar que muchos no están basificados y no ganan con base en el tabulador; ahí sí quién sabe cómo determinen esos sueldos; el que no haya tabulador se presta para decisiones arbitrarias.*



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En todo caso puede advertirse que la falta de información y de transparencia da lugar a suposiciones en torno a las prácticas salariales de la institución. En este sentido tanto en los grupos focales como en los resultados del cuestionario de cultura institucional se advierte este desconocimiento. Así lo confirman los resultados de la tabla 53, que registran que un 13.44% de las y los trabajadores afirman no saber si la institución cumple con el principio de igualdad salarial. Este porcentaje, desagregado por sexo, no muestra diferencias significativas: el 13.8% de las mujeres y 13.1% de los hombres manifestaron su desconocimiento con relación a la existencia de la práctica.

De igual manera las y los participantes de los grupos focales destacaron este desconocimiento, indicando además dos áreas de opacidad con relación a las prácticas salariales: la asignación de compensaciones y la asignación de honorarios de trabajadoras y trabajadores no basificados.

Este desconocimiento, expresado por más del 10% de las y los trabajadores, es sintomático a la vez de la falta de claridad percibida en la asignación de los salarios y otras condiciones de trabajo. Así lo muestran también los datos de la tabla 54, que registra la percepción sobre qué tan transparente es en la institución la práctica de asignación de sueldos, plazas, prestaciones y compensaciones. De manera global, menos del 30% (29.57%) considera que todo el tiempo resultan claros estos criterios de asignación y un 56.72% opina que nunca, raras veces o algunas veces hay claridad en la institución para asignar sueldos, puestos, plazas, prestaciones y compensaciones.

De manera desagregada por sexo, una mayor proporción de mujeres que de hombres manifestó que todo el tiempo o algunas veces son claros dichos criterios de asignación (61.7% de las mujeres y 50.8% de los hombres así lo consideró). Esta mayor proporción de mujeres se presentó para ambas posibilidades de respuesta. Un mayor porcentaje de mujeres que de hombres afirmó que tanto todo el tiempo como algunas veces hay claridad de la institución para asignar sueldos, puestos, plazas, prestaciones y compensaciones.

Por su parte, el grupo de hombres tendió a destacar que raras veces o nunca se da esta claridad de criterios: Mientras que el 22.4% de las mujeres opinaron en ese sentido, casi el 40% (39.4%) de los hombres así lo hicieron. En todo caso una proporción significativa de mujeres y hombres considera que no hay claridad o que esta se da en raras ocasiones.

Si bien en este apartado se analiza lo relativo a sueldos, el resultado es consistente con el 62.63% de servidoras y servidores públicos que afirman no conocer los criterios de selección de personal en sus respectivas dependencias





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

(tabla 48), y con la afirmación que caracteriza el clima laboral de las dependencias y entidades de la administración pública estatal como autoritario.

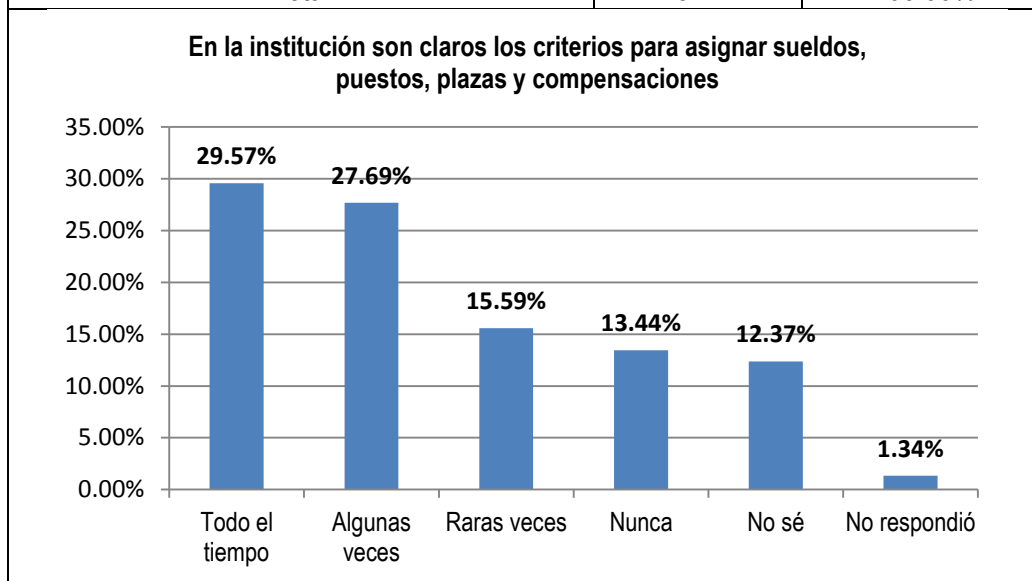
En este sentido, la falta de claridad percibida tanto en la asignación de puestos como de salarios puede ser reflejo de un clima laboral autoritario donde se permiten márgenes de actuación discrecional, que aún y cuando sucedan en términos de Ley, dan lugar a intuiciones y percepciones, fundamentadas o no, sobre la falta de transparencia en las distintas dependencias y entidades.

Así también lo demuestran los siguientes testimonios recogidos en los grupos focales:

- *La verdad no tengo idea de cuánto ganan mis compañeros de trabajo.*
- *Creo que funciona igual que en las empresas. El tabulador solo sirve como referencia; en realidad puedes negociar tu sueldo, -claro- si eres de confianza.*
- *En el portal de transparencia aparecen los sueldos de los funcionarios, pero no creo que incluyan ahí las compensaciones; tampoco aparece completa la información. Por ejemplo de mi dependencia no aparecen los sueldos de la lista de raya.*
- *Depende también del jefe y del presupuesto de la dependencia. Él puede autorizar algunas prestaciones y compensaciones adicionales, incluso bonos de desempeño, pero no son para todos.*

**Tabla 54: Percepción sobre claridad de criterios de asignación de sueldos, plazas, prestaciones y compensaciones**

Claridad de criterios para asignar sueldos, plazas, prestaciones y compensaciones	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	110	29.57%
Algunas veces	103	27.69%
Raras veces	58	15.59%
Nunca	50	13.44%
No sé	46	12.37%
No respondió	5	1.34%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



En este sentido el tema de las compensaciones y su forma de asignación parece constituir el principal punto ciego en cuanto a diferencias de sueldo, ya que por ejemplo, un apoyo para transporte puede integrarse al sueldo pero no constituye en sí mismo parte del salario ni es una prestación uniforme. Esto puede resultar en diferencias nominales de percepción monetaria para un mismo cargo o trabajo desempeñado sin que por ello existan prácticas discriminatorias. Sin embargo, su discrecionalidad puede explicar al menos en parte el por qué tanto servidoras como servidores públicos consideran que raras veces o nunca son claros los criterios institucionales de asignación de sueldos.

#### 4.7.2 Acceso a prestaciones

Ahora bien, con respecto al otorgamiento y acceso a las prestaciones laborales, se registró el grado en que servidoras y servidores públicos conocen acerca de

distintas prestaciones a que pueden tener acceso en las distintas dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

El resultado general aparece en la tabla 55, que registra el número de menciones que cada una de las prestaciones obtuvo cuando se solicitó a las y los servidores públicos indicar aquellas de las que tenía conocimiento se otorgan en la institución donde labora.

**Tabla 55 Conocimiento sobre prestaciones otorgadas en las instituciones de gobierno**

Prestación	Menciones	Porcentaje del total
Guardería	295	79.30%
Seguridad social	290	77.96%
Licencia por maternidad	326	87.63%
Licencia por paternidad	58	15.59%
Servicio de comedor	41	11.02%
Transporte	31	8.33%
Caja de ahorros	257	69.09%
Créditos para construcción y vivienda	168	45.16%
Aguinaldo	360	96.77%
Vacaciones y prima vacacional	358	96.24%
Quinquenios (Antigüedad)	245	65.86%
Seguro de vida y gastos funerarios	252	67.74%
Bono de puntualidad	288	77.42%
Bonos de productividad	199	53.49%
Becas	247	66.40%
Bonos de despensa	187	50.27%
Descuentos en servicios públicos	156	41.94%
Fondo de retiro	262	70.43%
Permisos y licencias	288	77.42%

Se destaca en estos resultados que ninguna de las prestaciones enlistada obtuvo el 100% de menciones, lo que indica ya un grado de desconocimiento por parte de las y los servidores públicos acerca de sus propios derechos laborales.

De acuerdo con el resultado esperado, el mayor porcentaje de menciones se concentró en aquellas prestaciones que se otorgan por Ley (Aguinaldo: 96.77%; vacaciones: 96.24%; licencia por maternidad: 87.63%; guardería: 79.3%; seguridad social: 77.96%), mientras que el menor porcentaje de menciones, con excepción de la licencia de paternidad, se concentró en prestaciones a las que no todas y todos los empleados tienen acceso o que no en todas las dependencias se ofrecen (Créditos para construcción y vivienda: 45.16%; descuentos en servicios públicos: 41.94%; servicio de comedor: 11.02%; transporte: 8.33%).

Sin embargo, llama la atención el que prestaciones que son universales para trabajadoras y trabajadores del Gobierno del Estado tales como quinquenios de antigüedad, así como seguro de vida y gastos funerarios, no tengan una frecuencia de respuestas mayor al 70%, mientras que más del 20% de las y los servidores públicos no distinguió la seguridad social como una de las prestaciones a las que tiene derecho y acceso, aún y cuando igualmente es una prestación universal para las y los trabajadores de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

A nivel desagregado por sexo, la tabla 56 muestra los porcentajes que obtuvieron las cinco prestaciones más mencionadas por mujeres y hombres:

**Tabla 56: Prestaciones con mayor porcentaje de conocimiento, por sexo**

Prestación	Porcentaje de mención Mujeres	Porcentaje de mención Hombres
Aguinaldo	95.7%	98.4%
Vacaciones y prima vacacional	97.9%	93.4%
Licencia por maternidad	92.6%	80.3%
Guardería	83%	73.8%
Seguridad social	77.7%	78.7%

De este resultado se destacan respuestas diferenciadas por género, sobre todo en el porcentaje en que se manifiesta conocer la existencia de la licencia de maternidad así como de guarderías para el cuidado de las hijas e hijos. En ambos casos se presenta una diferencia significativa entre el porcentaje con que mujeres y hombres manifiestan conocer dichas prestaciones, siendo las mujeres quienes tienen un mayor conocimiento de ellas. Por su parte, una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestó conocer que en su institución se ofrecen aguinaldo y seguridad social.

Por cuanto toca a las prestaciones con menos menciones, la tabla 57 muestra los porcentajes desagregados por sexo de aquellas prestaciones que menos fueron identificadas por hombres y mujeres:

**Tabla 57: Prestaciones con menor porcentaje de conocimiento, por sexo**

Prestación	Porcentaje de mención Mujeres	Porcentaje de mención Hombres
Créditos para construcción y vivienda	42.6%	49.2%
Descuentos en servicios públicos	41.5%	42.6%
Licencia por paternidad	13.8%	18%
Servicio de comedor	12.8%	8.2%
Transporte	6.4%	11.5%



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

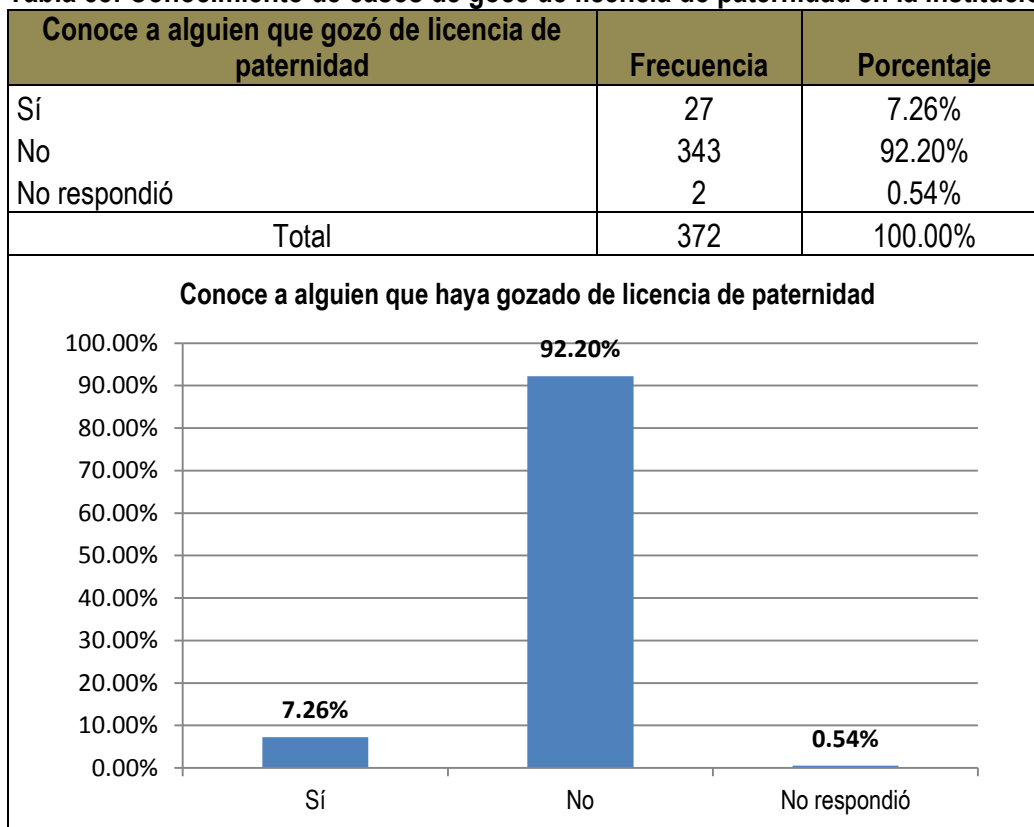
En estos resultados se observa que con excepción del servicio de comedor, una mayor proporción de hombres que de mujeres manifiesta conocer las prestaciones de crédito para construcción y vivienda, descuentos en servicios públicos, licencia de paternidad y transporte.

Los datos de las tablas 56 y 57 muestran que las respuestas diferenciadas por sexo reflejan también los roles tradicionales de género. Así por ejemplo, mientras que las mujeres distinguen prestaciones relacionadas con el cuidado de las y los hijos (licencia de maternidad, guardería, vacaciones), los hombres distinguen aquellas relacionadas con el ingreso y la mantención de la familia (aguinaldo, seguro social, créditos para construcción y vivienda, y transporte). La excepción en el caso de los hombres es la identificación de la licencia de paternidad, cuyo propósito en tanto prestación no atiende al rol tradicional del género masculino, sino a favorecer la participación de los hombres en el cuidado de las y los hijos recién nacidos y corresponsabilizarse en las tareas del hogar.

Con relación a la licencia de paternidad se destaca el bajo porcentaje de identificación, tanto por hombres como por mujeres: apenas el 13.8% de las mujeres y el 18% de los hombres señala la existencia de la prestación, siendo que esta es una de las prestaciones de Ley y por tanto todas las dependencias y entidades están obligadas a respetarla como un derecho irrenunciable de los trabajadores.

De hecho, así como la mayoría de las y los trabajadores (un 84.41%) no indicó la licencia de paternidad como una de las prestaciones otorgadas por las instituciones de gobierno, la gran mayoría (un 92.20%) de las y los trabajadores no conoce de alguien que haya gozado alguna vez de dicha licencia, como lo muestran los datos de la tabla 58. De acuerdo con esto, un porcentaje mucho menor al 15.59% que afirma conocer la existencia de la prestación (el 7.26%) sabe de alguien a quien le fue otorgada una licencia de paternidad.

**Tabla 58: Conocimiento de casos de goce de licencia de paternidad en la institución**



No obstante, y a diferencia de los porcentajes de mención de la licencia de paternidad, el resultado desagregado por sexo arrojó que mientras el 4.9% de los hombres conoce a alguien que gozó de licencia de paternidad, en el caso de las mujeres este porcentaje es del 8.5%. Es decir, una mayor proporción de hombres sabe que existe la prestación pero una menor proporción conoce que efectivamente se haya otorgado a algún compañero de trabajo dentro de su institución.

Por su parte, los testimonios de las y los participantes de grupos focales coinciden con los resultados estadísticos del cuestionario de cultura institucional y proporcionan elementos adicionales que esclarecen los datos cuantitativos:

- *Una cosa es que haya prestaciones de Ley y otra muy distinta que podamos disfrutarlas. Por ejemplo, aunque tengamos derecho a vacaciones se nos van acumulando porque siempre tenemos compromisos de trabajo. Y si uno se enferma difícilmente va a pedir incapacidad. Ese es un problema común, sobre todo como trabajadores de confianza.*



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *Si uno quiere hacer uso del servicio médico prácticamente pierde todo el día. A veces mejor voy a la consulta privada.*
- *Los jefes siempre dan permisos a sus allegados pero con otros trabajadores son muy renuentes.*
- *El problema con los permisos es que la gente se acostumbra y luego para todo solicita permisos. El propósito del permiso se pierde si la gente abusa.*
- *No sabía que existían licencias de paternidad.*
- *Un problema en el Gobierno del Estado es que hay muchos trabajadores eventuales, y pueden pasar siglos y seguir como eventuales, sin generar derechos de antigüedad y sin ninguna prestación.*

A la luz de estos testimonios podemos interpretar los porcentajes de mención contenidos en las tablas 56, 57 y 58 en el sentido de que una falta de mención no necesariamente significa que la institución no otorgue dicha prestación o que la o el trabajador la desconozca. No obstante este es el caso de aquellas prestaciones que obtuvieron porcentajes de respuesta muy bajos: Mientras que un bajo porcentaje de menciones de comedor y transporte se debe a que no todas las dependencias otorgan estas prestaciones (y las que lo hacen no las otorgan a todas y todos los empleados), en el caso de la licencia de paternidad el bajo porcentaje de menciones se debe a un desconocimiento manifiesto por parte de las y los servidores públicos.

Antes bien, el que una prestación de Ley no tenga un porcentaje de identificación del 100% implica en este caso la existencia de prácticas que impiden el acceso efectivo al disfrute de las mismas. Pero también el nivel de responsabilidad, el tipo de trabajo desempeñado, el tipo de contratación y la afiliación sindical funcionan como factores de inclusión o exclusión al goce de determinadas prestaciones.

Sin embargo, la exclusión del disfrute de prestaciones puede ser también producto de prácticas discriminatorias. Por ello el cuestionario de cultura institucional indaga acerca de si alguna vez se han negado prestaciones y/o permisos por causas que las o los trabajadores hayan considerado como discriminatorias.

El resultado se muestra en la tabla 59, e indica un porcentaje de 18.82% de servidoras y servidores públicos que manifiestan que alguna vez les han negado prestaciones y permisos por causas discriminatorias. Por su parte, el 81.18% manifiesta que no han sido objeto de discriminación en el acceso a prestaciones. Resulta interesante que en el dato desagregado por sexo, una mayor proporción de hombres que de mujeres indica la existencia de prácticas discriminatorias que operaron en perjuicio de su acceso a diversas prestaciones: Mientras que un 16% de las mujeres afirmó su exclusión a prestaciones por causas discriminatorias, el 23% de los hombres se manifestó en ese mismo sentido.

Esta diferencia puede atribuirse al mayor porcentaje de hombres que ocupan puestos de responsabilidad y mando, así como a la mayor tasa de sindicalización de mujeres, indicada en el apartado 4.2.2. Esto es porque el personal sindicalizado tiene mayor seguridad en que sus derechos laborales serán respetados, mientras que en puestos de mayor nivel y confianza las responsabilidades derivadas del cargo limitan el acceso al goce de prestaciones, tal como se describió anteriormente.

**Tabla 59: Percepción sobre prácticas discriminatorias en el acceso a prestaciones**

Negación de prestaciones por discriminación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	70	18.82%
No	302	81.18%
Total	372	100.00%

**Se le han negado prestaciones o permisos por causas discriminatorias**

■ Sí  
■ No

Sin embargo, al medir el porcentaje en que las y los trabajadores consideran que se les ha negado la posibilidad de recategorizarse o ascender de puesto por causas que consideran discriminatorias, los resultados fueron semejantes en cuanto que arrojan una distribución parecida entre quienes afirman y quienes niegan haber sido perjudicados por una práctica discriminatoria.

Como se muestra en la tabla 60, el 21.51% de las y los trabajadores afirma que sí se les ha negado un ascenso o un cambio de categoría por causas discriminatorias. Por su parte, el 77.42% consideró no haber sido perjudicado por dicha práctica. Esto significa que se percibe una incidencia mayor de prácticas



discriminatorias en el caso de ascensos y recategorizaciones que en el caso de acceso a las prestaciones.

**Tabla 60: Percepción sobre prácticas discriminatorias en el acceso a ascensos y recategorizaciones**

Negación de recategorizaciones y ascensos por discriminación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	80	21.51%
No	288	77.42%
No sé	2	0.54%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

**Se ha negado la posibilidad de ascenso o recategorización por causas discriminatorias**

Respuesta	Porcentaje
Sí	21.51%
No	77.42%
No sé	0.54%
No respondió	0.54%

A nivel desagregado por sexo, el resultado también fue semejante en cuanto que una mayor proporción de hombres que de mujeres considera haber sido perjudicado por una práctica discriminatoria, limitando su acceso a una mejor categoría o a un mejor puesto: Mientras que un 31.1% (casi la tercera parte) de los hombres manifestó que alguna vez se le negó recategorización o ascenso por causas discriminatorias, la frecuencia con que las mujeres así se expresaron fue de apenas 14.9%. Es decir, más del doble de hombres que de mujeres afirmaron haber sido perjudicados por una práctica discriminatoria que les impidió ascender o recategorizarse.

En este caso, al igual que sucede con las prácticas discriminatorias en el acceso a prestaciones, la incidencia de la práctica parece afectar a una mayor proporción de hombres que de mujeres pero por razones distintas. En este caso el resultado



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

da cuenta del clima laboral autoritario señalado por las y los trabajadores en el apartado 4.4 que da lugar a la estabilización de decisiones arbitrarias y procedimientos informales. Como afirma un testimonio expresado en uno de los grupos focales: *Sería de mucha utilidad tener jefes y jefas bien preparados, no sólo que tengan el puesto por amistad con el gobernador o dedazo. Tener oportunidad de una base por capacidad, no sólo porque el secretario del sindicato diga quién sí y quién no.*

En todo caso, los resultados de diagnóstico arrojan por una parte, que la asignación de salarios, puestos, e incluso el otorgamiento de algunas prestaciones está sujeta a procedimientos informales y poco transparentes. Por otra parte, que las y los trabajadores no tienen pleno conocimiento de las prestaciones a las que tienen derecho, y que aun teniendo carácter universal y obligatorio, las cargas de trabajo impiden el acceso pleno al goce y disfrute de los derechos laborales de las y los servidores públicos.

#### **4.8 Promoción horizontal y vertical**

Los mecanismos que facilitan la movilidad del personal, tanto de manera vertical posibilitando el acceso a puestos de mayor jerarquía o bien de manera horizontal permitiendo el acceso a rangos salariales superiores de un mismo puesto, están por lo general normados y contenidos en las leyes y reglamentos que constituyen el marco jurídico de las dependencias y entidades de gobierno.

Sin embargo, pueden existir prácticas informales y extrajurídicas de promoción de personal que se institucionalizan como si fuesen normales. Dichas prácticas pueden operar en contra del principio de equidad de género, a la vez que establecer distinciones discriminatorias que no permitan un acceso equitativo y basado en el desempeño de las y los trabajadores, de manera que puedan ocupar mejores cargos y/o recibir mejores remuneraciones.

En este sentido el cuestionario de cultura institucional recopiló la opinión de las y los trabajadores de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, a fin de conocer si existen y prevalecen este tipo de prácticas en sus respectivas instituciones, especialmente de aquellas que operan en contra del principio de igualdad de género y que por tanto niegan a las mujeres la posibilidad de acceder a los beneficios de la promoción horizontal y vertical.

##### **4.8.1 Equidad de género en la promoción horizontal y vertical**

En primer lugar, se indagó en torno a si tiene importancia el hecho de ser mujer u hombre para ser promovido en las dependencias y entidades de gobierno. El resultado, que se muestra en la tabla 61, muestra que un 59.95% de las y los

servidores públicos afirmaron que no es importante el sexo de las personas para que puedan ascender o ser promovidas, mientras que una quinta parte (el 20.16%) consideraron que sí es importante ser mujer u hombre para ser promovido/a o ascendido/a. Por su parte, un porcentaje muy similar, del 19.89% manifestó no saber si el sexo de las personas puede constituirse en elemento de distinción para el acceso a mejores puestos dentro de la institución.

**Tabla 61: Atribución de importancia al sexo en las posibilidades de promoción**

Importa ser mujer u hombre para ascender o ser promovido	Frecuencia	Porcentaje
Sí	75	20.16%
No	223	59.95%
No sé	74	19.89%
Total	372	100.00%

**En la institución importa ser mujer u hombre para ascender o ser promovido**

Respuesta	Porcentaje
Sí	20.16%
No	59.95%
No sé	19.89%

El resultado desagregado por sexo no arroja diferencias significativas en cuanto a la consideración de que el sexo importe para acceder a la promoción, aunque el porcentaje de mujeres que respondió en ese sentido es ligeramente superior al de hombres que así respondieron (20.2% contra 19.7%).

Mayor diferencia se observa entre el porcentaje de mujeres y hombres que negaron la importancia del sexo como determinante de las posibilidades de ascenso: Un 57.4% de mujeres y un 63.9% de hombres se manifestaron en este sentido. De manera correspondiente, el grupo de mujeres manifestó con mayor frecuencia que el de hombres su desconocimiento acerca de dicha relación: 22.3%



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

de las mujeres y 16.4% de los hombres afirmaron no saber si en la institución el sexo de las personas es importante para obtener ascensos y/o promociones.

Ahora bien, independientemente de la opinión de mujeres y hombres acerca de si el sexo es importante para obtener ascensos, un 41.94% de las y los servidores públicos manifestaron estar totalmente de acuerdo en que dentro de su institución se promueve sin distinción el que tanto mujeres como hombres accedan a los puestos de mando medios y superiores, como muestran los datos de la tabla 62. De este modo, mientras que casi el 60% afirma que el sexo no es importante para lograr un ascenso, un porcentaje mucho menor (41.94%) manifiesta su total conformidad con que la institución de hecho promueve el ascenso equitativo entre mujeres y hombres.

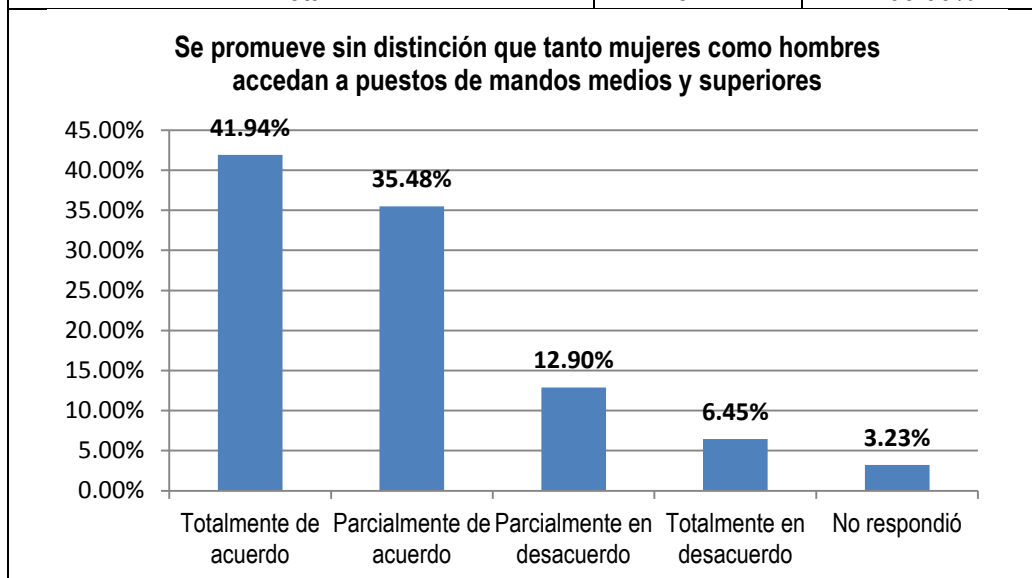
Sin embargo, si se suman las y los funcionarios públicos que manifiestan algún grado de acuerdo (total o parcial) con la afirmación en el sentido de que la institución promueve los ascensos equitativos entre mujeres y hombres, se obtiene una opinión mayoritaria del 77.42% mientras que un 19.3% manifiesta algún grado de desacuerdo (parcial o total) con que la institución promueve ascensos equitativos. Este resultado es consistente con la frecuencia relativa observada del 20.16% de servidoras y servidores públicos que manifiestan que sí es importante el sexo de las personas para lograr un ascenso en la institución.

A nivel desagregado por sexo, llama la atención el que una mayor proporción de mujeres que de hombres manifestaron su total o parcial conformidad con que la institución promueve el acceso equitativo de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores: Un 78.7% de las mujeres se manifestaron en ese sentido contra un 75.4% de hombres que así también lo hicieron.

De manera correspondiente, el 24.6% de los hombres indicaron su inconformidad (parcial o total) con la afirmación en el sentido de que la institución promueve la equidad de género en los ascensos y un muy inferior 16% de las mujeres se pronunciaron de igual manera. Se destaca que solo en el grupo de mujeres hubo casos de no respuesta, los cuales ascendieron a 5.3% del total.

**Tabla 62: Percepción sobre la promoción de ascensos equitativos por parte de la institución**

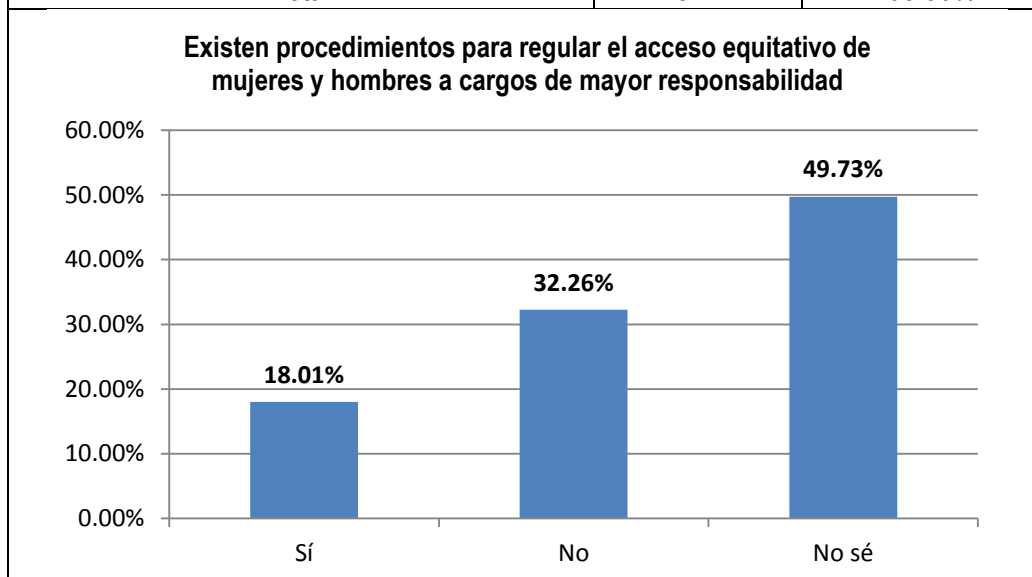
Se promueve el ascenso equitativo de mujeres y hombres a puestos de mayor nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	156	41.94%
Parcialmente de acuerdo	132	35.48%
Parcialmente en desacuerdo	48	12.90%
Totalmente en desacuerdo	24	6.45%
No respondió	12	3.23%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Ahora bien, el que se indique la existencia de prácticas institucionales que favorezcan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad, no necesariamente implica que las instituciones cuenten con mecanismos y procedimientos para regularlo o que los difundan adecuadamente en caso de tenerlos. Así se infiere de los datos que se muestra la tabla 63, donde menos de la quinta parte de las y los servidores públicos (un 18.01%) afirma que efectivamente la institución cuenta con tales procedimientos.

**Tabla 63: Conocimiento sobre la existencia de procedimientos para regular el acceso equitativo a cargos de mayor responsabilidad**

Se regula el acceso equitativo a puestos de mayor responsabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Sí	67	18.01%
No	120	32.26%
No sé	185	49.73%
Total	372	100.00%



Por su parte, casi una tercera parte (32.26%) de las y los servidores públicos consideran que no existen procedimientos para regular el acceso equitativo a puestos de mayor nivel, mientras que casi la mitad (49.73%) carece de elementos para afirmarlo o negarlo (tabla 63).

Al igual que en los resultados anteriores, una mayor proporción de mujeres que de hombres señaló que sí existen en su institución procedimientos que regulan la observancia del principio de equidad de género en el acceso a cargos de mayor responsabilidad: Un 22.3% de las mujeres se manifestó en ese sentido contra un 11.5% de hombres que así también lo hicieron.

De manera correspondiente, una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestó que la institución no cuenta con tales procedimientos: mientras que el 27.7% de las mujeres opinó en ese sentido, en el caso de los hombres el porcentaje ascendió a 39.3%. Por otra parte, no se observó una diferencia significativa en cuanto a la proporción de mujeres y hombres que manifestaron no



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

saber acerca de que existan o no tales procedimientos (50% de las mujeres y 49.2% de los hombres respondieron de ese modo).

Este resultado apunta a que aún y cuando existan prácticas que promueven el acceso de mujeres y hombres a puestos de mayor jerarquía y responsabilidad, estas no se encuentran completamente institucionalizadas en forma de mecanismos y/o procedimientos formales bajo los que se reglamenta que los ascensos observen el principio de equidad de género. En este sentido se observa un margen de discrecionalidad que depende de estilos de gestión altamente variables entre dependencias o incluso entre direcciones, coordinaciones y departamentos de una misma entidad o dependencia.

Por otra parte el que prácticamente la mitad de las y los servidores públicos afirme no saber de la existencia o no de tales procedimientos en la institución donde laboran, es indicativa de que incluso cuando el acceso equitativo se encuentre debidamente reglamentado, estas disposiciones pueden no estarse difundiendo adecuadamente entre las y los trabajadores.

Sin embargo, a pesar de que sean señaladas las falencias de las instituciones en cuanto a promover y reglamentar la equidad de género en el acceso a puestos de mayor nivel y responsabilidad, existe un virtual consenso por parte de las y los servidores públicos en cuanto a reconocer que mujeres y hombres, en igualdad de capacidades, deben tener las mismas oportunidades de ascenso.

Como se muestra en la tabla 64, el 92.2% de las y los trabajadores se pronunció por que existan las mismas oportunidades para ascender de puesto ante iguales capacidades, responsabilidad y compromiso por parte de mujeres y hombres. Tan solo el 1.88% opinó en contra del principio de igualdad y un no menospreciable 5.91% afirmó no saber si dicho criterio debe aplicarse para otorgar ascensos.

**Tabla 64: Conformidad con el principio de que igual capacidad, responsabilidad y compromiso se traduzca en iguales oportunidades de ascenso**

Mujeres y hombres deben tener mismas oportunidades de ascenso	Frecuencia	Porcentaje
Sí	343	92.20%
No	7	1.88%
No sé	22	5.91%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

**Mujeres y hombres en igualdad de capacidades, responsabilidad y compromiso deben tener las mismas oportunidades de ascenso**

Respuesta	Porcentaje
Sí	92.20%
No	1.88%
No sé	5.91%

A nivel desagregado, llama la atención que un mayor porcentaje de hombres que de mujeres hayan respondido afirmativamente a la consideración del principio de equidad de género en el otorgamiento de ascensos: 95.1% de los hombres se manifestaron en ese sentido contra un 90.4% de mujeres que así también lo hicieron.

Asimismo, se observó una mayor proporción de mujeres que manifestaron estar en desacuerdo con la igualdad de oportunidades de ascenso ante iguales capacidades, responsabilidad y compromiso por parte de mujeres y hombres (2.1% de las mujeres así respondieron contra un 1.6% de hombres que así lo manifestaron). De igual manera, un mayor porcentaje de mujeres (7.4%) que de hombres (3.3%) indicó no saber en torno al tema.

Cabe mencionar que algunos testimonios expresados por mujeres en los grupos focales permiten de alguna manera esclarecer estos resultados, ya que en principio si las prácticas actuales de promoción de hombres y mujeres operan limitando el acceso de estas a mejores puestos, se esperaría un mayor porcentaje





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

de acuerdo en torno a la afirmación sobre el principio de equidad de género en el otorgamiento de ascensos. Considérense por ejemplo los siguientes testimonios:

- *Es difícil evaluar el nivel de compromiso porque se presta a la subjetividad. Una mujer que solicita permiso para atender asuntos familiares podría ser evaluada como falta de compromiso con la institución. Y si eso se toma en cuenta para decidir los ascensos muchas mujeres quedarán en desventaja. De cualquier manera siempre hay un modo de justificar los nombramientos, sea quien sea.*
- *No estoy de acuerdo. Creo que en las condiciones actuales se deben dar más oportunidades a las mujeres, a fin de compensar el desequilibrio que hay en los puestos directivos y ni se diga a nivel de los titulares de las dependencias.*

Estos testimonios destacan que independientemente de los argumentos en favor de la equidad de género, siempre se encontrará el fundamento que permita la reproducción de la estructura actual, con su desigual distribución de puestos de decisión entre mujeres y hombres. Asimismo distinguen la necesidad de superar la igualdad jurídica entre mujeres y hombres para establecer medidas afirmativas que favorezcan principalmente a mujeres, en tanto se salva la brecha de género detectada.

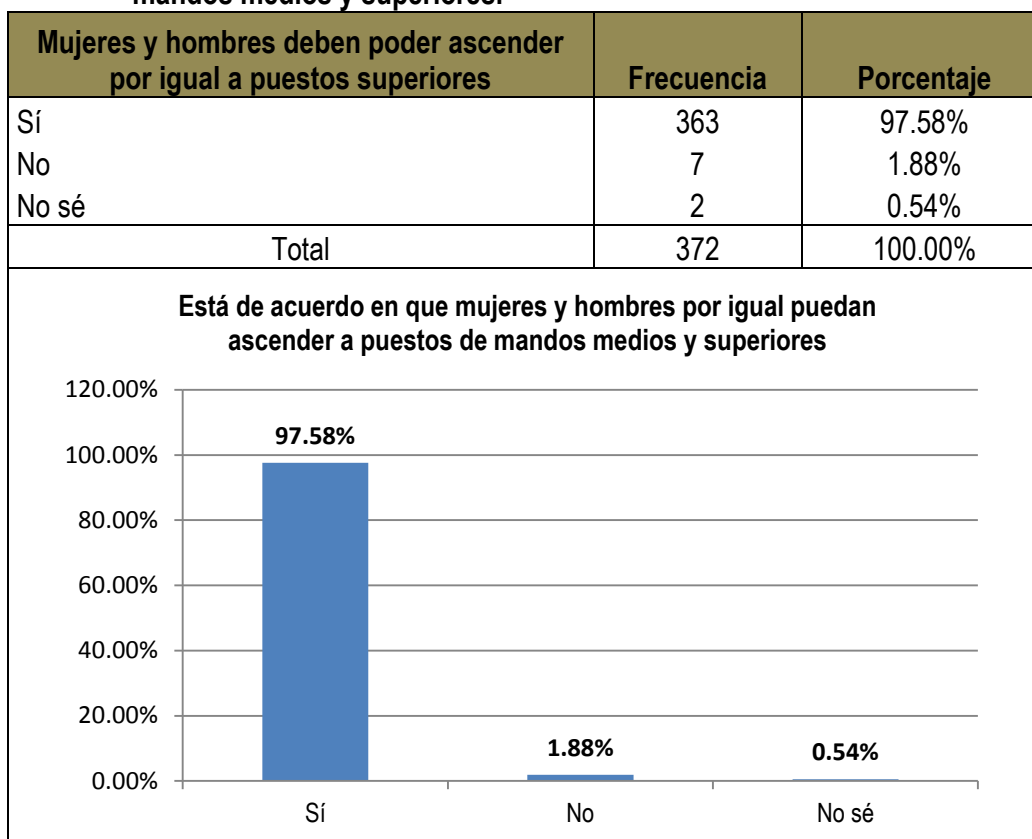
El hecho de que ello sea visible para las mujeres y no para los hombres (puesto que ninguno de los participantes en los grupos focales se expresó en ese sentido), explica por qué también los resultados cuantitativos expresan un mayor desacuerdo por parte de las mujeres en torno a que se garantice el igual acceso de a puestos de mayor nivel jerárquico cuando se tienen iguales capacidades, responsabilidad y compromiso.

Ahora bien, con independencia de las capacidades, la responsabilidad o el compromiso, la gran mayoría de las y los funcionarios públicos afirma que mujeres y hombres deben poder ascender por igual a puestos superiores. Así lo muestran los datos de la tabla 65, donde el 97.58% manifiesta que en lo personal están de acuerdo en que mujeres y hombres por igual puedan ascender a puestos de mandos medios y superiores. Tan solo el 1.88% expresó su desacuerdo, mientras que un 0.54% afirmó no saber en torno al tema.

En este caso, y en términos desagregados, las mujeres sí manifestaron con una frecuencia superior a la del grupo de hombres su conformidad con relación a que exista una igualdad llana y sin reservas para ascender a puestos de mandos medios y superiores: El 98.9% de las mujeres se expresó en ese sentido, pero no muy lejos está el porcentaje de hombres que así también lo hicieron (98.4%).

Por su parte, tan solo el 3.3% de los hombres y el 1.1% de las mujeres manifestaron su desacuerdo con que mujeres y hombres por igual puedan ascender a puestos superiores. Se destaca además que las únicas respuestas que indican no saber con relación al tema se presentaron en el grupo de hombres, mientras que en el grupo de mujeres esta posibilidad de respuesta no fue expresada por ninguna de ellas.

**Tabla 65: Conformidad en que mujeres y hombres por igual asciendan a puestos de mandos medios y superiores.**



De este modo, la opinión personal en torno a si mujeres y hombres por igual puedan ascender de nivel jerárquico, en tanto valor manifestado, obtiene mayor consenso de respuesta afirmativa en comparación con la igualdad lograda por medio de procedimientos y evaluaciones sobre compromiso y desempeño. En este sentido la diferencia estadística con respecto a los porcentajes de respuesta de las preguntas anteriores, refleja las reservas a que dan lugar las consideraciones reglamentarias y administrativas para lograr la igualdad en el acceso a puestos de mayor nivel.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Dichas reservas fueron registradas también en el testimonio de las y los participantes de los grupos focales:

- *En principio sí se promueven los ascensos a hombres y mujeres, pero también hay algunos casos en donde por el tipo de puesto siempre va ser un hombre quien los ocupe como en el caso de jefes de cuadrilla, pero también hay algunos que siempre los ocupan mujeres como el de jefe de enfermeras.*
- *Depende de las preferencias de los jefes. Hay algunos que prefieren a hombres y otros que prefieren mujeres, pero no depende de tanto de eso sino de las relaciones que tengan. Es muy común hacer designaciones por amistad o compromiso político.*
- *Por supuesto que no hay procedimientos. Ni siquiera tenemos un reglamento interior de trabajo.*

Esta consideración nos permite concluir que los desacuerdos manifestados no refieren a la igualdad en tanto valor, sino a los mecanismos que se instrumentan en las instituciones para lograrla, ya que estos pudieran también ser discrecionales y arbitrarios aún en el caso en que efectivamente se brinde a las mujeres posibilidades de acceso a mejores puestos o de mayor jerarquía. En el siguiente apartado se profundiza en la identificación de las prácticas existentes en las instituciones (tanto formales como informales) en torno a la forma como se promueve y se otorgan ascensos al personal.

#### **4.8.2 Procedimientos formales e informales para la promoción del personal**

Una de las características deseables en los mecanismos y procedimientos formales para la contratación y promoción del personal, es la posibilidad de que las y los interesados conozcan sobre la existencia de vacantes a las que pueden aspirar, y que igualmente conozcan los criterios bajo los que se evalúa su desempeño, de manera que puedan considerarse elegibles o no para ocupar un puesto de mayor jerarquía o responsabilidad.

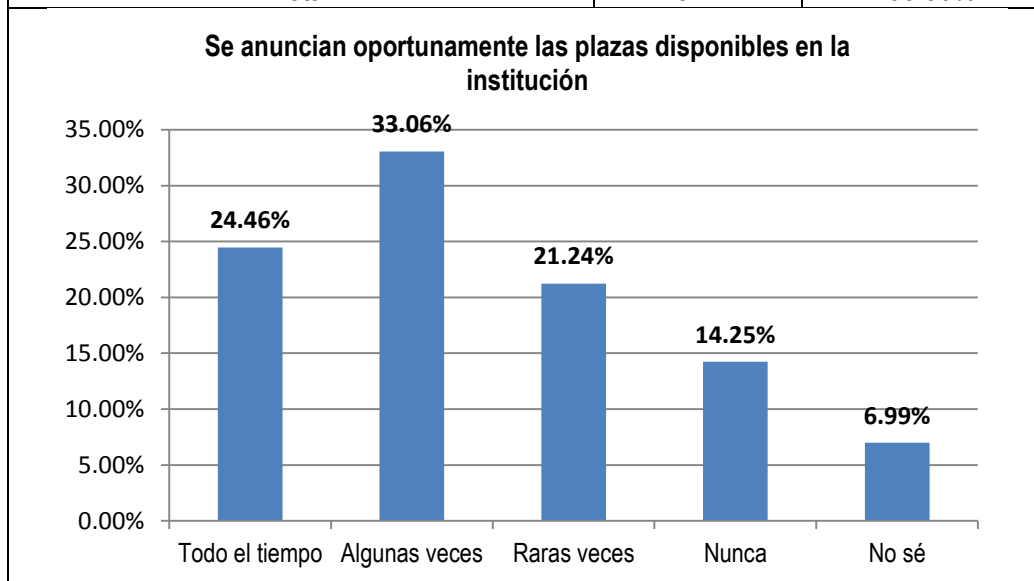
Al respecto, el cuestionario de cultura institucional indagó la percepción de las y los servidores públicos en torno a si las instituciones de gobierno anuncian oportunamente las plazas disponibles para el conocimiento de todo el personal. Los resultados, como se muestra en la tabla 66, indican que poco menos de la cuarta parte de las y los trabajadores (24.46%) opinan que todo el tiempo se anuncian las plazas disponibles en sus respectivas dependencias, mientras que el 68.55% de las y los trabajadores afirmó que dicha práctica o bien nunca sucede (14.25%) o sucede algunas veces (33.06%) o en raras ocasiones (21.24%).

Adicionalmente, los resultados arrojan que el 6.99% afirma no saber acerca de la difusión oportuna de las vacantes disponibles.

Tales resultados son indicativos de que la práctica habitual en las instituciones, según la perciben las y los trabajadores, es de poca transparencia en el anuncio y comunicación de las plazas y vacantes disponibles. Sumando el porcentaje de servidoras y servidores públicos que afirman no saber acerca de la difusión oportuna al de quienes declaran que ello sucede con poca frecuencia, podría asumirse una opinión mayoritaria que abarca a más de tres cuartas partes de las y los empleados (75.54%) en el sentido de que la difusión de vacantes es infrecuente o inexistente.

**Tabla 66: Opinión sobre la frecuencia con que se anuncian oportunamente las plazas disponibles**

Se anuncian oportunamente las plazas	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	91	24.46%
Algunas veces	123	33.06%
Raras veces	79	21.24%
Nunca	53	14.25%
No sé	26	6.99%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Al respecto, los resultados desagregados por sexo no muestran diferencias significativas en la opinión de que todo el tiempo o algunas veces las plazas son anunciadas oportunamente. Sin embargo, una mayor proporción de hombres que de mujeres afirma que raras veces o nunca se anuncian con oportunidad las



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

plazas: El 24.6% de los hombres y el 19.1% de las mujeres considera que ello sucede raras veces, mientras que el 16.4% de los hombres y el 12.8% de las mujeres considera que nunca sucede. Por su parte, las mujeres manifestaron en mayor proporción que los hombres (10.6% contra 1.6% respectivamente) no saber en torno al tema.

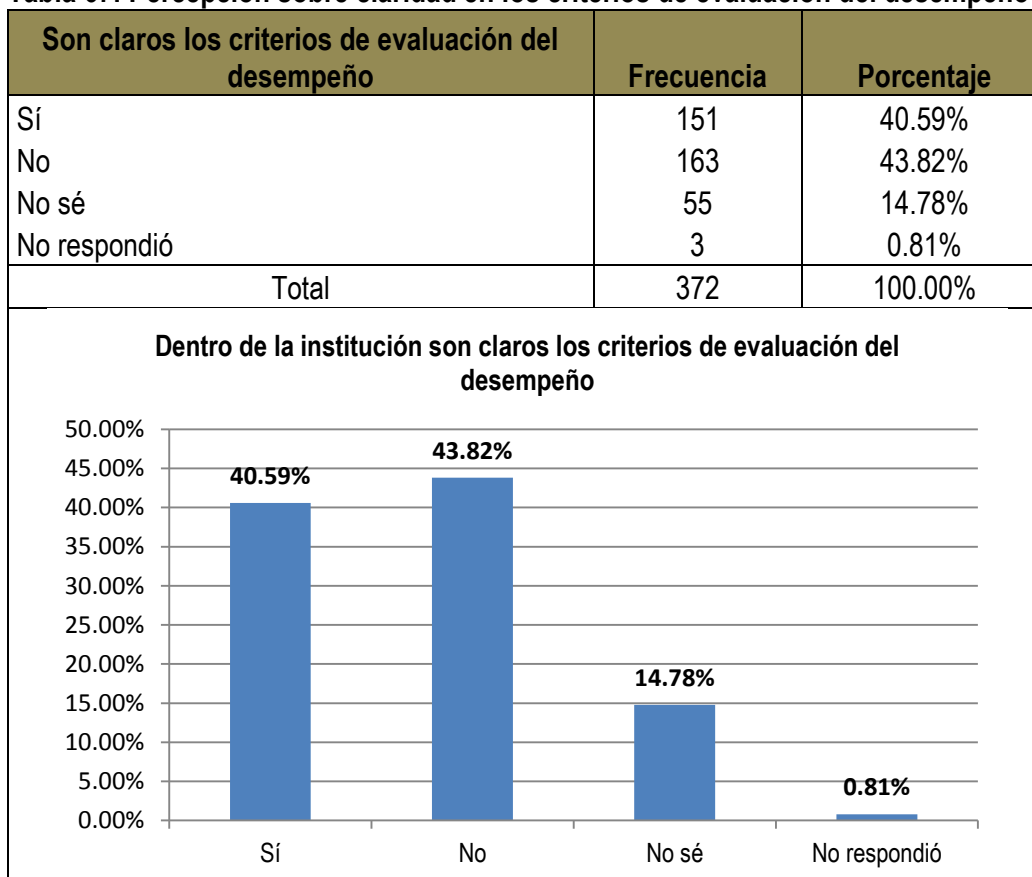
Los grupos focales fueron consistentes en cuanto a manifestar que es infrecuente el anuncio de vacantes disponibles:

- *Antes Oficialía Mayor mandaba los avisos de las plazas vacantes por correo electrónico, pero de un tiempo para acá ya no las envían. Quién sabe por qué dejarían de hacerlo aunque en mi caso tampoco les prestaba mucha atención.*
- *Sí se entera uno de que va a haber vacantes en la dependencia pero nunca se avisan oficialmente, más bien nos enteramos por casualidad o por rumores y comentarios.*

Estos testimonios confirman los datos cuantitativos que apuntan a que la norma en las instituciones es que la comunicación oficial sobre plazas y vacantes disponibles sea infrecuente, y que más bien sea a través de canales informales como las y los trabajadores se enteran de ello.

Ahora bien, con relación a los criterios para la evaluación del desempeño, los resultados arrojan, al igual que en el caso anterior, una percepción de poca transparencia por parte de las instituciones. Como se muestra en la tabla 67, solo el 40.59% de las y los trabajadores afirma que sí hay claridad de criterios mientras que la mayoría (el 58.6%) se inclina por negarlo (43.82%) o afirmar que no sabe (14.78%) si son claros dichos criterios de evaluación.

**Tabla 67: Percepción sobre claridad en los criterios de evaluación del desempeño**



En este caso las respuestas diferenciadas por sexo arrojan que un mayor porcentaje de hombres que de mujeres opinó que sí hay claridad de criterios de evaluación (42.6% contra 39.4%, respectivamente), mientras que las mujeres se manifestaron en mayor porcentaje por negar que tal claridad exista (44.7% contra 42.6%). Por otra parte un porcentaje semejante de hombres y mujeres manifestaron no saber en torno al tema (14.8% contra 14.9%, respectivamente).

Al respecto, en los grupos focales no se expresaron testimonios que explicaran la diferencia de respuestas entre hombres y mujeres aunque sí proporcionaron algunos elementos de problematización en torno a los mecanismos de evaluación del desempeño.

- *La ley del servicio civil establece esos criterios, el problema es que no se aplica para nada*
- *Se supone que debe haber un perfil de puestos pero yo nunca he visto cual es el mío.*



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *En mi caso le dan más importancia a que llegue temprano a la forma como hago mi trabajo*
- *De alguna manera estamos mejor sin evaluaciones; digo, nos conviene que no nos evalúen, pero si no nos evalúan cómo podemos demostrar que merecemos un ascenso.*

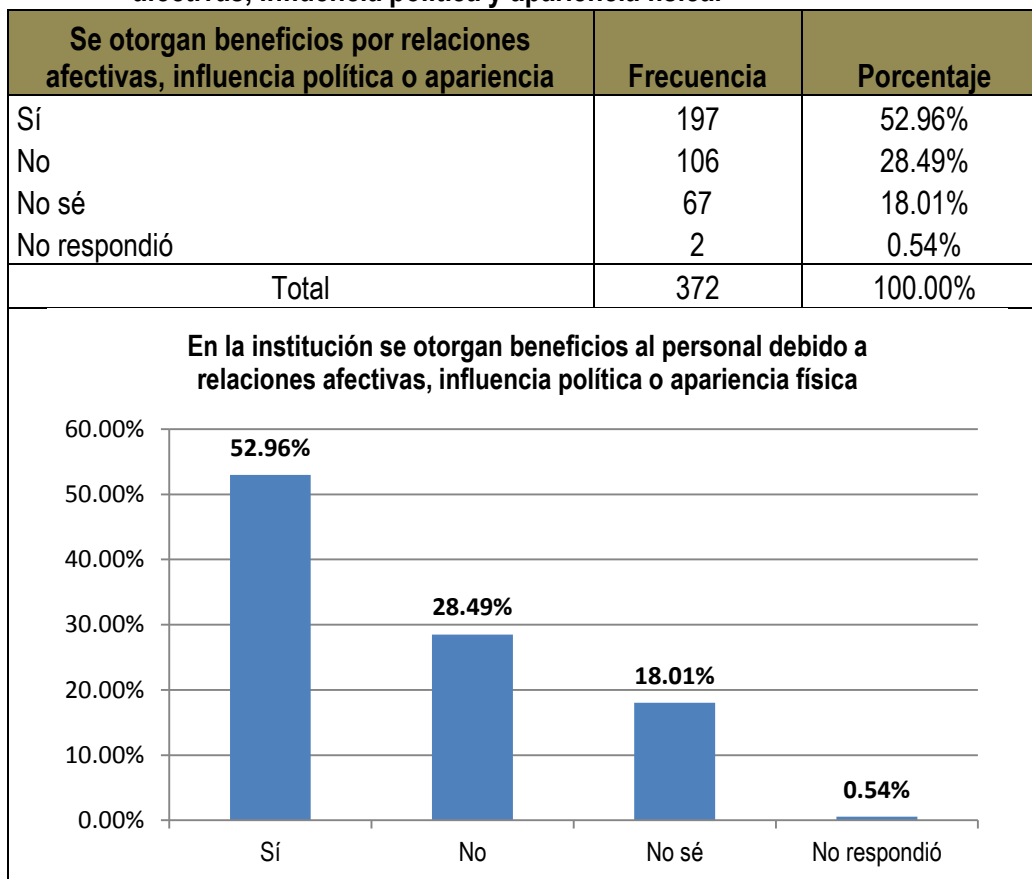
En todo caso se advierte, al igual que con la falta de comunicación formal sobre vacantes disponibles, la prevalencia de mecanismos informales en la evaluación del desempeño, lo que abre un margen de discrecionalidad y poca transparencia en los procesos, y que asimismo puede dar lugar a conductas discriminatorias, favoritismos, así como la naturalización de prácticas autoritarias en la designación de puestos y el otorgamiento de ascensos en las instituciones.

Así por ejemplo, pueden prevalecer prácticas de otorgamiento de beneficios con base en relaciones afectivas, influencia política o apariencia física, evidentemente contrarias a la normatividad pero asumidas como normales y aceptadas como parte del poder que detentan las y los jefes o tomadores de decisiones.

Al menos de ese modo lo perciben las y los servidores públicos que respondieron el cuestionario de cultura institucional, pues como lo muestran los datos de la tabla 68, apenas una minoría del 28.49% niega que dentro de la institución se otorguen beneficios al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física, mientras que un 52.96% afirma que sí suceden dichas prácticas en la institución y un 18.01% afirma no saber, lo que también implica reconocimiento de la posibilidad de que sí sucedan.

A nivel desagregado por sexo, el resultado arrojó que una mayor proporción de mujeres que de hombres identificó la existencia de tales conductas en sus respectivas instituciones: El 55.3% de ellas afirmó que sí se otorgan beneficios por relaciones afectivas, influencia política o apariencia física, mientras que el 49.2% de los hombres opinó en ese sentido. De manera correspondiente, el 34.4% de los hombres negó la existencia de tales prácticas y el 24.5% de las mujeres también lo hizo.

**Tabla 68: Percepción sobre otorgamiento de beneficios con base en relaciones afectivas, influencia política y apariencia física.**



Por su parte, los testimonios provenientes de grupos focales registran en su discurso la incidencia de prácticas discriminatorias, así como la aceptación de cierto grado de normalidad en ellas asociada a la idea de que el ejercicio de la administración pública es también un acto político:

- *En todos los gobiernos pasa eso: ¿Quién va a arriesgarse a decirle que no al gobernador o a los que sabes que son sus allegados? Si te piden un favor, aunque no estés de acuerdo lo haces.*
- *Es lógico que no vas a contratar a alguien de un partido de oposición para ocupar un puesto importante. Además de que es posible que ellos mismos no lo acepten, hay una plataforma política y compromisos de campaña que se tienen que cumplir.*
- *En la Secretaría hay varias mujeres que son amantes de jefes de otras dependencias o de empleados del municipio. Aunque las coloquen aquí para disimular sabes que no llegaron precisamente por su propio mérito.*





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *Sí se da mucho el amiguismo y el compadrismo en el gobierno. Y también se da que se otorguen puestos como premio a los que participaron en campaña.*
- *También es cuestión de imagen. Digo, aunque suene mal no van a contratar conductoras feas para los programas de Tv Aguascalientes. También en los módulos de atención turística la presentación y la apariencia física cuentan, es la imagen del gobierno.*
- *En todos lados se cuecen habas y eso pasa también en las empresas, no es algo que sea exclusivo del gobierno como para que nos andemos desgarrando las vestiduras.*

Que sean verídicos o no tales testimonios no resulta tan importante, en términos de análisis, como el hecho de que precisamente la falta de transparencia en el ingreso y promoción del personal puede lugar a la formación de imaginarios bajo los que se producen proposiciones que socialmente se toman como verdaderas, independientemente de que lo sean o no.

Sin embargo, a pesar de la percepción mayoritaria sobre la existencia de prácticas discriminatorias en la institución, la mayoría de las y los trabajadores no considera que en lo personal alguna vez se le hayan negado oportunidades de ascenso por causas discriminatorias. Así lo muestran los resultados de la tabla 69: Un 66.40% de las y los servidores públicos considera que dentro de la institución no se le han negado posibilidades de ascender por causas discriminatorias; un 11.56% manifiesta no saber o no haberse enterado de ello, y un 21.24% sí afirma que se le han negado oportunidades de acceso a un mejor puesto por razones de discriminación en su contra.

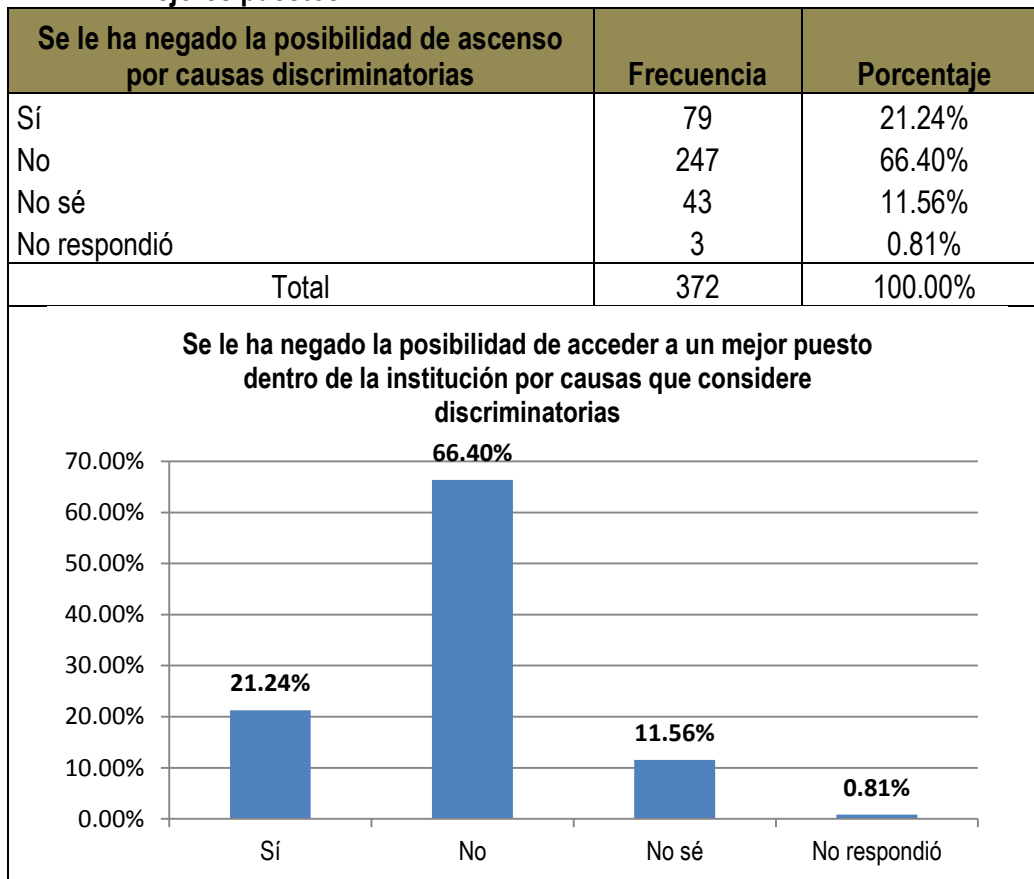
Llama la atención en el resultado desagregado por sexo, que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifiesta haber sido víctimas de discriminación al negárseles una oportunidad de ascenso: Más de la cuarta parte de los hombres así lo manifiesta (26.2%) y solo el 18.1% de las mujeres también lo indica. Por su parte, el 68.1% de las mujeres afirma no haber sido víctima de discriminación para obtener un ascenso, mientras que el 63.9% así también lo manifiesta.

En este sentido, tratándose de ascensos a puestos de mando y toma de decisiones, los hombres manifiestan más sensibilidad ante la posibilidad de que se les discrimine para acceder a estos, sobre todo siendo la práctica habitual en las instituciones el que sean hombres quienes ocupen puestos de mando. Sin embargo también en ello juega un papel importante la presión social a no ser ascendido, sobre todo considerando los resultados mostrados en el apartado 4.2.3

en el sentido de que una mayor proporción de hombres que de mujeres tienden a permanecer en el mismo puesto durante un periodo más prolongado de tiempo.

Asimismo, los resultados de grupos focales permitieron destacar el autoritarismo y el favoritismo como prácticas institucionalizadas que impiden el acceso del personal, en condiciones de igualdad, a mejores puestos y retribuciones.

**Tabla 69: Percepción sobre prácticas discriminatorias que impiden el acceso a mejores puestos**

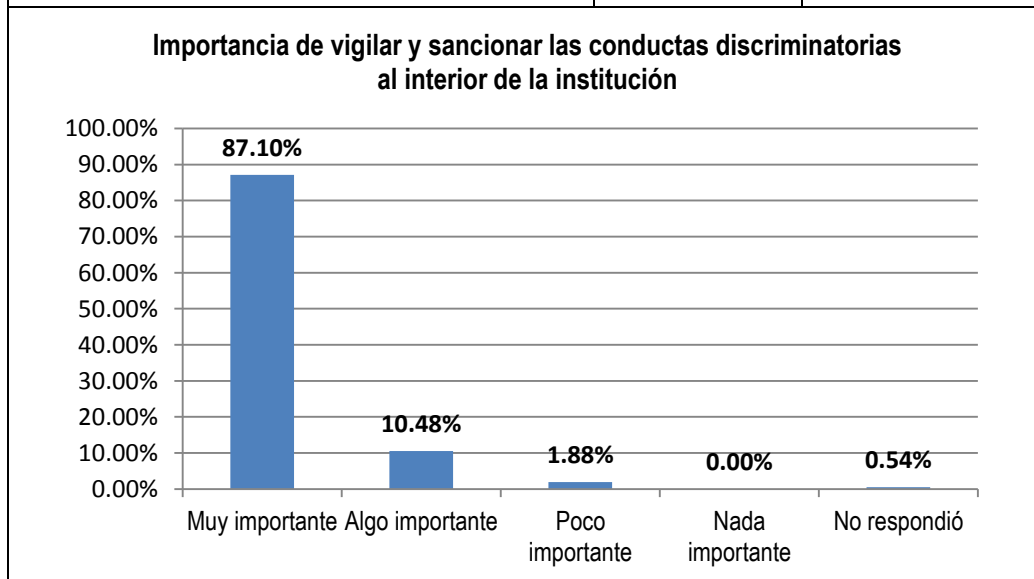


El reconocimiento de dichas prácticas explica entonces la importancia atribuida a que se vigilen y sancionen las conductas discriminatorias al interior de las dependencias, tal como lo muestran los datos de la tabla 70, en donde se observa que un 97.58% de las y los servidores públicos otorga alguna o mucha importancia a la vigilancia y sanción de prácticas discriminatorias, mientras que solo un 1.88% lo destaca como poco importante, sin que nadie por su parte haya negado completamente su importancia.

A nivel desagregado por sexo, se destaca que ningún hombre destacó como poco importante la vigilancia y sanción de prácticas discriminatorias aunque un 3.2% de las mujeres sí se manifestaron en ese sentido. De hecho tanto el porcentaje que afirmó como algo o muy importante la vigilancia y sanción de prácticas discriminatorias fue mayor en hombres que en mujeres, lo que coincide con el resultado anterior que distingue una mayor sensibilidad y una mayor presión social por parte de los hombres ante la posibilidad de no ser ascendidos de puesto, sea por causas discriminatorias o por cualquier otro motivo.

**Tabla 70: Importancia atribuida a la vigilancia y sanción de prácticas discriminatorias**

Importancia de vigilar y sancionar las conductas discriminatorias	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	324	87.10%
Algo importante	39	10.48%
Poco importante	7	1.88%
Nada importante	0	0.00%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



En conclusión, los resultados de diagnóstico arrojan que la forma prevaeciente de promover al personal (tanto de manera horizontal como vertical) se realiza bajo procedimientos informales que dan lugar a la arbitrariedad, el amiguismo, el favoritismo y diversas exclusiones que limitan la posibilidad de acceso, tanto de mujeres como de hombres, a puestos de mayor jerarquía o remuneración.

Esta característica de la cultura institucional conforma imaginarios sobre el autoritarismo excluyente, que no necesariamente coinciden con las prácticas que efectivamente suceden, pero que configuran un estado de desconfianza en torno a la posibilidad de que las y los trabajadores sean promovidos con base en el desempeño y la evaluación del propio mérito.

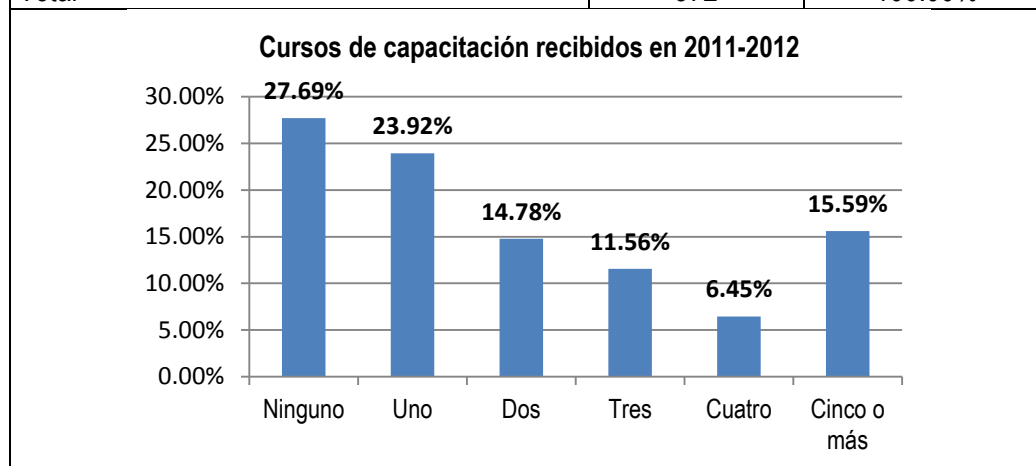
#### 4.9 Capacitación y formación

En el presente apartado se presentan las características generales en torno a los procesos de capacitación y formación de las y los servidores públicos en las dependencias de la Administración Pública Estatal, no en términos de su aporte al desarrollo de competencias y destrezas, sino de las oportunidades de acceso que brinda la institución para que mujeres y hombres por igual puedan mejorar el desempeño de sus actividades laborales.

Los resultados muestran, en primer lugar, que durante el periodo 2011-2012 el 72.31% de las y los trabajadores recibieron una o más capacitaciones, como se aprecia en la tabla 71. A pesar de que el promedio de capacitaciones por trabajador/a se ubicó en 1.9, la moda se presentó en 0 capacitaciones pues más de la cuarta parte del personal no recibió capacitación alguna en dicho periodo.

**Tabla 71: Número de capacitaciones recibidas en el periodo 2011-2012**

Cursos de capacitación recibidos	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	103	27.69%
Uno	89	23.92%
Dos	55	14.78%
Tres	43	11.56%
Cuatro	24	6.45%
Cinco o más	58	15.59%
Total	372	100.00%





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Sin embargo, a nivel desagregado por sexo, los resultados presentan diferencias significativas en cuanto la capacitación recibida por mujeres y hombres: Mientras que en el caso de hombres el número de cursos promedio por trabajador fue de 2.25, las mujeres recibieron en promedio 1.7 cursos por trabajadora. En ambos casos el valor de la moda se ubicó en 0 cursos, pero la frecuencia relativa de mujeres que no recibieron capacitación en el periodo fue del 30.9% mientras que en el caso de hombres esta fue del 23%.

Asimismo, se presenta una amplia brecha de género entre mujeres y hombres que recibieron en el periodo cinco o más cursos de capacitación, pues mientras que la frecuencia relativa en el caso de hombres fue del 19.7%, en mujeres solo el 12.8% recibió cinco o más capacitaciones. Solo en el caso de dos capacitaciones recibidas en el periodo las mujeres presentaron una mayor frecuencia relativa que los hombres, pero esta diferencia resulta despreciable: 14.9% contra 14.8% de hombres que recibieron dos capacitaciones en 2011-2012.

Ahora bien, de acuerdo con las respuestas al cuestionario de cultura institucional, dichas capacitaciones no siempre se ofrecieron dentro del horario de trabajo: El 39.25% de las y los trabajadores afirmaron que todo el tiempo los cursos y talleres de capacitación que ofrece su dependencia se realizan dentro del horario de trabajo (tabla 72), mientras que el 53.77% manifestó que ello nunca sucede o bien solo sucede algunas o raras veces.

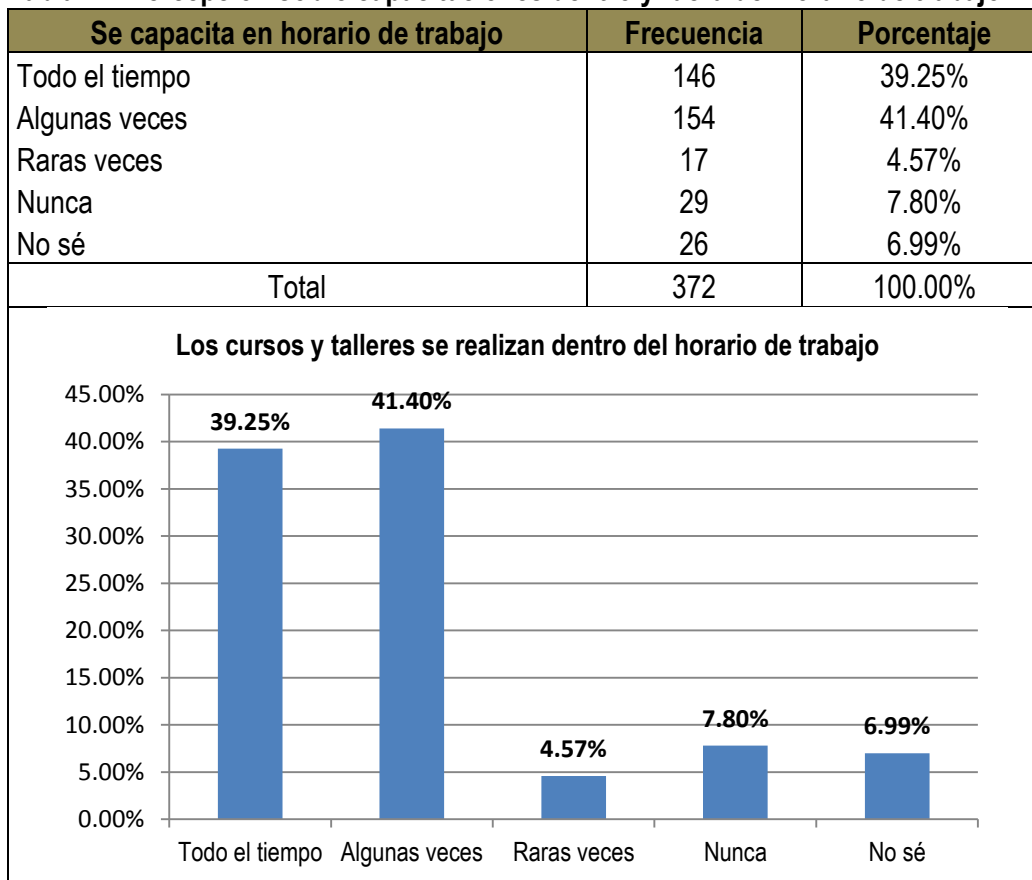
A nivel desagregado por sexo, las mujeres manifestaron en mayor proporción que los hombres que todo el tiempo se capacita en horarios de trabajo: 45.7% de ellas así lo consideraron mientras que el 29.5% de los hombres se expresaron de igual manera. Por su parte, los hombres concentraron la mayor frecuencia de respuestas en que algunas veces sucede la capacitación en horas de trabajo (47.5% contra 37.2% de las mujeres para la misma respuesta), pero por otra parte un mayor porcentaje de mujeres afirmó que nunca se capacita en horas de trabajo: 8.5% contra 6.6% en el caso de hombres.

El resultado se explica en parte por la mayor tasa de sindicalización observada en mujeres, ya que es menos probable que se convoque al personal sindicalizado para capacitaciones fuera de su horario de trabajo. Sin embargo, es posible también que a los hombres se les convoque con mayor frecuencia a capacitaciones fuera de horario de trabajo, en virtud de estereotipos de género que suponen que estos tienen menos obligaciones que las mujeres en horas no laborables y que están mayormente dispuestos a sacrificar su vida personal para cumplir con obligaciones de trabajo, entre ellas el recibir capacitación.

No obstante, el que menos del 40% de las capacitaciones suceda en horarios de trabajo tiene fuertes implicancias de corresponsabilidad, como apunta un

testimonio recogido de grupos focales: *Las capacitaciones siempre quitan tiempo y más cuando se imparten fuera del horario de trabajo. Se supone que si se trata de conocimientos para mejorar nuestras funciones debe ser en horario laboral. En ello se profundizará cuando se toque lo correspondiente a corresponsabilidad, en el siguiente apartado.*

**Tabla 72: Percepción sobre capacitaciones dentro y fuera del horario de trabajo**



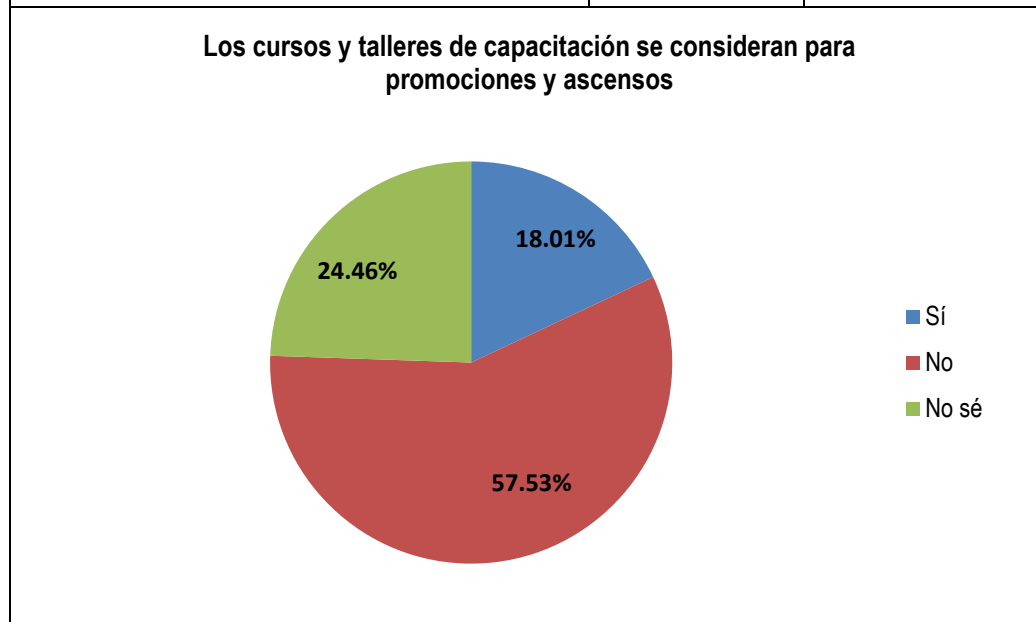
Por cuanto toca a la relación entre capacitación, evaluación del desempeño y promoción del personal, si bien la capacitación que reciben las y los servidores públicos está principalmente orientada a mejorar y eficientar el desempeño de sus funciones, la mayoría de ellas y ellos (un 57.53%) considera que los cursos y talleres recibidos no son tomados en cuenta para promociones y ascensos dentro de la institución; el 24.46% no sabe si de alguna manera se considera la capacitación como criterio de promoción, y apenas poco menos de la quinta parte (18.01%) afirma que en su institución sí son considerados los cursos recibidos como parte de la evaluación necesaria para otorgar promociones y ascensos, como se muestra en la tabla 73.

En este aspecto, todas las posibilidades de respuesta expresadas por mujeres y hombres presentan frecuencias relativas semejantes, sin diferencias estadísticas significativas entre ambos sexos. Así por ejemplo, el porcentaje de las mujeres que afirman que la institución sí considera la capacitación para otorgar ascensos fue del 18.1% mientras que en el grupo de hombres el 18% respondió de igual manera. Por su parte, el porcentaje de hombres que negaron que la capacitación fuera considerada como elemento de promoción fue del 59%, dato ligeramente superior al 56.4% de mujeres que así contestaron. Por su parte, un mayor porcentaje de mujeres (25.5%) que de hombres (23%) manifestó no saber acerca de la práctica institucional concreta con relación al tema.

En todo caso, este desconocimiento manifiesto en las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres es indicativo del grado en que también se desconocen los mecanismos de evaluación del desempeño, mientras que se concluye que las prácticas que no consideran el nivel de capacitación para otorgar ascensos afectan a mujeres y hombres por igual, lo que coincide con la falta de transparencia percibida en cuanto a la forma de promover al personal.

**Tabla 73: Percepción sobre la relación entre capacitación y posibilidades de ascenso**

La capacitación se considera para promociones y ascensos	Frecuencia	Porcentaje
Sí	67	18.01%
No	214	57.53%
No sé	91	24.46%
Total	372	100.00%



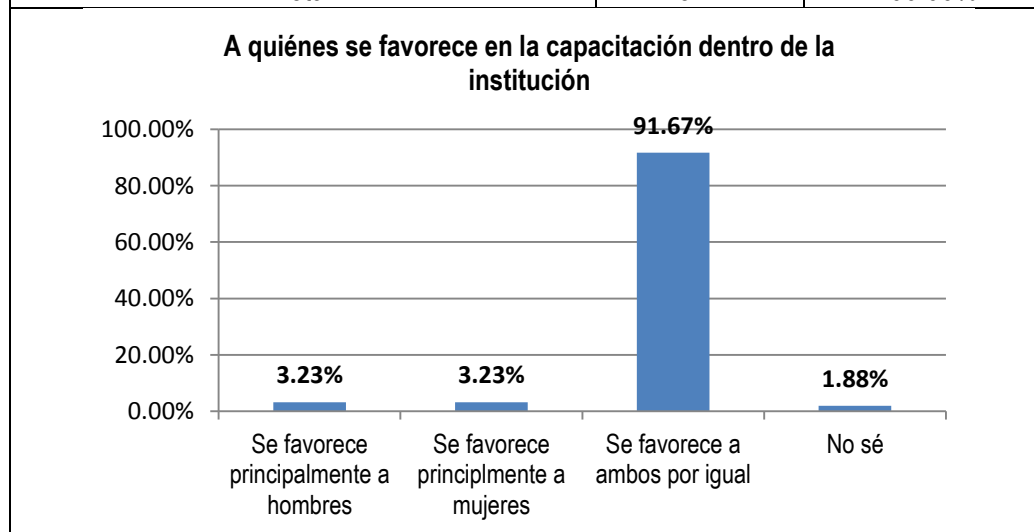
Asimismo, esta coincidencia de respuestas entre mujeres y hombres, sobre todo en cuanto que son igualmente perjudicados en cuanto que no se considera su capacitación como criterio de promoción, se corresponde con la igualdad percibida en el acceso a la capacitación, como se muestra en la tabla 74.

De acuerdo con estos resultados, el 91.67% de las y los servidores públicos afirma que en la capacitación ofrecida por parte de la institución se favorece por igual a mujeres y hombres, mientras que los porcentajes que indican que se favorece principalmente a mujeres o que se favorece principalmente a hombres son idénticos: 3.23% para cada posibilidad de respuesta. Solo el 1.88% de las y los servidores públicos manifiesta no saber en torno al tema.

Es interesante sin embargo que las respuestas desagregadas por sexo muestran que los hombres respondieron en mayor proporción que las mujeres (95.1% contra 89.4%) que la capacitación favorece a ambos sexos por igual, y ninguno de ellos respondió que la capacitación favorece principalmente a hombres; solamente el 5.3% de las mujeres respondió en ese sentido. No obstante, los hombres sí consideran que en la capacitación se beneficia principalmente a mujeres (4.9%) y este porcentaje es mayor al porcentaje de mujeres que respondieron de igual manera (2.1%).

**Tabla 74: Percepción de igualdad en el acceso a la capacitación**

A quiénes se favorece en la capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Se favorece principalmente a hombres	12	3.23%
Se favorece principalmente a mujeres	12	3.23%
Se favorece a ambos por igual	341	91.67%
No sé	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

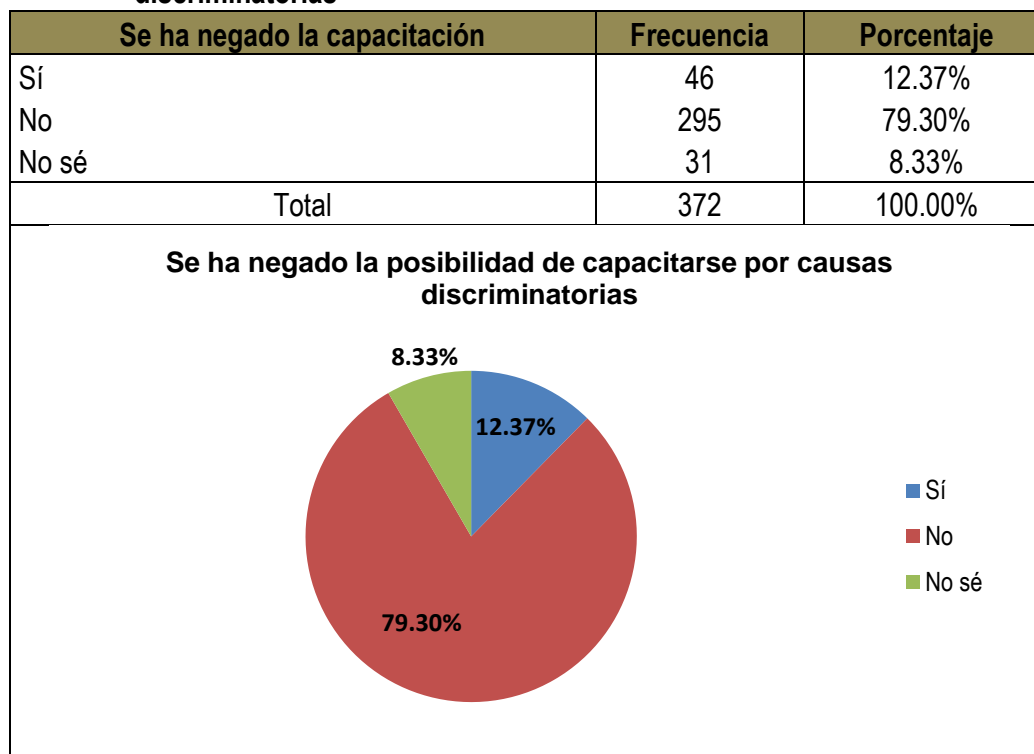




Puede advertirse de esta respuesta diferenciada por sexo, que para el grupo de hombres prácticamente resultan invisibles las posibles prácticas discriminatorias que operan en su favor. Sin embargo, independientemente de ello se observa un alto porcentaje de mujeres y hombres que afirman que por regla general existe igualdad en el acceso a la capacitación proporcionada por las instituciones, lo que vuelve casi despreciables las posibles prácticas de beneficiar a uno u otro sexo en el acceso a la capacitación y la formación.

Sin embargo, parece haber una contradicción entre estos resultados y la experiencia personal de las y los servidores públicos en torno al tema, ya que el 12.37% (como se muestra en la tabla 75) manifiesta que en lo personal alguna vez se les ha negado la posibilidad de capacitarse por causas que consideraron discriminatorias.

**Tabla 75: Percepción sobre negación del acceso a la capacitación por causas discriminatorias**



Estos resultados muestran además, en términos globales, que el 79.30% de las y los servidores públicos no consideran que se les haya discriminado en el acceso a la capacitación, mientras que un 8.33% afirma no saber si han sido o no perjudicados/as por este tipo de prácticas.

Se destaca además, en los datos desagregados por sexo, que una mayor proporción de mujeres que de hombres considera que alguna vez se les negó la posibilidad de capacitarse por causas que consideraron discriminatorias: El 14.9% de las mujeres se manifestaron en ese sentido mientras que el 8.2% de los hombres así también lo hicieron. De manera correspondiente un mayor porcentaje de hombres que de mujeres afirmó no haber sido discriminado para capacitarse o no saber de ello.

Al respecto, algunos testimonios de mujeres en grupos focales expresaron que la forma más frecuente de discriminación es que no les comunican o no les invitan para participar en una capacitación que les interesa: *“No es que nos digan abiertamente que no podemos participar, aunque a veces sí sucede. Lo que pasa es que casi nunca nos invitan”*.

Relacionado con lo anterior emergen los resultados de la aplicación del cuestionario de cultura institucional en torno a si se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional. Como se muestra en la tabla 76, la frecuencia relativa con que las y los servidores públicos son informados sobre las oportunidades de capacitación por medio de mensajes que se difunden públicamente es del 54.3%. Por su parte, un 34.14% afirma que en la institución no se dan a conocer públicamente las capacitaciones disponibles, mientras que un importante 11.56% manifiesta no saber si ello sucede o no.

**Tabla 76: Conocimiento sobre difusión de oportunidades de capacitación**

Publicación de oportunidades de capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	202	54.30%
No	127	34.14%
No sé	43	11.56%
Total	372	100.00%

**Se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación**

■ Sí  
■ No  
■ No sé



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este caso, un mayor porcentaje de mujeres que de hombres afirmaron que sí son publicadas las oportunidades de capacitación: El 59.6% de las mujeres y el 45.9% de los hombres opinaron en ese sentido. De manera correspondiente, el 39.3% de los hombres y el 30.9% de las mujeres manifestaron que tales oportunidades de capacitación no son difundidas de manera pública. Asimismo un mayor porcentaje de hombres que de mujeres manifestó no saber si ello sucede o no (14.8% contra 9.6%, respectivamente).

Sin embargo, no debe interpretarse como algo negativo el que las oportunidades de capacitación no sean publicadas. Así lo apoyan los siguientes testimonios derivados de grupos focales:

- *No todos los cursos se dan a conocer de forma pública. Hay algunos que sí, hasta con carteles, los que son más de interés general. Pero en otros casos las invitaciones son personalizadas, dependen del puesto y del trabajo que uno desempeñe.*
- *No es necesario que se invite a todo el personal a todos los cursos de capacitación. Las capacitaciones dependen del perfil de conocimientos que son deseables en quien va a capacitarse.*
- *Solo a algunos cursos la invitación es más general, pero también hay cursos especializados a los que por supuesto no van a invitar a todo mundo. A veces me convocan a mí a participar, a veces invitan a mis compañeros para otros cursos, pero no me siento discriminado por eso.*

En el caso de las mujeres, si bien el 59.6% manifiestan que sí se enteraron de los cursos por la existencia de convocatorias que son difundidas públicamente, resulta notable que al 14.9% de ellas les hayan negado la oportunidad de aprovechar tales capacitaciones. Así lo indicaron algunas mujeres participantes en grupos focales, que aunque si bien no mencionaron la palabra discriminación, sí puede deducirse la existencia de la práctica a partir del contenido discursivo de las informantes:

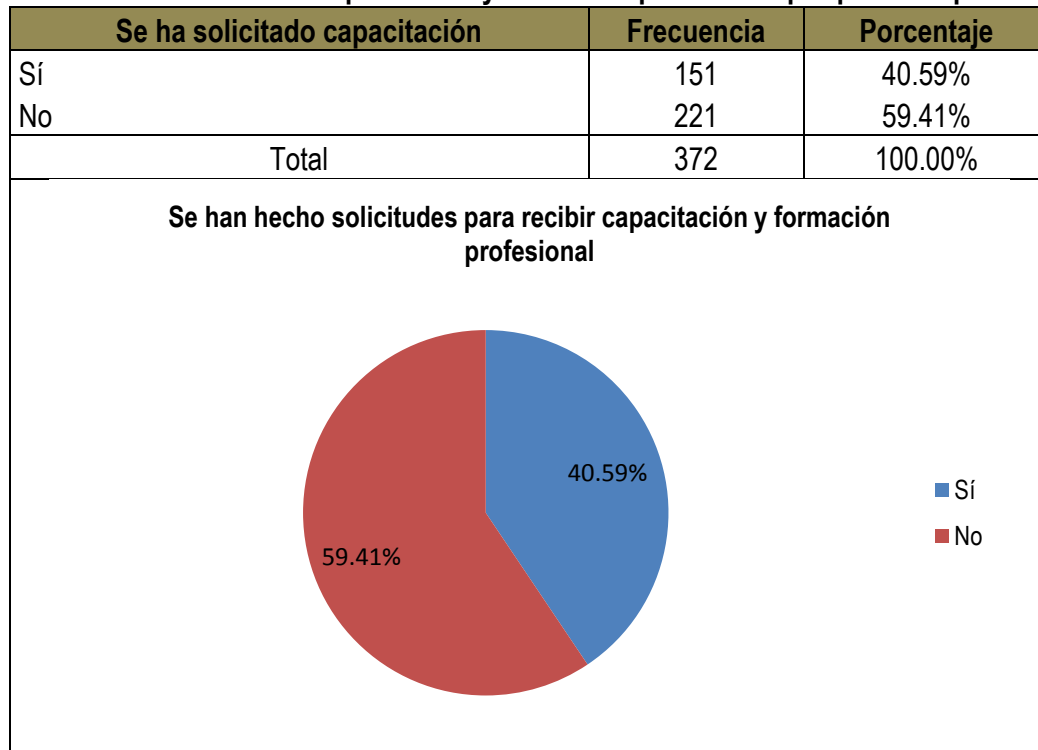
- *Yo soy de las que no ha asistido a capacitaciones porque según mi jefe no puedo. Una vez me invitaron a un curso y ya iba a ir, pero a la hora del ahora mi jefe no me dio permiso; me dijo que no podía quedarse la oficina sola y que alguien tenía que hacerse cargo del teléfono.*
- *Con las capacitaciones pasa algo bien chistoso: Nunca nos enteramos de las que sí nos interesan, pero luego nos mandan a fuerzas a las que nada que ver. Una vez me mandaron a una en representación de mi jefe y pues obviamente que no entendí de qué se trataba.*
- *Al principio uno no le da importancia, hasta parece mejor no ir a las capacitaciones porque crees que te quitan tiempo, pero luego de que te das*

*cuenta de que todo mundo ha tomado cursos y tú no sí se siente mal, como si no tuvieras la misma importancia que los demás, como si no valiera la pena capacitarte.*

Estos testimonios son sintomáticos también de la centralización que existe en cuanto a la decisión sobre qué cursos deben ofrecerse. Así también los testimonios de los grupos focales apuntan a que por regla general no se consulta a las y los trabajadores en la planeación de capacitaciones, sino que solo se les convoca a asistir a estos.

Sin embargo, como se muestra en las tablas 77 y 78, el 40.59% de las y los servidores públicos ha hecho en lo personal solicitudes para recibir capacitación y formación profesional, pero solo un 39.74% de ellas y ellos quedó conforme con la respuesta dada por la institución a estas solicitudes y un significativo 58.94% no quedó conforme con la respuesta institucional brindada.

**Tabla 77: Solicitudes de capacitación y formación profesional por parte del personal**

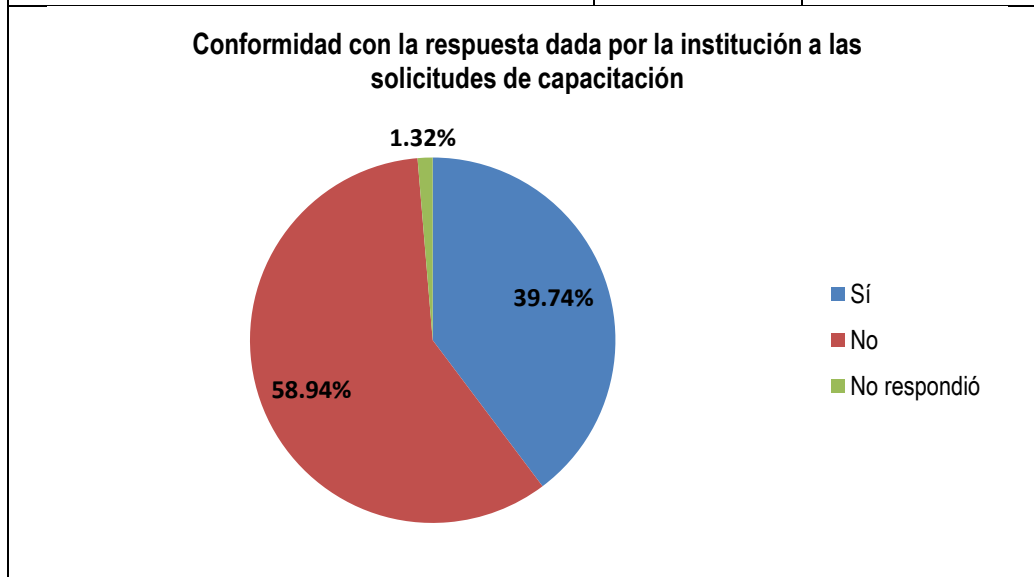


Cuando se desagrega este resultado por sexo, se obtiene que una mayor proporción de hombres que de mujeres ha realizado solicitudes de capacitación ante la propia institución (47.5% contra 36.2% de mujeres que han solicitado capacitación). Y de igual manera, de entre las y los funcionarios que solicitaron

alguna capacitación, una mayor proporción de hombres manifestó no haber quedado conforme con la respuesta brindada a sus solicitudes. Por su parte, no se observaron diferencias significativas con relación al porcentaje en que a mujeres y hombres sí les satisfizo la respuesta institucional a sus solicitudes.

**Tabla 78: Conformidad con la respuesta brindada a las solicitudes de capacitación**

Quedó conforme con la respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	60	39.74%
No	89	58.94%
No respondió	2	1.32%
Total	151	100.00%



Con relación a este resultado, los grupos focales proporcionaron más elementos que aportan a la interpretación de resultados, distinguiendo algunas problemáticas acerca del modo en que se convocan los procesos de capacitación en las dependencias:

- *No nos consultan si nos interesan los cursos y no nos preguntan tampoco si queremos o podemos ir. Ahora sí que es de a fuerzas.*
- *Me obligaron a ir a una capacitación que en realidad no me interesaba, pero como no terminé el curso porque me llamaron de la oficina para apoyar en unos asuntos de urgencia, no me dieron mi constancia y lo peor de todo es que como castigo me descontaron de mi sueldo lo que les costó el curso.*
- *A veces solo les interesa la estadística de que capacitaron a tanta gente, pero también los cursos deben tener un beneficio para los trabajadores.*
- *En el sector educativo las capacitaciones sí tienen valor escalafonario.*



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Estos testimonios distinguen la existencia de políticas de capacitación que no siempre se deciden en función del interés y las necesidades de las y los trabajadores. Asimismo, señalan prácticas de gestión no democráticas que son el reflejo de la cultura institucional autoritaria que anteriormente se ha destacado. Esto conlleva conductas de las que pueden emerger diversas exclusiones en que se niega el acceso equitativo a la capacitación y la formación profesional.

En este sentido, la tarea en términos de capacitación implicaría corregir las brechas de género en el acceso a procesos formativos, incluirla formalmente como criterio de evaluación del desempeño y diseñarse a partir de los elementos de política pública, pero también de las necesidades de formación identificadas y manifestadas por las y los propios servidores públicos.

#### **4.10 Corresponsabilidad**

Con relación al necesario atributo de equilibrio entre la esfera pública del trabajo y la vida privada en que se desempeñan las personas (implicado en el concepto de corresponsabilidad), se registraron las percepciones por parte de servidoras y servidores públicos a fin de determinar en qué medida las instituciones de la Administración Pública Estatal favorecen y respetan, por medio de políticas y procedimientos concretos, el que mujeres y hombres se corresponsabilicen en el cuidado de sus hijas e hijos a la vez que desempeñan las funciones propias de su cargo.

En este sentido, las opiniones con relación a las cargas de trabajo, la asignación de horarios, así como el otorgamiento de permisos y licencias para tratar asuntos familiares, dan cuenta de la cultura institucional de corresponsabilidad estabilizada en las distintas dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

##### **4.10.1 Conciliación entre la vida laboral, familiar y personal**

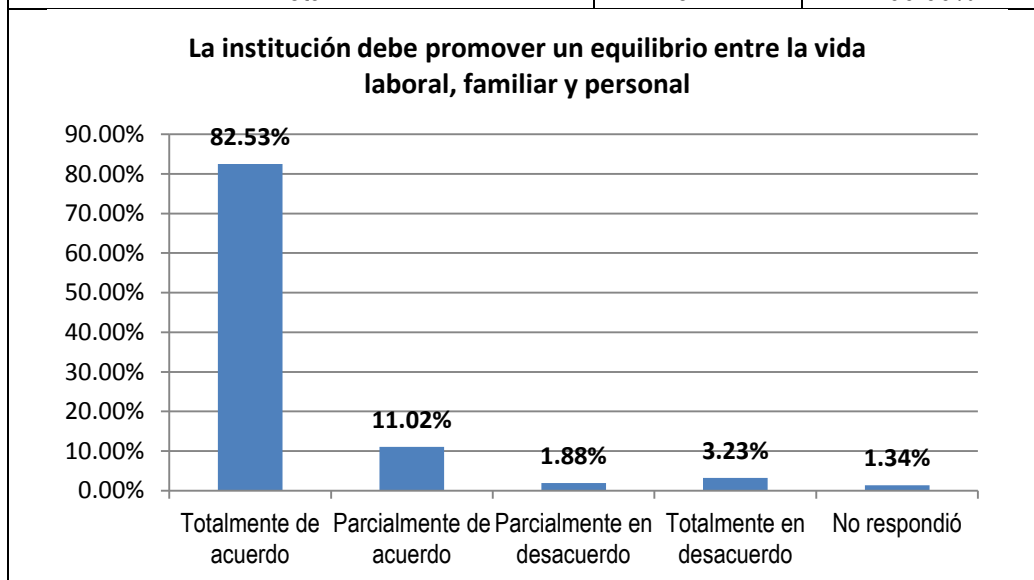
En primer lugar, de acuerdo con las respuestas brindadas por las y los servidores públicos al cuestionario de cultura institucional, se observó que un 93.55% está total o parcialmente de acuerdo en las instituciones deben promover un equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal (tabla 79). Sin embargo, un 5.11% de las y los trabajadores manifiesta algún grado de desacuerdo con que sea responsabilidad de las instituciones el favorecer dicho equilibrio.

A nivel desagregado por sexo, si bien una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestó estar total o parcialmente de acuerdo con la proposición en el sentido de que la institución debe promover un equilibrio entre la vida laboral familiar y personal (96.7% de los hombres así lo manifestaron 91.5% de mujeres que también así lo hicieron), resulta mayor el porcentaje de mujeres que expresó

su total conformidad con dicha proposición: 85.1% contra 78.7% de hombres que respondieron en ese sentido. Sin embargo, ningún hombre manifestó su total desacuerdo con la proposición mientras que el 5.3% de las mujeres sí respondió de tal manera.

**Tabla 79: Opinión en torno al equilibrio entre la vida pública y privada que debe favorecer la institución**

Se debe promover equilibrio entre vida laboral, familiar y personal	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	307	82.53%
Parcialmente de acuerdo	41	11.02%
Parcialmente en desacuerdo	7	1.88%
Totalmente en desacuerdo	12	3.23%
No respondió	5	1.34%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Estos resultados se contrastaron contra los discursos expresados en los grupos focales, observándose que si bien las y los participantes no estaban familiarizados con el concepto de corresponsabilidad, no hubo desacuerdos en torno a la necesidad (expresada en términos abstractos) de que las instituciones promuevan medidas que favorezcan el equilibrio de la vida familiar y laboral de las personas.

De hecho, en ambos grupos focales se logró consenso con respecto a que los horarios de trabajo deben posibilitar el equilibrio entre ambas dimensiones de la vida de las personas, no sin antes expresar reservas con relación a que de hecho



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

esta sea una práctica habitual y deliberada por parte de las instituciones. Algunos de los testimonios con relación al horario de trabajo se reproducen a continuación:

- *La verdad es que en Gobierno del Estado tenemos un horario ideal, pero somos nosotros mismos los que no lo respetamos. Hay ocasiones en que la carga del trabajo sí nos exige dedicar horas extras pero por lo general podemos administrar el tiempo para dedicarle tiempo suficiente a la familia.*
- *Lo que me molesta es que dispongan de mi tiempo para cosas que ni siquiera son importantes. A veces me piden quedarme hasta tarde solo por si se le ofrece algo a la directora, y muchas de esas veces no se le ofrece nada solo que para entonces ya perdí mi tiempo.*
- *El horario ideal de trabajo sería corrido pero a veces no se respeta. Y cuando hay que quedarse hasta tarde las mujeres que tienen hijos pequeños a veces no tienen en donde dejarlos porque a esa hora ya no dan servicio las guarderías. En ocasiones los llevan a la oficina pero ese no es un lugar en donde deban estar los niños.*
- *Hay que considerar que lo principal en el gobierno es la atención al ciudadano, y a veces aunque nos pese tenemos que sacrificar algo de nuestro tiempo para que siempre pueda confiar en que los funcionarios estamos ahí para servirle.*

Asimismo, con relación al horario de trabajo, los resultados de la aplicación del cuestionario de cultura institucional arrojaron que un 90.32% de las y los servidores públicos están total o parcialmente de acuerdo en que el horario de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal (tabla 80), mientras que un 9.14% manifiesta estar total o parcialmente en desacuerdo con ello.

A nivel desagregado por sexo, se encontró que un mayor porcentaje de mujeres que de hombres manifiesta su parcial o total conformidad con respecto a que los horarios de trabajo respetan el equilibrio necesario entre vida laboral y vida familiar: 91.5% de las mujeres y 88.5% de los hombres se expresó en ese sentido, aunque una mayor proporción de mujeres se inclinó por manifestar su total conformidad y una mayor proporción de hombres manifestó un acuerdo parcial con ello.

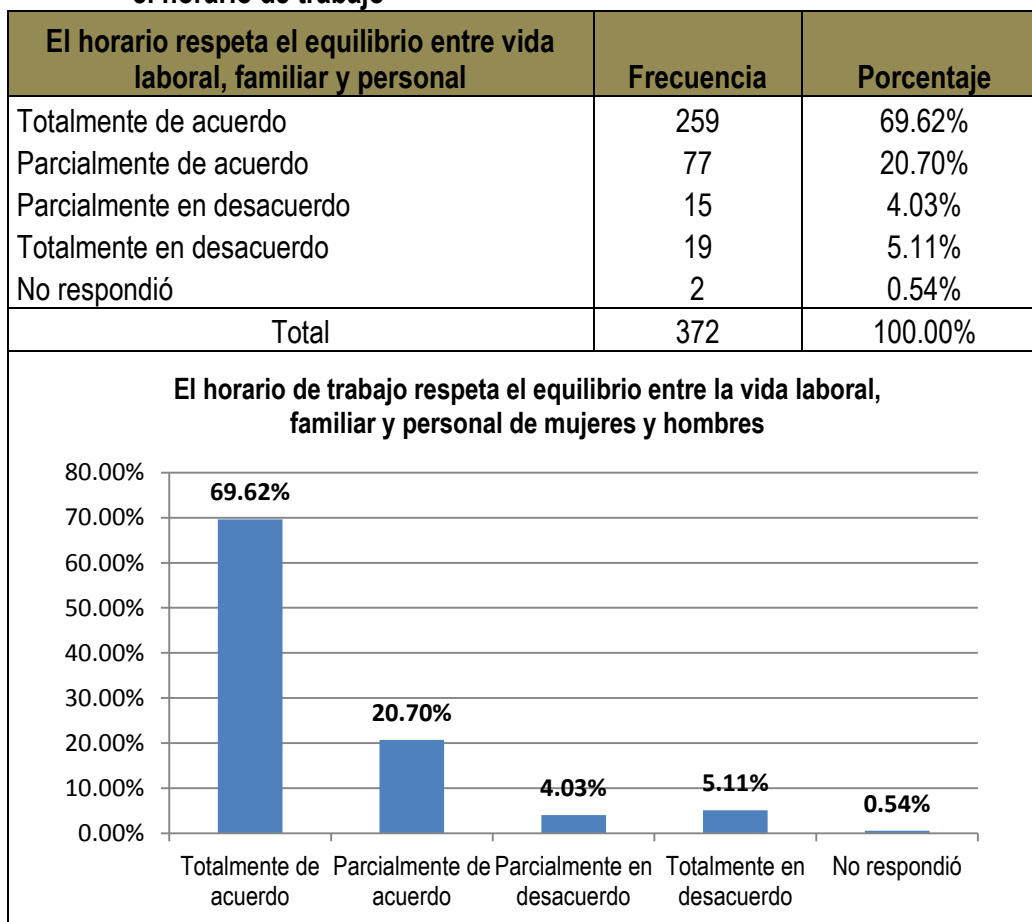
De manera correspondiente, el 11.5% de los hombres y el 7.5% de las mujeres manifestaron algún grado de inconformidad (total o parcial) con que el horario respete el mencionado equilibrio entre vida familiar y laboral. En ambas posibilidades de respuesta, el porcentaje de hombres que manifestaron su desacuerdo fue superior al de las mujeres que así también lo hicieron, presentándose la diferencia más significativa en la manifestación de total



inconformidad, ya que el 8.2% de los hombres y el 3.2% de las mujeres se expresó en ese sentido.

Estos resultados son consistentes y están correlacionados con la tasa de sindicalización de las mujeres y con la mayor proporción de hombres en puestos de mayor jerarquía o responsabilidad. Así por ejemplo, mientras que el personal sindicalizado en su mayor parte está sujeto a un horario bien definido, en el caso del personal de confianza que ocupa puestos de mayor nivel, el horario de trabajo tiende a estar sujeto a contingencias propias de las responsabilidades del cargo, lo que afecta mayormente al grupo de hombres que ocupan puestos de mayor jerarquía.

**Tabla 80: Opinión sobre el equilibrio entre vida laboral y familiar que promueve el horario de trabajo**



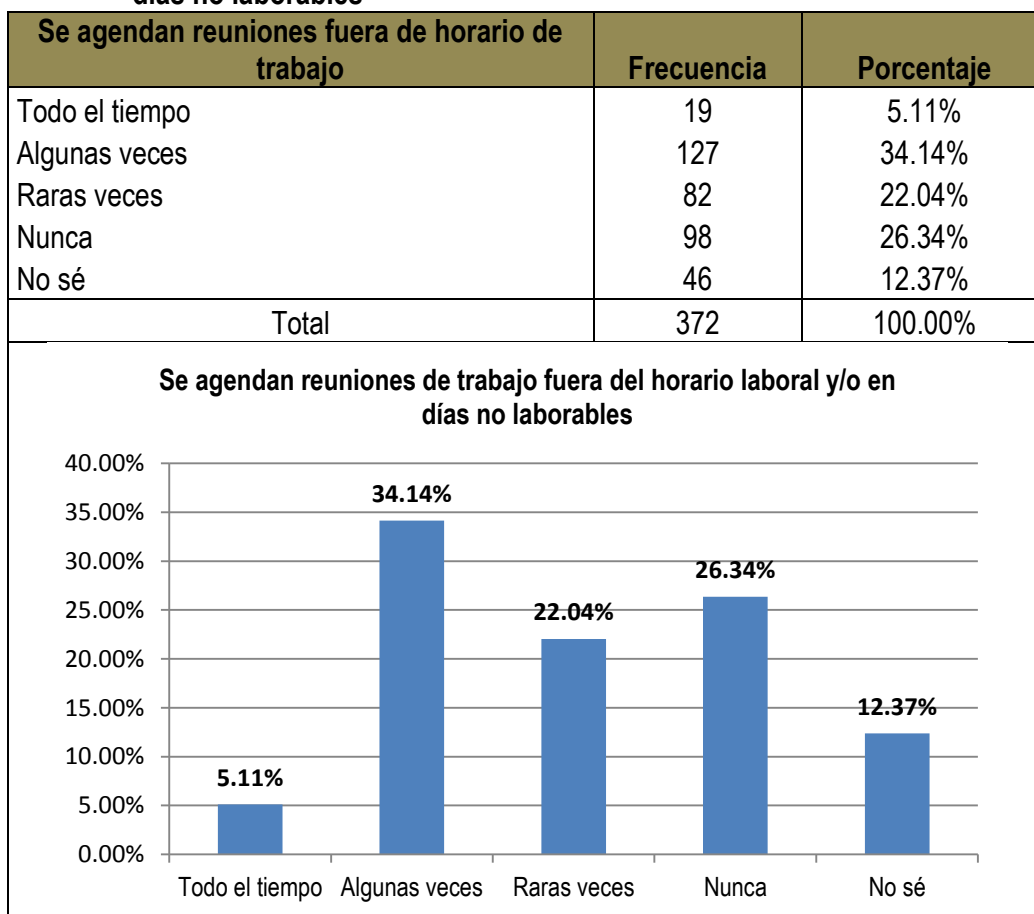
Estos resultados apuntan a que si bien en general hay una cultura de respeto por el tiempo de las y los trabajadores, en el caso de personal de confianza las responsabilidades y las cargas de trabajo provocan contingencias que hacen

impredecibles los horarios de trabajo, invadiendo en ocasiones el tiempo que las y los trabajadores deberían estar dedicando a actividades propias de su vida personal y/o familiar.

Relacionada también con ello está la práctica habitual de asignación de tareas fuera del horario de trabajo, como la programación de reuniones y la realización de eventos, que al incidir sobre el tiempo que las personas dedican a sus obligaciones laborales, inciden negativamente en el tiempo disponible para el disfrute y goce de su vida personal y familiar.

Al respecto, los resultados arrojaron que un 39.25% de las y los trabajadores coinciden en afirmar que todo el tiempo o algunas veces se agendan reuniones fuera del horario laboral y/o días laborables, mientras que el 48.8% opina que ello nunca sucede o bien solo sucede en raras ocasiones (tabla 81). Por su parte, un 12.37% manifiesta no saber si en sus instituciones se da esta práctica.

**Tabla 81: Percepción sobre frecuencia con que se agendan reuniones en horas o días no laborables**





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Los resultados diferenciados por sexo arrojaron que dicha práctica parece perjudicar con mayor frecuencia a hombres que a mujeres: El 42.6% de los hombres y el 37.2% de las mujeres consideran que todo el tiempo o algunas veces se agendan este tipo de reuniones, mientras que el 37.7% de los hombres y el 53.2% de las mujeres indicaron algún grado de desacuerdo con respecto a dicha afirmación.

Este resultado se explica también con base en la mayor proporción de hombres que de mujeres ocupando puestos de confianza y mayor nivel jerárquico, en los que es más probable que se convoque a reuniones extraordinarias y eventos fuera de horarios y/o días laborables, pero también se debe a suposiciones construidas con relación a la mayor disponibilidad de tiempo por parte de los hombres para atender a dichos compromisos; suposiciones que a la vez tienen que ver con un imaginario de la mujer como encargada del hogar y de la crianza de las y los hijos. Así lo manifiestan por ejemplo, los siguientes testimonios extraídos de los grupos focales:

- *No todo el tiempo pero sí por lo menos una vez al mes nos convocan a una reunión o a que asistamos a un evento oficial fuera del horario de trabajo. No hay tanto problema con eso pero a veces sí se nos complica asistir porque hay que sacrificar otros compromisos que ya se tenían con la familia.*
- *Creen que por ser hombre soltero no tengo otra cosa que hacer, que siempre estoy disponible.*

En este sentido, la corresponsabilidad que promueven las instituciones no se atribuye a la implementación de medidas deliberadas para lograrla. Antes bien, el que haya una percepción sobre el equilibrio entre vida laboral, familiar y personal que favorecen las instituciones, estadísticamente se atribuye a que de hecho hay una mayoría de personal operativo sindicalizado que es menos susceptible a que se les requiera fuera del horario normal de trabajo. Sin embargo, ello no resta importancia a la prevalencia de prácticas que impiden, sobre todo a nivel de mandos medios y superiores, el acceso al disfrute de la vida familiar de las personas.

#### **4.10.2 Corresponsabilidad en el otorgamiento de permisos y licencias**

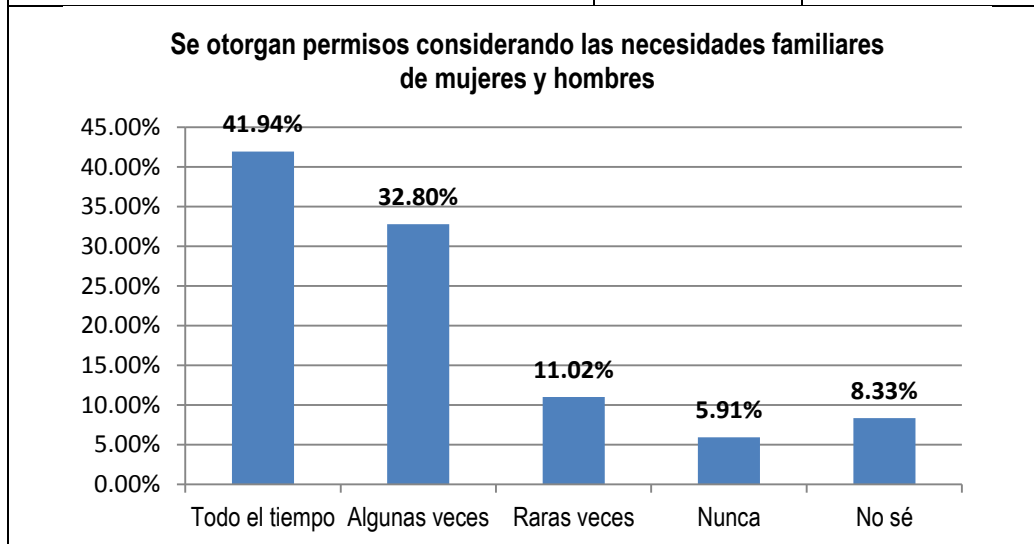
Las prácticas y políticas bajo las que se otorgan permisos y licencias en las instituciones de gobierno, son el reflejo de relaciones sociales complejas que históricamente han permitido la construcción y sedimentación de valores y discursos en torno a los roles de género bajo los que se definen ámbitos “naturales” para lo masculino y lo femenino.

De este modo, las razones por las que se otorgan o se niegan permisos y licencias a mujeres y hombres, dan cuenta del grado en que tales discursos se encuentran subsumidos en la vida cotidiana de las instituciones. Así por ejemplo, el otorgar solamente a las mujeres permisos para atender asuntos familiares lleva implícita una concepción sobre el hogar como ámbito de lo femenino. De igual manera, negar a los hombres la posibilidad de ausentarse para atender asuntos familiares conlleva un discurso que asume la vida pública (trabajo) como ámbito natural de lo masculino, reproduciendo con ello la confinación de la mujer al ámbito de las responsabilidades del hogar y la crianza de hijos e hijas.

En este sentido, el cuestionario de cultura institucional inquirió en torno a si la institución otorga permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres. Los resultados globales, que se muestran en la tabla 82, arrojan que el 74.74% de las y los servidores públicos consideran que todo el tiempo o algunas veces los permisos sí se otorgan considerando necesidades familiares de mujeres y hombres, mientras que un 16.93% opinó que solo en raras ocasiones o nunca los permisos son otorgados bajo esa consideración.

**Tabla 82: Opinión en torno al otorgamiento de permisos que consideran las necesidades familiares de mujeres y hombres**

Se otorgan permisos considerando necesidades familiares	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	156	41.94%
Algunas veces	122	32.80%
Raras veces	41	11.02%
Nunca	22	5.91%
No sé	31	8.33%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

A nivel desagregado por sexo, una mayor proporción de mujeres que de hombres manifestó que todo el tiempo o algunas veces se consideran sus necesidades familiares en el otorgamiento de los permisos: El 75.5% de las mujeres y el 73.8% de las mujeres se manifestaron en ese sentido. Sin embargo, se observaron diferencias significativas en ambas posibilidades de respuesta: Mientras que el 47.9% de las mujeres afirmaron que todo el tiempo se otorgan permisos bajo dicha consideración, un porcentaje mucho menor hombres (32.8%) lo consideró de igual manera. Por su parte, un mayor porcentaje de hombres que de mujeres indicó que algunas veces se consideran sus necesidades familiares en el otorgamiento de permisos (41% contra 27.7%, respectivamente).

De manera consistente con el resultado anterior, un 14.9% de las mujeres y un 19.6% de los hombres consideró que raras veces o nunca los permisos se otorgan con base en la consideración de sus necesidades familiares. En este caso la mayor diferencia se presentó en la respuesta de que nunca se otorgan permisos de tal manera, ya que mientras el 9.8% de los hombres se manifestó en ese sentido el 3.2% de las mujeres se expresó de igual manera.

Estas respuestas diferenciadas por sexo son indicativas de que las instituciones reconocen una mayor legitimidad en el otorgamiento de permisos para que las mujeres atiendan necesidades familiares, mientras que en el caso de los hombres no se considera de igual manera la necesidad de que los hombres soliciten permisos para atender asuntos relacionados con la familia.

No obstante, el hecho de que se reconozcan en menor medida las necesidades familiares de los hombres no significa que de hecho se obstaculice el otorgamiento de permisos a los hombres que requieren atender asuntos familiares. Al menos así lo demuestran los resultados con relación a la proposición de que en la institución solo se otorgan permisos a mujeres para atender asuntos familiares.

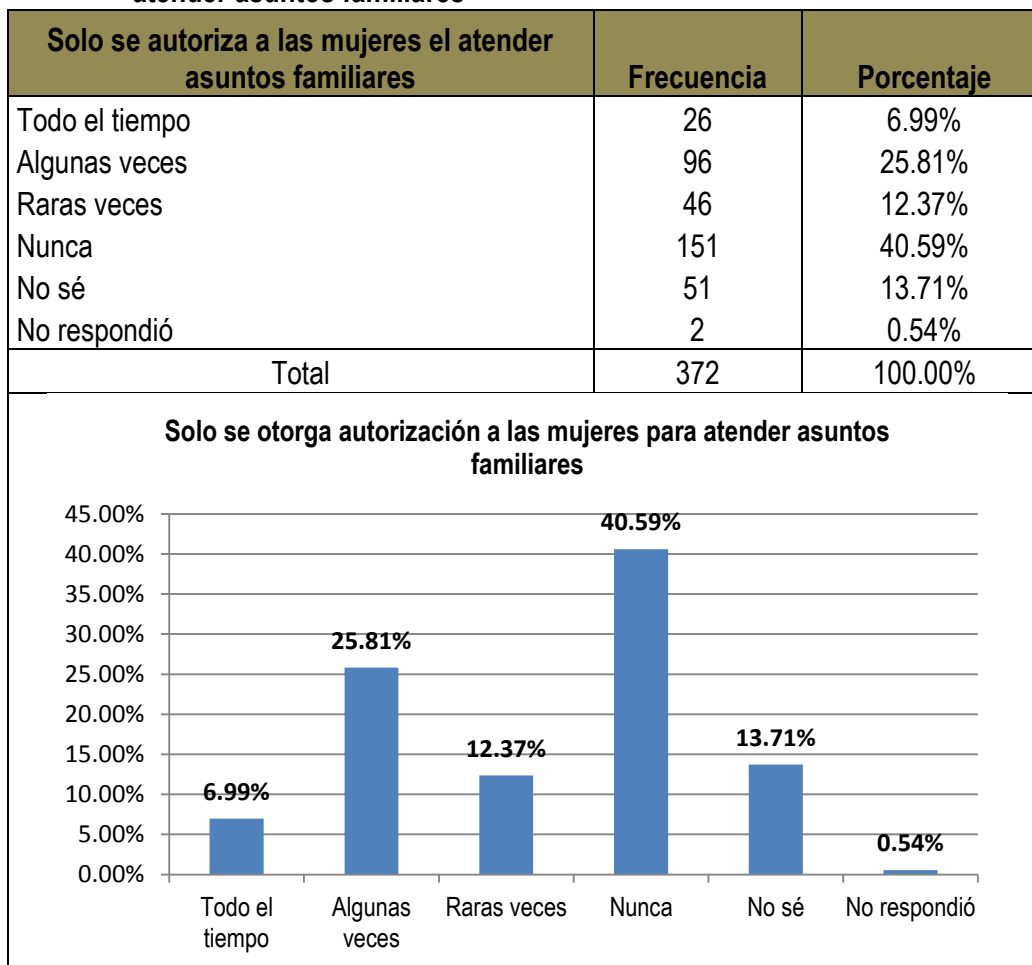
Como se muestra en la tabla 83 y su gráfica correspondiente, la mayoría de las y los servidores públicos (52.96%) afirmó que raras veces o nunca sucede el que solamente se otorgan permisos a mujeres para atender asuntos familiares o personales, mientras que el 32.8% manifestó que todo el tiempo o algunas veces sucede esta práctica en sus respectivas instituciones. Adicionalmente, un 13.71% optó por declarar su desconocimiento en torno a si esta práctica sucede o no en las instituciones.

En las respuestas diferenciadas por sexo para esta pregunta, se observó que una mayor proporción de hombres que de mujeres afirmó que efectivamente, en la institución solo autoriza a mujeres el atender asuntos familiares: El 36.1% de los hombres así lo consideraron contra un 30.9% de mujeres que respondieron de igual manera.

Por su parte, aproximadamente el mismo porcentaje de mujeres y hombres manifestaron que raras veces o nunca se aplica este criterio para el otorgamiento de permisos: 53.2% de las mujeres y 52.4% de los hombres respondieron en ese sentido. Cabe señalar además que un mayor porcentaje de mujeres que de hombres afirmó no saber con relación al tema (14.9% contra 11.5% en el caso de hombres).

En este sentido la opinión mayoritaria tanto de mujeres como de hombres afirmando que solo en raras ocasiones o nunca solo se otorgan permisos a mujeres para atender asuntos de familia, apunta a que la práctica habitual en las instituciones no es el impedir el acceso de hombres a tales permisos aunque hay indicios de que tales prácticas existen y operan no en perjuicio de los hombres, sino de las mujeres que no pueden contar con el apoyo de sus cónyuges o parejas en la distribución equitativa de las responsabilidades del hogar y la familia.

**Tabla 83: Opinión en torno a si solo se autoriza a las mujeres solicitar permiso para atender asuntos familiares**





GOBIERNO FEDERAL

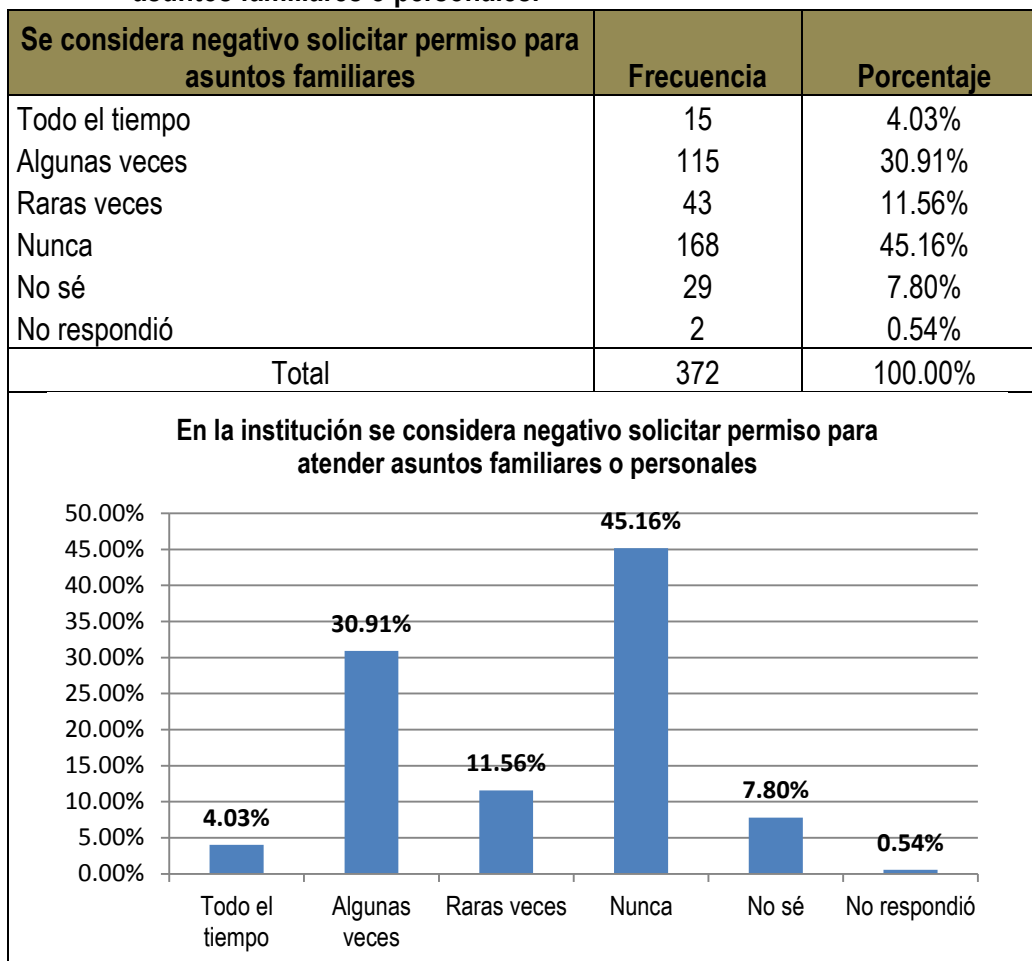
El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Adicionalmente, es posible que el solo hecho de solicitar un permiso para atender asuntos familiares (independientemente de que sea una mujer o un hombre quien lo solicite) pueda considerarse como negativo por parte de quienes autorizan o no dichos permisos. Así lo demuestran los datos de la tabla 84, en donde se indica que más de la tercera parte de las y los servidores públicos (34.94%) opina que en sus respectivas instituciones se considera como algo negativo solicitar permisos para atender asuntos familiares o personales.

Sin embargo, de acuerdo con los resultados globales, un 56.72% de las y los servidores públicos opina que dicha práctica solo sucede raras veces o nunca, mientras que un 7.8% afirmó no saber si se considera negativo o no la solicitud de permisos para asuntos familiares o personales.

En este caso, las respuestas desagregadas por sexo no muestran diferencias significativas entre la opinión de mujeres y hombres: 35.1% de las mujeres y 34.4% de los hombres opinan que todo el tiempo o algunas veces sí se considera en términos negativos la solicitud de permisos para atender asuntos familiares o personales. Por su parte, el 57.5% de las mujeres y el 55.8% de los hombres manifestó que raras veces o nunca se consideran negativos tales permisos. Asimismo, los porcentajes en que se manifiesta no saber en torno al tema son también relativamente cercanos entre mujeres y hombres (6.4% y 9.8%, respectivamente).

**Tabla 84: Opinión en torno a si se considera negativo solicitar permisos para tratar asuntos familiares o personales.**



Cabe mencionar que tanto mujeres como hombres proporcionaron como respuesta más frecuente el que nunca se considera negativo solicitar este tipo de permisos: 47.9% en el caso de mujeres y 41% en el caso de hombres. Ello significa que al menos en estos porcentajes la solicitud de permisos no será obstaculizada para mujeres y hombres que requieren atender asuntos familiares o personales.

Sin embargo, aún resulta alto el porcentaje en que mujeres y hombres opinan que en sus respectivas dependencias sí se consideran como negativas tales solicitudes de permiso por parte de quienes toman la decisión de otorgarlas. En más de la tercera parte de los casos ello se manifiesta como una práctica excluyente que evidencia la falta de corresponsabilidad por parte de las instituciones al desincentivar el otorgamiento de permisos que en su mayoría





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

tienen que ver con responsabilidades familiares como el cuidado de menores y/o de adultos mayores.

Por otra parte, los resultados diferenciados confirman la reproducción de estereotipos en el sentido de que se considera menos negativa la solicitud de permisos para tratar asuntos familiares en el caso de mujeres que en el caso de hombres. Sin embargo como se mencionó anteriormente, la exclusión de los hombres a este derecho opera principalmente en perjuicio de la mujer, legitimando las prácticas que le asignan por completo el peso de las responsabilidades del hogar y la familia.

Por último, e igualmente con relación al otorgamiento de permisos, la discusión bajo la dinámica de grupos focales arrojó testimonios que confirman los resultados cuantitativos. En este caso se presentó una clara diferencia entre discursos provenientes de ambos grupos: el de las y los jefes, y el de las y los subordinados.

Del grupo de jefas y jefas se destacan los siguientes testimonios:

- *No tengo ningún problema en dar permisos de cualquier tipo. A menos que se trate de algo muy urgente o que no tenga otra persona que me apoye puedo decir que no, pero en general yo sé que las personas tienen necesidades fuera de la oficina. Ni su vida es la oficina ni la oficina debe ser su vida.*
- *Yo creo que los permisos tienen que limitarse para que no se presten abusos por parte de la gente, pero también tenemos identificados a los que se quieren pasar de vivos. Digo, también los empleados deben decidir inteligentemente cuando deben pedir permiso, y nunca van a aprender si uno les concede todo. Luego te toman la medida y hasta puedes llegar a perder el control.*
- *Ya no hay madres de tiempo completo y las mujeres necesitan trabajar para mantener a su familia. Pero también deben cuidar a sus hijos. Así que si le niegas un permiso para salir y algo le pasa al niño de alguna manera tú también eres responsable.*

Por su parte, del grupo de las y los subordinados se destacan las siguientes opiniones:

- *Una vez pedí permiso para pasar por mi hijo a la escuela y lo primero que me preguntaron fue si mi esposa no podía hacerlo. Obviamente si estoy pidiendo permiso es porque ella no puede.*
- *Nunca he pedido permisos para asuntos de la familia. No me gusta pedir permisos para nada. Me gusta estar al pie del cañón pero a lo mejor en*



Instituto  
AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

*caso de una emergencia ni siquiera pediría permiso, solo me saldría volando para ver qué pasa.*

- *Mi esposo y yo trabajamos en gobierno y tenemos el mismo horario, pero a veces a él no lo dejan salir de su trabajo y se me complican las cosas en la casa.*

Estos testimonios reflejan distinciones dominantes de género en cuanto a los ámbitos que socialmente se asignan a mujeres y hombres, a la vez que destacan el imaginario de la mujer como madre, dejando en la opacidad otras dimensiones de su vida personal y familiar. En ambos grupos la idea de corresponsabilidad no aparece con claridad suficiente. Por ello puede afirmarse que sin medidas concretas que aporten a la corresponsabilidad será difícil transformar las prácticas estabilizadas a nivel de cultura que impiden el acceso de mujeres y hombres a un equilibrio entre su vida laboral, familiar y personal.

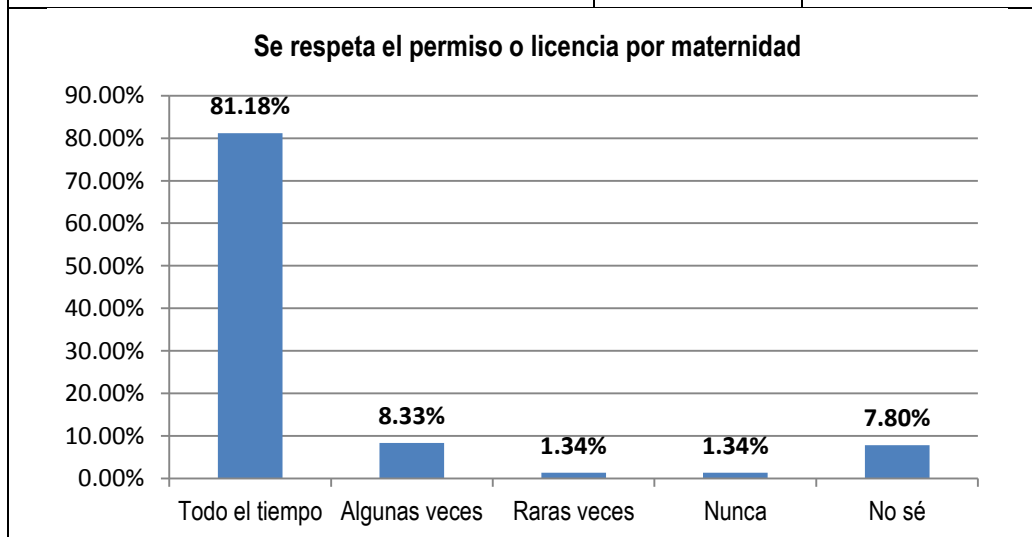
Ahora bien, otra dimensión de la corresponsabilidad la constituye el respeto de las licencias de maternidad por parte de las instituciones, así como de los permisos asociados a la procuración de cuidados parentales a hijos e hijas recién nacidos.

Con relación a ello, los resultados de diagnóstico arrojan, como se muestra en la tabla 85, que el 81.18% de las y los servidores públicos considera que todo el tiempo se respeta la licencia de maternidad en las instituciones, mientras que el 11.01% manifestó que ello sucede solo algunas veces, raras veces o nunca. Por su parte, un 7.80% afirmó no saber si las instituciones tienen como práctica el respeto de las licencias de maternidad.

Al respecto, los resultados desagregados por sexo muestran que un mayor porcentaje de mujeres que de hombres (86.2% contra 73.8% respectivamente) afirma que todo el tiempo se respetan las licencias de maternidad, mientras que en mayor medida los hombres manifestaron que las licencias de maternidad se respetan algunas veces, raras veces o nunca: El 14.7% de los hombres y el 8.5% de las mujeres lo indicaron en ese sentido. Por su parte, el porcentaje en que se manifestó desconocimiento con relación a la práctica fue de 5.3% en el caso de las mujeres y de 11.5% en el de los hombres.

**Tabla 85: Opinión sobre el respeto de las licencias de maternidad**

Se respeta licencia de maternidad	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	302	81.18%
Algunas veces	31	8.33%
Raras veces	5	1.34%
Nunca	5	1.34%
No sé	29	7.80%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Si bien el otorgamiento y el correspondiente respeto de las licencias de maternidad es una disposición que por ley deben cumplir todas las dependencias y entidades del Estado, los resultados registraron la existencia de casos en que ello no sucede.

Fue a partir de los testimonios de los grupos focales como se identificaron posibles casos de incumplimiento de las licencias de maternidad por parte de las dependencias, ya que en estos se destacaron algunos testimonios que dieron cuenta de por qué no siempre se respetan tales licencias. Estas razones fueron principalmente: El alto porcentaje de contratación de personal por honorarios con el que no se tiene obligación alguna de tipo laboral, así como decisiones de común acuerdo (aunque no expresadas formalmente) entre las mujeres y sus superiores inmediatos/as para recortar los días de incapacidad por maternidad o bien para trabajar desde casa en asuntos pendientes.

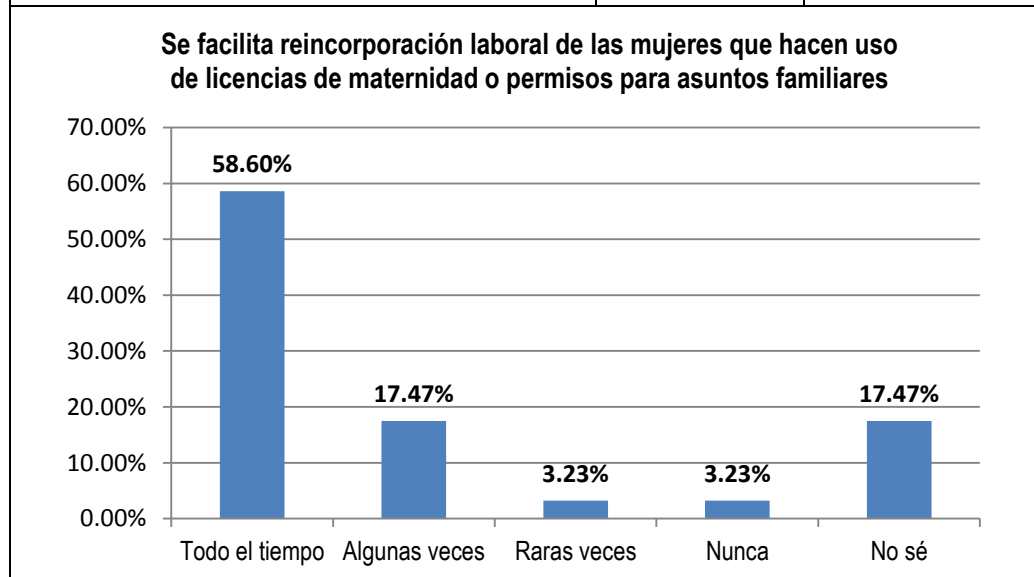
Por último y con respecto también a licencias de maternidad, se indagó en torno a la facilidad con que las mujeres con licencia de maternidad se reincorporan a su

trabajo y se les otorgan permisos para atender asuntos personales y/o de cuidado del/la recién nacido/a.

El resultado, como se muestra en la tabla 86, indica que un 58.60% de las y los servidores públicos afirmaron que todo el tiempo se facilita la reincorporación de mujeres con licencia de maternidad, mientras que el 23.3% manifiesta que ello sucede algunas veces, raras veces o nunca. Por su parte, un alto porcentaje de servidoras y servidores públicos afirmaron no saber si se da o no la reincorporación de mujeres con licencia de maternidad (17.47%).

**Tabla 86: Opinión sobre facilidad de reincorporación de mujeres con licencia de maternidad y otorgamiento de permisos asociados**

Se facilita la reincorporación de mujeres por licencia de maternidad	Frecuencia	Porcentaje
Todo el tiempo	218	58.60%
Algunas veces	65	17.47%
Raras veces	12	3.23%
Nunca	12	3.23%
No sé	65	17.47%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



A nivel desagregado por sexo, es interesante el resultado de que una mayor proporción de hombres que de mujeres considera que todo el tiempo se facilita la reincorporación de mujeres con licencia de maternidad y se les otorgan los permisos correspondientes: 60.7% de los hombres opinaron en ese sentido mientras que un 57.4% de las mujeres también lo hizo.



Instituto  
AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

De manera correspondiente, un 25.5% de las mujeres y un 21.3% de los hombres afirmó que el reingreso de mujeres con licencia de maternidad sucede algunas veces, raras veces o nunca. Por su parte, el porcentaje de desconocimiento con respecto al tema fue similar en mujeres y hombres (17% y 18% respectivamente).

Estos resultados son indicativos de que existen prácticas institucionales o condiciones estructurales que dificultan el reingreso de las mujeres o el acceso de las mismas a los permisos necesarios para asuntos personales y cuidados del/la recién nacido/a. En todo caso se trata de un fenómeno que resulta más visible para las mujeres que para los hombres, aunque estos también distinguen que a diferencia de lo que la Ley contempla, no siempre se favorece la reincorporación de las mujeres a sus puestos de trabajo después de agotar su incapacidad por maternidad.

Sin embargo, de los testimonios expresados en grupos focales se identificaron algunos factores que contribuyen a la explicación del por qué no siempre se reincorporan las mujeres que gozaron de licencia de maternidad:

- *Algunas mujeres deciden dedicarse al cuidado de sus hijos; a otras los maridos ya no las dejan trabajar; y eso les impide reincorporarse a su puesto de trabajo.*
- *En el caso de empleadas basificadas y/o sindicalizadas la reincorporación es prácticamente general, ya que si no regresan pierden su plaza. Yo creo que eso se da principalmente con mujeres en puestos de confianza.*
- *Después de que me alivié de mi segundo hijo regresé a trabajar pero ya habían ocupado mi puesto. Me mandaron a una dirección en donde no me llevaba nada bien con el jefe ni con los compañeros de trabajo. Me deprimí y casi renuncié con todos los problemas que se me acumularon después del parto.*

Estos testimonios indican que si bien pueden existir prácticas institucionales que dificulten el reingreso de mujeres que gozaron de licencia de maternidad, también hay factores ajenos a las dependencias que operan limitando las posibilidades de reincorporación, así como de acceso a los permisos asociados al cuidado tanto del/la recién nacido/a como de la propia mujer durante el periodo de puerperio.

En conclusión, no se advierten en las dependencias y entidades del Gobierno del Estado mecanismos institucionalizados que promuevan la corresponsabilidad. Sin embargo, la implementación de políticas, criterios y mecanismos desde las instituciones es necesaria para superar estereotipos y roles tradicionales de género en un sentido que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres, así como la construcción de responsabilidades compartidas y nuevas formas de



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

relacionamiento que contribuyan al equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de las y los servidores públicos.

#### **4.11 Hostigamiento y acoso sexual**

Tanto el hostigamiento como el acoso sexual suponen la vulneración de varios de los derechos fundamentales de las personas: el derecho a la libertad sexual, a la dignidad, a la intimidad, a la no discriminación por razón de sexo, y a la salud y seguridad en el trabajo.

En el presente apartado se identifica la incidencia de conductas propias del hostigamiento y el acoso sexual en los ámbitos de trabajo de las dependencias y entidades públicas de la Administración Pública Estatal, abarcando las conductas físicas o verbales que atentan contra la dignidad de las personas y que crean entornos intimidatorios, degradantes u ofensivos.

Se distinguen en especial las intimidaciones y maltratos por razón de sexo, por preferencias sexuales de las personas, por la vestimenta o apariencia física, así como aquellas conductas que caen dentro de la definición jurídica del acoso y el hostigamiento sexual. Asimismo, se evalúa la existencia o no de mecanismos formales de vigilancia y sanción de tales conductas al interior de las dependencias de gobierno, a fin de determinar hasta qué punto se dispone de mecanismos institucionales que contribuyan a su erradicación.

##### **4.11.1 Intimidación y maltrato por razón de sexo**

De acuerdo con los resultados que se derivan de la aplicación del cuestionario de cultura institucional, las y los servidores públicos afirmaron en su mayoría (59.41%) que en las instituciones donde trabajan no se ha dado el caso de que las autoridades intimiden o maltraten a las personas por su condición de hombre o mujer. Un 23.12% afirma no saber al respecto, mientras que el 16.94% manifestó sí tener conocimiento de algún caso de intimidación o maltrato por razón de sexo (tabla 87).

Llama la atención que las respuestas diferenciadas por sexo indican que una mayor proporción de hombres que de mujeres identificaron algún caso que evidencia la existencia de dicha conducta al interior de las instituciones de gobierno: Mientras que el 21.3% de los hombres respondió afirmativamente, apenas el 13.8% de las mujeres respondió de igual manera.

De manera correspondiente, el porcentaje de mujeres que afirmaron que en su institución no se ha dado el caso de que autoridades intimiden o maltraten por razón de sexo (61.7%) es mayor al 55.7% de los hombres que se manifestaron en

este sentido. Por su parte, resulta prácticamente igual la proporción en que mujeres y hombres afirmaron no saber sobre la existencia de algún caso de intimidación o maltrato por razón de sexo: 23.4% en el caso de mujeres y 23% en el caso de hombres.

**Tabla 87: Conocimiento de casos de intimidación o maltrato por razón de sexo**

Las autoridades de la institución intimidan o maltratan por condición de género	Frecuencia	Porcentaje
Sí	63	16.94%
No	221	59.41%
No sé	86	23.12%
No respondió	2	0.54%
Total	372	100.00%

**Las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de hombre o mujer**

Respuesta	Porcentaje
Sí	16.94%
No	59.41%
No sé	23.12%
No respondió	0.54%

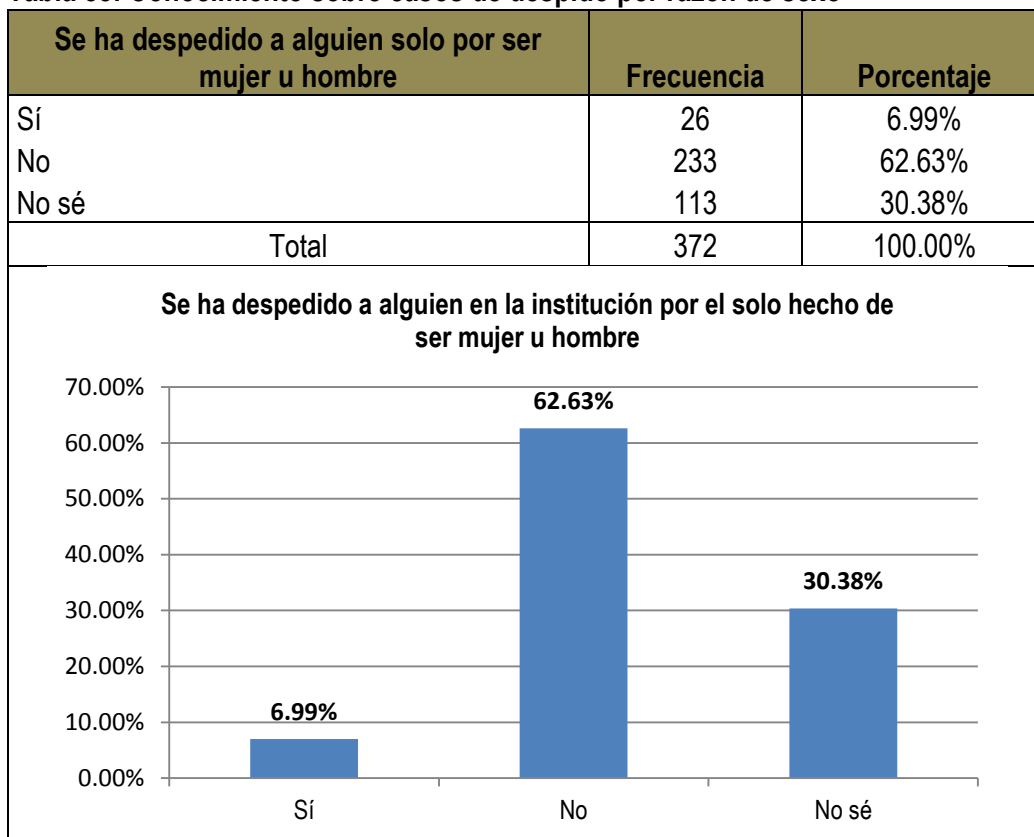
Se trata en este caso de la identificación de casos de violencia ejercida por las autoridades en función de su propia posición jerárquica. La incidencia del 16.94% en el conocimiento de casos por parte de las y los servidores públicos, requiere que se instrumente algún mecanismo de intervención para detectar y sancionar efectivamente este tipo de conductas.

Ahora bien, la intimidación y el maltrato por razón de sexo pueden tener como consecuencia laboral el ejercicio de la exclusión en forma de despido cuando se aprovecha la posición jerárquica superior para ejercerlo. En este sentido, los resultados arrojaron, como se muestra en la tabla 88, que un 62.63% de las y los servidores públicos afirman que en su institución no se ha despedido a alguien por el solo hecho de ser mujer u hombre. Por su parte, un 30.38% afirma no tener

elementos para negarlo o afirmarlo, mientras que un 6.99% indica que sí se ha presentado en la institución al menos un caso de despido de una persona por el solo hecho de ser mujer u hombre.

Al igual que en el caso anterior, la identificación de estos casos fue manifestada en mayor porcentaje por hombres que por mujeres: El 8.2% de los hombres y el 6.4% de las mujeres indicaron el conocimiento de algún caso de despido por razón de sexo. De manera correspondiente, el 66% de las mujeres y el 57.4% de los hombres negaron tener conocimiento de algún caso, mientras que un 27.7% de las mujeres y un 34.4% de los hombres dejaron abierta la posibilidad en uno u otro sentido al afirmar no saber acerca de casos de despido por razón de sexo.

**Tabla 88: Conocimiento sobre casos de despido por razón de sexo**



Quizás sea difícil demostrar que la observación de un despido pueda atribuirse al ejercicio de la violencia por razones de sexo, pero el hecho de que exista una percepción en ese sentido, da cuenta de la existencia de una cultura institucional que pudiera resultar propicia para el ejercicio de tales violencias.





Instituto  
AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este sentido se requiere diseñar mecanismos para detectar, prevenir y erradicar la posible incidencia de tales prácticas, ya que si bien estadísticamente pareciera pequeña una frecuencia relativa de opinión del 6.99%, si se considera la población de 7,434 servidoras y servidores públicos en la plantilla de personal del Gobierno del Estado, ello representaría aproximadamente 520 casos de posibles despidos por razón de sexo.

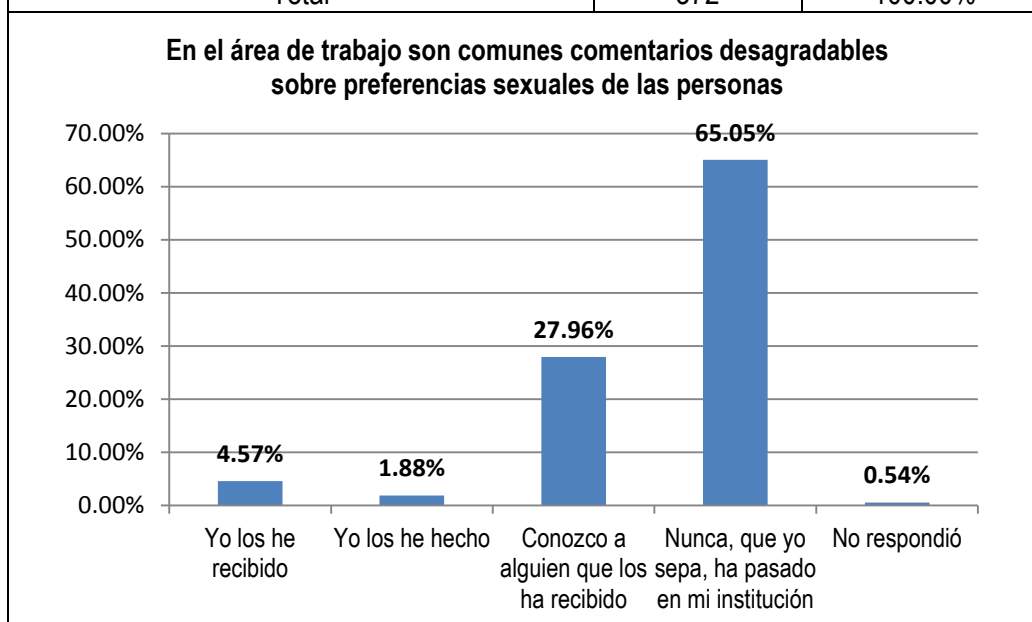
#### **4.11.2 Intimidación y maltrato por preferencias sexuales**

Con relación a la incidencia de conductas de intimidación y maltrato de las personas en virtud de su preferencia sexual, se evaluó en primer lugar si es común que en las áreas de trabajo de las instituciones de gobierno se hagan comentarios desagradables acerca de las preferencias sexuales de las personas.

El resultado, como se muestra en la tabla 89, arrojó que un 65.05% de las y los servidores públicos no tiene conocimiento de que tal conducta haya sucedido en su área de trabajo, mientras que un 34.41% manifestó o bien haber sido víctima de tales comentarios (4.57%), haberlos realizado en algún momento (1.88%) o conocer de alguien que haya sido objeto de comentarios desagradables sobre su preferencia sexual (27.96%). En este sentido, más de la tercera parte de las y los servidores públicos manifiesta tener conocimiento de la existencia de dicha práctica en sus respectivas áreas de trabajo.

**Tabla 89: Incidencia de comentarios sobre preferencias sexuales de las personas**

Comentarios desagradables sobre preferencias sexuales	Frecuencia	Porcentaje
Yo los he recibido	17	4.57%
Yo los he hecho	7	1.88%
Conozco a alguien que los ha recibido	104	27.96%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	242	65.05%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

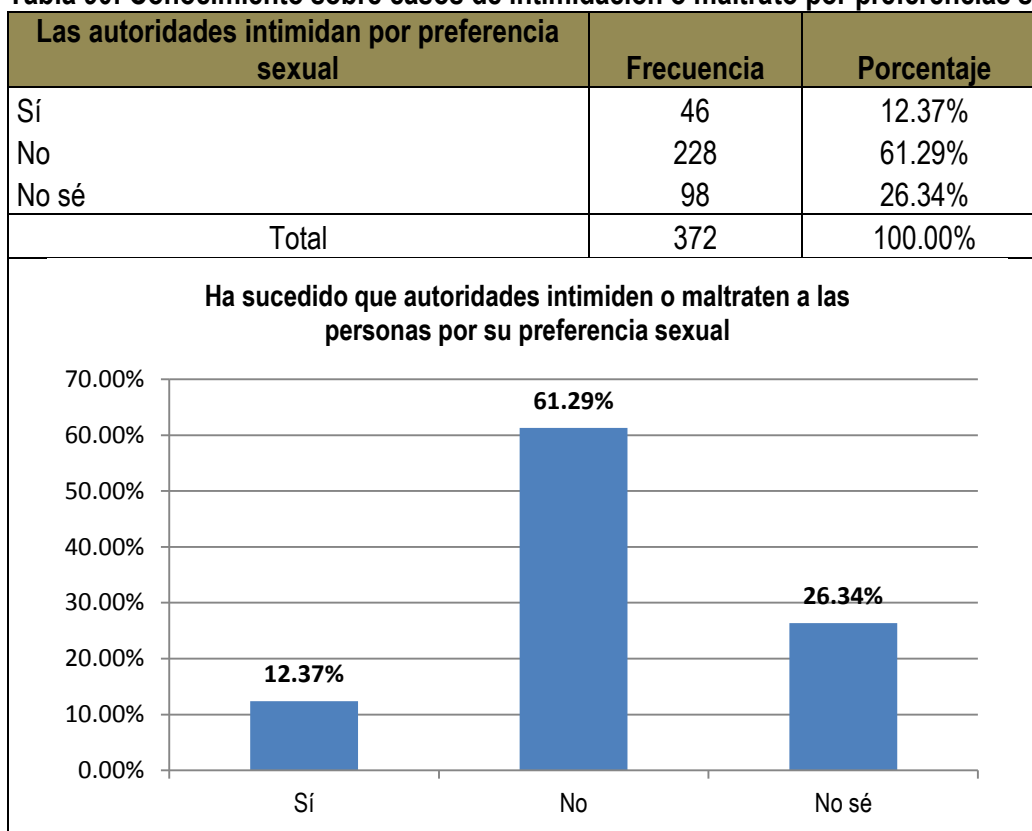


A nivel desagregado por sexo, con una diferencia significativa se encontró que una proporción de hombres cuatro veces superior a la de mujeres manifestó haber sido objeto de tales comentarios (8.2% contra 2.1% respectivamente). Asimismo, los hombres manifestaron en mayor proporción que las mujeres tener conocimiento de alguien que haya recibido comentarios desagradables sobre sus preferencias sexuales: 29.5% de los hombres y 26.6% de las mujeres respondieron en ese sentido.

De manera correspondiente, llama la atención que un mayor porcentaje de mujeres manifestó haber comentado en forma desagradable sobre la preferencia sexual de otras personas (2.1% contra 1.6% en el caso de hombres), y con mayor frecuencia también las mujeres expresaron no tener conocimiento de que tales comportamientos se hayan presentado en su área de trabajo (68.1% contra 60.7% de hombres que así también lo manifestaron).

Ahora bien, con relación a si ha sucedido que las autoridades de la institución intimiden o maltraten a otras personas por su preferencia sexual, el 12.37% de las y los servidores públicos afirmó que sí se han presentado en la institución tales conductas, mientras que un 61.29% manifestó que las autoridades no intimidan o maltratan personas por su preferencia sexual. Por su parte un 26.34% abre la posibilidad en ambos sentidos manifestando no saber acerca si suceden o no tales conductas (tabla 90).

**Tabla 90: Conocimiento sobre casos de intimidación o maltrato por preferencias sexuales**

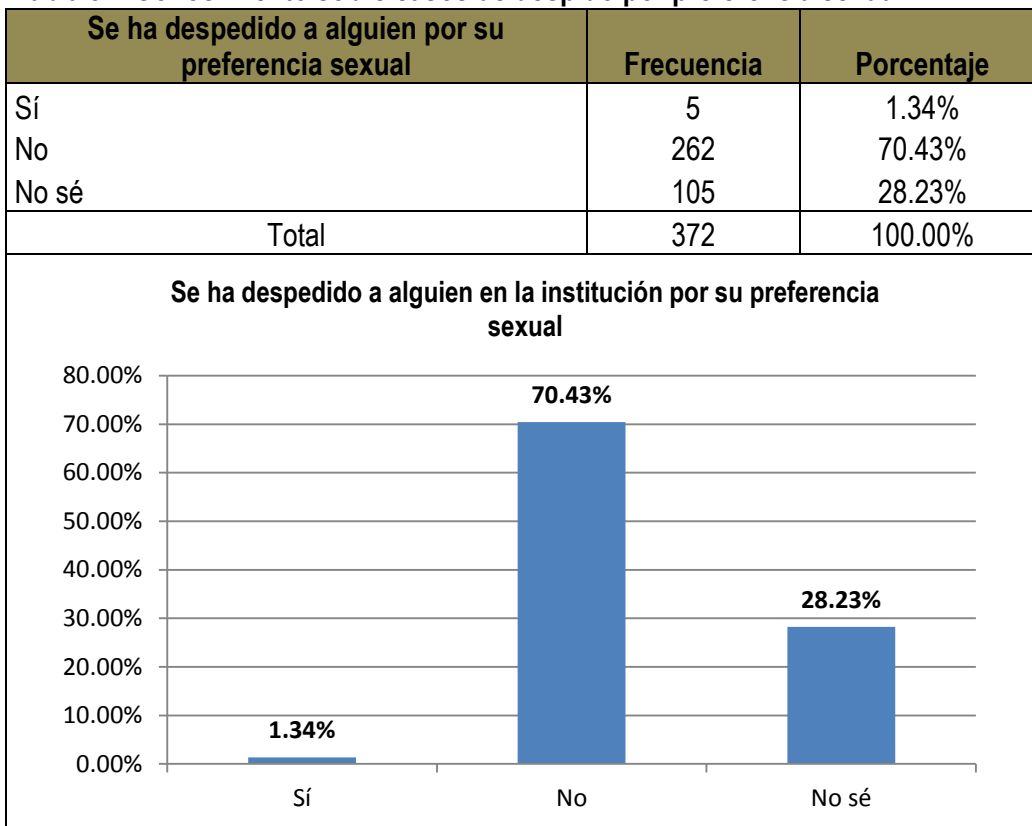


A nivel desagregado por sexo no existen diferencias sustanciales entre las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres, aunque el resultado arroja que las mujeres señalaron en mayor proporción de los hombres que sí existen prácticas de intimidación y maltrato por parte de las autoridades (un 12.8% de las mujeres y un 11.5% de los hombres se manifestaron en ese sentido), pero también una mayor proporción de mujeres que de hombres indicó que ello no sucede en sus respectivas instituciones: Un 61.7% de las mujeres y un 60.7% de los hombres así lo expresaron. Tampoco existe una gran diferencia entre el porcentaje de hombres que afirmó no saber si dichas conductas suceden en la

institución (27.9%) y el porcentaje de mujeres que igualmente expresó su desconocimiento con relación a la conducta (25.5%).

Por cuanto toca a la posibilidad de que esta violencia ejercida por las autoridades haya derivado en despidos en virtud de las preferencias sexuales de las personas, la tabla 91 muestra que el 1.34% de las y los servidores públicos afirmó que sí se han presentado despidos por la sola preferencia sexual, mientras que un 70.43% negó la existencia de dicha práctica en la institución. Por su parte, un 28.23% deja abiertas ambas posibilidades afirmando no saber en torno a la incidencia de este tipo de despidos.

**Tabla 91: Conocimiento sobre casos de despido por preferencia sexual**



Con relación a las respuestas diferenciadas por sexo, se destaca que los casos de despido por preferencias sexuales fueron indicados exclusivamente por hombres: Ninguna mujer afirmó tener conocimiento de ellos mientras que la existencia de dicha práctica fue indicada por el 3.3% de los hombres. De manera correspondiente, un mayor porcentaje de mujeres que de hombres negó conocer sobre casos de despido por preferencias sexuales: El 73.4% de las mujeres y el 65.6% de los hombres respondieron en ese sentido. Por su parte, los hombres



Instituto  
AGUASCALENTENSE  
DE LAS MUJERES



PROGRESO  
para  
todos  
GOBIERNO DE AGUASCALIENTES



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

manifestaron en mayor proporción que las mujeres su desconocimiento con relación a la existencia de casos de despido por preferencias sexuales en sus respectivas instituciones (31.1% contra 26.6%, respectivamente).

Ahora bien, los resultados sobre intimidación y maltrato de las personas por sus preferencias sexuales indican una incidencia menor de la conducta con respecto a la misma práctica por razón de sexo; esto es tanto para el caso de la violencia ejercida por parte de las autoridades de la institución como para el caso en que dicha violencia se haya manifestado en la forma de un despido.

Asimismo, ambas prácticas son distinguidas en su mayor parte por hombres, pero en el caso de intimidaciones y maltrato por preferencias sexuales el grupo de hombres se autoobserva y emerge en tanto víctima principal de comentarios desagradables, maltrato por parte de las autoridades y casos de despido.

Se destacan también las implicancias del alto porcentaje de incidencia de comentarios desagradables sobre las preferencias sexuales de que son víctimas las personas. Una distinción del 34.41% ya sea en tanto víctima, agresor o testigo, significa en términos absolutos que más de 2,500 personas en la Administración Pública Estatal pudieran estar siendo afectadas por la prevalencia de tal conducta y su tolerancia a nivel social.

De igual manera, la incidencia percibida de 12.37% de casos en que se maltrata e intimida por preferencias sexuales, implica en términos absolutos que más de 900 personas pudieran ser víctimas de maltrato y en 100 de los casos ello pudiera derivar en un despido injustificado por discriminación.

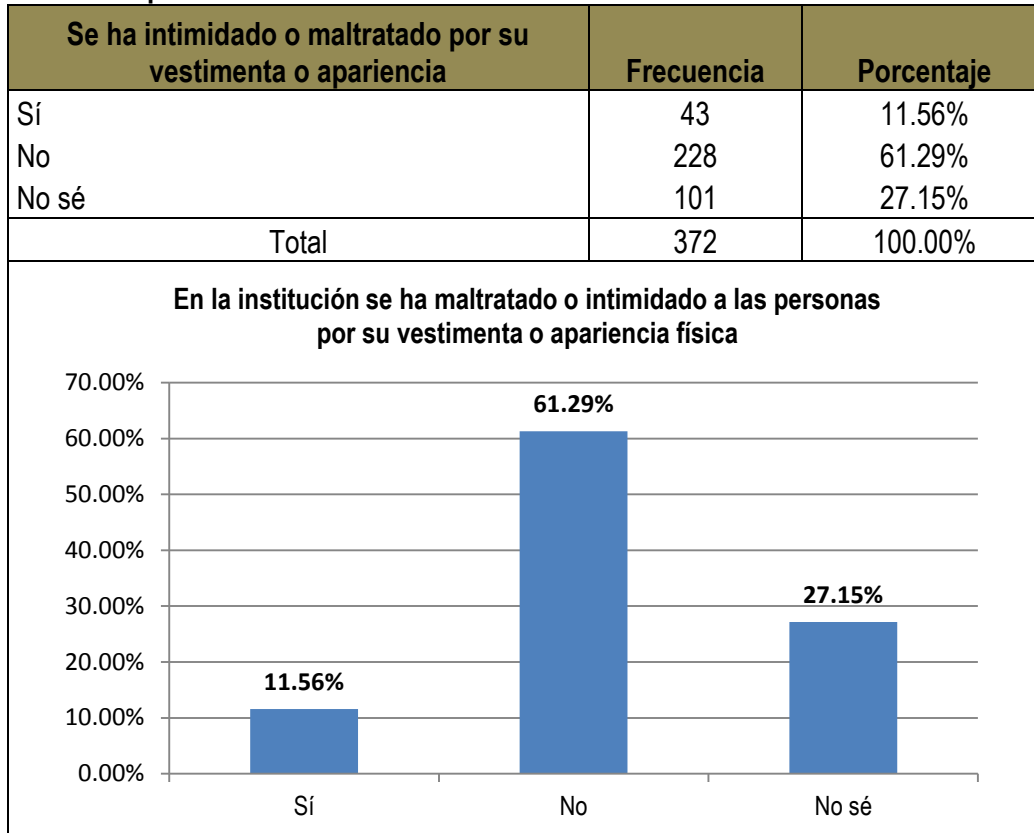
Los datos anteriores justifican entonces el diseño de mecanismos institucionales para prevenir, sancionar y erradicar las prácticas de violencia y discriminación por preferencias sexuales, toda vez que con ello se favorezcan prácticas más igualitarias, el reconocimiento y respeto de los derechos humanos de las personas, y el fomento de una cultura de convivencia y también de legalidad en tanto que de esa forma se da cumplimiento con la normatividad vigente en la materia.

#### **4.11.3 Intimidación y maltrato por la vestimenta o apariencia física de las personas.**

Por cuanto toca a la existencia de conductas en que las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su vestimenta o apariencia física, los resultados arrojan que un 11.56% de las y los servidores públicos consideran que sí se ha presentado este tipo de maltrato por parte de las y los jefes (tabla 92). Por su parte, una mayoría (61.29%) afirma que no se presentan tales conductas en la

institución mientras que el 27.15% de las y los servidores públicos manifiesta no saber si se han presentado en la institución tales casos de intimidación y maltrato.

**Tabla 92: Conocimiento sobre casos de intimidación o maltrato por vestimenta o apariencia física**



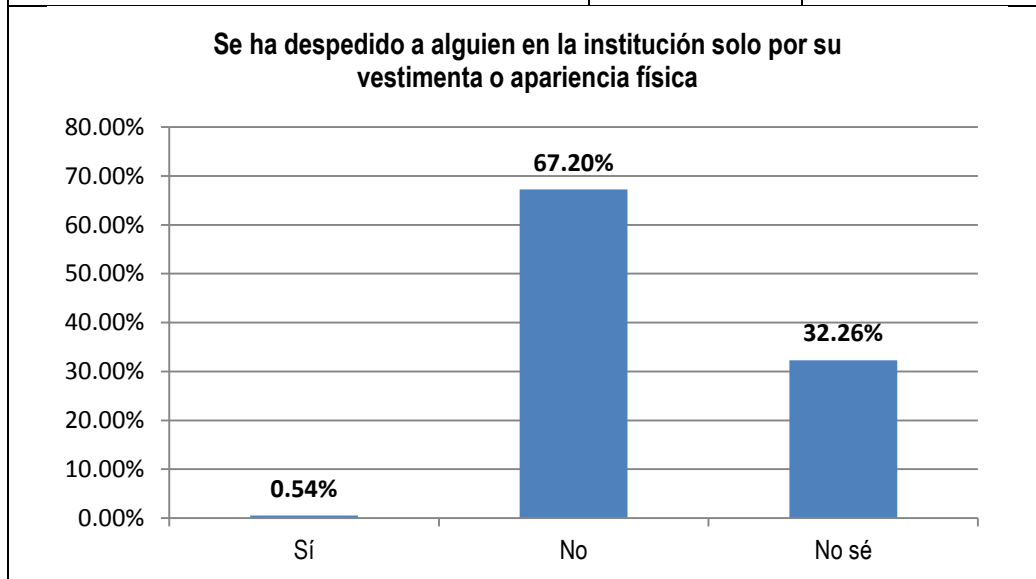
Aunque pudiera suponerse que para las mujeres es mayormente visible este tipo de conducta, en este caso los resultados desglosados por sexo no muestran diferencias significativas entre las respuestas proporcionadas por mujeres y hombres: El 11.7% de las mujeres y el 11.5% de los hombres afirmaron conocer casos en que las autoridades han maltratado a las personas por su vestimenta o apariencia física, mientras que el 61.7% de las mujeres y el 60.7% de los hombres afirmaron que dicho maltrato no se presenta en la institución. Por su parte, el 26.6% de las mujeres y el 27.9% manifestaron no saber si se han presentado o no este tipo de casos.

Ahora bien, a pesar de que el 11.56% de las y los servidores públicos consideraron que las autoridades han maltratado a las personas por su vestimenta o apariencia física, solo el 0.54% afirma que se ha llegado al despido de alguien por esa razón (tabla 93). Si bien este porcentaje puede ser estadísticamente

despreciable en tanto que es mucho menor al error de muestreo considerado, ello no quiere decir que hubo consenso en negar que hayan sucedido tales despidos, ya que un 32.26% manifiesta no saber al respecto mientras que el 67.20% sí lo niega.

**Tabla 93: Conocimiento de despidos por causa de la vestimenta o la apariencia física**

Se ha despedido a alguien por su vestimenta o apariencia	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	0.54%
No	250	67.20%
No sé	120	32.26%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



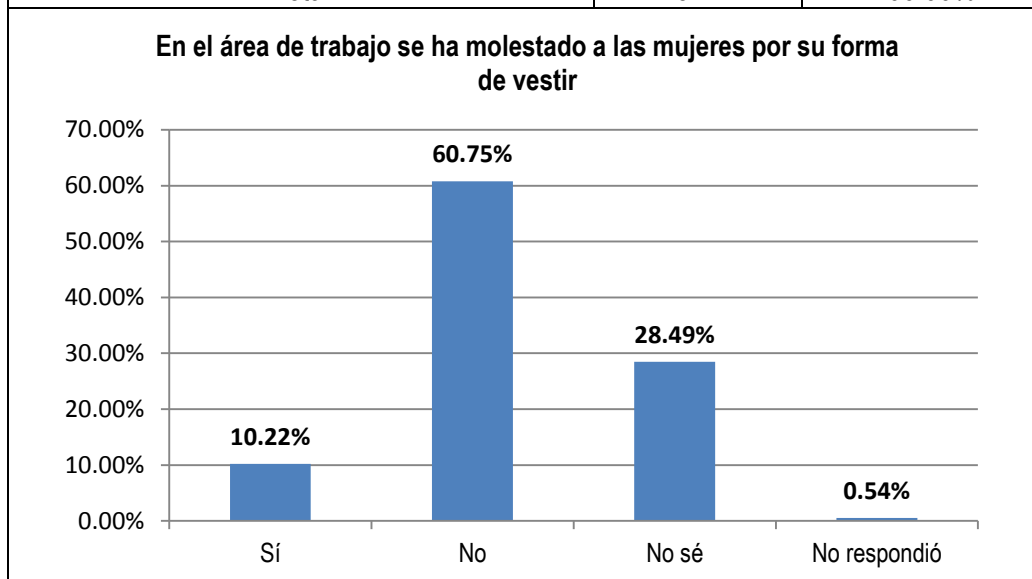
Cabe mencionar que las únicas dos observaciones con respecto a que sí se conocen casos de despido por la vestimenta o apariencia física fueron de respuestas expresadas por mujeres. En los datos desagregados por sexo, ello corresponde al 1.17% de las mujeres. Sin embargo, también un porcentaje mayor de mujeres negaron tener conocimiento de que tal conducta se haya presentado en su institución: 67.84% de ellas y 65.67% de los hombres respondieron de esa manera. Por su parte, fue mayor el porcentaje de hombres que manifestaron no saber en torno a si han ocurrido tales despidos en su institución: 34.33% contra 30.99% en el caso de mujeres.

Al parecer, estas prácticas de maltrato por la vestimenta o la apariencia física están dirigidas principalmente contra mujeres. Así lo permiten suponer los datos de la tabla 94, en la que se observa que un 10.22% de las y los servidores

públicos afirman en su lugar de trabajo se ha molestado a las mujeres por su forma de vestir. Si se considera que en un porcentaje de 11.56% se reconocen casos de maltrato hacia personas en general por vestimenta o apariencia física (tabla 92) y se reconoce en un 10.22% que se molesta a las mujeres por su forma de vestir, puede deducirse que las prácticas de maltrato están dirigidas principalmente hacia las mujeres y tal vez sea aproximado señalar que la diferencia entre estos dos porcentajes, un 1.34%, se trate de casos de maltrato hacia hombres por la misma razón.

**Tabla 94: Conocimiento sobre la práctica de molestar a las mujeres por su forma de vestir**

Se ha molestado a las mujeres por su forma de vestir	Frecuencia	Porcentaje
Sí	38	10.22%
No	226	60.75%
No sé	106	28.49%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Los datos de la tabla 94 también muestran que un 60.75% de las y los servidores públicos afirmó que en su lugar de trabajo no se molesta a las mujeres por su vestimenta, mientras que un 28.49% optó por responder que no saben, lo que deja abiertas ambas posibilidades de respuesta.





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Sin embargo, en las respuestas desagregadas por sexo, son los hombres los que distinguen con mayor frecuencia la práctica de molestar a las mujeres por su forma de vestir: 11.5% de los hombres y 9.6% de las mujeres manifestaron que tal conducta ha sucedido en sus áreas de trabajo. Por su parte, 62.8% de las mujeres y 57.4% de los hombres afirmaron que las mujeres no son molestadas por ello, mientras que un 31.1% de los hombres y 26.6% de las mujeres manifestaron no saber al respecto.

Ahora bien, resulta interesante que en testimonios obtenidos de grupos focales se hayan manifestado opiniones contrarias con relación al acoso u hostigamiento de mujeres por su forma de vestir. Mientras que algunas personas indicaron que las mujeres tienden a ser molestadas cuando no portan uniforme o su manera de vestir se considera provocativa, otras indicaron que esta práctica se da independientemente de que porten o no uniforme para desempeñar su trabajo.

Sin embargo, los resultados estadísticos arrojaron una correlación entre la incidencia de acoso a mujeres por su vestimenta y el que se porte o no uniforme para trabajar o bien el que exista un código de vestimenta en la institución. En ambos casos la correlación fue positiva, lo que de acuerdo con los valores asignados a cada posibilidad de respuesta, indica que la incidencia de acoso u hostigamiento se da con mayor frecuencia en mujeres que portan uniforme y en aquellas instituciones donde existe un código de vestimenta que se aplica por igual a mujeres y hombres.

También se encontró que existe correlación negativa significativa entre el nivel de puesto desempeñado y el que se porte o no uniforme para trabajar, lo que de acuerdo a los valores asignados a cada posibilidad de respuesta, quiere decir que una mayor frecuencia de personas usan uniforme cuando desempeñan funciones operativas.

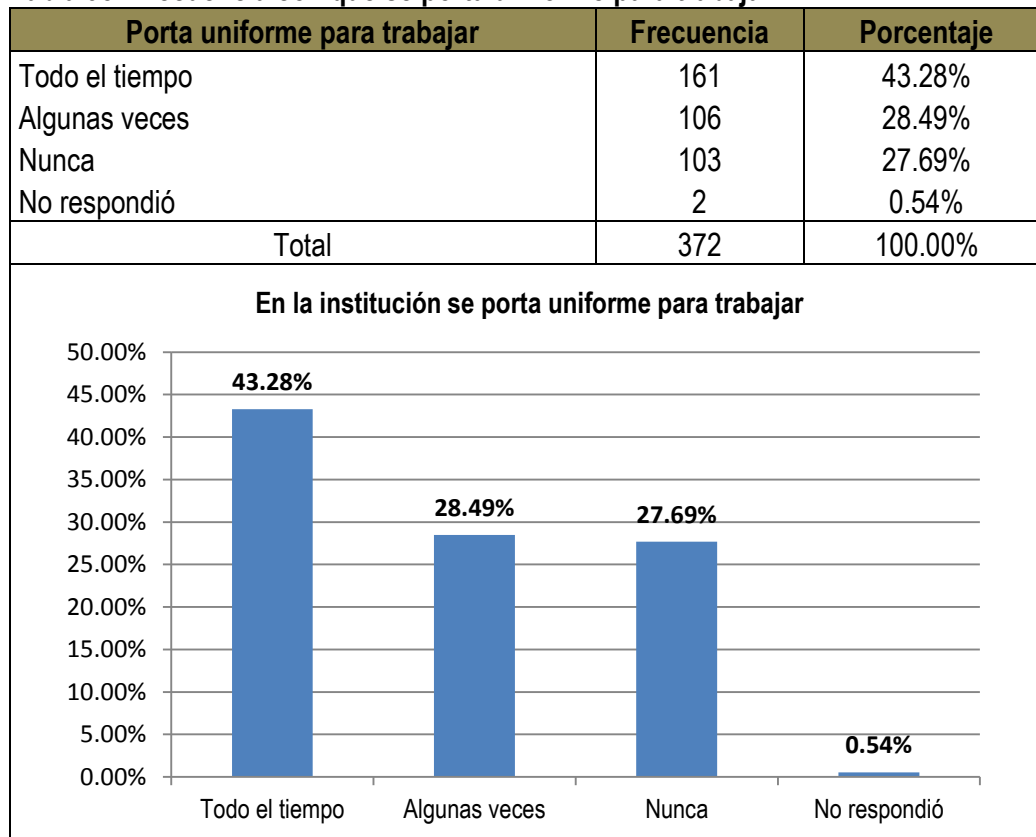
Esto permite concluir que las mujeres desempeñando funciones operativas son también las más vulnerables a que se les moleste por su forma de vestir. De esta manera, los resultados cuantitativos permiten rechazar el discurso de que las mujeres son molestadas cuando no portan uniforme y se visten de manera provocativa. Antes bien, la incidencia de hostigamiento o acoso por esta causa se da en virtud del menor empoderamiento de las mujeres que desempeñan puestos operativos, lo que las hace más vulnerables a ser hostigadas o acosadas en sus ambientes de trabajo.

En este sentido, la relevancia del uniforme de trabajo solamente se asocia a su carga simbólica en tanto que representa la pertenencia al nivel operativo, pero no a que en sí mismo sea un elemento que probabilice o no conductas de hostigamiento o acoso contra las mujeres.

A continuación se presentan las distribuciones de frecuencia sobre uso del uniforme y la existencia de un código de vestimenta en las instituciones.

Con relación a la frecuencia con que las y los servidores públicos portan uniforme para trabajar, el 43.28% indicó que todo el tiempo lo usan; el 28.49% señala que solo en algunas ocasiones y un 27.69% nunca porta el uniforme para desempeñar sus funciones (Tabla 95).

**Tabla 95: Frecuencia con que se porta uniforme para trabajar**

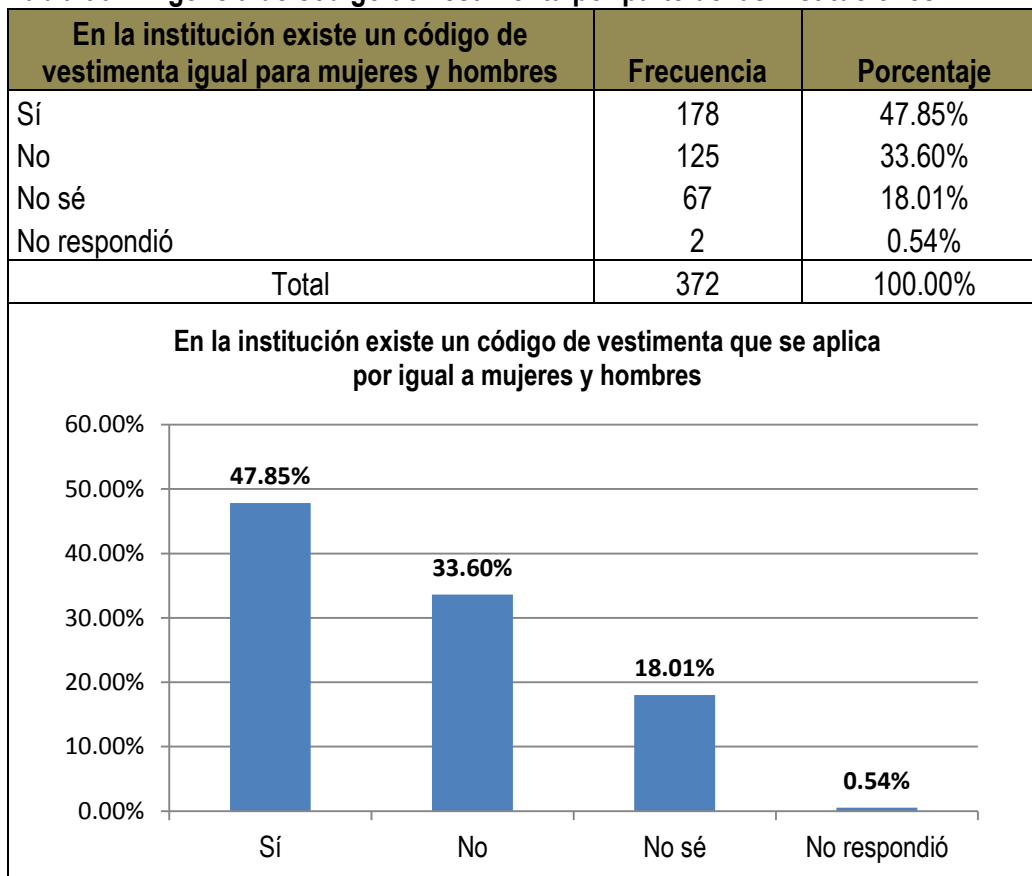


A nivel desagregado por sexo, resulta que un porcentaje ligeramente superior de mujeres indicaron usar uniforme todo el tiempo: 43.6%, y 42.6% en el caso de hombres. Pero también una mayor proporción de mujeres indicaron que nunca utilizan uniforme para trabajar: 31.9%, y 21.3% en el caso de hombres. Por su parte, el grupo de hombres indicó con una frecuencia relativa significativamente superior que solamente en algunas ocasiones porta el uniforme de trabajo: 36.1%, contra 23.4% en el caso de mujeres.

Con respecto al código de vestimenta, los datos de la tabla 96 presentan la frecuencia de respuestas de las y los servidores públicos con relación a si en la

institución donde trabajan existe un código de vestimenta que se aplica por igual a mujeres y hombres. Los resultados muestran que el 47.85% de las y los servidores públicos indican que en su institución se exige un código de vestimenta tanto para mujeres como para hombres; el 33.6% señala que dicho código no existe o no se exige, y un 18.01% manifiesta no saber al respecto.

**Tabla 96: Exigencia de código de vestimenta por parte de las instituciones**



En este caso las respuestas diferenciadas por sexo indican que una mayor proporción de mujeres (51.1%) que de hombres (42.6%) indican que se exige un código de vestimenta en sus respectivas instituciones, y de manera correspondiente, una mayor proporción de hombres (36.1%) que de mujeres (31.9%) afirman que no existe tal código de vestimenta. Por su parte, el 21.3% de los hombres y el 16% de las mujeres afirman no saber si existe un código de vestimenta en las instituciones que se aplique por igual a mujeres y hombres.

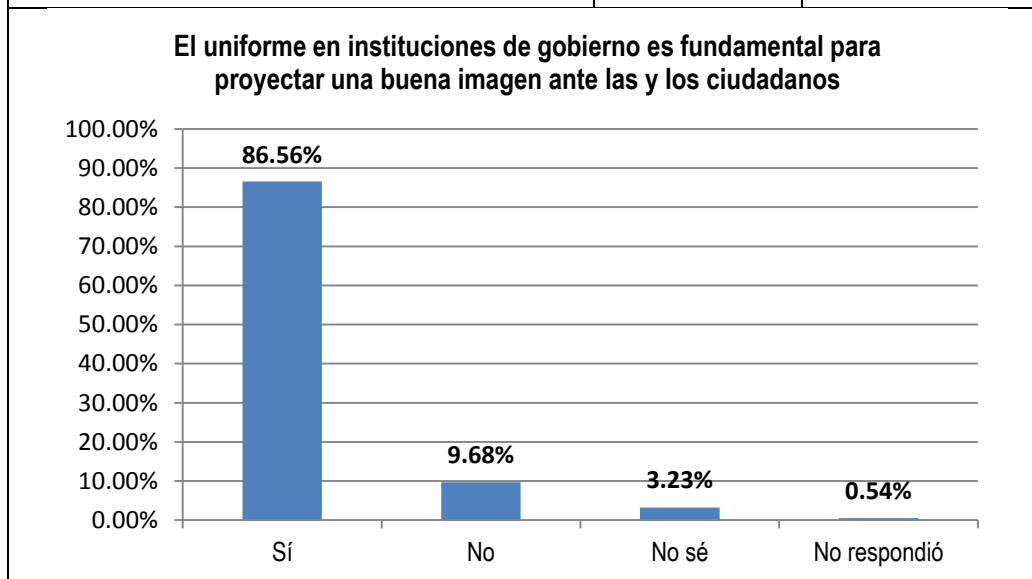
Por último, cabe mencionar que la mayor parte de las y los servidores públicos consideran que el uso del uniforme en las instituciones de gobierno es fundamental para proyectar una buena imagen ante las y los ciudadanos. Como lo

muestran los datos de la tabla 97, esta opinión se manifiesta en el 86.56% de las y los servidores públicos, mientras que un 9.68% manifiesta su desacuerdo con dicha proposición. Por su parte, un 3.23% afirmó no saber en torno a ello.

Al respecto, una mayor proporción de mujeres que de hombres apoyó el uso del uniforme como forma de proyectar una buena imagen como servidor o servidora pública: El 88.3% de las mujeres y el 83.6% se manifestaron en ese sentido. De manera correspondiente, un mayor porcentaje de hombres manifestaron su desacuerdo con relación al tema: 13.1% de los hombres y 7.4% de las mujeres afirmaron que el uniforme no es fundamental para que se proyecte una buena imagen ante las y los ciudadanos. Por su parte, una proporción semejante de mujeres y hombres afirmó no saber con relación a ello (3.3% de los hombres y 3.2% de las mujeres).

**Tabla 97: Opinión sobre uso del uniforme para proyectar una buena imagen**

El uniforme es fundamental para proyectar una buena imagen	Frecuencia	Porcentaje
Sí	322	86.56%
No	36	9.68%
No sé	12	3.23%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



En conclusión, en torno al problema de que existan casos de intimidación y maltrato por la vestimenta o la apariencia física de las personas, este se distingue, al igual que en otros casos de maltrato, por más del 10% de las y los trabajadores.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Sin embargo, a diferencia de los casos anteriores, presenta una incidencia muy baja, de hecho despreciable, en cuanto a la posibilidad de que dicha práctica pueda manifestarse en la forma de un despido injustificado.

Sin embargo no por ello debe restársele importancia, toda vez que se trata de una conducta institucionalizada, reconocida por mujeres y hombres, y que se dirige principalmente contra mujeres del nivel operativo. En este sentido se constituye en una manifestación simbólica del ejercicio del poder que nada tiene que ver con las expresiones de vestimenta a nivel estrictamente visual, sino con relacionamientos de abuso de los sectores menos empoderados en las dependencias y entidades del gobierno.

Si a nivel de muestra se identifica un porcentaje de 10.22% de casos en que las mujeres son molestadas por su forma de vestir, a nivel poblacional eso significa que la incidencia de la conducta pudiera estar afectando a más de 1,200 personas (especialmente a mujeres de nivel operativo) en las distintas instituciones de gobierno, lo que no es un número pequeño a pesar de que no represente una mayoría en términos absolutos.

Se requiere por tanto una intervención efectiva para reducir la incidencia de las prácticas de maltrato a las personas por su vestimenta o apariencia física, no solamente en términos de sanciones para quien las comete, sino de intervenciones dirigidas a mejorar la convivencia, las relaciones equitativas de género y el reconocimiento y respeto pleno de los derechos humanos de las personas, en especial de las mujeres, que como demuestran los resultados anteriores, son las principales destinatarias de maltrato.

#### **4.11.4 Prácticas de hostigamiento y acoso sexual**

En el presente apartado se evalúa la incidencia de distintas manifestaciones del acoso y el hostigamiento sexual de las personas en las instituciones del Gobierno del Estado, según son percibidas o no por parte de las y los servidores públicos. En algunos casos, como se detalla a continuación, se evalúa la conducta en términos de presencia o ausencia, pero en la mayoría se distinguen posibilidades de respuesta desde distintas posiciones de sujeto, ya sea como persona víctima, agresor/a y/o testigo.

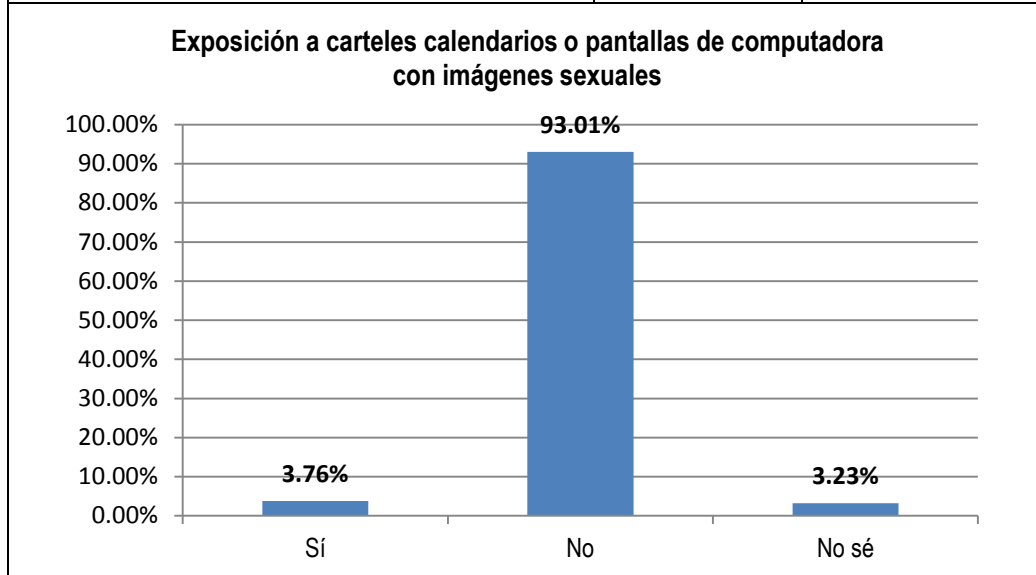
Un primer elemento de diagnóstico refiere a procesos de comunicación visual como la presencia en áreas de trabajo de imágenes sexuales en carteles, calendarios o pantallas de computadora, que pudieran incomodar a las personas. Al respecto, como se muestra en la tabla 98, una pequeña proporción de las y los servidores públicos (3.76%) manifestaron haber estado expuestos/as a tales imágenes de manera que les fueron incómodas. Por el contrario, la gran mayoría

de las personas (93.01%) afirmó no haber estado expuesta a ello en los distintos centros de trabajo, mientras que un 3.23% manifiestan no saber si han estado o no expuestas o si la exposición les ha incomodado.

A pesar de que en términos globales resulta prácticamente nula la exposición a imágenes de naturaleza sexual (que incomoden) en los centros de trabajo, es interesante que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestaron haber estado expuestos a contenido visual que les haya incomodado: Un 4.9% de hombres y un 3.2% de mujeres así lo manifestó. Sin embargo también un porcentaje superior de hombres afirmó no haber estado expuesto a dichas imágenes: 93.4% de hombres, ligeramente superior al 92.6% de mujeres que así también lo indicaron. Por su parte, las mujeres tendieron en mayor proporción que los hombres a indicar no saber con relación a su exposición a imágenes sexuales que les hayan incomodado (4.3%, contra un 1.6% en el caso de los hombres).

**Tabla 98: Incomodidad por exposición a imágenes visuales de naturaleza sexual en las áreas de trabajo**

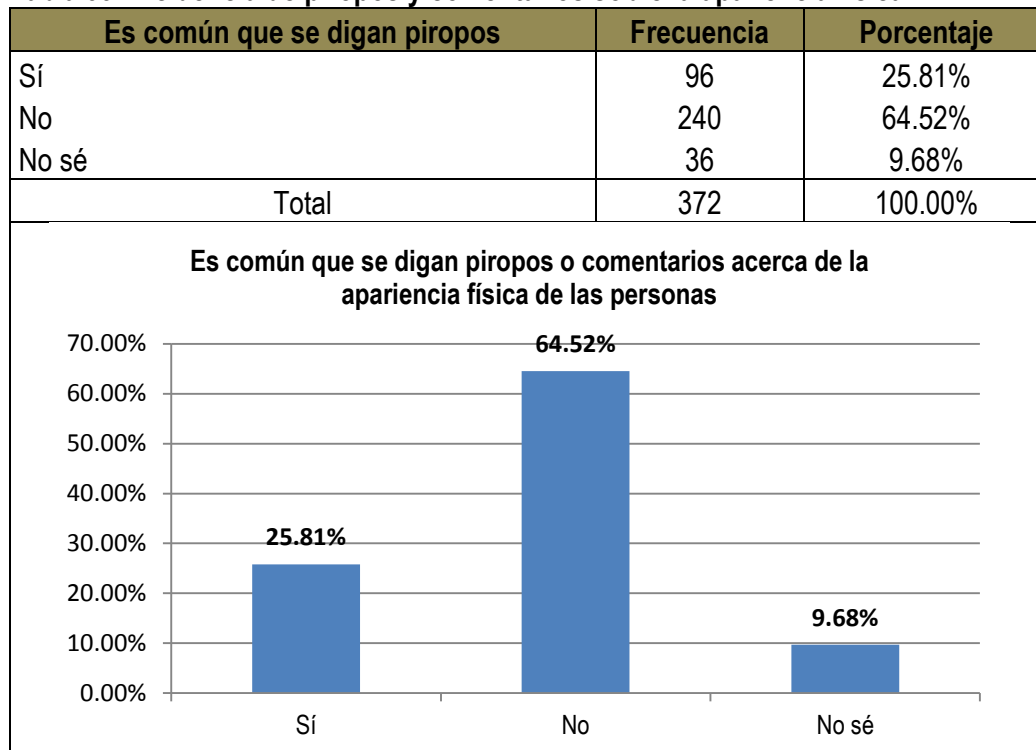
Exposición a carteles o pantallas con imágenes sexuales	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	3.76%
No	346	93.01%
No sé	12	3.23%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Otro tipo de conducta que puede constituirse en prácticas de hostigamiento o acoso es la expresión de piropos sobre a la apariencia física cuando estos

incomodan a quien los recibe. Al respecto, se encontró, como se muestra en la tabla 99, que al menos la cuarta parte de las y los servidores públicos (25.81%) afirman que en sus áreas de trabajo sí es común que se digan este tipo de piropos y que hayan incomodado a las personas. Por su parte, un 64.52% manifestó que no son comunes tales expresiones (lo que no descarta la posibilidad de que ocurran) y un 9.68% afirmó no saber al respecto (lo que tampoco descarta la posibilidad de que sucedan este tipo de expresiones verbales).

**Tabla 99: Incidencia de piropos y comentarios sobre la apariencia física**



En este caso llama la atención que los hombres, en mayor proporción que las mujeres, afirmaron que son comunes tales expresiones en sus áreas de trabajo: Un 26.2% de ellos y un 25.5% de las mujeres así lo manifestaron. De igual manera, un mayor porcentaje de hombres indicó que no son comunes las expresiones y piropos sobre la apariencia física (67.2%, contra 62.8% en el caso de mujeres), mientras que el grupo de mujeres en mayor proporción tendió a señalar no saber con relación a la incidencia de dicha conducta: 11.7% de ellas y 6.6% de los hombres así lo expresaron.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Asimismo en los grupos focales se destacó que es bastante común decir piropos, echar flores y halagar a las mujeres por su apariencia física general, pero mientras que las mujeres destacaron que tales expresiones verbales incomodan más cuando se hace uso de expresiones indirectas y lenguaje en doble sentido, algunos hombres afirmaron que no siempre se tiene la intención de incomodar. Sin embargo, todas y todos coincidieron en que la forma de expresar un halago es distinta cuando se dirige a una mujer en posición jerárquica superior (y solo se hace cuando hay una relación de confianza preexistente), que cuando se dirige entre pares o en una posición subordinada.

Se deduce entonces que los piropos y halagos que incomodan son en su mayor parte dirigidos contra mujeres en igual o menor situación de poder, lo que indica que estos no están condicionados por la sola apariencia física, sino que emergen como producto de relaciones de poder y jerarquía entre mujeres y hombres.

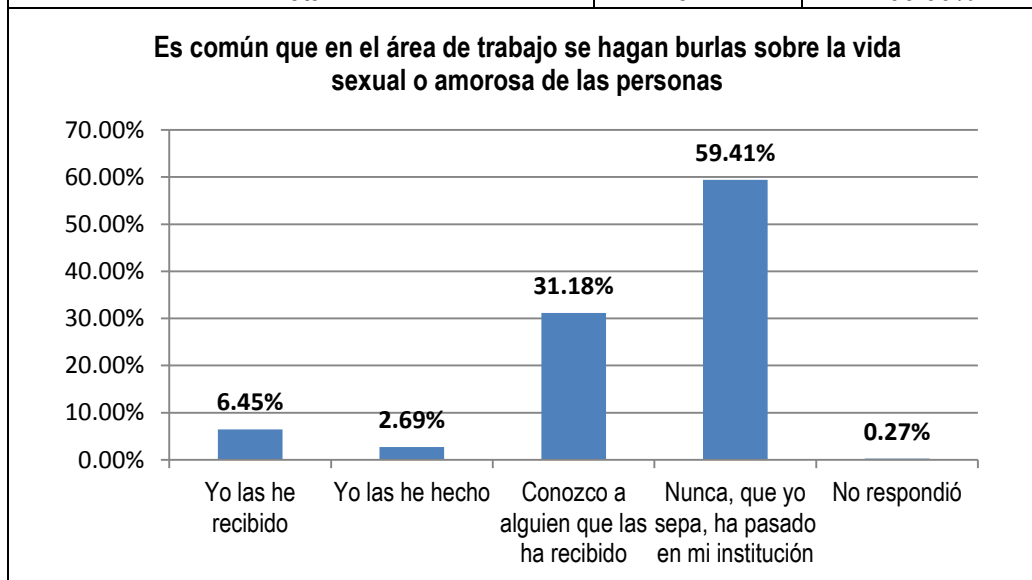
En términos de incidencia a nivel absoluto, el que un 25.81% de las y los servidores públicos hayan indicado esta práctica como común en sus respectivas áreas de trabajo, significa que 3,141 personas de la población comúnmente son víctimas de halagos que les son incómodos. Esta incidencia requiere de intervenciones destinadas a incidir sobre mejores formas de convivencia y trabajo que tiendan a erradicar todo tipo de conductas que violenten el respeto a los demás por razones de sexo y jerarquía.

Ahora bien, el hostigamiento y el acoso sexual pueden tomar también la forma de burlas y/o comentarios sobre la vida sexual o amorosa de las personas, en tanto que violan su derecho a la intimidad. La tabla 100 muestra como resultado que el 59.41% de las y los servidores públicos afirman que tal conducta nunca, en su opinión, ha pasado en la institución.



**Tabla 100: Incidencia de expresiones verbales sobre la vida sexual o amorosa de las personas**

Burlas sobre la vida sexual o amorosa	Frecuencia	Porcentaje
Yo las he recibido	24	6.45%
Yo las he hecho	10	2.69%
Conozco a alguien que las ha recibido	116	31.18%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	221	59.41%
No respondió	1	0.27%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Sin embargo, un 31.18% afirma conocer a alguien que ha sido objeto de burlas, bromas, comentarios o preguntas incómodas sobre su vida sexual y amorosa; 6.45% afirma que ellos o ellas mismas han sido objeto de dichos comentarios y un 2.69% reconoce haberse expresado así de otras personas.

Los resultados desagregados por sexo aparecen en la tabla 110 junto a respuestas relativas a otras conductas de hostigamiento y acoso sexual. En esta tabla se muestra, para el caso de burlas y bromas sobre la vida sexual y amorosa de las personas, que los hombres han sido objeto de tales expresiones en mayor proporción que las mujeres, pero también afirman en mayor proporción que estas el haber ejercido este tipo de violencia contra otras personas.

Llama la atención asimismo que casi el 40% de los hombres afirma conocer de alguien que ha sido víctima de esta conducta, resultado muy por encima del 25.73% de mujeres que también lo afirman. Por su parte, un mayor porcentaje de mujeres que de hombres consideran que estas conductas, hasta donde tienen



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

conocimiento, no se han dado en la institución donde trabajan. La diferencia es significativa: Mientras en el caso de hombres un 49.25% afirma que tal conducta no sucede en su institución, en caso de mujeres dicho porcentaje asciende al 66.08%; es decir, casi la tercera parte de ellas.

Sin embargo, aun considerando el porcentaje global de 59.41% en que se considera que tales prácticas no han sucedido en la institución, ello implica una posible incidencia del 40.59% lo que en términos absolutos, haciendo inferencia sobre el dato poblacional, significa que casi 5,000 personas en las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal podrían ser objeto de este tipo de comentarios, lo que no solamente violenta el derecho a su privacidad sino que representa un riesgo para la estabilidad de la convivencia de las personas y del propio ambiente de trabajo.

Por otra parte, las expresiones verbales que pueden constituirse en conductas de hostigamiento y acoso pueden hacer uso de otros medios, disponibles en el ámbito de las oficinas y lugares de trabajo. Este es el caso de medios como el teléfono, fax, correo electrónico y redes sociales. Al respecto, un 84.68% de las y los servidores públicos, como se muestra en la tabla 101, manifiesta que hasta donde tienen conocimiento, nunca se ha dado el envío de mensajes no deseados como correos electrónicos y llamadas de naturaleza sexual.

Los datos de la tabla muestran además que un 12.37% de las y los trabajadores conocen de alguien que ha recibido tales mensajes; un 1.88% afirma haber sido víctima de estos y un 0.54% (despreciable en términos estadísticos en tanto que representa un porcentaje mucho menor al error muestral) manifiestan haberlo hecho contra otras personas.

A nivel desagregado por sexo, los datos relativos a esta práctica muestran, al igual que en el caso de las burlas y bromas sobre la vida sexual de las personas, que un mayor porcentaje de hombres que de mujeres han sido víctimas de mensajes no deseados con contenido sexual. Sin embargo en este caso los hombres son los únicos que admiten, en un porcentaje de 1.49%, haber enviado este tipo de mensajes, mientras que la frecuencia relativa en el caso de mujeres es del 0% (tabla 110).

Con relación al conocimiento de otras personas que han recibido mensajes no deseados con contenido sexual, el 17.91% de los hombres y el 8.19% de las mujeres así lo manifiestan. Por su parte, casi el 90% (89.47%) de las mujeres señalan que ello nunca ha pasado en la institución, mientras que un menor 77.11% de los hombres así también lo consideran.

**Tabla 101: Incidencia de envío de mensajes no deseados con contenido sexual**

Es común el envío de mensajes, correos, llamadas de naturaleza sexual no deseada	Frecuencia	Porcentaje
Yo las he recibido	7	1.88%
Yo las he hecho	2	0.54%
Conozco a alguien que las ha recibido	46	12.37%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	315	84.68%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

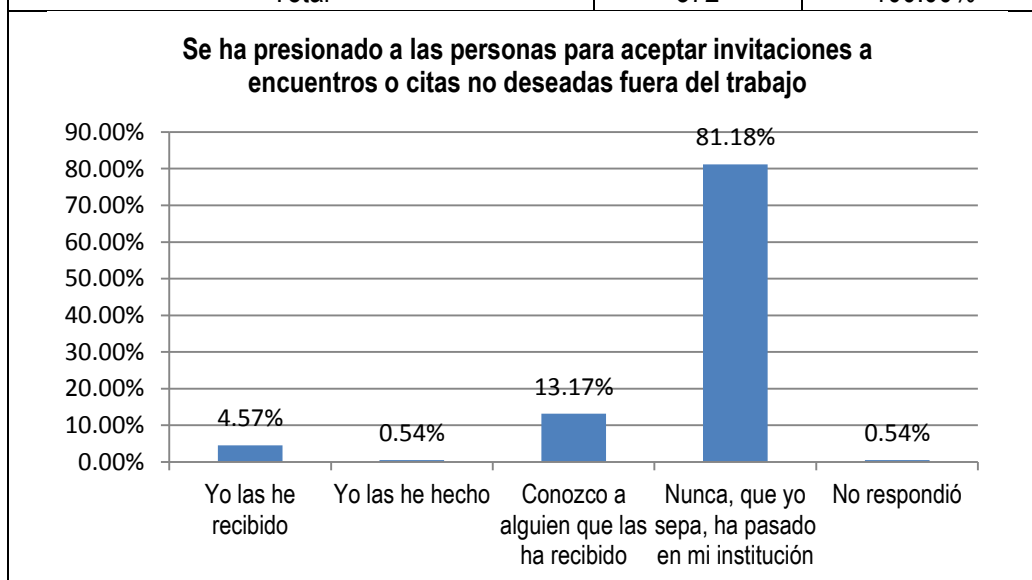
  

Las implicancias de esta conducta a nivel poblacional pueden estimarse si se toma como referencia el porcentaje agregado del 84.68% de las y los servidores públicos que no tienen conocimiento de que tales mensajes hayan ocurrido en la institución. Este porcentaje implica que un 15.32% admite la posibilidad de que se hayan dado diversas formas de estos mensajes en sus respectivas dependencias, lo que en términos poblacionales significa que más de 1,800 personas de una u otra manera pueden estar expuestas a mensajes con contenido sexual recibidos sin su consentimiento por medio del correo electrónico o llamadas telefónicas.

La tercera de las conductas de hostigamiento y acoso sexual que en este apartado se evalúan, es la presión ejercida sobre otras personas para sostener encuentros o citas fuera del trabajo. Al respecto, el 81.18% de las y los servidores públicos afirma, como se muestra en la tabla 102, que nunca hasta donde tienen conocimiento ha sucedido que se presione a las personas para aceptar invitaciones a encuentros o citas que tengan lugar fuera de sus propios centros de trabajo.

**Tabla 102: Incidencia de presiones para sostener encuentros y citas fuera del centro de trabajo.**

Se presiona a las personas para aceptar citas fuera del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Yo las he recibido	17	4.57%
Yo las he hecho	2	0.54%
Conozco a alguien que las ha recibido	49	13.17%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	302	81.18%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



Sin embargo, el 4.57% afirma que alguna vez se le ha presionado para sostener este tipo de citas o encuentros; el 13.17% tiene conocimiento de alguien que ha sido presionado en este sentido, y un 0.54% reconoce haber ejercido esta forma de violencia contra otras personas, si bien estadísticamente es poco significativo este resultado.

Los resultados diferenciados por sexo muestran en el caso de esta conducta y a diferencia de las anteriores, que un mayor porcentaje de mujeres que de hombres afirma haber sido objeto de invitaciones no deseadas para sostener encuentros o citas fuera del trabajo. Sin embargo un porcentaje significativamente mayor de hombres que de mujeres afirma conocer a alguna persona que ha recibido este tipo de invitaciones: 19.40% de los hombres contra 8.77% de las mujeres así lo afirman.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Se destaca también el que ninguna mujer haya hecho este tipo de proposiciones, mientras que el 1.49% de los hombres sí aceptan haberlas hecho. Por otra parte, al igual que en las dos conductas anteriores, una mayor proporción de mujeres (84.80%) que de hombres (75.62%) afirma que hasta donde tiene conocimiento esta conducta no se ha dado en sus respectivos centros de trabajo.

Ahora bien, el que en términos globales un 81.18% de las y los servidores públicos haya afirmado no conocer sobre casos de invitaciones no deseadas a encuentros o citas fuera del trabajo, deja abierta la posibilidad de incidencia del 18.82% de la conducta en las dependencias de gobierno, lo que en términos absolutos implicaría que posiblemente 2,290 personas en toda la estructura de la Administración Pública Estatal puedan ser objeto de presiones para encontrarse con otras personas fuera del trabajo.

Este tipo de conductas existen en función de, y son un reflejo de las relaciones de poder hacia dentro de la estructura organizativa. Pero si no existen mecanismos internos de control para limitarlas y sancionarlas en la medida de lo posible, pueden estabilizarse como formas de relacionamiento cotidianas, volviendo más vulnerables a las personas a la emergencia de otros tipos de hostigamiento y acoso como formas de agresión.

Así por ejemplo sucede con los contactos físicos no deseados y los tocamientos libidinosos. En este caso, como se muestra en la tabla 103, si bien un 87.10% de las y los servidores públicos afirman que hasta donde tienen conocimiento esta conducta no sucede en la institución donde laboran, un 10.48% de ellos manifiesta conocer el caso de alguien que sí fue objeto de contacto físico-sexual no deseado, mientras que el 1.88% afirma haberlo recibido. Por su parte, ninguna de ellas y ellos afirmó haber realizado contactos de este tipo sobre otras personas.

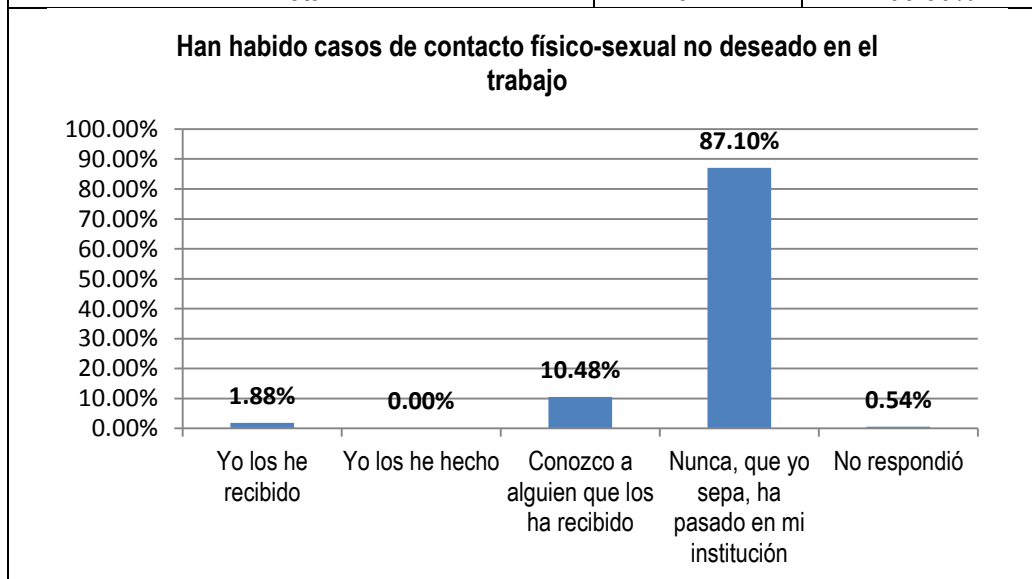
En los resultados desagregados por sexo, como se muestra en la tabla 110, llama la atención que una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestó haber sido víctima de tocamientos y contacto físico o sexual no deseado. Si bien bajo en ambos casos, el porcentaje de hombres de 3.48% es casi tres veces el correspondiente al 1.17% de mujeres que manifestaron haber sido objeto de contactos y tocamientos.

Asimismo, fue mayor el porcentaje de hombres que afirmaron conocer de alguien que haya sido víctima de tocamientos y contacto físico sin su consentimiento: Un 12.94% de los hombres y un 8.19% de las mujeres así lo indicaron. Por el contrario, una mayor proporción de mujeres (89.47%) mencionó no conocer de casos como este en la dependencia donde trabajan. Como ya se mencionó, tanto en hombres como en mujeres el porcentaje en que afirmaron haber sido ellos/as

mismos/as quienes hicieron contacto físico sin el consentimiento de otra persona fue de 0%.

**Tabla 103: Incidencia de casos de contacto físico-sexual no deseado**

Han habido casos de contacto físico-sexual no deseado	Frecuencia	Porcentaje
Yo los he recibido	7	1.88%
Yo los he hecho	0	0.00%
Conozco a alguien que los ha recibido	39	10.48%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	324	87.10%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



La implicancia de estos datos a nivel poblacional, es que es posible que el 12.9% de las personas trabajando en las distintas dependencias y entidades del Gobierno del Estado puedan ser susceptibles de ser víctimas de esta conducta. Este porcentaje en términos absolutos representa 1,570 personas, por muy pequeña que parezca la probabilidad de incidencia.

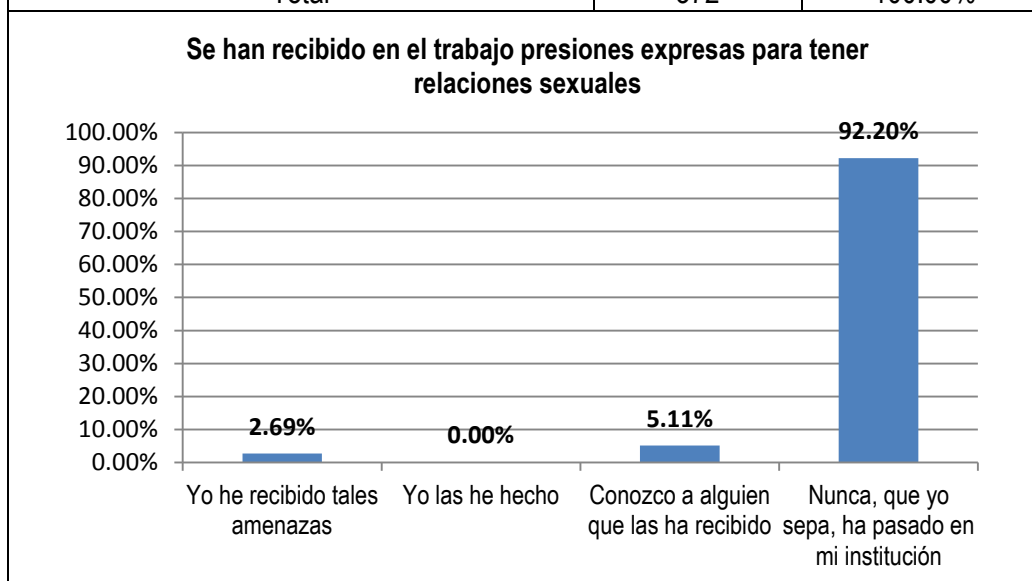
Asimismo, en un ambiente de trabajo donde se normalizan las conductas de hostigamiento y acoso, es más probable que se presenten presiones para sostener relaciones sexuales, echando mano del poder en tanto capacidad para negar las posibilidades de selección de otra persona.

Al respecto, los resultados globales arrojan una probabilidad de incidencia menor que en el caso del contacto físico no deseado. En este caso el 92.20% de las y los

servidores públicos afirman, hasta donde tienen conocimiento, que nunca ha pasado en su institución el que personas hayan recibido presiones expresas para tener relaciones sexuales (tabla 104).

**Tabla 104: Incidencia de presiones para sostener relaciones sexuales**

Se han recibido presiones para sostener relaciones sexuales	Frecuencia	Porcentaje
Yo he recibido tales amenazas	10	2.69%
Yo las he hecho	0	0.00%
Conozco a alguien que las ha recibido	19	5.11%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	343	92.20%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



De manera correspondiente, un porcentaje del 5.11% manifestó conocer de alguien a quien se presionó para sostener relaciones sexuales y un minoritario 2.69% afirma haber sido víctima de tales presiones.

Llama la atención que en el resultado desagregado por sexo, y al igual que en el caso de contacto físico no deseado, un mayor porcentaje de hombres que de mujeres afirmaron haber sido presionados para sostener relaciones sexuales: 4.98% de los hombres y 1.17% de las mujeres así lo manifestaron; esto es, que el porcentaje en que los hombres se autoobservan como víctimas de la conducta equivale a más de cuatro veces el porcentaje en que las mujeres así lo hacen. Por su parte, también un mayor porcentaje de hombres (6.47% contra 4.09% de mujeres) afirma conocer a alguien a quien se presionó para tener relaciones



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

sexuales, mientras que ni hombres ni mujeres afirmaron haber ejercido ellos/as mismo/as tal tipo de presiones sobre otras personas.

Por otro lado, un porcentaje mayor de mujeres (94.74% contra 88.56% en el caso de hombres) manifiesta que hasta donde tienen conocimiento tal conducta no ha sucedido en sus respectivas instituciones. Cabe mencionar que de entre las conductas de hostigamiento y acoso sexual que fueron evaluadas, esta fue donde un mayor porcentaje de mujeres afirmó que nunca, hasta donde saben, ha pasado en la institución donde trabajan.

No obstante, permanece en términos globales una posibilidad abierta de que 7.8% de las o los servidores públicos (y principalmente los segundos) puedan ser víctimas, en sus centros de trabajo, de presiones expresas para sostener relaciones sexuales. La inferencia al dato poblacional indica en términos absolutos que 949 personas pudieran estar en riesgo de sufrir este tipo de acoso u hostigamiento sexual.

En todo caso la particularidad de los resultados consiste en que la incidencia de esta conducta de acoso y hostigamiento no se dirige principalmente a mujeres sino a hombres, como también lo confirman los hallazgos sobre conductas de amenazas y castigo a quienes no aceptan invitaciones o propuestas sexuales, como se describe a continuación.

Con relación a amenazas, la tabla 105 registra como resultado que un 87.9% de las y los servidores públicos consideran que hasta donde tienen conocimiento, no se han presentado casos en que se haya amenazado con afectar negativamente la situación laboral de quienes no aceptan invitaciones o propuestas sexuales. Esto implica que 12.1% de las y los servidores públicos optaron por señalar casos en que dicha conducta se observa en la institución, ya sea manifestando conocer a alguien que recibió tales amenazas (8.33%), o bien afirmando ser ellos/as mismos/as las víctimas (3.23%) o los/las agresores/as (0.54%).

Se advierte que la incidencia de esta conducta guarda semejanzas con la anterior en cuanto que una proporción idéntica de hombres (4.98%) afirmó haber recibido amenazas de este tipo, aunque la diferencia con relación al porcentaje de mujeres que así también lo manifestaron (2.34%) no es tan amplia como en el caso de presiones expresas para tener relaciones sexuales. Véanse para esta comparación los datos de la tabla 110.

Por otra parte y de manera consistente con lo anterior, 9.95% de los hombres y 7.60% de las mujeres afirman conocer a alguien que haya sufrido amenazas sobre ver afectada su situación laboral por no aceptar invitaciones o propuestas sexuales. Sin embargo en este caso un porcentaje de 1.49% de hombres afirmó



haber amenazado de esa manera a otras personas, pero no hubo registro alguno de mujeres que hayan respondido en ese sentido.

**Tabla 105: Incidencia de amenazas sobre la situación laboral de quienes no aceptan invitaciones o propuestas sexuales**

Se ha amenazado a quienes no acepten invitaciones o propuestas sexuales	Frecuencia	Porcentaje
Yo he recibido tales amenazas	12	3.23%
Yo las he hecho	2	0.54%
Conozco a alguien que las ha recibido	31	8.33%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	327	87.90%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>

**Se ha amenazado con afectar negativamente la situación laboral por rechazar invitaciones o propuestas sexuales**

Categoría	Porcentaje
Yo he recibido tales amenazas	3.23%
Yo las he hecho	0.54%
Conozco a alguien que las ha recibido	8.33%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	87.90%

Adicionalmente se observó que un mayor porcentaje de mujeres afirmó, que hasta donde tienen conocimiento, no ha sucedido dicha conducta en la institución: El 90.6% de las mujeres y el 83.58% de los hombres se expresó en ese sentido.

Cabe mencionar que la inferencia hacia los datos poblacionales indicaría que en términos absolutos es probable que 1,473 personas hayan sufrido de amenazas en ese sentido y que de estas, la mayor parte sean hombres. Esto requiere de intervenciones en cultura institucional dirigidas a mejorar las relaciones interpersonales en los ambientes de trabajo, favoreciendo una cultura de paz y respeto a los derechos humanos y laborales de las personas.

De otra manera, las consecuencias de la recurrencia de estas conductas y la falta de regulaciones y frenos institucionales, podrían derivar en formas más graves de

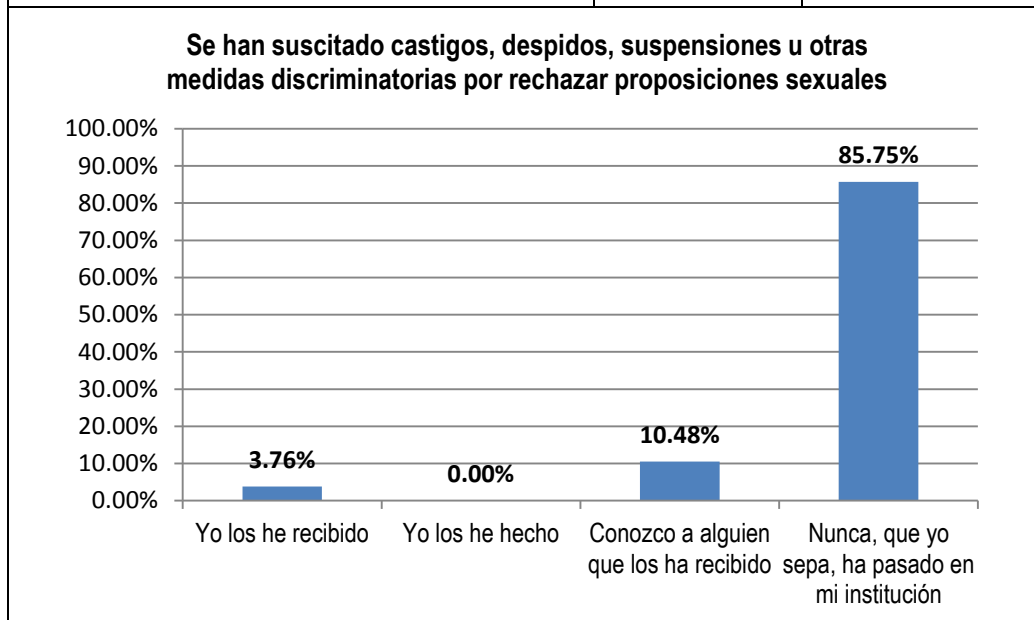
violencia laboral, deteriorando los ambientes de trabajo, dañando la convivencia y mermando el capital social de confianza entre los miembros de la organización.

En este sentido se indagó si las y los servidores públicos consideran que dentro de sus respectivas entidades y dependencias se han suscitado castigos, despidos, suspensiones, cambios de adscripción u otras medidas discriminatorias como consecuencia del rechazo a una proposición sexual.

Al respecto, como se muestra en la tabla 106, el resultado global indica que un 85.75% de las y los servidores públicos consideran que ello no ha sucedido en la institución hasta donde tienen conocimiento. Por su parte, 10.48% afirman conocer a alguien que ha sido víctima de represalias laborales por rechazar proposiciones sexuales; un 3.76% manifiesta haber sido víctima de un castigo semejante, y ninguna persona afirmó haber emprendido tales represalias contra alguien.

**Tabla 106: Incidencia de represalias laborales a quienes rechazan proposiciones sexuales**

Se ha castigado o despedido a quien rechaza proposiciones sexuales	Frecuencia	Porcentaje
Yo los he recibido	14	3.76%
Yo los he hecho	0	0.00%
Conozco a alguien que los ha recibido	39	10.48%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	319	85.75%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este caso los datos desagregados por sexo arrojaron, como se muestra en la tabla 110, que al igual que con otras conductas de hostigamiento y acoso sexual, una mayor proporción de hombres que de mujeres manifestaron haber sido víctimas de represalias laborales por el rechazo a una proposición sexual. Asimismo, un mayor porcentaje de hombres manifestó conocer en la institución el caso de alguien que haya recibido tales represalias (12.94% contra 8.19% de mujeres que así también lo manifestaron).

Por su parte, se repite en este caso una mayor frecuencia relativa de mujeres que responden no saber acerca de casos de represalias laborales dentro de su institución: 89.47% de las mujeres y 80.6% de los hombres respondieron en ese sentido (tabla 110).

Cabe mencionar que la incidencia de esta práctica es menor a aquella en la que se amenaza con afectar la situación laboral de las personas. No obstante, el hecho de que un 14.25% de las y los trabajadores hayan indicado posibilidades de incidencia, indica una probabilidad semejante de incidencia de la conducta. Ello implicaría, infiriendo valores poblacionales, que 1,734 personas hayan estado expuestas a la posibilidad de manifestación de este tipo de violencia y por tanto, en riesgo de que les fuera aplicada una medida discriminatoria que perjudicase sus derechos humanos y laborales.

Sin embargo a pesar de su gravedad, prácticas como el despido no son aún la más grave de las consecuencias del hostigamiento y el acoso sexual bajo un ambiente laboral que permite su recurrencia al no disponer de mecanismos eficaces para limitarlas y erradicarlas. Más grave aún resultaría la incidencia de agresiones sexuales como la violación.

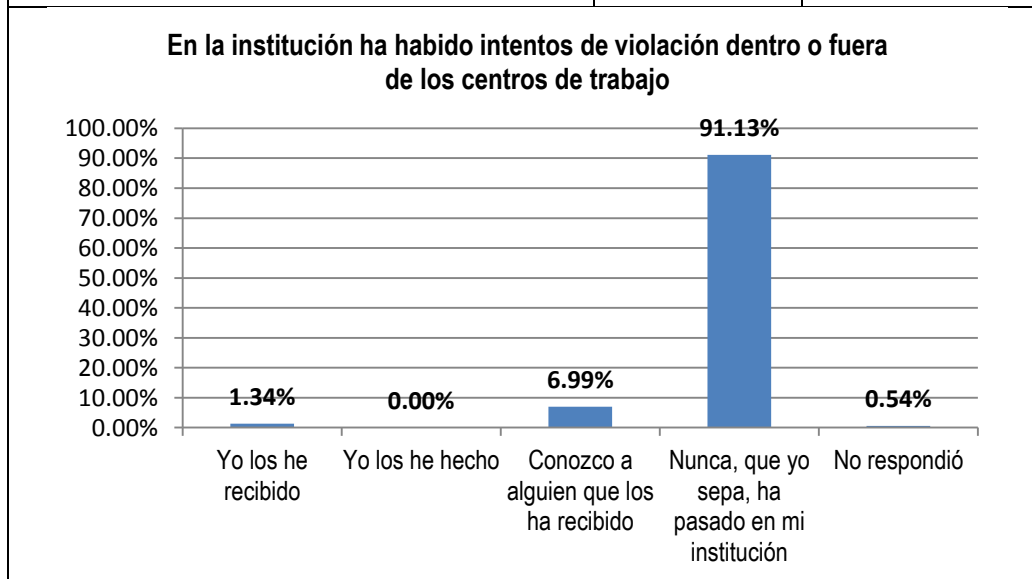
En este aspecto los resultados de diagnóstico arrojan, como se muestra en la tabla 107, que el 91.13% de las y los servidores públicos manifestaron que hasta donde saben, nunca ha sucedido un intento de violación en sus respectivas instituciones, dentro o fuera de los centros de trabajo. Sin embargo un 6.99% afirmó conocer a alguien que ha sido víctima de un intento de violación con estas características y un 1.34% afirma haber sido la víctima de un intento de violación.

El resultado desagregado por sexo pone de manifiesto que el riesgo de violación aparece únicamente en el caso de mujeres. Como se muestra en la tabla 110, el 1.75% de las mujeres afirmó haber sido víctima de un intento de violación, mientras que ningún hombre se manifestó en ese sentido. Sin embargo, una mayor proporción de hombres que de mujeres afirmó conocer a alguien que fue víctima de un intento de violación (7.96% de los hombres y 6.43% de las mujeres así se manifestó).

A diferencia de las conductas de hostigamiento y acoso sexual descritas anteriormente, el caso de intentos de violación en las instituciones es el único donde una mayor proporción de hombres que de mujeres afirma que nunca se ha dado un intento de violación, hasta donde saben, en sus respectivas instituciones: El 92.04% de los hombres lo indica en ese sentido y el 90.64% así también lo considera.

**Tabla 107: Incidencia de intentos de violación en las instituciones**

Intentos de violación dentro o fuera de los centros de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Yo los he recibido	5	1.34%
Yo los he hecho	0	0.00%
Conozco a alguien que los ha recibido	26	6.99%
Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución	339	91.13%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



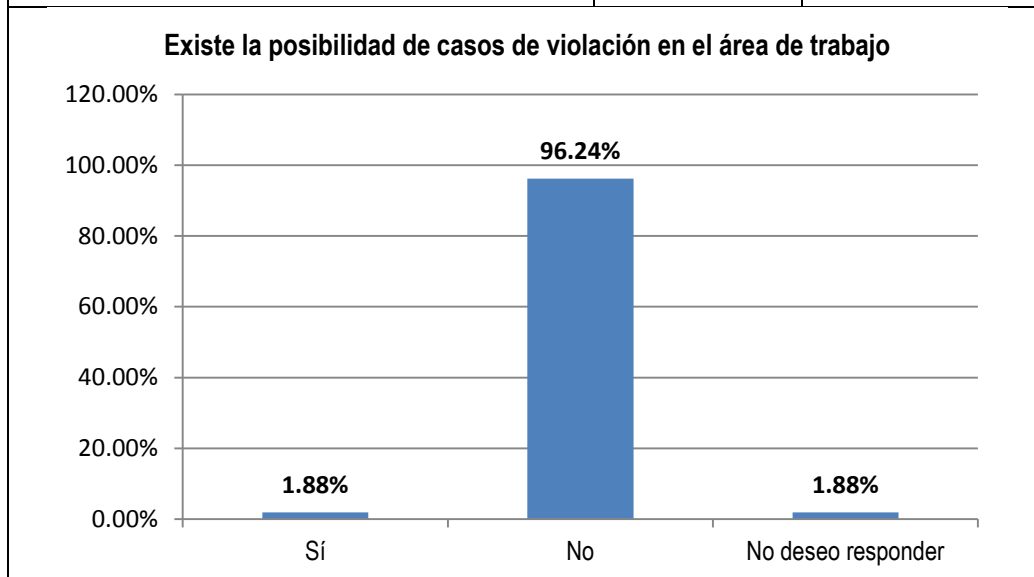
Estos resultados indican el conocimiento de las y los servidores públicos en torno a la incidencia de intentos de violación en sus respectivas instituciones. Describen por tanto, una situación de vulnerabilidad y riesgo de la que son víctima principalmente las mujeres. Sin embargo, a fin de identificar la probabilidad de que las personas estén efectivamente ante una situación de riesgo de violación, se introdujo explícitamente la pregunta en el cuestionario de cultura institucional.

Al respecto, las y los servidores públicos fueron cuestionados en torno a si consideran que existe la posibilidad de que en su área de trabajo se haya dado un

caso de violación. Los resultados globales se muestran en la tabla 108 e indican que un 96.24% afirma que no existe tal posibilidad mientras que un 1.88% considera que sí es probable que suceda.

**Tabla 108: Percepción sobre la posibilidad de una violación en el área de trabajo**

Posibilidad de casos de violación en el área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	1.88%
No	358	96.24%
No deseo responder	7	1.88%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



A nivel desagregado por sexo, una mayor proporción de mujeres consideró que existe la posibilidad de que se haya dado un caso de violación: 2.34% contra 1.49% de hombres que así también se manifestaron. Sin embargo, el porcentaje de mujeres que optó por abstenerse de responder (2.92%) fue mayor que el que respondió afirmativamente. Ningún hombre se abstuvo de proporcionar respuesta, lo que contribuyó a la diferencia entre el porcentaje de mujeres y de hombres que negaron la posibilidad de que haya habido una violación en su área de trabajo: 94.74% de las mujeres y 98.51% de los hombres respondieron en ese sentido.

Podemos concluir al respecto que la probabilidad de que haya una violación en los centros de trabajo (según la estimación por parte de las y los servidores públicos) no es relevante en términos estadísticos al representar un porcentaje menor al error muestral. En este sentido los resultados apuntan a que el ambiente



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

institucional de trabajo no pone a las personas en un riesgo de violación que sea atribuible a las propias instituciones.

Sin embargo, no por ello deben dejar de diseñarse mecanismos institucionales para prevenir, denunciar y sancionar tales conductas, toda vez que constituyen un delito grave que debe ser punible.

A este respecto, las respuestas de los grupos focales proporcionaron elementos adicionales para la interpretación de los resultados, indicando riesgos que no se relacionan propiamente con ambientes de trabajo que probabilizan la emergencia y recurrencia de conductas de acoso y hostigamiento sexual, sino con omisiones por parte de la institución para ofrecer condiciones óptimas de seguridad a todas y todos sus trabajadores.

En este sentido fueron distinguidos como problemas que comprometen la seguridad la falta de estacionamientos en las dependencias de gobierno, que obligan a las y los trabajadores a realizar desplazamientos en la vía pública con pocas condiciones de seguridad y vigilancia. Asimismo se destacó la falta de personal de vigilancia en algunas dependencias, así como la carencia de medidas y protocolos de seguridad para enfrentar contingencias, sobre todo en horarios de tarde y noche.

Aun así es posible que el ingreso a las dependencias por parte de usuarias y usuarios externos, así como de funcionarios y funcionarias de otras dependencias, constituyan también un riesgo para la incidencia de conductas de hostigamiento y acoso sexual.

Así lo muestran los datos en la tabla 109, en donde se indica que un 13.44% de las y los servidores públicos considera que en su trabajo se han dado casos de hostigamiento y acoso por parte de usuarios/as externos/as o de personal de otras dependencias e instancias de gobierno. Por su parte, el 42.74% afirmó que ello no ha sucedido, mientras que un 43.28% optó por manifestar su desconocimiento en torno al tema, y por tanto dejando abierta la posibilidad de que puedan o no darse casos de hostigamiento y acoso sexual por parte de personas externas a la institución.

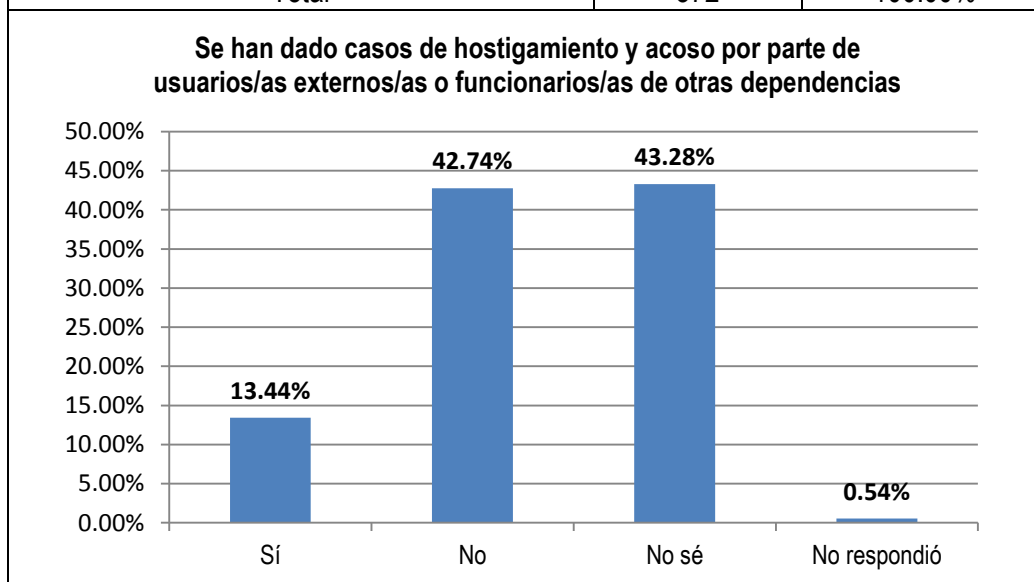
En este caso los datos desagregados por sexo arrojan que un 14.9% de las mujeres y un 11.5% de los hombres tienen conocimiento de la incidencia de dichas conductas de hostigamiento y acoso, reflejando posiblemente una mayor sensación de vulnerabilidad por parte de las mujeres o bien una mayor sensibilidad para distinguir la incidencia del fenómeno.

De manera correspondiente, un 45.9% de los hombres y un 40.4% de las mujeres afirmó que ello no ha sucedido en sus respectivas instituciones, mientras que con poca diferencia las mujeres respondieron en mayor proporción que los hombres no saber en torno al tema (43.6% contra 42.6% en el caso de los hombres).

Estos resultados implican para las instituciones poner atención en cuanto a sus mecanismos y procedimientos de seguridad para prevenir la incidencia de tales conductas y en el caso de darse, contar con procedimientos para denunciarlas y sancionarlas.

**Tabla 109: Incidencia de hostigamiento y acoso sexual por parte de personas externas a la institución**

Se han dado casos de hostigamiento y acoso por parte de usuarios/as externos/as	Frecuencia	Porcentaje
Sí	50	13.44%
No	159	42.74%
No sé	161	43.28%
No respondió	2	0.54%
<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.00%</b>



En conclusión, la incidencia de prácticas de acoso y hostigamiento sexual, con las características que aquí se han descrito, no es un asunto que debe pasar desapercibido para las instituciones de la Administración Pública Estatal. Como se ha expresado en otras partes del diagnóstico, lo que posibilita la emergencia de tales conductas es la estructura actual de las relaciones de poder, y especialmente las relaciones de poder entre mujeres y hombres.



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Sin embargo, como se observó en los resultados anteriores, no ha de suponerse que las mujeres son el único grupo en condiciones de vulnerabilidad y susceptible de sufrir acoso y hostigamiento sexual. Los resultados muestran que salvo por invitaciones no deseadas a citas fuera del trabajo e intentos de violación, una mayor proporción de hombres se autoobservó como víctima en el resto de las conductas de acoso y hostigamiento sexual haber sido víctima.

Sin poder afirmarlo (ya que las variables evaluadas en el cuestionario y los códigos obtenidos del discurso de grupos focales no dan cuenta de ello), puede suponerse que la incidencia de estas prácticas en el grupo de hombres encuentra un factor explicativo en el porcentaje de trabajadores con preferencias sexuales distintas al canon social de heterosexualidad, toda vez que la mayor incidencia de maltrato por preferencias sexuales se da precisamente en el grupo de hombres, como se describe en el apartado 4.10.2.

Por otra parte, se deben observar los datos con cautela en el sentido de que un menor porcentaje de mujeres afirmando ser víctimas de conductas de acoso y hostigamiento, junto con un mayor porcentaje de estas rehusándose a responder, puede ser también indicativo de invisibilidad de la conducta por parte de quien sufre violencia, pero ni los datos cuantitativos por sí solos ni los resultados de la parte cualitativa nos orientan en torno al por qué parece haber una menor incidencia de conductas de hostigamiento y acoso sobre las mujeres, que es el grupo tradicionalmente vulnerable y en situación de menor empoderamiento en las organizaciones de la administración pública.

Sin embargo, por mucha o poca que sea la incidencia de casos de hostigamiento y acoso sexual, ésta siempre remite al entramado de relaciones de poder hacia dentro de las instituciones de gobierno. Como se observó anteriormente, un clima laboral autoritario se convierte en el marco propicio para que emerjan y puedan justificarse como normales, distintas prácticas de acoso y hostigamiento sexual, especialmente en contra de las mujeres.

Por ello el foco de atención habrá de ponerse en la democratización de los liderazgos y la toma de decisiones participativa, sin exclusiones de género. Al mismo tiempo las instituciones deberán establecer mecanismos internos para la prevención, observación, denuncia, atención, sanción y seguimiento de aquellos casos en que se vulnere la dignidad y los derechos humanos de las personas, así como sus derechos laborales, su libertad sexual, su derecho a la privacidad, y su derecho a no ser sujetas de discriminación de ningún tipo.





**GOBIERNO FEDERAL**

*El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa*

La meta de poder convivir en entornos laborales que no sean intimidatorios, degradantes u ofensivos, es el propósito de la necesaria instrumentación de dichos mecanismos, como se muestra en el siguiente apartado.



Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Tabla 110: Resultados desagregados por sexo sobre conductas de hostigamiento seleccionadas

Ref. a tabla*	Conducta de hostigamiento o acoso sexual	Yo los he recibido		Conozco alguien que los ha recibido		Yo lo he hecho		Nunca, que yo sepa, ha pasado en la institución		No respondió	
		M	H	M	H	M	H	M	H	M	H
100	Comentarios sobre la vida sexual o amorosa	5.26%	7.96%	25.73%	39.30%	1.75%	3.48%	66.08%	49.25%	1.17%	0.00%
101	Envío de mensajes o llamadas sexuales no deseadas	1.17%	3.48%	8.19%	17.91%	0.00%	1.49%	89.47%	77.11%	1.17%	0.00%
102	Invitaciones a citas no deseadas fuera del trabajo	5.26%	3.48%	8.77%	19.40%	0.00%	1.49%	84.80%	75.62%	1.17%	0.00%
103	Contacto físico o sexual no deseado	1.17%	3.48%	8.19%	12.94%	0.00%	0.00%	89.47%	83.58%	1.17%	0.00%
104	Presiones para tener relaciones sexuales	1.17%	4.98%	4.09%	6.47%	0.00%	0.00%	94.74%	88.56%	0.00%	0.00%
105	Amenazas por no aceptar proposiciones sexuales	2.34%	4.98%	7.60%	9.95%	0.00%	1.49%	90.06%	83.58%	0.00%	0.00%
106	Castigos por no aceptar proposiciones sexuales	2.34%	6.47%	8.19%	12.94%	0.00%	0.00%	89.47%	80.60%	0.00%	0.00%
107	Intentos de violación dentro o fuera del trabajo	1.75%	0.00%	6.43%	7.96%	0.00%	0.00%	90.64%	92.04%	1.17%	0.00%

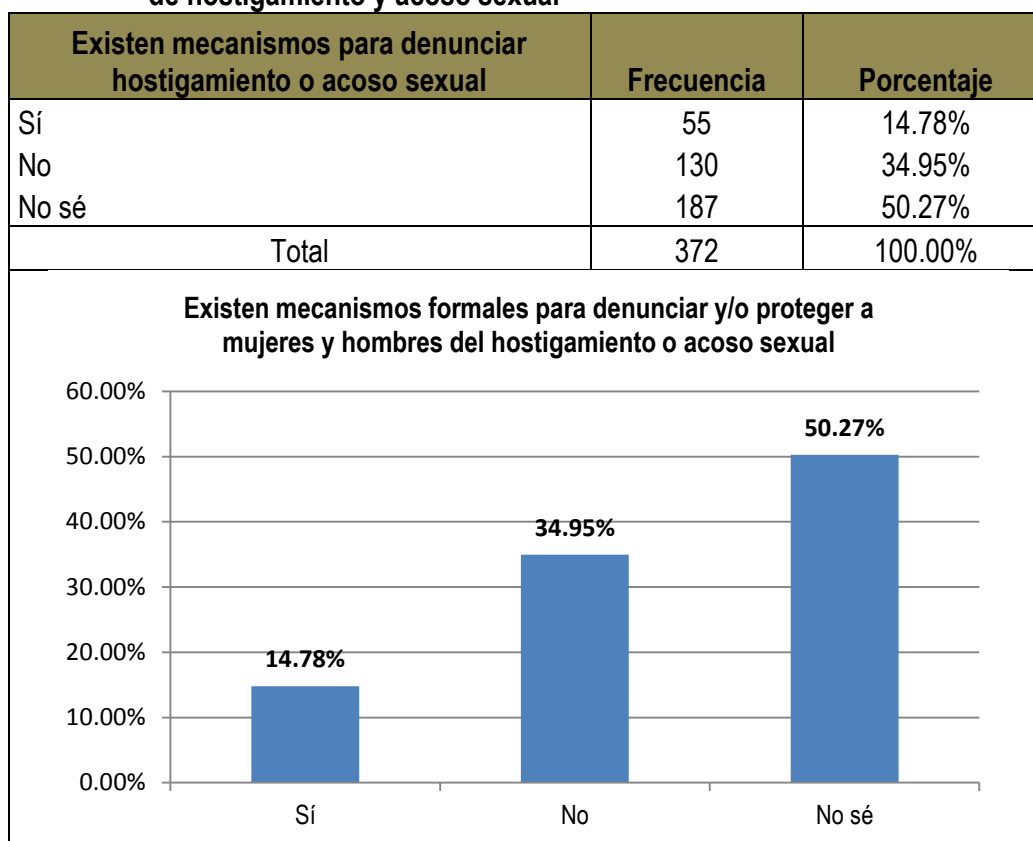
\* Tabla fuente de la que se desglosan los resultados por sexo.

#### 4.11.5 Mecanismos de vigilancia y sanción de prácticas de acoso y hostigamiento sexual

La carencia de mecanismos formales en las instituciones para denunciar prácticas de acoso y hostigamiento sexual puede evidenciarse en el bajo porcentaje de conocimiento que estos tienen en torno a que existan métodos y procedimientos que protejan a mujeres y hombres de las conductas de hostigamiento y acoso sexual.

Así lo demuestran los datos de la tabla 111, en los que se observa un porcentaje minoritario de 14.78% de servidoras y servidores públicos que afirman reconocer que en su institución existen mecanismos para denunciar y/o protegerles del hostigamiento y el acoso sexual. Por su parte, un 34.95% manifiesta que no existen en sus dependencias y entidades tales mecanismos formales, mientras que más de la mitad (50.27%) afirman no saber acerca de que tales mecanismos existan.

**Tabla 111: Reconocimiento de la existencia de mecanismos para denunciar prácticas de hostigamiento y acoso sexual**



A nivel desagregado por sexo, se destaca una diferencia significativa entre la proporción de hombres y la proporción de mujeres que afirman conocer de la existencia de tales mecanismos: Mientras que en el caso de los hombres dicho porcentaje representa más de la quinta parte (21.3%), en el caso de las mujeres

el porcentaje en que afirman conocer de mecanismos para denunciar el hostigamiento y el acoso apenas supera la décima parte (10.6%).

De manera correspondiente, una mayor proporción de mujeres que de hombres afirma que no existen en su institución tales mecanismos (36.2% contra 32.8%, respectivamente), y de igual manera es mayor el porcentaje de mujeres que declaran no saber en torno a ello: 53.2% contra 45.9% de hombres que también opinan en ese sentido.

Tanto la falta de mecanismos de denuncia formales al interior de las instituciones, como el desconocimiento de estos en caso de que existan, opera sin embargo favoreciendo la impunidad y la inconsecuencia cuando llegan a presentarse hechos relacionados con conductas de hostigamiento y acoso sexual. Así lo demuestran los resultados con relación a la incidencia, denuncia y seguimiento de dichos casos.

Considérese en primer lugar, que de acuerdo a los resultados globales el 76.61% de las y los servidores públicos (285 personas) declararon no haber atestiguado o sido víctimas de hostigamiento o acoso sexual, mientras que 87 personas (23.39%) sí atestiguaron o fueron víctimas de tales conductas. De entre estas, dos terceras partes (66.67%) no denunciaron el caso ante las autoridades y mecanismos competentes, mientras que una tercera parte sí lo hizo, tal como se muestra en la tabla 112.

Los datos desglosados por sexo muestran que en el caso de mujeres, un 24.56% atestiguaron o fueron víctimas de conductas de hostigamiento o acoso sexual. De estas, un 30.95% denunció el caso ante las autoridades competentes mientras que un 69.05% optó por no denunciar.

En el caso de los hombres, el 21.39% atestiguaron o fueron víctimas de conductas de hostigamiento o acoso sexual. De estos, un 39.53% denunció el caso ante las autoridades y mecanismos competentes mientras que un 60.47% optó por no denunciar.

En estos datos se observa que aún y cuando las mujeres en mayor proporción atestiguaron o fueron víctimas de prácticas de hostigamiento o acoso sexual, el porcentaje en que denunciaron el caso fue menor en casi 10 puntos porcentuales al índice de denuncia observado en hombres. De manera correspondiente, las mujeres optaron en mayor proporción que los hombres, no denunciar la conducta, lo que coincide con la proposición en el apartado anterior de que el temor a la denuncia es parte del propio hecho de violencia del que está siendo víctima y en este sentido, hay una mayor propensión en el grupo de mujeres a no denunciar estas prácticas.

**Tabla 112: Índice de denuncia en caso de haber atestiguado o haber sido víctima de hostigamiento o acoso sexual**

Denunció en caso de haber sido víctima de hostigamiento o acoso	Frecuencia	Porcentaje
Sí	29	33.33%
No	58	66.67%
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100.00%</b>

**Si fue víctima o testigo de hostigamiento o acoso sexual denunció el caso ante mecanismos competentes**

■ Sí  
■ No

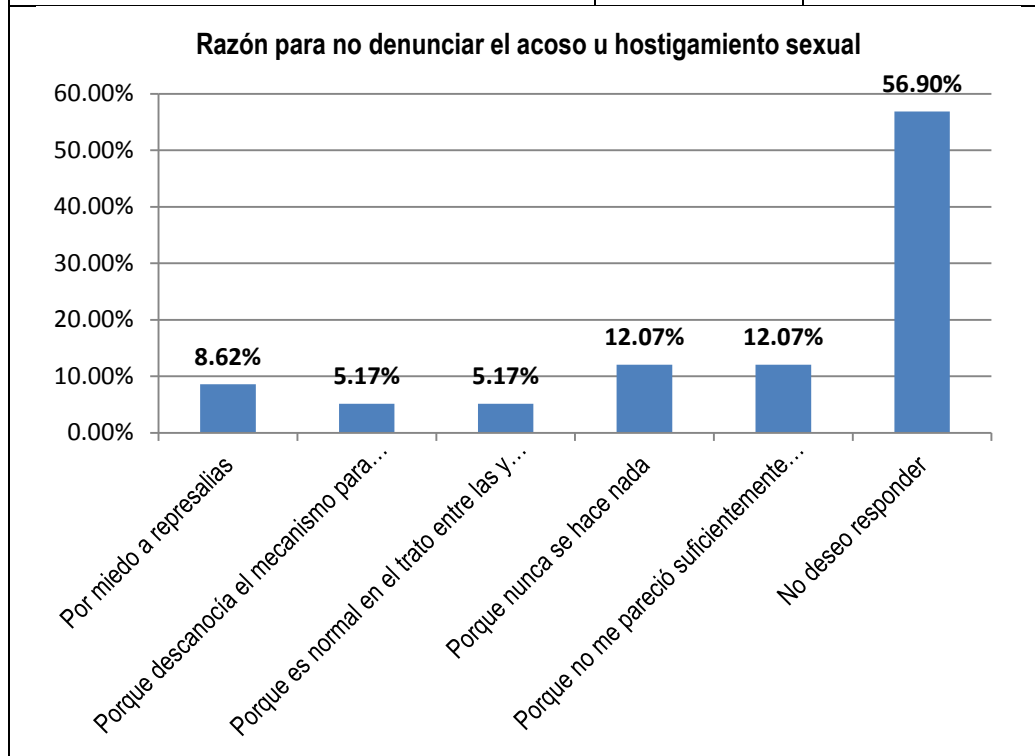
Ahora bien, en términos generales, de entre las personas que atestiguaron o fueron víctimas de hostigamiento o acoso sexual, la mayor parte de ellas (56.90%) manifestó su deseo de no responder sobre la razón de por qué no presentó denuncia, mientras que el 43.10% restante mencionó diversas razones en las frecuencias y porcentajes indicadas en la tabla 113.

Al respecto, los datos desagregados por sexo que se muestran en la tabla 114, indican también que la mayor parte tanto de mujeres como de hombres (más del 50% en ambos casos) no desean proporcionar respuesta alguna con relación al por qué no denunciaron una conducta de hostigamiento o acoso de la que fueron víctimas o testigos.

Por otra parte en el caso de los hombres se observó que respondieron, en un porcentaje mayor al que lo hicieron las mujeres, que no denunciaron por miedo a represalias o que no lo hicieron porque consideran que la conducta de la que fueron víctimas o testigos es normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo.

**Tabla 113: Razones para no denunciar conductas de hostigamiento o acoso sexual (respuestas agregadas)**

Razón para no denunciar	Frecuencia	Porcentaje
Por miedo a represalias	5	8.62%
Porque desconocía el mecanismo para hacerlo	3	5.17%
Porque es normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo	3	5.17%
Porque nunca se hace nada	7	12.07%
Porque no me pareció suficientemente grave la conducta	7	12.07%
No deseo responder	33	56.90%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100.00%</b>



Las mujeres por su parte, respondieron en un porcentaje mayor al que lo hicieron los hombres, que no denunciaron porque desconocían el mecanismo para hacerlo, porque nunca se hace nada, y porque no les pareció suficientemente grave la conducta que atestiguaron o de la cual fueron víctimas.

Cabe destacar que ninguna mujer respondió que no denunció por considerar la conducta como normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo, mientras que en el caso de los hombres ninguno de ellos afirmó no denunciar por desconocer el mecanismo para hacerlo.

**Tabla 113: Razones para no denunciar conductas de hostigamiento o acoso sexual (respuestas desagregadas por sexo)**

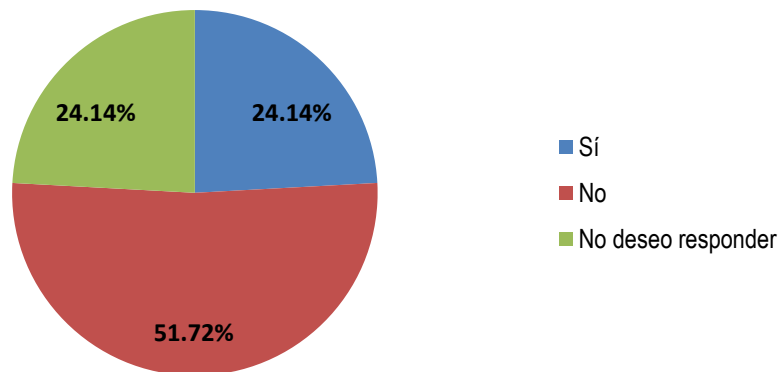
Razón para no denunciar	% Mujeres	% Hombres
Por miedo a represalias	6.90%	11.54%
Porque desconocía el mecanismo para hacerlo	6.90%	0.00%
Porque es normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo	0.00%	11.54%
Porque nunca se hace nada	13.79%	11.54%
Porque no me pareció suficientemente grave la conducta	13.79%	11.54%
No deseo responder	58.62%	53.85%

Por otra parte, de entre las y los funcionarios que sí denunciaron conductas de hostigamiento o acoso sexual de las que fueron víctimas o testigos, el 51.72% manifestó que no hubo una respuesta adecuada por parte de la institución competente a la denuncia planteada, tal como lo muestra la distribución de frecuencias de la tabla 114 donde además se distingue solamente el 24.14% de las y los servidores públicos consideraron satisfactoria la respuesta a su demanda.

**Tabla 114: Pertinencia de las respuestas a denuncias de acoso y hostigamiento sexual**

Fue adecuada la respuesta a la denuncia	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	24.14%
No	15	51.72%
No deseo responder	7	24.14%
Total	29	100.00%

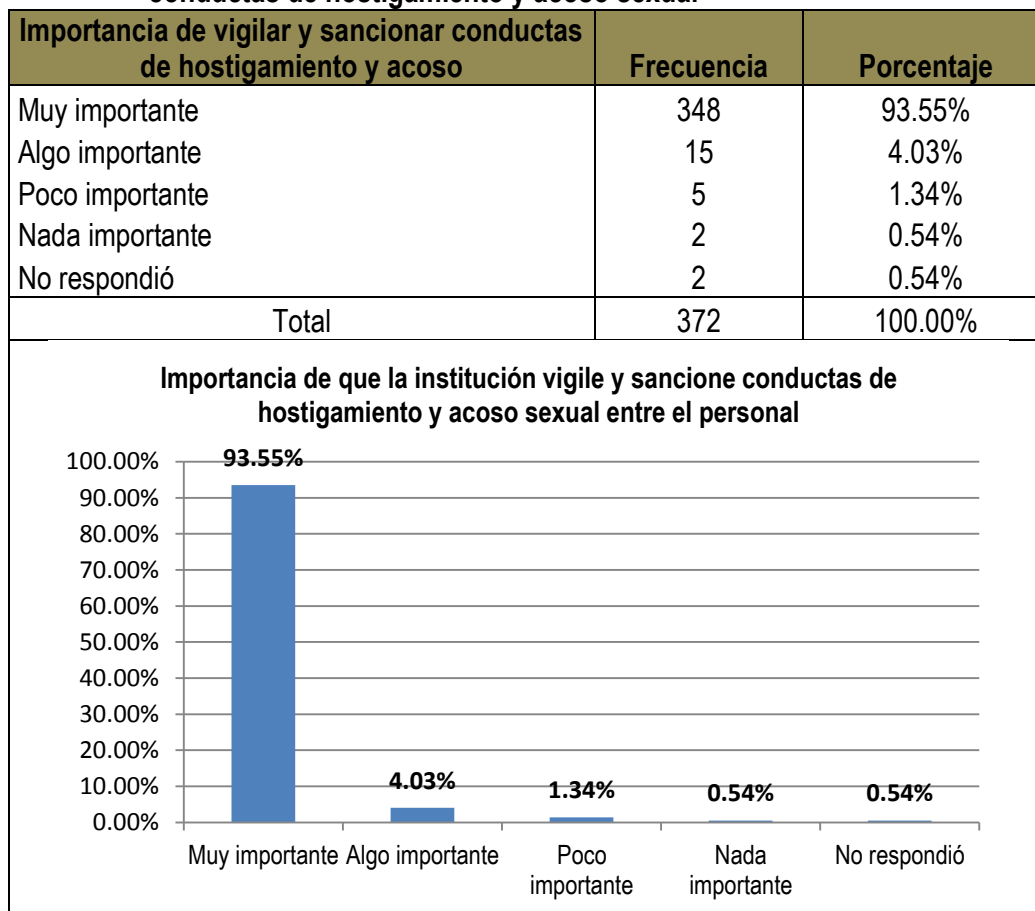
La respuesta dada a la denuncia por parte de la institución fue la adecuada



A nivel desagregado por sexo se observó que las mujeres, en mayor proporción que los hombres, manifestaron no haber estado satisfechas en cuanto a la respuesta dada por la institución con relación a su denuncia: El 53.8% de ellas y el 46.67% de los hombres respondieron en ese sentido. Correspondientemente, los hombres mostraron un mayor porcentaje de satisfacción que las mujeres en cuanto a la respuesta brindada por la institución, aunque con una diferencia no muy lejana: 26.67% de los hombres y 23.08% de las mujeres que denunciaron indicaron que la respuesta dada a su denuncia fue satisfactoria. En todo caso, tanto mujeres como hombres afirmaron con mayor frecuencia relativa que la respuesta de la institución a la denuncia que presentaron sobre conductas de hostigamiento y acoso no fue la adecuada.

En este sentido se explica la afirmación mayoritaria por parte de las y los funcionarios públicos en cuanto a que es muy importante que las instituciones vigilen y sancionen las conductas de hostigamiento y acoso sexual que pudieran darse entre el personal: El 93.55% se manifiesta en ese sentido (tabla 115).

**Tabla 115: Importancia atribuida a que las instituciones vigilen y sancionen conductas de hostigamiento y acoso sexual**







Gobierno  
Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

En este caso si se suman los porcentajes de las y los funcionarios que atribuyeron alguna o mucha importancia a que la institución vigile y sancione conductas de hostigamiento y acoso sexual, se obtiene un 97.58%, lo que virtualmente significa consenso en torno a la importancia del tema.

En los resultados diferenciados por sexo, se observó una mayor proporción de mujeres que de hombres afirmando que es muy importante la vigilancia y sanción de conductas de hostigamiento y acoso sexual por parte de las instituciones: 95.7% de ellas y 90.2% de los hombres se manifestaron en ese sentido. Sin embargo, sumando en cada caso los porcentajes que atribuyen alguna o mucha importancia al tema, en el caso de los hombres se obtuvo una mayor frecuencia relativa acumulada, de 98.4%, con respecto al dato observado en mujeres, de 96.8%.

Dado este reconocimiento sobre el papel de las instituciones en cuanto a vigilar y sancionar las prácticas de acoso y hostigamiento sexual, el 87.10% de las y los funcionarios públicos considera que es muy importante el que exista en las instituciones públicas un mecanismo formal de defensa para proteger a mujeres y hombres del hostigamiento o acoso sexual (tabla 116). Si a este porcentaje se suma el 9.14% que atribuye alguna importancia a la existencia de tal mecanismo, se obtiene una gran mayoría del 96.24% opinando en ese sentido.

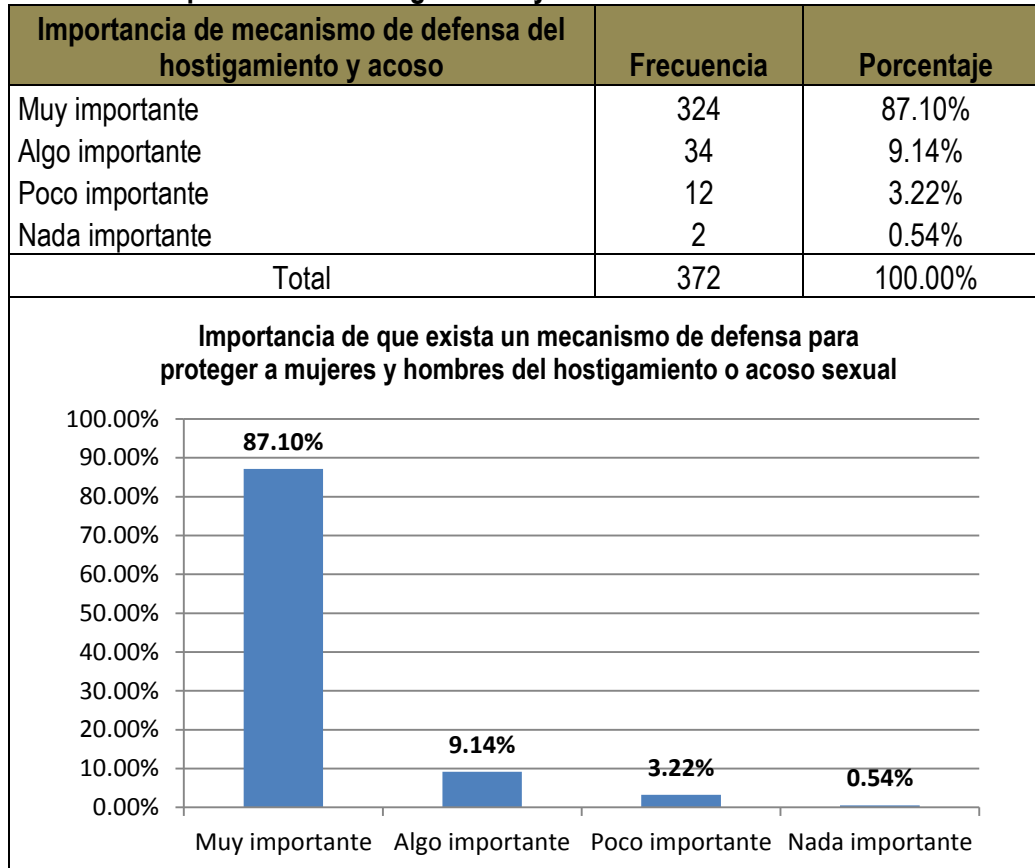
Por su parte, solo el 3.76% de las y los servidores públicos atribuyeron poca o ninguna importancia a la existencia de tales mecanismos en las instituciones de gobierno.

A nivel desagregado por sexo, se observó que una proporción mayor de hombres que de mujeres que consideró como algo o muy importante la existencia de mecanismos que permitan proteger a mujeres y hombres de prácticas de hostigamiento y acoso sexual: Los porcentajes de hombres que atribuyeron alguna (9.8%) o mucha importancia al tema (88.5%) suman una frecuencia relativa acumulada de 98.3%, mientras que en el caso de mujeres los porcentajes que le atribuyeron alguna (8.5%) o mucha importancia (86.2%) suman una frecuencia relativa acumulada de 94.7%.

De manera correspondiente, fue mayor el porcentaje de mujeres que de hombres que atribuyeron poca o ninguna importancia a la existencia de mecanismos que protejan a las y los servidores públicos de las prácticas de acoso u hostigamiento sexual. Los testimonios de grupos focales proporcionan algún indicio sobre las razones de las mujeres para mostrar reservas con relación a dichos mecanismos de vigilancia.

Aún con ello, se concluye que la propensión por parte de la mayoría de trabajadoras y trabajadores a otorgar importancia a mecanismos de defensa contra las prácticas de hostigamiento y acoso, constituyen un reflejo de la inexistencia o la ineficacia que atribuyen a los procedimientos y mecanismos actuales.

**Tabla 116: Importancia atribuida a la existencia de un mecanismo formal para proteger de prácticas de hostigamiento y acoso sexual**



Así también lo confirman los siguientes testimonios obtenidos de ambos grupos focales:

- *Esos mecanismos para tratar los casos de hostigamiento ya están contemplados en la ley, pero el problema es que no se aplican. Y también deberían estar en el reglamento interior de trabajo pero como dije antes hay varias dependencias que ni siquiera tienen.*
- *Depende del tipo de hostigamiento. Yo no creo que todo se deba arreglar adentro. Porque si es un delito entonces le corresponde al MP, y si ya te corrieron pues vas a conciliación o a derechos humanos.*
- *Si alguien me toca o si alguien me viola yo no voy a recursos humanos. Voy derecho al ministerio público y lo meto a la cárcel.*



Gobierno  
Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

- *Yo sé que hay dependencias y no voy a decir cuáles, donde para entrar te tienes que acostar con el secretario del sindicato. Si esa es la forma como te dieron tu plaza qué más vas a pedir o a andarte quejando después.*
- *Como siempre lo importante no es que pongan reglamentos y comisiones de esto y de lo otro. Lo importante es que funcionen pero eso depende de que quieran los jefes y ahí sí ya está más difícil porque los jefes son los que más hostigan y acosan.*

Estos testimonios, como se mencionó, esclarecen las reservas que pudieran existir en cuanto a manifestar la importancia y el impulso que se debe dar a los mecanismos formales para atender casos de acoso y hostigamiento sexual al interior de las dependencias.

Sin embargo se destaca que aún y con estas reservas, la mayoría de las y los trabajadores considera valiosa y necesaria la instrumentación de tales mecanismos, a fin de que puedan sancionarse conductas que atentan contra la dignidad y los derechos humanos de las personas. Pero más allá de mecanismos de sanción, las instituciones deben considerar también la implementación de programas preventivos relacionados con el ejercicio democrático de la autoridad, la participación con equidad en la toma de decisiones, la promoción y búsqueda activa de la igualdad entre mujeres y hombres, y el respeto a los derechos de todas las personas sin distinciones de ningún tipo.

## 5. CONCLUSIÓN

El Diagnóstico sobre Cultura Institucional realizado a las distintas dependencias y entidades del Gobierno del Estado de Aguascalientes, arroja en general la prevalencia de prácticas arraigadas de liderazgo autocrático que permean en un clima laboral donde mujeres y hombres por igual tienen poco margen para la participación y la toma de decisiones.

Bajo este entorno, se favorece la emergencia de criterios discrecionales y en ocasiones extrajurídicos para la realización de funciones sustantivas a la gestión del capital humano, tales como la selección de personal, la asignación de sueldos y prestaciones, así como el acceso a la capacitación y los procesos de evaluación del desempeño que limitan la posibilidad de las personas para ascender en la jerarquía organizacional por capacidad y mérito propio.

La recurrencia de dichas prácticas provoca que vayan sedimentándose en la cultura institucional como forma cotidiana del operar y el decidir por parte de las instituciones. En su naturalización y normalización juega un papel importante el ejercicio del poder político, que legitima bajo distinciones propias la incidencia de conductas que limitan el empoderamiento de las personas, a no ser que estas operen bajo reglas que les son impuestas. En el proceso, se pierde corresponsabilidad y se limita el equilibrio entre la vida pública y privada de las personas.

En este ejercicio del poder, se construyen relacionamientos sociales que son la base de distintas violencias contra las personas. En especial, las mujeres y las personas con preferencias sexuales distintas al canon de la normalidad heterosexual, resultan vulnerables a la incidencia de conductas excluyentes, que violentan su integridad y en consecuencia limitan su capacidad de ejercicio y goce de su libertad y sus derechos fundamentales.

Aunque muchas de estas prácticas institucionalizadas no tienen una intencionalidad deliberada de excluir a las mujeres, la posición de menor poder jerárquico de estas las vuelve vulnerables. En este sentido juega un papel importante el sindicato, que provee de una red de seguridad y apoyo ante decisiones que están fuera del control de las personas, y que dependen de voluntades por lo general ajenas a las propias instituciones. Sin embargo, cuando las o los trabajadores no tienen acceso a esta red de protección, como sucede con el personal eventual en lista de raya, quedan en una situación de vulnerabilidad que solo puede evitarse mediante la adaptación y por tanto, de reproducción de las prácticas y conductas que en principio causan su exclusión.

A pesar de ello, hay elementos bastante positivos en la cultura organizacional y la forma de funcionamiento de la Administración Pública Estatal. Se destaca en este sentido el que en términos agregados, no hay una brecha de género demasiado amplia entre las mujeres y los hombres que conforman la plantilla de personal, si



Gobierno  
Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

bien en algunas dependencias hace falta corregir disparidades amplias de género, sobre todo cuando el sexo femenino es el que se encuentra subrepresentado.

En especial, la brecha de género debe corregirse en términos del acceso de las mujeres a puestos de mayor nivel y responsabilidad, pero en este rubro los datos de diagnóstico demuestran que se ha avanzado en dotar de movilidad vertical a las mujeres, incluso de forma superior a la movilidad que presentan los hombres.

Por otra parte, se advierten efectos positivos del avance que tienen los programas de capacitación y sensibilización en género. Al respecto, se cuenta con un capital social altamente concienciado en torno a la equidad de género y la prevención de prácticas que vulneran este principio.

Sin embargo, hace falta aún instrumentar mecanismos institucionales mediante los que puedan sancionarse efectivamente las prácticas de discriminación, acoso y hostigamiento sexual, así como el diseño de un programa de cultura institucional basado en estos resultados de diagnóstico.

De las respuestas obtenidas desde los datos muestrales y los testimonios obtenidos en grupos focales, se advierte la existencia de preocupación, pero también de compromiso y voluntad para trabajar en la construcción de instituciones libres de toda forma de discriminación y de violencia, que es el prerequisite humano para de una gestión eficiente, participativa y democrática.



GOBIERNO  
FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Decreto por el que se Aprueba el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2009-2012. Diario Oficial de la Federación, 18 de agosto de 2009.

Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos del Estado de Aguascalientes, sus Municipios y Organismos Descentralizados. Periódico Oficial del Estado, 5 de marzo de 2012.

Informe de la Cuarta Conferencia Internacional de la Mujer.

Instituto Nacional de las Mujeres (2004). Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública. México: Inmujeres.

Instituto Aguascalentense de las Mujeres (2012). Diagnóstico sobre Cultura Institucional de Gobierno del Estado de Aguascalientes. Aguascalientes: IAM.

Instituto Estatal de las Mujeres de Tabasco (2010). Diagnóstico de Cultura Institucional. Gobierno Estatal de Tabasco.

Instituto Nacional de las Mujeres (2007). Modelo de equidad de género MEG:2003. México: Inmujeres.

Instituto Nacional de las Mujeres (2010). Programa de Cultura Institucional. México: Inmujeres.

Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 5 de marzo de 2012.

Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 14 de marzo de 2012.

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 31 de enero de 2011.

Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 8 de agosto de 2005.

Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación, 30 de noviembre de 2012.

Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 14 de marzo de 2012.



Gobierno  
Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político.  
Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Rodríguez, D. y Quezada, S. (2008). Cultura en las organizaciones del tercer sector chileno. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2010). Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 Que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. México: STPS.



Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

### - Anexo -

## Diagnóstico de Cultura Institucional con Perspectiva de Género

Este cuestionario tiene como propósito conocer la opinión y las experiencias de las y los servidores públicos con relación a las relaciones de igualdad o desigualdad entre hombres y mujeres en sus ambientes de trabajo. Tu participación es muy importante para el logro de un mejor clima laboral en las instituciones del Gobierno del Estado. Agradecemos su tiempo y sinceridad en el llenado del cuestionario. En todo momento queda garantizada la confidencialidad de tus respuestas.

### I. DATOS GENERALES Y SOCIODEMOGRÁFICOS

1. Sexo:            Hombre: \_\_\_\_\_ Mujer: \_\_\_\_\_
  
2. Edad:            16 – 20 \_\_\_\_\_ 36 – 40 \_\_\_\_\_  
                          21 – 25 \_\_\_\_\_ 41 – 50 \_\_\_\_\_  
                          26 – 30 \_\_\_\_\_ 51 – 60 \_\_\_\_\_  
                          31 – 35 \_\_\_\_\_ 61 ó más \_\_\_\_\_
  
3. Estado civil: Soltero/a: \_\_\_\_\_ Divorciado/a: \_\_\_\_\_  
                          Casado/a: \_\_\_\_\_ Viudo/a: \_\_\_\_\_  
                          Unión libre: \_\_\_\_\_ No deseo responder: \_\_\_\_\_  
                          Separado/a: \_\_\_\_\_
  
4. Nivel de escolaridad:  
                          Primaria completa: \_\_\_\_\_ Estudios técnicos truncos o en proceso: \_\_\_\_\_  
                          Primaria trunca o en proceso: \_\_\_\_\_ Carrera profesional completa: \_\_\_\_\_  
                          Secundaria completa: \_\_\_\_\_ Carrera profesional trunca o en proceso: \_\_\_\_\_  
                          Secundaria trunca o en proceso: \_\_\_\_\_ Posgrado completo: \_\_\_\_\_  
                          Preparatoria completa: \_\_\_\_\_ Posgrado trunco o en proceso: \_\_\_\_\_  
                          Preparatoria trunca o en proceso: \_\_\_\_\_ No tengo ningún estudio: \_\_\_\_\_  
                          Estudios técnicos completos: \_\_\_\_\_
  
5. ¿Se considera Usted el jefe o jefa de su familia u hogar?            Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_
  
6. ¿Cuántas hijas e hijos tiene en total?            Ninguno: \_\_\_\_\_ Tres: \_\_\_\_\_  
                          Uno: \_\_\_\_\_ Cuatro: \_\_\_\_\_  
                          Dos: \_\_\_\_\_ Cinco o más: \_\_\_\_\_
  
7. De sus hijos e hijas, ¿cuántos son hombres y cuántas mujeres?            Hombres:  Mujeres:
  
8. ¿Cuántas personas dependen de Usted económicamente?
  
9. ¿Quién o quiénes aportan al ingreso de su hogar? (Marque las opciones que apliquen)  
                          Cónyuge o pareja: \_\_\_\_\_ Hijos o hijas: \_\_\_\_\_  
                          Uno o ambos padres: \_\_\_\_\_ Otros parientes: \_\_\_\_\_  
                          Recibo apoyos complementarios de instituciones públicas o privadas: \_\_\_\_\_  
                          Solo yo aporto al ingreso del hogar: \_\_\_\_\_





GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

10. ¿Cuál es el ingreso quincenal aproximado en su hogar? (Incluya todas las aportaciones, además de la suya)

Menos de \$2,000: _____	De \$7,001 a \$8,000: _____
De \$2,001 a \$3,000: _____	De \$8,001 a \$9,000: _____
De \$3,001 a \$4,000: _____	De \$9,001 a \$10,000: _____
De \$4,001 a \$5,000: _____	De \$10,001 a \$12,000: _____
De \$5,001 a \$6,000: _____	De \$12,001 a \$15,000: _____
De \$6,001 a \$7,000: _____	Más de \$15,000: _____

## 2. ENTORNO LABORAL

11. ¿Cuánto tiempo tiene laborando en el sector público Estatal?  Año(s)  Mes(es)

12. ¿Cuántos años tiene laborando en esta institución o dependencia?  Año(s)  Mes(es)

13. ¿En cuántas dependencias o entidades del Gobierno del Estado ha trabajado?

14. ¿Qué nivel de puesto desempeña actualmente en su institución?

Titular: _____	Administrativo: _____
Directivo: _____	Operativo: _____

15. ¿Cuántos puestos ha ocupado dentro de su institución o dependencia?

16. Su último cambio de puesto dentro de la institución fue:

Ascenso: \_\_\_\_\_ Descenso: \_\_\_\_\_ No he cambiado de nivel: \_\_\_\_\_

17. ¿Aproximadamente cuánto tiempo tuvo que esperar para lograr su último ascenso de puesto?

Años  Meses \_\_\_\_\_ No he ascendido de puesto

18. ¿Está usted sindicalizado? Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

19. ¿Su superior inmediato es hombre o mujer? Hombre: \_\_\_\_\_ Mujer: \_\_\_\_\_

20. ¿Conoce la misión y visión de su institución o dependencia? Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

21. ¿Conoce el organigrama o estructura de su institución? Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

## 3. PERSPECTIVA DE GÉNERO

22. ¿De cuáles de las siguientes leyes y normas conoce su existencia y contenido?

22.1 Ley de Igualdad entre Hombres y Mujeres del Estado de Aguascalientes

Conozco de su existencia y contenido	_____
Conozco de su existencia pero no su contenido	_____



Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Desconozco su existencia y contenido \_\_\_\_\_

22.2 Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes

Conozco de su existencia y contenido \_\_\_\_\_

Conozco de su existencia pero no su contenido \_\_\_\_\_

Desconozco su existencia y contenido \_\_\_\_\_

22.3 Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes

Conozco de su existencia y contenido \_\_\_\_\_

Conozco de su existencia pero no su contenido \_\_\_\_\_

Desconozco su existencia y contenido \_\_\_\_\_

22.4 Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes

Conozco de su existencia y contenido \_\_\_\_\_

Conozco de su existencia pero no su contenido \_\_\_\_\_

Desconozco su existencia y contenido \_\_\_\_\_

22.5 Reglamento Interior de Trabajo

Conozco de su existencia y contenido \_\_\_\_\_

Conozco de su existencia pero no su contenido \_\_\_\_\_

Desconozco su existencia y contenido \_\_\_\_\_

23. ¿Cuáles de las siguientes instituciones conoce de su existencia? (Marque aquellas que conozca)

Comisión Nacional de Derechos Humanos: \_\_\_\_\_

Comisión Estatal de Derechos Humanos: \_\_\_\_\_

Instituto Aguascalentense de las Mujeres: \_\_\_\_\_

Instituto Nacional de las Mujeres: \_\_\_\_\_

Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación: \_\_\_\_\_

Instituto Municipal de las Mujeres de Aguascalientes: \_\_\_\_\_

Centros de Atención y Prevención Integral a la Violencia de Género: \_\_\_\_\_

24. ¿Alguna vez ha recurrido a ellas? Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

25. ¿Cuál fue el motivo por el cual ha recurrido a ellas? Describa brevemente

[Empty rectangular box for answer]

26. ¿En su institución existe un área responsable de tratar asuntos relacionados con discriminación entre hombres y mujeres, así como otros asuntos que se refieran a un trato desigual por razones de género?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

27. ¿En cuál o cuáles de los siguientes temas ha recibido capacitación? (Indique los que apliquen)

Sensibilización en violencia de género: \_\_\_\_\_ Discriminación: \_\_\_\_\_



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Transversalización de la perspectiva de género: \_\_\_\_\_ Empoderamiento: \_\_\_\_\_  
 Políticas públicas con perspectiva de género: \_\_\_\_\_ Derechos humanos: \_\_\_\_\_  
 Presupuestación con enfoque de género: \_\_\_\_\_ Equidad de género: \_\_\_\_\_  
 Acoso laboral (Mobbing): \_\_\_\_\_

28. ¿Le interesaría capacitarse o continuar su capacitación en temas relacionados con perspectiva de género?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

29. Considera que los cursos y talleres sobre perspectiva de género le han servido para: (Indique las opciones que apliquen)

Mejorar mi desempeño en el trabajo: \_\_\_\_\_ Ascender en mi trabajo: \_\_\_\_\_  
 Contribuir a los proyectos de mi área: \_\_\_\_\_ Mejorar mi vida personal: \_\_\_\_\_  
 Mejorar el ambiente de trabajo en mi área: \_\_\_\_\_ Mejorar la atención al ciudadano: \_\_\_\_\_  
 No me han servido: \_\_\_\_\_  
 No he recibido capacitación en perspectiva de género: \_\_\_\_\_

30. ¿Qué tan importante considera el que se capacite a todos los empleados, sin distinción, en perspectiva de género?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

31. En lo personal ¿cuál es su interés por las cuestiones de género?

Ninguno \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_ Algo \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_

32. ¿Qué grado de interés cree que tiene en general el resto del personal en cuestiones de género?

Ninguno \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_ Algo \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_

#### 4. CLIMA LABORAL

33. ¿Considera que en su institución la carga de trabajo es la misma tanto para hombres como mujeres en el mismo nivel jerárquico?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

34. ¿Considera que en su institución la asignación de responsabilidades es la misma tanto para hombres como para mujeres en el mismo nivel jerárquico?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

35. ¿En su institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

36. ¿Considera que en su institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

37. ¿En su institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como la de los jefes?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

38. ¿En su institución se motiva que hombres y mujeres participen por igual en las diversas actividades realizadas por su institución?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

39. ¿Cuáles de las siguientes conductas se regulan y sancionan en la institución donde trabaja? (Marque las que apliquen)

- Maltrato por condición de género, apariencia física o preferencia sexual: \_\_\_\_\_
- Intimidación: \_\_\_\_\_
- Negar acceso a puestos superiores por su condición de género: \_\_\_\_\_
- No dar un salario igual a hombres y mujeres por el mismo trabajo realizado: \_\_\_\_\_
- Solicitar pruebas de embarazo y de estado general de salud: \_\_\_\_\_
- Ninguna se regula y/o sanciona \_\_\_\_\_
- No sé \_\_\_\_\_

40. ¿Qué tan importante considera usted que la institución donde trabaja emprenda acciones para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

41. ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes afirmaciones? Califique de acuerdo a la siguiente escala: 1. Totalmente de acuerdo 2. Parcialmente de acuerdo 3. Parcialmente en desacuerdo 4. Totalmente en desacuerdo.

- \_\_\_\_\_ El estilo de liderazgo en mi institución es autoritario
- \_\_\_\_\_ Prefiero que mi superior inmediato sea un hombre a que sea una mujer
- \_\_\_\_\_ Me da igual trabajar con compañeros o compañeras homosexuales, que con compañeros o compañeras heterosexuales
- \_\_\_\_\_ Es mejor que las mujeres no desempeñen puestos de alta responsabilidad porque desatienden las responsabilidades en su hogar
- \_\_\_\_\_ El ambiente de trabajo en el gobierno es machista
- \_\_\_\_\_ Prefiero que mis compañeros de trabajo sean hombres
- \_\_\_\_\_ Las mujeres tienen que cumplir con su rol tradicional de madre y cuidadora del hogar porque es su función natural
- \_\_\_\_\_ No está bien que una mujer gane más que un hombre, sobre todo si es su marido
- \_\_\_\_\_ Al hombre corresponde ser el jefe del hogar
- \_\_\_\_\_ A las mujeres les cuesta más mandar
- \_\_\_\_\_ Los hombres y las mujeres suelen estar igualmente preparados para ocupar puestos directivos
- \_\_\_\_\_ Me da igual que mi superior inmediato sea hombre o mujer
- \_\_\_\_\_ Las mujeres son más responsables que los hombres
- \_\_\_\_\_ Las mujeres son más honestas que los hombres
- \_\_\_\_\_ Los hombres están mejor preparados que las mujeres para ocupar puestos directivos en las instituciones
- \_\_\_\_\_ La institución debe tener cuidado de no contratar personal con antecedentes penales
- \_\_\_\_\_ La institución debe tener cuidado de no contratar personal portador del VIH
- \_\_\_\_\_ La institución debe tener cuidado de no contratar mujeres embarazadas
- \_\_\_\_\_ El acoso y hostigamiento hacia las mujeres lo provoca su conducta y/o modo de vestir



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

\_\_\_\_\_ Apoyaré cualquier iniciativa de parte de mi institución para promover que las mujeres accedan a mejores condiciones de trabajo y remuneración

### 5. COMUNICACIÓN INCLUYENTE

42. En la comunicación y el trato cotidiano en su institución, ¿se respeta por igual a mujeres y hombres?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

43. En la comunicación y los actos oficiales de su institución, ¿se respeta por igual a mujeres y hombres dando un trato equitativo y no discriminatorio?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

44. ¿La institución donde trabaja realiza campañas públicas que consideren la equidad de género y la no discriminación?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

45. En los documentos oficiales que se emiten en su institución, ¿se utiliza y promueve un lenguaje e imagen que no discrimine por el hecho de ser hombre o mujer?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

46. ¿Considera que sus jefes/as toman en cuenta sus opiniones para mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

47. ¿Qué tan importante considera usted que se establezca por escrito y se difunda a través de medios oficiales el compromiso de la institución con la equidad de género y la no discriminación?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

### 6. SELECCIÓN DE PERSONAL

48. ¿Cómo ingresó a la institución donde trabaja?

Por recomendación \_\_\_\_\_  
Mi jefe/jefa me contrató directamente \_\_\_\_\_  
Pasé por un proceso de selección de personal \_\_\_\_\_

49. ¿Cree Usted que en su institución hay trabajos que solo deberían desempeñar los hombres y trabajos que solo deberían desempeñar las mujeres?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

50. En su institución se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes sin importar si se es hombre o mujer?



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

51. ¿En su institución solo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisiones?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

52. ¿En su institución solo ingresa personal femenino para ocupar ciertos cargos o desempeñar ciertos trabajos?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

53. ¿Conoce cuáles son los criterios de selección de personal dentro de su institución?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

54. ¿Qué tan importante considera usted que se asignen cuotas de género para cubrir los puestos de mando en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

## 7. SALARIOS Y PRESTACIONES

55. En su institución, ¿las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto reciben también el mismo sueldo?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

56. En su institución, ¿son claros los criterios para la asignación de sueldos, plazas, prestaciones y compensaciones?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

57. ¿Cuáles de las siguientes prestaciones sabe que se otorgan en la institución donde trabaja? (Seleccione las que apliquen)

Guardería	_____	Quinquenios (Antigüedad)	_____
Seguridad social	_____	Seguro de vida y gastos funerarios	_____
Licencia por maternidad	_____	Reparto de utilidades	_____
Licencia por paternidad	_____	Bono de puntualidad	_____
Servicio de comedor	_____	Bonos de productividad	_____
Transporte	_____	Becas	_____
Caja de ahorros	_____	Bonos de despensa	_____
Créditos para construcción	_____	Descuentos en servicios públicos	_____
Aguinaldo	_____	Fondo de retiro	_____
Vacaciones y prima vacacional	_____	Permisos y licencias	_____

58. Dentro de su institución, ¿conoce a alguien que haya gozado de licencia de paternidad?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_



GOBIERNO FEDERAL

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

59. ¿Sospecha usted que alguna vez le hayan negado prestaciones y/o permisos por causas que considere discriminatorias?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

60. ¿Considera usted que se le ha negado la posibilidad de recategorizarse o ascender de puesto por causas que considere discriminatorias?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

### 8. PROMOCIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL

61. En su institución, ¿existen procedimientos que regulen el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

62. ¿Considera Usted que los hombres y mujeres en igualdad de capacidades, responsabilidad y compromiso, deben tener las mismas oportunidades para ascender de puesto?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

63. Personalmente, ¿está de acuerdo en que mujeres y hombres por igual puedan ascender a puestos de mandos medios y superiores?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

64. Dentro de su institución, ¿son claros los criterios de evaluación del desempeño?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

65. Dentro de su institución, ¿se otorgan beneficios al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

66. Dentro de su institución, ¿importa el que uno sea mujer u hombre para ascender o ser promovido?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

67. ¿Se anuncian oportunamente las plazas disponibles en la institución donde trabaja?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

68. Dentro de su institución, ¿se promueve sin distinción que tanto mujeres como hombres accedan a puestos de mandos medios y superiores?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

69. ¿Considera usted que se le ha negado la posibilidad de acceder a un mejor puesto dentro de la institución por causas que considere discriminatorias?



Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

70. ¿Qué tan importante considera el que se vigile y se sancionen las conductas discriminatorias que pudieran darse al interior de su institución?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

### 9. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

71. ¿Cuántos cursos de capacitación ha recibido durante 2011-2012?

Ninguno \_\_\_\_\_ Tres \_\_\_\_\_  
Uno \_\_\_\_\_ Cuatro \_\_\_\_\_  
Dos \_\_\_\_\_ Cinco o más \_\_\_\_\_

72. En su institución, ¿los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

73. Personalmente, ¿ha hecho solicitudes para recibir capacitación y formación profesional? (Si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 75)

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

74. ¿Quedó conforme con la respuesta dada por su institución a las solicitudes realizadas?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

75. Los cursos y talleres de capacitación que otorga su institución, ¿se consideran para promociones y ascensos?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

76. Dentro de su institución, ¿a quiénes considera se favorece en la capacitación?

Se favorece principalmente a hombres \_\_\_\_\_  
Se favorece principalmente a mujeres \_\_\_\_\_  
Se favorece a ambos por igual \_\_\_\_\_

77. Dentro de su institución, ¿se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

78. ¿Se le ha negado alguna vez la posibilidad de capacitarse por causas que considere discriminatorias?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

### 10. CORRESPONSABILIDAD

79. El horario de trabajo establecido en su institución respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de hombres y mujeres.





Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
 Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

80. En su institución solo se otorga autorización a las mujeres para atender asuntos familiares.

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

81. Dentro de su institución, ¿se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

82. Dentro de su institución, ¿se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

83. ¿Considera que su institución debe promover un equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal?

Totalmente de acuerdo \_\_\_\_\_ Parcialmente de acuerdo \_\_\_\_\_  
 Parcialmente en desacuerdo \_\_\_\_\_ Totalmente en desacuerdo \_\_\_\_\_

84. ¿En su institución se respeta el permiso o licencia por maternidad?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

85. ¿En su institución se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborables?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

86. ¿En su institución se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Raras veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

### 11. HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL

87. En la institución donde trabaja, ¿se ha dado el caso de que las autoridades intimiden o maltraten a las personas por su condición de hombre o mujer?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

88. ¿Se ha despedido a alguien en su institución por el solo hecho de ser mujer u hombre?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

89. ¿En la institución donde labora ha sucedido que las autoridades intimiden o maltraten a las personas por su preferencia sexual?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

90. ¿Se ha despedido a alguien en su institución solo por su preferencia sexual?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

91. ¿En la institución en que trabaja las autoridades han intimidado o maltratado a las personas por su vestimenta o apariencia física?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

92. ¿Se ha despedido a alguien en su institución solo por su vestimenta o apariencia física?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

93. ¿Hay en su institución algún mecanismo formal para denunciar y/o proteger a mujeres y hombres del hostigamiento o acoso sexual?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

94. ¿Qué tan importante considera el que exista en las instituciones públicas un mecanismo de defensa para proteger a mujeres y hombres de hostigamiento o acoso sexual?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

95. En su área de trabajo, ¿ha estado expuesto o expuesta a carteles, calendarios o pantallas de computadora con imágenes de naturaleza sexual que le incomoden?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

96. En su área de trabajo, ¿es común que se digan piropos o comentarios acerca de la apariencia física y que se sepa hayan incomodado a quien los recibe?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

97. ¿En su área de trabajo es común que se hagan comentarios desagradables acerca de las preferencias sexuales de las personas?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_  
Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

98. ¿En su área de trabajo observa que es común que se hagan burlas, bromas, comentarios o preguntas incómodas sobre la vida sexual o amorosa de las personas?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_  
Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

99. ¿En su área de trabajo se ha dado el caso de que se presione a las personas para aceptar invitaciones a encuentros o citas no deseadas fuera del trabajo?

Yo las he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que las ha recibido \_\_\_\_\_  
Yo las he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

100. ¿Considera si en su área es común el envío de mensajes, correos electrónicos o llamadas telefónicas de naturaleza sexual no deseada?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_  
Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

101. ¿En su trabajo se ha amenazado con afectar negativamente la situación laboral de quienes no aceptan invitaciones o propuestas sexuales?

Yo he recibido tales amenazas \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que las ha recibido \_\_\_\_\_

Yo las he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

102. ¿En su trabajo considera que se han suscitado castigos, despidos, suspensiones, cambios de adscripción u otras medidas discriminatorias por rechazar proposiciones sexuales?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_

Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

103. ¿Se ha percatado si en su trabajo han habido casos de contacto físico-sexual no deseado?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_

Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

104. ¿Considera que en su trabajo se han recibido presiones expresas para tener relaciones sexuales?

Yo las he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que las ha recibido \_\_\_\_\_

Yo las he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_

105. Si usted fue víctima o testigo de hostigamiento o acoso sexual, ¿denunció el caso ante las autoridades y mecanismos competentes?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No aplica: \_\_\_\_\_

106. ¿Cuál fue la razón para no denunciar?

Por miedo a represalias \_\_\_\_\_

Porque desconocía el mecanismo para hacerlo \_\_\_\_\_

Porque es normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo \_\_\_\_\_

Porque nunca se hace nada \_\_\_\_\_

Porque no me pareció suficientemente grave la conducta \_\_\_\_\_

No deseo responder \_\_\_\_\_

No aplica \_\_\_\_\_

107. ¿La respuesta dada a su denuncia por parte de la institución fue la adecuada?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No deseo responder: \_\_\_\_\_ No aplica: \_\_\_\_\_

108. ¿Se ha percatado si en su institución han habido intentos de violación dentro o fuera de los centros de trabajo?

Yo los he recibido \_\_\_\_\_ Conozco de alguien que los ha recibido \_\_\_\_\_

Yo los he hecho \_\_\_\_\_ Nunca, que yo sepa, ha pasado en mi institución \_\_\_\_\_



Gobierno Federal

El Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa

109. ¿Considera que existe la posibilidad de que en su área de trabajo se haya dado algún caso de violación?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

110. Si usted fue víctima o testigo de una violación o de un intento de violación, ¿denunció el caso ante las autoridades y mecanismos competentes?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No aplica: \_\_\_\_\_

111. ¿Cuál fue la razón para no denunciar?

- Por miedo a represalias \_\_\_\_\_
- Porque desconocía el mecanismo para hacerlo \_\_\_\_\_
- Porque es normal en el trato entre las y los compañeros de trabajo \_\_\_\_\_
- Porque nunca se hace nada \_\_\_\_\_
- Porque no me pareció suficientemente grave la conducta \_\_\_\_\_
- No deseo responder \_\_\_\_\_
- No aplica \_\_\_\_\_

112. ¿La respuesta dada a su denuncia por parte de la institución fue la adecuada?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No deseo responder: \_\_\_\_\_ No aplica: \_\_\_\_\_

113. ¿En su institución porta uniforme para trabajar?

Todo el tiempo: \_\_\_\_\_ Algunas veces: \_\_\_\_\_ Nunca: \_\_\_\_\_

114. ¿Considera que el uso del uniforme en las instituciones de gobierno es fundamental para proyectar una buena imagen ante las y los ciudadanos?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

115. ¿En la institución donde labora existe un código de vestimenta que se aplica por igual a hombres y mujeres?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

116. ¿En su lugar de trabajo se ha molestado a las mujeres por su forma de vestir?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

117. ¿Considera que en su trabajo se han dado casos de hostigamiento y acoso por parte de usuarios/as externos/as o funcionarios/as de otras dependencias?

Sí: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sé: \_\_\_\_\_

118. ¿Qué tan importante considera que su institución vigile y sancione las conductas de hostigamiento y acoso sexual que pudieran darse entre el personal?

Muy importante: \_\_\_\_\_ Algo importante: \_\_\_\_\_ Poco importante: \_\_\_\_\_ Nada importante: \_\_\_\_\_

Agradecemos tu participación y el tiempo dedicado a responder este cuestionario. Tus respuestas serán de gran utilidad en la elaboración del diagnóstico de cultura institucional de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado. Queda garantizada la confidencialidad de las respuestas y el manejo ético de la información proporcionada.