



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

Programa de Cultura Institucional para el Gobierno del Estado de Aguascalientes



ÍNDICE

Introducción

1. Marco jurídico y normativo	4
1.1 Marco normativo internacional	5
1.2 Marco jurídico nacional	11
1.3 Marco jurídico y normativo estatal	14
2. Marco teórico	20
2.1 Cultura institucional	20
2.2 Perspectiva de género	22
2.3 Clima laboral	22
2.4 Comunicación incluyente	23
2.5 Selección de personal	23
2.6 Salarios y prestaciones	24
2.7 Promoción horizontal y vertical	24
2.8 Capacitación y formación	24
2.9 Corresponsabilidad	25
2.10 Hostigamiento y acoso sexual	25
3. Marco metodológico	28
3.1 Diagnóstico de cultura institucional	29
3.2 Grupo de personas expertas	30
3.3 Mesas de consulta	31
4. Diagnóstico sobre Cultura Institucional de Gobierno del Estado de Aguascalientes	34
4.1 Características de las y los trabajadores de la Administración Pública Estatal	34
4.2 Entorno laboral	36
4.3 Perspectiva de género	38
4.4 Clima laboral	40
4.5 Comunicación incluyente	41
4.6 Selección de personal	43
4.7 Salarios y prestaciones	45
4.8 Promoción horizontal y vertical	47
4.9 Capacitación y formación	51



4.10	Corresponsabilidad	53
4.11	Hostigamiento y acoso sexual	55
5.	Objetivos estratégicos y líneas de acción	58
1.	Perspectiva de género	58
2.	Clima laboral	60
3.	Comunicación incluyente	62
4.	Selección de personal	63
5.	Salarios y prestaciones	65
6.	Promoción horizontal y vertical	67
7.	Capacitación y formación	69
8.	Corresponsabilidad	70
9.	Hostigamiento y acoso sexual	71
	Bibliografía	73



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

INTRODUCCIÓN

El Programa de Cultura Institucional para el Gobierno del Estado de Aguascalientes se concibe como una herramienta que permite gatillar procesos de cambio a nivel de normas, valores, actitudes, conductas y lenguajes compartidos, en un sentido que oriente el decidir y el actuar de personas y organizaciones de la Administración Pública Estatal. Ello, con el objeto de favorecer la construcción de ambientes y relaciones de trabajo basadas en el principio de igualdad entre mujeres y hombres, y libres de toda forma de discriminación.

En su definición de estrategias y líneas de acción, parte del reconocimiento de que las relaciones sociales y la cultura que estas producen son hechos contingentes y por tanto, modificables. En este sentido, persigue la construcción de condiciones de posibilidad de cambio de aquellos valores y normas institucionalizadas que operan reforzando la desigualdad de género, la mantención de estructuras injustas y la exclusión de las mujeres de los ámbitos de participación y decisión en la vida de las instituciones.

Este planteamiento apela a la posibilidad de producir, desde las propias instituciones de Gobierno y con sus propios recursos humanos, mejores prácticas de la gestión pública donde las mujeres y los hombres sean protagonistas, en condiciones de igualdad, de sus propios procesos de cambio.

Con el Programa de Cultura Institucional se da cumplimiento al marco normativo vigente y a los ordenamientos normativos aplicables en materia de género y no discriminación contra las personas. En su operacionalización, requiere de mecanismos de coordinación y la concurrencia de esfuerzos interinstitucionales, pero sobre todo de una participación decidida y comprometida por parte de las y los servidores públicos de todos los niveles jerárquicos y funcionales de la Administración Pública Estatal.

Por el hecho de plantearse y construirse con perspectiva de género, el Programa de Cultura Institucional se centra en personas y no en recursos o procedimientos burocráticos, lo que representa un requisito indispensable para favorecer los procesos de institucionalización y transversalización de la perspectiva de género en el Gobierno del Estado de Aguascalientes, subsumiendo sus valores, metodologías y principios en el actuar y el decidir cotidiano de las mujeres y los hombres consagrados al servicio público, en beneficio de la ciudadanía.



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. MARCO JURÍDICO Y NORMATIVO

El Programa de Cultura Institucional para el Gobierno del Estado de Aguascalientes tiene como fundamento jurídico y normativo las disposiciones aplicables en materia de género, derechos humanos y responsabilidades de las y los servidores públicos, que son aplicables a nivel nacional y estatal, así como aquellas que se derivan de acuerdos, tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por parte del Estado Mexicano.

1.1 Marco Normativo Internacional

A nivel internacional el instrumento normativo más importante en que se sustenta el Programa de Cultura Institucional es la *Declaración de Beijing* (DB) y su *Plataforma de Acción* (PA), resultante de la IV Conferencia Internacional de la Mujer celebrada en Beijing en 1995, la cual fue firmada y ratificada por México como gobierno participante.

La *Declaración de Beijing* establece el compromiso de los gobiernos para potenciar el papel de la mujer y su plena participación en condiciones de igualdad en todas las esferas de la sociedad, “incluidos la participación en los procesos de adopción de decisiones y el acceso al poder” (DB-13). Asimismo reconoce que la igualdad de derechos, de oportunidades y de acceso a los recursos, la distribución equitativa entre hombres y mujeres de las responsabilidades respecto de la familia y una asociación armoniosa entre ellos son indispensables para su bienestar y el de su familia, así como para la consolidación de la democracia (DB-15).

La *Declaración de Beijing* exige la participación de la mujer en el desarrollo económico y social e igualdad de oportunidades, así como la participación plena y en pie de igualdad de mujeres y hombres en calidad de agentes y de beneficiarios de un desarrollo sostenible centrado en la persona (DB-16). Por ello considera necesario el que se diseñen, apliquen y vigilen a todos los niveles, “políticas y programas, entre ellos políticas y programas de desarrollo efectivos, eficaces y sinérgicos, que tengan en cuenta el género, y contribuyan a promover la potenciación del papel y el adelanto de la mujer (DB-19).

Por su parte la *Plataforma de Acción* exige el compromiso de gobiernos y la comunidad internacional. En este sentido nuestro país, al asumir los compromisos de acción asumidos en la IV Conferencia Internacional de la Mujer, reconoció la necesidad de tomar medidas prioritarias para la potenciación del papel y el adelanto de las 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

Específicamente y por cuanto toca a los principios de la *Declaración de Beijing* en que se sustenta el Programa de Cultura Institucional, nuestro país se comprometió a adoptar las medidas que sean necesarias para eliminar todas las formas de discriminación contra las mujeres y suprimir todos los obstáculos a la igualdad de género y al adelanto y potenciación del papel de la mujer (DB-24), así como a alentar a los hombres a participar plenamente en todas las acciones encaminadas a garantizar la igualdad (DB- 25).

Mediante la adopción de *Plataforma de Acción*, nuestro país está comprometido a aplicarla, garantizando que todas las políticas y programas reflejen una perspectiva de género (DB-38). Las medidas aplicables de la *Plataforma de Acción* en la construcción de líneas de acción para el presente Programa, corresponden a aquellas marcadas por la Plataforma para su adopción por los gobiernos, en los siguientes objetivos estratégicos:

En materia de violencia contra las mujeres y atendiendo al objetivo estratégico de adoptar medidas integradas para prevenir y eliminar la discriminación:

- No cometer actos de violencia contra la mujer y tomar las medidas necesarias para prevenir, investigar y, de conformidad con las leyes nacionales en vigor, castigar los actos de violencia contra la mujer, ya hayan sido cometidos por el Estado o por particulares (PA-124b).
- Adoptar o aplicar las leyes pertinentes, y revisarlas y analizarlas periódicamente a fin de asegurar su eficacia para eliminar la violencia contra la mujer, haciendo hincapié en la prevención de la violencia (PA-124d).
- Formular y aplicar, a todos los niveles apropiados, planes de acción para erradicar la violencia contra la mujer (PA-124j).
- Desarrollar programas y procedimientos tendientes a eliminar el hostigamiento sexual y otras formas de violencia contra la mujer de todas las instituciones de enseñanza, lugares de trabajo y demás ámbitos (PA-126a).

En materia de mujer y economía, y con base en el objetivo estratégico de promover la independencia y los derechos económicos de la mujer, incluidos el acceso al empleo, a condiciones de trabajo apropiadas y al control de los recursos económicos:

- Promulgar y hacer cumplir leyes que garanticen los derechos de la mujer y el hombre a una remuneración igual por el mismo trabajo o por un trabajo de igual valor (PA-165a).



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

- Adoptar medidas apropiadas para tener en cuenta el papel y las funciones reproductivas de la mujer y eliminar las prácticas discriminatorias de los empleadores, tales como no contratar o despedir a mujeres debido al embarazo o la lactancia materna, o exigir pruebas de utilización de anticonceptivos, y adoptar medidas eficaces para garantizar que las mujeres embarazadas, las mujeres con licencia de maternidad o las mujeres que se reintegran al mercado laboral después de tener hijos no sufran discriminación alguna (PA-165c).
- Modificar las políticas de empleo a fin de facilitar la reestructuración de los regímenes laborales de manera que promuevan la posibilidad de compartir las responsabilidades familiares (PA-165m).
- Promulgar y hacer cumplir leyes que garanticen la igualdad de oportunidades, adoptar medidas positivas y asegurar su cumplimiento en los sectores público y privado por distintos medios (PA-165o).
- Fomentar políticas y medidas que tengan en cuenta el género a fin de crear las condiciones para que la mujer pueda participar en un pie de igualdad con el hombre en los campos técnico, administrativo y empresarial (PA-165q).

En cuanto a facilitar el acceso de la mujer, en condiciones de igualdad, a los recursos, el empleo, los mercados y el comercio:

- Fortalecer la concesión de iniciativas por el Estado, en su carácter de empleador, para crear una política de oportunidades iguales para las mujeres y los hombres (PA-166b).
- Procurar lograr la igualdad de acceso de las mujeres a una capacitación laboral eficaz, al readiestramiento, el asesoramiento y los servicios de colocación (PA-166j).

Por cuanto corresponde al objetivo estratégico de eliminar la segregación en el trabajo y todas las formas de discriminación en el empleo:

- Promulgar y hacer cumplir las leyes e introducir medidas de aplicación, incluso mecanismos de recurso y el acceso a la justicia en caso de incumplimiento, a fin de prohibir la discriminación directa e indirecta por motivos de sexo, estado civil o situación familiar en relación con el acceso al empleo y las condiciones de empleo, con inclusión de la capacitación, los ascensos, la salud y la seguridad, y en relación con el despido y la seguridad social de los trabajadores, incluso la protección legal contra el hostigamiento sexual y racial (PA-178b).
- Promulgar y hacer cumplir leyes y elaborar políticas aplicables en el lugar de trabajo contra la discriminación por motivo de género en el mercado 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

trabajo, con especial consideración a las trabajadoras de más edad, en la contratación y los ascensos y en la concesión de las prestaciones de empleo y la seguridad social, así como en lo relativo a las condiciones de trabajo discriminatorias y el hostigamiento sexual; se deben establecer mecanismos para revisar y vigilar periódicamente esas leyes (PA-178c).

- Eliminar las prácticas discriminatorias utilizadas por los empleadores basadas en las funciones reproductivas de la mujer, incluida la denegación de empleo y el despido de mujeres debido al embarazo o la lactancia (PA-178d)
- Aplicar y supervisar programas de empleo equitativo y de acción positiva en los sectores público y privado para superar la discriminación sistémica contra las mujeres en el mercado de trabajo, en particular contra las mujeres con discapacidad y las mujeres de otros grupos desfavorecidos, en las esferas de la contratación, la retención y los ascensos, y la formación profesional de las mujeres en todos los sectores (PA-178f).
- Eliminar la segregación en las ocupaciones, especialmente promoviendo una participación igual de la mujer en trabajos de alta especialización y en los puestos de dirección y mediante otras medidas, tales como el asesoramiento y la colocación, que promuevan las perspectivas de carrera y la movilidad ascendente en el mercado de trabajo, y estimulando la diversificación de las posibilidades ocupacionales de las mujeres y los hombres (PA-178g).
- Incrementar los esfuerzos por eliminar las diferencias entre la remuneración de las mujeres y de los hombres, adoptar medidas para aplicar el principio de la remuneración igual por el mismo trabajo o por un trabajo de igual valor mediante el mejoramiento de la legislación, incluido el cumplimiento de la legislación y las normas laborales internacionales, y promover los planes de evaluación de las funciones con criterios imparciales en cuanto al género (PA-178k).
- Revisar, analizar y, según proceda, reformular las escalas de sueldos y salarios en las profesiones en que predominan las mujeres, como la enseñanza, la enfermería y la atención de los niños, con miras a mejorar su categoría y aumentar la remuneración conexas (PA-178o).

En cuanto al objetivo estratégico de fomentar la armonización de las responsabilidades de las mujeres y los hombres en lo que respecta al trabajo y la familia:

- Asegurar, mediante leyes, incentivos o estímulos que se den oportunidades adecuadas a las mujeres y los hombres para obtener licencias y prestaciones de maternidad o paternidad; promover que la distribución de las responsabilidades del hombre y la mujer respecto de la familia en pie de igualdad, incluso mediante leyes, incentivos o estímulos apropiados, y

promover además que se facilite la lactancia a las madres trabajadoras (PA-179c).

- Examinar una serie de políticas y programas [...] para determinar cómo promover la igualdad de género y la flexibilidad en el modo en que las personas dividen su tiempo entre la educación y la formación, el empleo remunerado, las responsabilidades familiares, las actividades voluntarias y otras formas de trabajo, descanso y esparcimiento socialmente útiles, y en el modo en que obtienen beneficios de esas actividades (PA-179f).
- Adoptar [...] medidas adecuadas para que las mujeres y los hombres puedan obtener licencias temporales, tener la posibilidad de transferir sus prestaciones laborales y su jubilación y hacer arreglos para modificar el horario de trabajo sin sacrificar sus perspectivas de perfeccionamiento profesional y de carrera (PA-180a).
- Elaborar y suministrar programas educacionales [...] a fin de promover la igualdad de género y la exclusión de los estereotipos basados en el género de los papeles que desempeñan las mujeres y los hombres dentro de la familia; proporcionar servicios e instalaciones de apoyo, como guarderías en el lugar de trabajo y horarios de trabajo flexibles (PA-180b).
- Promulgar y aplicar leyes para luchar contra el acoso sexual y otras formas de hostigamiento en todos los lugares de trabajo (PA-180c).

Para adoptar medidas para garantizar a la mujer igualdad de acceso y la plena participación en las estructuras de poder y en la adopción de decisiones:

- Comprometerse a establecer el objetivo del equilibrio entre mujeres y hombres en los órganos y comités gubernamentales, así como en las entidades de la administración pública y en la judicatura, incluidas, entre otras cosas, la fijación de objetivos concretos y medidas de aplicación a fin de aumentar sustancialmente el número de mujeres con miras a lograr una representación paritaria de las mujeres y los hombres, de ser necesario mediante la adopción de medidas positivas en favor de la mujer, en todos los puestos gubernamentales y de la administración pública (PA-190a).
- Reconocer que las responsabilidades compartidas entre las mujeres y los hombres en el ámbito laboral y en la familia fomentan una mayor participación de la mujer en la vida pública, y adoptar medidas apropiadas para lograr ese objetivo, incluidas medidas encaminadas a hacer compatibles la vida familiar y la profesional (PA-190i).
- Adoptar medidas positivas para conseguir que exista un número decisivo de mujeres dirigentes, ejecutivas y administradoras en puestos estratégicos de adopción de decisiones (PA-192a).
- Crear o fortalecer, según proceda, mecanismos para vigilar el acceso de la mujer a los niveles superiores de adopción de decisiones (PA-192b).



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

- Revisar los criterios de contratación [...] y el ascenso a puestos superiores para garantizar que tales criterios son pertinentes y no discriminan contra la mujer (PA-192c).
- Reestructurar los programas de contratación y desarrollo profesional para velar por que las mujeres, y especialmente las jóvenes, tengan igualdad de acceso a la capacitación en asuntos de gestión, conocimientos empresariales, técnicos y de jefatura, comprendida la capacitación en el empleo (PA-192f).
- Desarrollar programas de adelanto profesional para mujeres de todas las edades mediante la planificación profesional, la preparación para funciones determinadas, la orientación profesional, el asesoramiento individual, la capacitación y el readiestramiento (PA-192g).

Para aumentar la capacidad de la mujer de participar en la adopción de decisiones y en los niveles directivos:

- Aplicar criterios transparentes para los puestos de adopción de decisiones y garantizar que los órganos selectivos tengan una composición equilibrada entre mujeres y hombres (PA-195b).
- Proporcionar a mujeres y hombres una capacitación que tenga en cuenta el género con el fin de fomentar relaciones de trabajo no discriminatorias y el respeto por la diversidad en el trabajo y en los estilos de administración (PA-195d).

Por último, en el tema de derechos humanos de la mujer y por cuanto toca al objetivo estratégico de garantizar la igualdad y la no discriminación ante la ley en la práctica:

- Dar prioridad a la promoción y protección del disfrute pleno y amplio, por mujeres y hombres en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales sin distinción de ningún tipo en cuanto a raza, color, sexo, idioma, religión, opiniones políticas o de otra índole, orígenes nacionales o sociales, bienes, nacimiento u otra condición (PA-232a).
- Impartir enseñanza y capacitación sobre derechos humanos en que se tengan en cuenta los aspectos relacionados con el género a los funcionarios públicos (PA-232i).
- Establecer mecanismos eficaces para investigar las violaciones de los derechos humanos de la mujer perpetradas por cualquier funcionario público y adoptar las medidas jurídicas y punitivas necesarias con arreglo a las leyes nacionales (PA-232k).



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

Otras disposiciones normativas a nivel internacional en que se fundamenta el Programa de Cultura Institucional son las siguientes:

El *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de la ONU*, que establece la obligación de los estados firmantes para asegurar a las mujeres y a los hombres iguales derechos, así como acceso al goce de condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias en cuanto a salario, seguridad e higiene, oportunidades de ascenso, descansos, vacaciones y remuneración de días festivos, entre otras.

La *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)*, que tiene por objeto eliminar la discriminación contra la mujer y asegurar la igualdad de hecho y de derecho entre mujeres y hombres. Asimismo establece la obligación de los estados para adoptar medidas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo y para asegurar a la mujer los mismos derechos en cuanto a oportunidades, ascensos laborales, prestaciones y seguridad social, igual remuneración para trabajo de igual valor, protección a la salud y seguridad en el trabajo.

La *Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belém do Pará)*, mediante la que los países miembros de la Organización de los Estados Americanos convienen en adoptar, por todos los medios apropiados, políticas y medidas orientadas a prevenir, sancionar y erradicar todas las formas de violencia contra las mujeres.

El *Convenio 100 sobre igualdad de remuneración* de la Organización Internacional del Trabajo, que establece el principio de igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina por un trabajo de igual valor, así como el *Convenio 111 sobre la discriminación (empleo y ocupación)*, que establece el principio de que todas las personas, sin distinción de raza, credo o sexo, tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades.

1.2 Marco jurídico nacional

A nivel nacional el marco jurídico en que se fundamenta el Programa de Cultura Institucional es el siguiente:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la 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

- Ley Federal del Trabajo
- Programa Nacional para la igualdad entre Mujeres y Hombres 2009-2012
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012

En virtud de que los primeros cuatro ordenamientos tienen sus contrapartes homologadas en el nivel estatal, no se detallan aquí las particularidades de las disposiciones aplicables en la elaboración del Programa, sino en la definición del marco jurídico estatal. Por cuanto toca a los siguientes, se describen brevemente las disposiciones que fundamentan el Programa de Cultura Institucional:

En primer lugar, la *Ley Federal del Trabajo*, en su Artículo 2º establece que la Ley tutela la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente al patrón, definiendo dicha igualdad como aquella que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral. La igualdad sustantiva supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres.

Por otra parte, la *Ley Federal del Trabajo* establece en su Artículo 3º el principio de no discriminación señalando que no podrán establecerse condiciones que impliquen discriminación entre los trabajadores por motivo de origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otro que atente contra la dignidad humana. Bajo los términos de la Ley, no se consideran discriminatorias las distinciones, exclusiones o preferencias que se sustenten en las calificaciones particulares que exija una labor determinada.

En cuanto al *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2009-2012* se toman de este los principios contenidos en sus objetivos estratégicos, que si bien se formularon para el ámbito de actuación de la Administración Pública Federal, contienen elementos indispensables para la formulación de políticas públicas en materia de igualdad, acceso a la justicia, agencia económica, empoderamiento, y acceso a una vida libre de violencia:

- Institucionalizar una política transversal con perspectiva de género en la Administración Pública Federal, y construir los mecanismos para contribuir a su adopción en los poderes de la unión, en los órdenes de gobierno y en el sector privado.
- Garantizar la igualdad jurídica, los derechos humanos de las mujeres y la no discriminación, en el marco del estado de derecho.



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

- Garantizar el acceso de las mujeres a la justicia, la seguridad y la protección civil.
- Garantizar el acceso de las mujeres a una vida libre de violencia.
- Fortalecer las capacidades de las mujeres para ampliar sus oportunidades y reducir la desigualdad de género.
- Potenciar la agencia económica de las mujeres en favor de mayores oportunidades para su bienestar y desarrollo.
- Impulsar el empoderamiento de las mujeres, su participación y representación en espacios de toma de decisión en el Estado y consolidar la cultura democrática.

Por su parte, el primer punto del *Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres* establece el compromiso de los poderes federales Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como de los gobernadores; cuyo objetivo general es dar prioridad efectiva a la promoción de la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, así como la eliminación de todo tipo de violencia hacia las mujeres, que busca toda democracia con equidad social y de género.

De igual manera, el Programa de Cultura Institucional atiende a lo dispuesto en el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012* que en su eje rector 3, "Igualdad de Oportunidades", y específicamente en el punto 3.5, "Igualdad entre Mujeres y Hombres", establece como tarea prioritaria del Estado mexicano el promover acciones para fomentar una vida sin violencia ni discriminación, así como una auténtica cultura de la igualdad.

De manera adicional a los ordenamientos jurídicos y normativos, fueron considerados también dos documentos técnicos:

- La Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la igualdad laboral entre mujeres y hombres; y
- El Modelo de Equidad de Género, MEG:2003 del Instituto Nacional de las Mujeres.

La *Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009* establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, e incluye indicadores, prácticas y acciones para fomentar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, independientemente de su origen étnico, racial o nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencia u orientación sexual, estado civil o cualquier otra característica o condición análoga. Asimismo, busca la igualdad y la inclusión laborales, además de consolidar la previsión social, a través de la creación de condiciones para el trabajo digno, bien remunerado, con capacitación, con seguridad, libre de toda discriminación, con



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

corresponsabilidad entre la vida laboral y la vida familiar, que posibilite la realización plena de mujeres y hombres.

Por su parte, el *Modelo de Equidad de Género, MEG:2003*, del Instituto Nacional de las Mujeres, establece la metodología para desarrollar, implantar y mejorar un Sistema de Gestión de Equidad de Género en las organizaciones con el objetivo de. El modelo busca institucionalizar las políticas de equidad de género y propiciar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el acceso al empleo, condiciones de trabajo, así como desarrollo profesional, capacitación y participación en los procesos de toma de decisiones.

En este modelo, resulta fundamental aumentar la satisfacción personal, familiar, profesional, económica y social de mujeres y hombres dentro de su entorno organizacional, promover un ambiente laboral más sano y armonioso, así como fomentar la sensibilización de la sociedad respecto a las relaciones de equidad de género.

1.3 Marco jurídico y normativo estatal

A nivel estatal, el marco jurídico y normativo en que se fundamenta el Programa Estatal de Cultura Institucional es amplio y se compone de las siguientes leyes y ordenamientos:

En primer lugar, la *Constitución Política del Estado de Aguascalientes* establece el principio de igualdad jurídica entre mujeres y hombres y la garantía constitucional de acceso a las mismas oportunidades: “El hombre y la mujer son iguales ante la Ley, por lo que ésta deberá garantizar que accedan a las mismas oportunidades en condiciones de equidad” (Art. 4º).

En materia de violencia de género contra las mujeres y por cuanto toca a las disposiciones aplicables de este Programa, la *Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes* establece entre sus objetivos “transformar las conductas políticas, sociales y culturales que justifican y alientan la violencia de género contra las mujeres, para propiciar un estilo de relaciones humanas basado en el respeto de sus derechos fundamentales, de conformidad con los instrumentos internacionales en la materia aprobados por nuestro país” (Art. 2º-I), así como “promover el desempeño de las instituciones públicas y privadas para que asuman el compromiso de prevenir y atender la violencia de género contra las mujeres” (Art. 2º-VIII).

La Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes establece asimismo la definición de perspectiva de género como una visión científica, analítica y política sobre las mujeres y los hombres. Se propo



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

ne eliminar las causas de la opresión de género 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 (Art. 4^o-V).

La Ley establece que todas las medidas que se deriven de ella, garantizarán la prevención, la atención, la sanción y la erradicación de todos los tipos de violencia contra las mujeres durante su ciclo de vida y para promover su desarrollo integral y su plena participación en todas las esferas de la vida. (Art. 6^o)

Por cuanto toca a la obligación de los poderes y por tanto a la de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, el Art. 7^o establece que el Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, entidades municipales, desconcentradas y paraestatales, y en general todas las entidades públicas, en el ámbito de sus respectivas competencias, expedirán las normas legales y tomarán las medidas presupuestales y administrativas correspondientes, para garantizar el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia, de conformidad con los Tratados Internacionales en materia de Derechos Humanos de las Mujeres, ratificados por el Estado mexicano.

Asimismo, son relevantes como fundamento jurídico de los objetivos y líneas de acción del presente Programa las disposiciones de los artículos 12 y 15 en cuanto a la definición de los ámbitos de violencia laboral e institucional contra las mujeres:

- “Constituye violencia de género contra las mujeres en el ámbito laboral, la negativa ilegal a contratar a la víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo, la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación, el impedimento a las mujeres de llevar a cabo el período de lactancia previsto en las leyes y todo tipo de discriminación por razón de género (Art. 12)
- La violencia de género contra las mujeres en el ámbito institucional, comprende los actos y omisiones de las y los servidores públicos del Estado o de los Municipios que discriminen o tengan como fin dilatar, obstaculizar o impedir el goce y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres, así como su acceso al disfrute de las políticas públicas destinadas a prevenir, atender, investigar, sancionar y erradicar los diferentes tipos de violencia (Art. 15)

Con relación a las normas que rigen a las y los trabajadores, el *Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio de los Gobiernos 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

sus Municipios y Organismos Descentralizados, establece igualmente principios y disposiciones que fundamentan los objetivos y acciones del Programa de Cultura Institucional. Específicamente lo dispuesto por los Artículos 26-I, 32, 49, 57Bis fracciones I, II y III y 58Bis fracciones I a VI.

- Las condiciones de trabajo en ningún caso podrán ser inferiores a las fijadas en la Ley y deberán ser proporcionales a la importancia de los servicios y equivalentes para trabajos iguales, sin que puedan establecerse diferencias por motivo de raza, nacionalidad, sexo, edad, credo religioso o doctrina política (Art. 32).
- Es causa de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el Estado, incurrir el trabajador durante sus labores, en faltas de probidad y honradez, o en actos de violencia, amagos, injurias y malos tratos contra sus jefes o compañeros, o contra los familiares de unos y otros, ya sea dentro o fuera de las horas de servicio, salvo que medie provocación u obre en defensa propia (Art. 26-I).
- Se prohíbe a las dependencias del Estado y a los organismos públicos descentralizados:
 - Exigir la presentación de certificados médicos de ingravidez a las mujeres que aspiren a un empleo en el servicio público;
 - Negar la admisión a un empleo sólo por el hecho de ser mujer, estar embarazada, pertenecer a un estado civil determinado, o estar al cuidado de hijos menores; y
 - Obligar a las trabajadoras por coacción o por cualquier otro medio, a renunciar a su trabajo, cuando contraigan matrimonio, se embarquen o tengan al cuidado hijos menores (Art. 57 Bis, fracciones I, II y III).
- El Artículo 58 Bis en sus fracciones I a VI señala los derechos de las trabajadoras con el objetivo de proteger la maternidad, estableciendo los descansos, la percepción de salario en forma íntegra, la conservación de su empleo y los derechos adquiridos en virtud de la relación de trabajo.
- El Artículo 49 establece que el salario uniforme fijado en los términos del artículo anterior, no podrá modificarse por condiciones de edad, sexo o nacionalidad.

Por su parte la *Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes*, establece como obligación de las y los servidores públicos para salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que han de observarse en el servicio público y con independencias de las que son específicas a su empleo:

- Abstenerse de realizar cualquier acto que implique distinción, exclusión o restricción que, basada en el origen étnico o nacionalidad, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embara



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

zo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra que tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas (Art. 70-XXXI).

En caso de incumplimiento de esta u otras obligaciones señaladas en el Artículo 70 por parte de las o los servidores públicos, se establece en el Artículo 71 que incurren en responsabilidad administrativa, motivando la instrucción de los procedimientos administrativos disciplinario o resarcitorio, ante los órganos correspondientes y la aplicación de las sanciones que la Ley establece.

El principio de no discriminación en la *Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes* está contenido en el Artículo 3º, que señala que las y los servidores públicos deberán observar como conducta ética como parte de su compromiso y obligación, abstenerse de afectar o lesionar la dignidad de sus superiores jerárquicos así como la de sus subordinados o a la de la sociedad en general y deberán evitar cualquier acto discriminatorio (Art. 3º-III).

El Programa de Cultura Institucional hace referencia en su contenido a la *Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes*, que tiene por objeto, de acuerdo con su Artículo 3º, establecer las bases y lineamientos necesarios para lograr el óptimo funcionamiento del sector público a través del desarrollo, especialización, profesionalización, control y evaluación de los servidores públicos del Poder Ejecutivo, de los Municipios y de los Organismos Públicos Descentralizados del Estado. Por cuanto toca a procesos de capacitación y promoción con base en aptitudes, el Artículo 13-IV señala como objetivo del Servicio Civil de carrera propiciar la promoción en el empleo a través de la profesionalización y especialización de acuerdo a la capacidad demostrada por el servidor público en lo relativo al desempeño de sus funciones y a los logros obtenidos.

El Programa de Cultura Institucional encuentra sustento también en la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Aguascalientes*, cuyo objeto es regular, proteger y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres, eliminando toda forma de discriminación (Art. 1º) y tiene como principios rectores la igualdad, la Equidad de Género, la no discriminación y todos aquellos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la particular del Estado, así como en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte.

A través del Sistema Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Aguascalientes* establece que se deberá:



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

- Instrumentar Acciones Afirmativas para la Igualdad Sustantiva entre mujeres y hombres, con la finalidad de erradicar la violencia y la discriminación (Art. 16-I).
- Evaluar las políticas públicas, los programas y servicios en materia de Igualdad Sustantiva (Art. 16-III).
- Incluir en el debate público la participación de la sociedad civil organizada en la promoción de la Igualdad Sustantiva entre mujeres y hombres; impulsando acciones de coordinación entre las distintas dependencias del gobierno para formar y capacitar en materia de Igualdad Sustantiva entre mujeres y hombres, a los servidores públicos que laboran en ellas (Art. 16-V).
- Elaborar y recomendar estándares que garanticen la transmisión en los medios de comunicación y órganos de comunicación social de los distintos entes públicos, de una imagen igualitaria, libre de estereotipos y plural de mujeres y hombres (16-VI).
- Establecer medidas para la erradicación del acoso sexual y acoso por razón de sexo (16-VII).

Por su parte, en cuanto a las disposiciones aplicables de la *Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes* está su Artículo 2º que establece la obligación de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, Ayuntamientos y Organismos Autónomos, para impulsar, promover y garantizar la eliminación de obstáculos que limiten a las personas en el ejercicio del derecho humano a la igualdad y a la no discriminación e impidan su pleno desarrollo, así como su efectiva participación en la vida civil, política, económica, cultural y social, impulsando y fortaleciendo la igualdad de trato con la promoción de una cultura de sensibilización, de respeto y de no violencia en contra de las persona, grupos y comunidades en situación de discriminación.

La *Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes* tiene como objetivo crear mecanismos para prevenir y erradicar cualquier tipo de discriminación en el Estado, en términos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado de Aguascalientes, los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano es parte y de las leyes aplicables a la materia (Art. 3º) estableciendo así la prohibición explícita en el Estado de Aguascalientes de toda forma de discriminación (Art. 4º) según se define en el propio artículo, mientras que el Art. 5º establece y tipifica las conductas discriminatorias para posteriormente establecer medidas que han de tomar los órganos públicos estatales y municipales para prevenirla (Art. 11), así como medidas compensatorias no discriminatorias con objeto de erradicar las conductas descritas en el Art. 5º (Art. 12)



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 último, el *Plan Sexenal de Gobierno del Estado 2010-2016* reconoce la necesidad de “generar verdaderas políticas públicas integrales y transversales que tengan por objeto generar condiciones para revertir la desigualdad histórica que sufren las mujeres”. De acuerdo con ello, su objetivo 4.11.1 propone fortalecer la participación activa y viva de la mujer en el ámbito público y privado así como el fomento a la igualdad, respeto y equidad dentro y fuera del hogar, estableciendo como líneas de acción implementar acciones institucionales enfocadas a garantizar la igualdad, en las dependencias gubernamentales en los ámbitos estatal y municipal, y fortalecer la transversalización de la perspectiva de género en los temas laboral, violencia, salud, trata de personas, toma de decisiones, educación, así como en materia civil, penal y administración.



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 Programa de Cultura Institucional atiende a las definiciones contenidas en la legislación estatal en la materia y en su defecto, 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 Programa de Cultura Institucional (y sus eventuales resultados) 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.



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, 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. Por ello la propuesta básica del presente Programa de Cultura Institucional tiene como base la introducción de la perspectiva de género como forma de observación y elemento del decidir de las instituciones públicas del Gobierno del Estado de Aguascalientes.

En este sentido el Programa de Cultura Institucional está orientado a dotar de un sentido a las comunicaciones que guían el decidir institucional, con el fin de favorecer la incorporación de los temas y problemas que resultan pertinentes bajo el marco jurídico y normativo en materia de género descrito en el capítulo anterior.

Para ello, se seleccionaron nueve temas de instrumentalización del Programa, que corresponden a los ya analizados en el *Diagnóstico de Cultura Institucional para el*



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

Gobierno del Estado de Aguascalientes, y sobre los cuales se definen los objetivos estratégicos y sus correspondientes líneas de acción. Estos temas se definen a continuación:

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 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,



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

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 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.



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

2.6 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.

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.



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 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.

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 labo-



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

rales 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.

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 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.
- 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.



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 la elaboración del presente Programa de Cultura Institucional se ha mantenido como principio de análisis la perspectiva de género, a fin de promover los cambios necesarios en cuanto a valores, estructuras, funciones y procesos de los nueve campos problemáticos definidos como componentes de la Cultura Institucional. De este modo, aporta en la construcción de una mejor gestión pública en la medida en que transforma sus 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

Bajo los lineamientos de institucionalización y transversalización de la perspectiva de género, el Programa de Cultura Institucional está destinado para una instrumentación que alcance las 43 dependencias y entidades del Gobierno del Estado de Aguascalientes, tanto del sector centralizado como descentralizado y paraestatal; a saber:

1. Oficina del Gobernador	23. Instituto Aguascalentense de las Mujeres
2. Jefatura de Gabinete	24. Instituto de la Juventud del Estado de Aguascalientes
3. Secretaría de Gobierno	25. Instituto para el Desarrollo de la Sociedad del Conocimiento del Estado de Aguascalientes
4. Oficialía Mayor	26. Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado
5. Secretaría de Finanzas	27. Instituto de Vivienda Social y Ordenamiento de la Propiedad
6. Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas	28. Instituto Estatal de Seguridad Pública de Aguascalientes
7. Secretaría de Desarrollo Económico	29. Desarrollo Integral de la Familia
8. Secretaría de Seguridad Pública	30. Radio y Televisión de Aguascalientes
9. Secretaría de Bienestar y Desarrollo Social	31. Centenario Hospital Miguel Hidalgo
10. Secretaría de Infraestructura y Comunicaciones	32. Hospital de Psiquiatría Dr. Gustavo León Mojica
11. Procuraduría General de Justicia	33. Escuela Normal de Aguascalientes
12. Secretaría de Turismo	34. Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Aguascalientes
13. Secretaría del Medio Ambiente	35. Colegio de Educación Profesional Técnica del Estado de Aguascalientes
14. Secretaría de Gestión Urbanística y Ordenamiento Territorial	36. Universidad Politécnica de Aguascalientes
15. Secretaría de Desarrollo Rural y Agroempresarial	37. Universidad Tecnológica de Aguascalientes
16. Secretaría de Salud	38. Universidad Tecnológica del Norte de Aguascalientes
17. Instituto del Agua	39. Procuraduría Estatal de Protección al Ambiente
18. Instituto para la Educación de las Personas Jóvenes y Adultas	40. Comisión Estatal de Arbitraje Médico
19. Instituto de Educación de Aguascalientes	41. Fideicomiso Complejo Tres Centurias
20. Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Aguascalientes	42. Fideicomiso de la Isla San Marcos
21. Instituto del Deporte del Estado de Aguascalientes	43. Patronato de la Feria Nacional de San Marcos
22. Instituto Cultural 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 su elaboración, el Programa de Cultura Institucional se alimentó de tres fuentes que proporcionaron una base de diagnóstico y actuación en torno a los nueve campos temáticos de cultura institucional seleccionados: perspectiva de género, clima laboral, comunicación incluyente, selección de personal, salarios y prestaciones, promoción horizontal y vertical, capacitación y formación, corresponsabilidad, y hostigamiento y acoso sexual.

Las tres fuentes de diagnóstico y actuación empleadas fueron las siguientes:

- El *Diagnóstico sobre Cultura Institucional del Gobierno del Estado de Aguascalientes*, elaborado por el Instituto Aguascalentense de las Mujeres.
- La organización de un panel de expertos compuesto por representantes del sector público, así como del sector académico y social.
- Dos mesas de consulta con servidoras y servidores públicos de nivel operativo: Uno con personal sindicalizado y otra con personal no sindicalizado.

A continuación se describen las características de dichas fuentes, especificando los elementos que de ellas se tomaron para la construcción del Programa:

3.1 Diagnóstico de Cultura Institucional

El *Diagnóstico de Cultura Institucional de Gobierno del Estado de Aguascalientes* presenta un diagnóstico con perspectiva de género sobre el estado que guarda la cultura institucional de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal. En tanto autoobservación de los elementos de cultura institucional por parte de las y los servidores públicos, representa las percepciones, juicios y áreas de atención prioritaria que desde su propia situación son distinguidos.

Por ello, los temas de dicho diagnóstico fueron incorporados a su vez como ejes estratégicos del Programa de Cultura Institucional y por tanto, configuraron el marco básico de problematización para la construcción de objetivos y líneas de acción. Los temas de diagnóstico fueron en materia de:

- Perspectiva de género
- Clima laboral
- Comunicación incluyente
- Selección de personal
- Salarios y prestaciones
- Promoción horizontal y vertical



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

- Capacitación y formación
- Corresponsabilidad
- Hostigamiento y acoso sexual

Esto es porque los resultados de diagnóstico definen campos problemáticos que requieren de intervención dirigida hacia el cambio de la cultura institucional, desde sus propios valores y con sus propias actrices y actores. En este sentido, del Diagnóstico de Cultura Institucional se obtuvieron los temas y puntos críticos de atención, así como elementos de juicio vertidos por las y los participantes del diagnóstico, que orientaron la construcción de acciones y el establecimiento de prioridades de atención.

Sin embargo el Diagnóstico de Cultura Institucional no resulta suficiente para la alimentación del Programa, ya que sus observaciones pueden tener a la vez distintas interpretaciones bajo otras formas de distinción. Por ello fue necesario realizar una observación de segundo orden mediante la que se interpretaron los resultados de diagnóstico por parte de funcionarias y funcionarios públicos de distintos niveles jerárquicos y funciones, así como por parte de hacedoras y hacedores de política pública e instancias especialistas en los temas de género, los cuales aportaron por igual al establecimiento de objetivos y líneas de acción desde otra perspectiva de observación.

Por ello, bajo una metodología de consulta participativa, fueron convocadas dos instancias adicionales de opinión y trabajo para la obtención de objetivos estratégicos y líneas de acción.

3.2 Grupo de personas expertas

Con el fin de eliminar subjetividad en el proceso evaluativo que requiere el establecimiento de prioridades y niveles de importancia en la definición de objetivos estratégicos y líneas de acción, se diseñó una consulta tipo Delphi a un grupo de personas expertas que permitiera tomar una posición consensada.

Este grupo de personas expertas se integró por funcionarias y funcionarios públicos representantes de las entidades públicas que fungen como mecanismos e instancias naturales de coordinación en la ejecución de las acciones del Programa, tales como el Instituto Aguascalentense de las Mujeres, la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado, así como representantes de las dependencias que forman parte del Consejo Estatal para la Erradicación de la Violencia de Género contra las Mujeres, conformado este bajo los términos del Artículo 36 de la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el 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

Una vez seleccionado el grupo de personas expertas, se les envió el resumen ejecutivo del Diagnóstico de Cultura Institucional junto con el formato correspondiente a la aplicación del método Delphi de clasificación por rangos escalares.

Este formato especificaba como factores aquellos problemas identificados a partir del Diagnóstico de Cultura Institucional, solicitando la valoración por parte de las juezas y jueces del grupo de personas expertas, empleando la escala de 1 a 10, donde el valor de 1 correspondía a la condición menos importante de atender, y 10 a la situación contraria. Una vez recopilados los formatos llenos, los factores fueron divididos por el total de puntos asignados al total de factores por cada juez o jueza, de manera que se obtuvo el criterio final mediante el cálculo de la suma de los valores obtenidos para cada factor, dividida entre el número de expertos y expertas del grupo.

Cabe mencionar que la forma de participación de las y los integrantes del grupo de personas expertas fue anónima. De esta manera, la construcción particular de objetivos estratégicos y líneas de acción se formuló con base en la priorización final obtenida por el método de clasificación por rangos escalares, en virtud de que esta refleja consenso y convergencia de opiniones.

3.3 Mesas de consulta con servidoras y servidores públicos de nivel operativo

La tercera forma de consulta participativa consistió en la convocatoria de mesas de consulta en las que fueron las mismas servidoras y servidores públicos del nivel operativo, quienes contribuyeron al planteamiento de líneas de acción generales para cada uno de los temas de cultura institucional.

La mesa de consulta fue conducida mediante la técnica cualitativa del grupo de discusión, sobre la base informativa de la presentación previa del resumen del Diagnóstico de Cultura Institucional. De este modo, mediante la aplicación de una entrevista grupal semiestructurada, se fueron obteniendo elementos de convergencia que al final arrojaron como producto la especificación de al menos cinco líneas de acción para cada uno de los temas de cultura institucional que conforman los ejes estratégicos.

Para la conformación del grupo se diseñó un marco de muestreo de tipo estructural con base en criterios de sexo, tipo de dependencia (según correspondiera a la administración pública centralizada o paraestatal), y condición sindical de la o el trabajador. En todos los casos y como criterio de exclusión, las y los trabajadores seleccionados para participar en el grupo debían realizar funciones de carácter operativo en sus respectivas instituciones. De este modo se

obtuvieron dos mesas de discusión con ocho participantes conformadas de la siguiente manera:

Mesa 1: Trabajadoras y trabajadores sindicalizados:

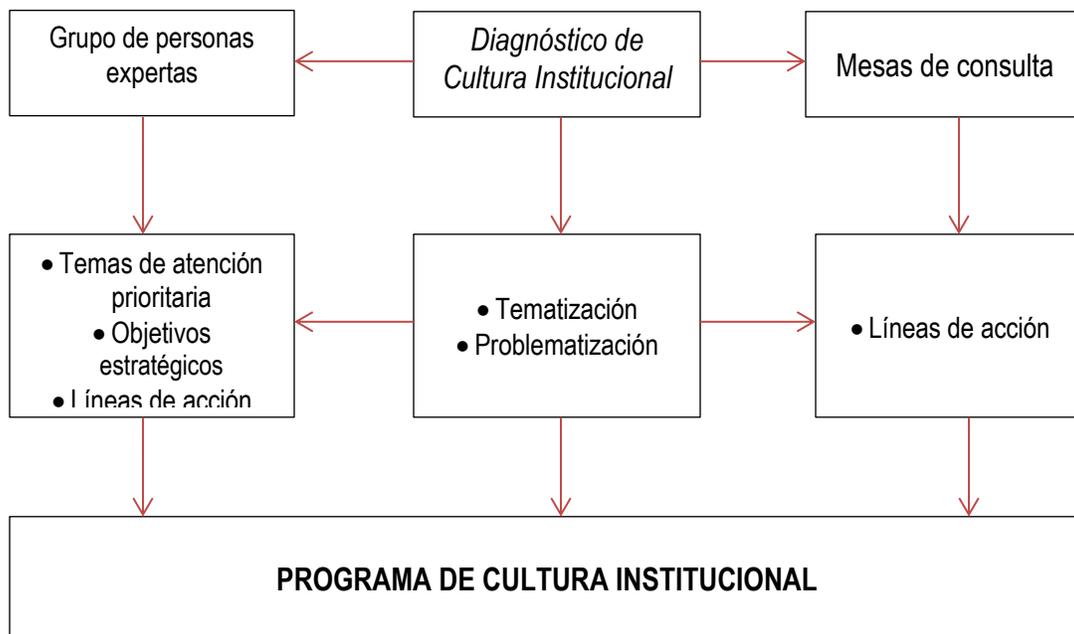
Tipo de dependencia:		Centralizada	Paraestatal
Sexo	Mujeres	2	2
	Hombres	2	2

Mesa 2: Trabajadoras y trabajadores no sindicalizados:

Tipo de dependencia:		Centralizada	Paraestatal
Sexo	Mujer	2	2
	Hombre	2	2

Para la dinámica de discusión se dispuso una mesa redonda con mujeres y hombres ocupando lugares alternadamente. La dinámica fue dividida en dos partes: En la primera, se discutió en torno a los resultados del Programa de Cultura Institucional, mientras que en la segunda las y los asistentes colaboraron en la construcción de líneas de acción para cada uno de los ejes estratégicos del Programa.

En el siguiente esquema se resume la metodología aplicada para la elaboración del Programa de 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

El esquema destaca la importancia de los resultados del Diagnóstico de Cultura Institucional en tanto que alimenta, mediante los temas y problemas de cultura institucional identificados, tanto la técnica del grupo de personas expertas como la dinámica de las mesas de consulta. Asimismo, los temas y problemas del Diagnóstico de Cultura Institucional forman la base para la construcción de objetivos estratégicos y líneas de acción como producto de cada una de las instancias de consulta.

Ahora bien, por cuanto toca al marco conceptual, se utilizó el propuesto por el Instituto Nacional de las Mujeres (2004) en el documento de *Cultura Institucional y Equidad de Género en la Administración Pública*, así como el utilizado para la elaboración del *Diagnóstico de Cultura Institucional* realizado para la Administración Pública Federal (2010). Lo anterior, con la finalidad de aportar a la unificación y homologación de conceptos entre distintas instancias de diagnóstico y programación de acciones de cultura institucional, en un sentido que contribuya a trabajar sobre una misma base de interpretación y análisis de los resultados.

Sin embargo, con relación al modelo de cambio organizacional y a diferencia del *Diagnóstico de Cultura Institucional* realizado por el Instituto Nacional de las Mujeres (2010), para el caso de Aguascalientes no se tomó como referencia el marco teórico de Kurt Lewin y en cambio, se sustituyó por una aproximación de teoría de sistemas sociales y del concepto de organizaciones como sistemas sociopoieticos.

Lo anterior en virtud de que no es posible concebir el cambio cultural de las instituciones como resultado de una decisión de política pública, sino que este debe de emerger desde el propio sistema de valores que ya forma parte de la cultura institucional. Es decir, a menos que desde la propia cultura y sus referentes simbólicos emerjan elementos para visibilizar, desde una perspectiva de género las problemáticas de la desigualdad de género, no podrán introducirse formas de distinción que son propias de los hacedores de política pero quizás no así de las y los trabajadores del Gobierno del Estado.

Ello no implica sin embargo la descalificación o impertinencia del modelo de tres etapas de Lewin. Por el contrario, se reconoce que la aproximación de investigación-acción en Lewin es útil para la formulación de programas participativos como el que aquí se presenta. De igual manera, los fundamentos teóricos que recaen en la psicología de la Gestalt empleada por Lewin, apuntan a que solo se puede lograr el cambio exitoso ayudando a las y los individuos a reflexionar y a lograr un nuevo entendimiento de su situación. Finalmente se coincide en que para que los cambios sean efectivos, deben tener lugar a nivel del grupo y debe ser un proceso participativo y colaborativo que involucre dichas preocupaciones.



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. DIAGNÓSTICO SOBRE CULTURA INSTITUCIONAL DE GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

El *Diagnóstico de Cultura Institucional de Gobierno del Estado de Aguascalientes* elaborado por el Instituto Aguascalentense de las Mujeres (2012), presenta los resultados de la aplicación de un cuestionario de cultura institucional con perspectiva de género, aplicado a 372 trabajadoras y trabajadores de base del Gobierno del Estado de Aguascalientes, que fueron seleccionadas y seleccionados como muestra representativa de un total de 6,544 servidoras y servidores públicos que conforman la plantilla de personal en 42 dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

En este capítulo se presentan los principales resultados del Diagnóstico sobre Cultura Institucional, seleccionados en función de su aporte a la elaboración del Programa de Cultura Institucional.

4.1 Características de las y los trabajadores de la Administración Pública Estatal

La composición por sexo del empleo en la Administración Pública Estatal arroja una participación mayoritaria de hombres, los cuales representan el 53.77% de la plantilla de personal, mientras que las mujeres representan el 46.23% del total de servidoras y servidores públicos.

A pesar de que la mayoría de las dependencias y entidades presenta esta participación mayoritaria de hombres en la composición de su plantilla, en 9 de ellas se observa una mayor proporción de mujeres, siendo estas: Secretaría de Gobierno, Secretaría de Finanzas, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Servidores Públicos del Estado de Aguascalientes (ISSSSPEA), Instituto de Asesoría y Defensoría Pública del Estado de Aguascalientes, Instituto Aguascalentense de las Mujeres, Escuela Normal de Aguascalientes, Comisión Estatal de Arbitraje Médico, Secretaría de Salud, y Universidad Tecnológica de Aguascalientes. La dependencia con mayor proporción de mujeres es el Instituto Aguascalentense de las Mujeres con 76.47% de personal femenino, y la que presenta menor proporción es el Instituto de Agua del Estado con apenas 8.62% de mujeres en su plantilla laboral.

No resulta casual el que se presente una mayor proporción de mujeres en dependencias de los sectores de salud y educación, dado que en estas una gran cantidad de puestos de trabajo requiere de profesiones que tradicionalmente desempeñan las mujeres, como maestras y enfermeras. De igual manera sucede

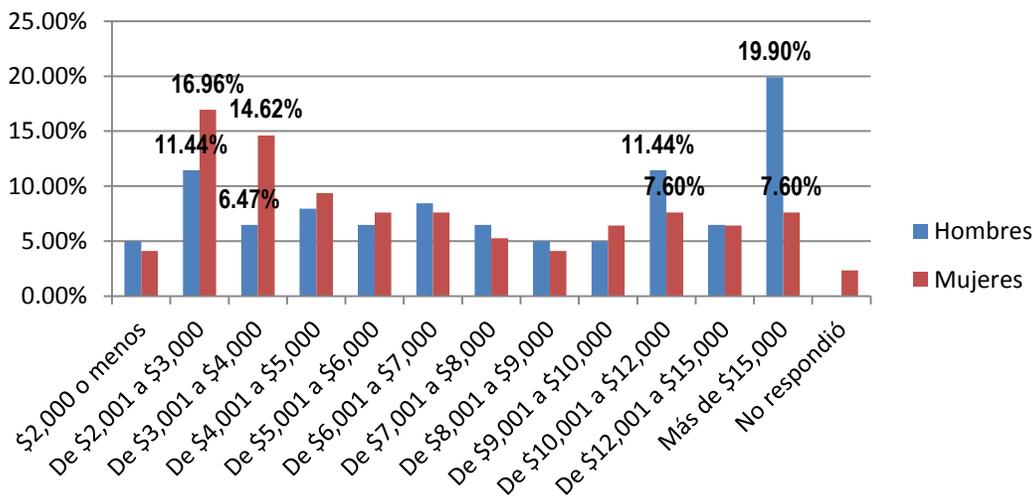
con la Secretaría de Finanzas, donde se observa mayor cantidad de puestos secretariales con respecto a otras dependencias.

Con relación a las características sociodemográficas que arroja el Diagnóstico sobre Cultura Institucional, se observa una distribución por grupos de edad donde la mayor frecuencia está representada por el grupo de 36 a 40 años. Entre este grupo y el de 41 a 50 años representan el 50.8% del total. Desagregando el dato por sexo, el grupo de edad con mayor frecuencia para el caso de mujeres es el de 36 a 40 años, mientras que en el caso de los hombres es el de 41 a 50 años.

En cuanto al estado civil, se observó que el 54.3% de las y los funcionarios públicos mantienen un estado civil como casadas y casados, pero en la desagregación por sexo la proporción de hombres casados (63.9%) es mucho mayor que la de mujeres casadas (47.9%). Dado que la proporción de hombres y mujeres que declararon un estado de soltería es básicamente igual, en las mujeres se da una mayor frecuencia de casos de unión libre, separación, divorcio y viudez, lo que a su vez se refleja en que una mayor proporción de mujeres que de hombres declara ser jefa de hogar, así como de recibir, en mayor medida que los hombres, aportaciones al ingreso familiar adicionales a las propias y distintas a las de su cónyuge.

De hecho, en el nivel de ingreso de los hogares es donde se refleja una mayor diferencia entre mujeres y hombres, puesto que mientras en los hombres la densidad de frecuencias sucede en los niveles de ingreso altos, en el caso de mujeres la mayor densidad se da en los niveles de ingreso bajo, tal como se muestra en la gráfica 1.

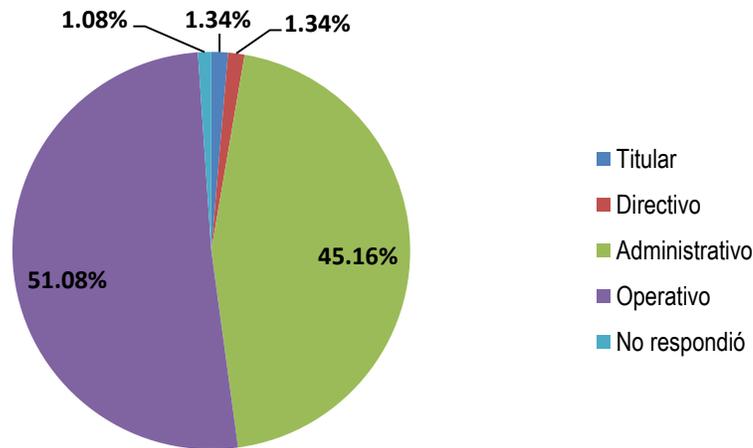
Gráfica 1: Distribución por rangos de ingreso, según sexo



4.2 Entorno laboral

Las y los servidores públicos que aportaron al Diagnóstico sobre Cultura Institucional declararon una antigüedad promedio de 11.75 años en el servicio público estatal, y ocuparon un promedio de 1.68 cargos en una, dos o hasta tres dependencias del Gobierno del Estado. De manera acorde con la estructura de la Administración Pública Estatal, la mayor parte de las y los servidores públicos desempeñan funciones operativas o administrativas, tal como se muestra en la gráfica 2.

Gráfica 2: Distribución por nivel de puesto

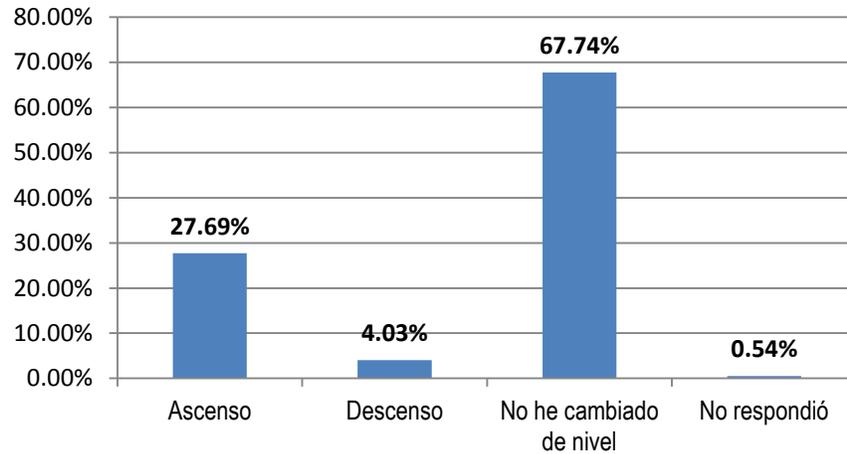


A pesar de la antigüedad promedio, que podría considerarse como un indicador de estabilidad laboral, el diagnóstico arrojó que existe poca movilidad jerárquica o funcional, ya que el 67.74% declaró no haber cambiado de nivel como lo muestra la gráfica 3, y de entre los que sí lo hicieron, reportaron un tiempo de espera promedio de 4.61 años, siendo la menor espera de 1 año y la mayor de 21 años.

Según el tipo de personal, la proporción de trabajadoras y trabajadores sindicalizados es de 65.86%, mientras que la proporción de personal no sindicalizado es de 34.14%.

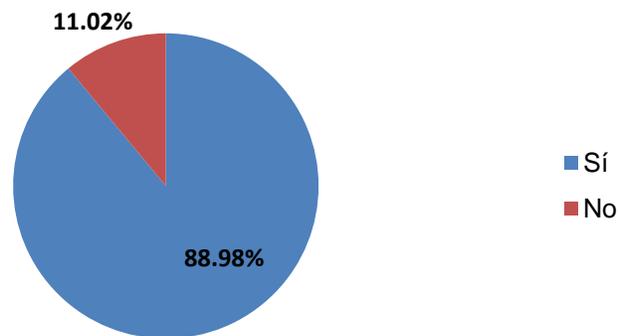
Por otra parte se observa que la distribución entre quienes tienen una mujer como jefa (43.28%) y quienes tienen a un hombre como jefe (56.72%) es muy aproximada a la distribución por sexo de la plantilla de trabajadores del Gobierno del Estado.

Gráfica 3: Último cambio de puesto



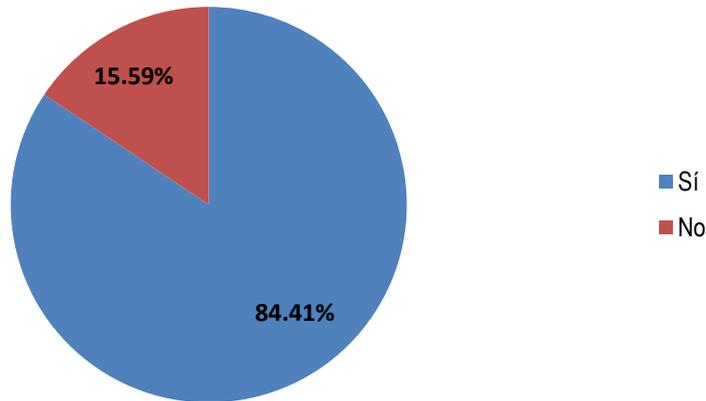
Por cuanto toca al conocimiento de la misión y la visión de la institución donde laboran, la mayor parte de las y los servidores públicos declararon conocer dichos documentos, según se aprecia en la gráfica 4.

Gráfica 4: Conoce la misión y visión de la institución



Sin embargo, en cuanto al conocimiento del organigrama de la institución donde laboran, si bien la mayoría declaró conocerlo, dicha proporción fue menor al porcentaje de conocimiento de la misión y la visión institucionales, tal como se aprecia en la gráfica 5.

Gráfica 5: Conoce el organigrama de la institución



Esto puede atribuirse al tamaño de la dependencia o entidad donde labora la o el servidor público, pues en instituciones muy grandes (8 dependencias cuentan con más de 300 empleadas y empleados, siendo la mayor la Secretaría de Salud donde trabajan 2,810 personas) puede ser difícil tener conocimiento completo de la estructura organizacional.

4.3 Perspectiva de género

En materia de perspectiva de género el principal hallazgo fue que las y los trabajadores no tienen un conocimiento completo del marco jurídico aplicable en materia de género. Para cada una de las leyes y disposiciones evaluadas, la mayoría declaró saber de su existencia pero no así de su contenido, como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1: Conocimiento del marco jurídico en materia de género

Respuesta	Ley de Igualdad		Ley de Acceso Mujeres		Ley de Discriminación		Ley de Responsabilidades		Reglamento Interior	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Conozco de su existencia y contenido	72	19.35%	39	10.48%	79	21.24%	108	29.03%	209	56.18%
Conozco de su existencia pero no su contenido	214	57.53%	192	51.61%	195	52.42%	187	50.27%	113	30.38%
Desconozco 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%

De entre estas, la disposición más conocida es el Reglamento interior de Trabajo y la menos conocida la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Aguascalientes.

En cuanto a las instituciones que brindan servicios de atención en materia de género y discriminación, la más conocida por parte de las y los servidores públicos es la Comisión Nacional de Derechos Humanos y la menos conocida la Comisión Nacional para Prevenir la Discriminación, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2: Conocimiento del marco institucional

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%

Por cuanto toca a procesos de capacitación en temas de género, aquel en el que mayormente se capacitaron las y los funcionarios públicos es en equidad, mientras que el tema con menos porcentaje de capacitación es el de presupuestación con perspectiva de género, tal como lo muestra la tabla 3. Sin embargo, cabe destacar que en el Diagnóstico sobre Cultura Institucional un 54.84% declaró no haber recibido capacitación alguna en temas de género.

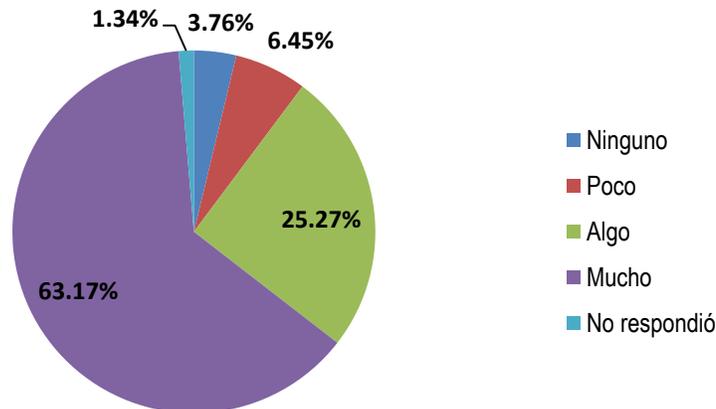
Tabla 3: Capacitación recibida en temas de género y derechos humanos

Temas de capacitación	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%

No obstante, al 90.86% de las y los servidores públicos le interesa capacitarse en temas de género y el 90.32% considera como muy importante el que se capacite a todas y todos los trabajadores, sin distinción, en perspectiva de género.

Con relación al interés personal en cuestiones de género, un 63.17% manifestó tener mucho interés, tal como lo muestra la gráfica 6, mientras que la mayoría de las y los trabajadores consideraron que el resto de las personas en su institución tienen un menor nivel de interés que ellos por las cuestiones de género.

Gráfica 6: Interés personal en cuestiones de género



4.4 Clima laboral

En cuanto a los elementos del clima laboral evaluados por el Diagnóstico sobre Cultura institucional, la mayor parte (aunque con proporciones menores al 50% en la mayoría de los casos) respondió que todo el tiempo:

- la carga de trabajo es la misma para mujeres y hombres (41.94%);
- la asignación de responsabilidades es la misma para mujeres y hombres (48.39%);
- el ambiente de trabajo es favorable a la igualdad entre mujeres y hombres (47.04%);
- se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción (47.04%);
- se respeta por igual la autoridad de las jefas y de los jefes (62.63%);
- se motiva por igual que mujeres y hombres participen en las actividades realizadas por la institución (55.38%)

El que en estos rubros adquiera relevancia el que algunas o raras veces no suceden dichas premisas de igualdad, establece un área de oportunidad para la intervención que favorezca el cumplimiento -siempre y en todo momento- de los principios de igualdad entre mujeres y hombres en el trabajo.

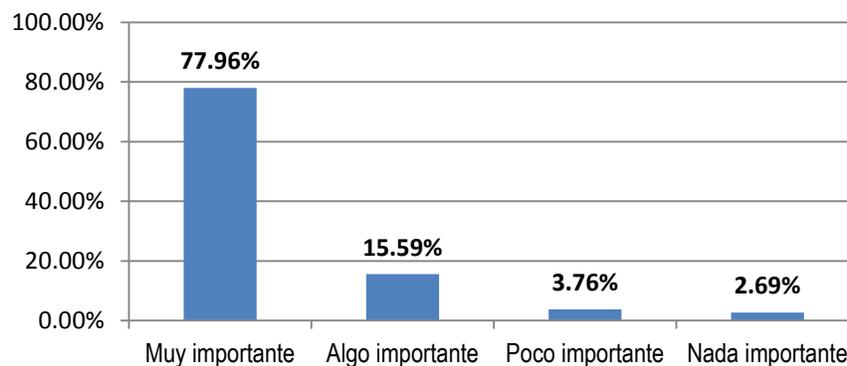
Con relación a la percepción sobre si ciertas conductas discriminatorias se regulan o sancionan en la institución, la mayoría declaró no saber, mientras el porcentaje de conocimiento en cuanto a las sanciones de las prácticas discriminatorias resulta bajo por demás, tal como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4: Conductas discriminatorias que se regulan y sancionan en las instituciones

Se regulan y son objeto de sanción:	Frecuencia	Porcentaje del total
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%

A pesar de ello, la mayoría de las y los trabajadores reconoce la importancia de emprender acciones para asegurar la igualdad laboral entre mujeres y hombres, como se muestra en la gráfica 7.

Gráfica 7: Importancia concedida a emprender acciones para asegurar la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral

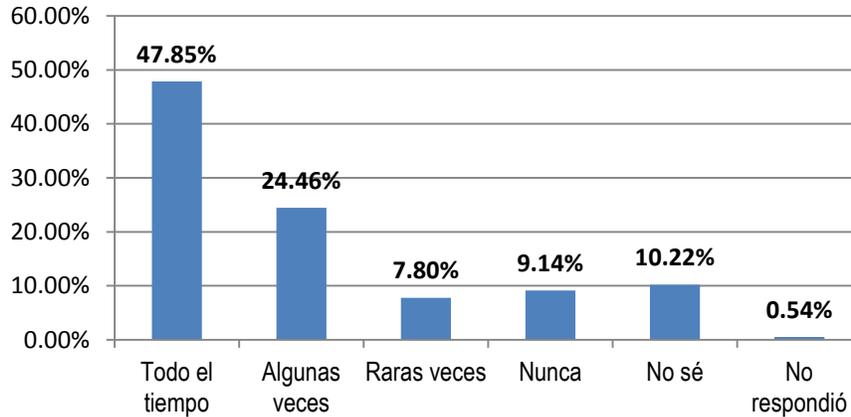


4.5 Comunicación incluyente

En el tema de comunicación incluyente, el Diagnóstico sobre Cultura Institucional arrojó que la mayor parte de las y los servidores públicos considera estar total o parcialmente de acuerdo en que tanto internamente (67.74%) como externamente (65.86%), la comunicación institucional de las dependencias del Gobierno del Estado respeta por igual a mujeres y hombres.

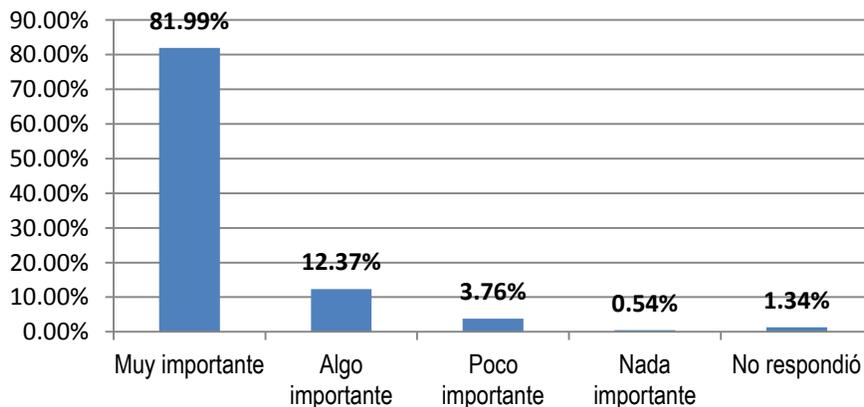
Por su parte, un 72.31% considera que algunas veces o todo el tiempo los documentos oficiales utilizan y promueven un lenguaje no discriminatorio por razón de sexo, como se muestra en la gráfica 8.

Gráfica 8: En los documentos oficiales se utiliza y promueve un lenguaje no discriminatorio



Resulta interesante que un porcentaje importante (30.91%) considera no saber acerca de si la institución donde labora genera campañas públicas que consideren la equidad de género y la no discriminación. Pero aun así, la gran mayoría coincide en que las instituciones deben hacer explícito su compromiso con la equidad de género, como se muestra en la gráfica 9.

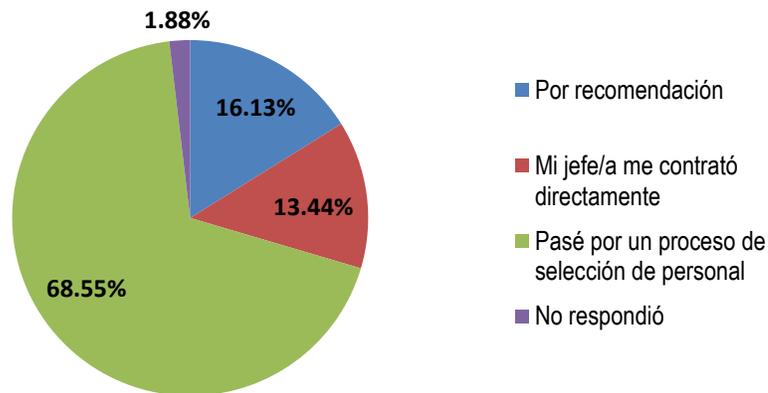
Gráfica 9: Importancia del compromiso de la institución con la equidad de género y la no discriminación



4.6 Selección de personal

En cuanto a los procedimientos formales e informales que rigen la selección de personal, la mayoría de las y los funcionarios afirmaron haber ingresado a su dependencia pasando por un proceso formal de selección de personal (68.55%), mientras que un 16.3% reconoció haber ingresado por la vía informal de la recomendación. Los casos de selección directa por parte de jefas o jefes no constituyen en sí una contravención del marco jurídico puesto que bajo los términos del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes, los cargos más altos de la institución serán mediante designación directa por parte del o la titular de la dependencia en cuestión.

Gráfica 10: Forma de ingreso a la institución



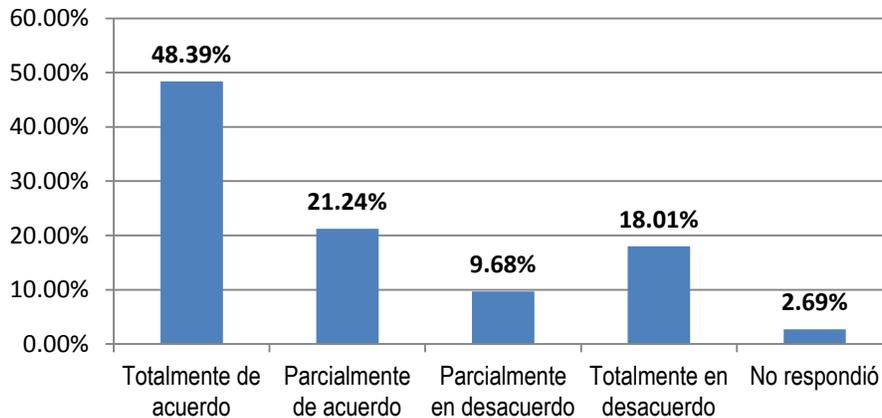
De acuerdo con los resultados del diagnóstico resulta además interesante el que de manera contraria a los estereotipos que pudieran existir en cuanto a los trabajos desempeñados por mujeres y hombres, el 41.40% de las y los funcionarios públicos reconocen estar completamente en desacuerdo con que existan trabajos cuya contratación se limite a uno u otro sexo, mientras que un 56.99% manifestó cierto grado de inconformidad o total inconformidad con dicha postura.

Con relación a la selección como mecanismo basado en las competencias y aptitudes de las personas sin distinción de sexo, la mayoría concuerda con que dicha selección se realiza en sus respectivas dependencias tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes de las personas, tal como lo muestra la gráfica 11.

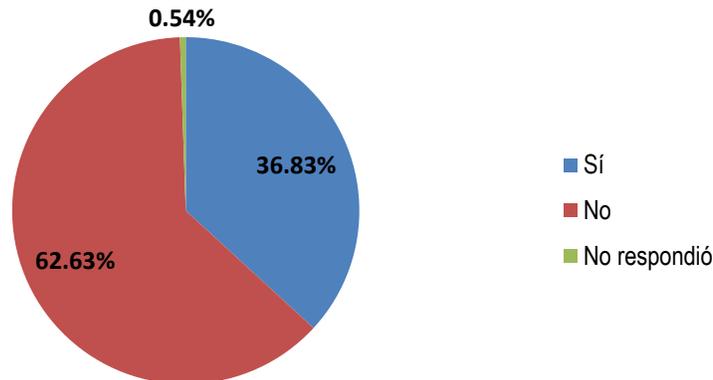
Sin embargo y de manera paradójica, el 62.63% de las y los trabajadores afirma no conocer los criterios de selección empleados en sus respectivas dependencias y entidades (gráfica 12), lo que en términos de los objetivos del Programa de

Cultura Institucional, representa un área de oportunidad para la instrumentación de medidas orientadas a transparentar estos procesos.

Gráfica 11: En la institución se selecciona al personal tomando en cuenta conocimientos y aptitudes, sin importar el sexo de la persona

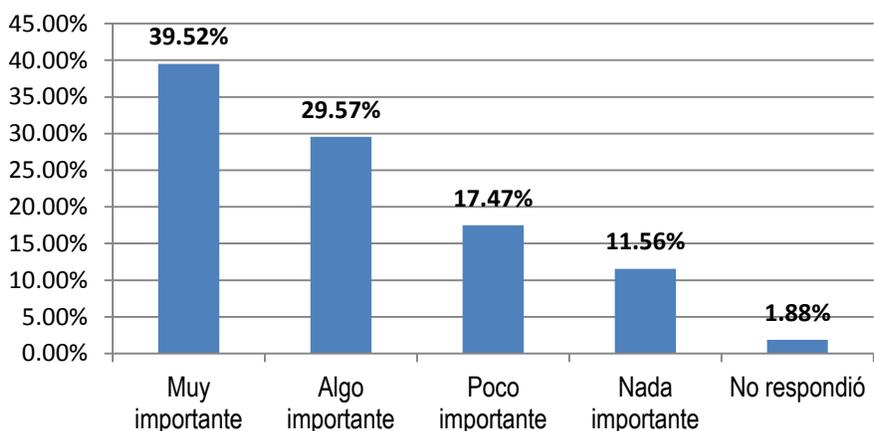


Gráfica 12: Conocimiento de los criterios de selección de personal dentro de la institución



Cuestionadas y cuestionados sobre la importancia de asignar cuotas de género en las dependencias de la Administración Pública Estatal para cubrir los puestos de mando, el 69.09% de las y los trabajadores concedió alguna o mucha importancia a la posibilidad de esta medida afirmativa, como lo muestra la gráfica 13.

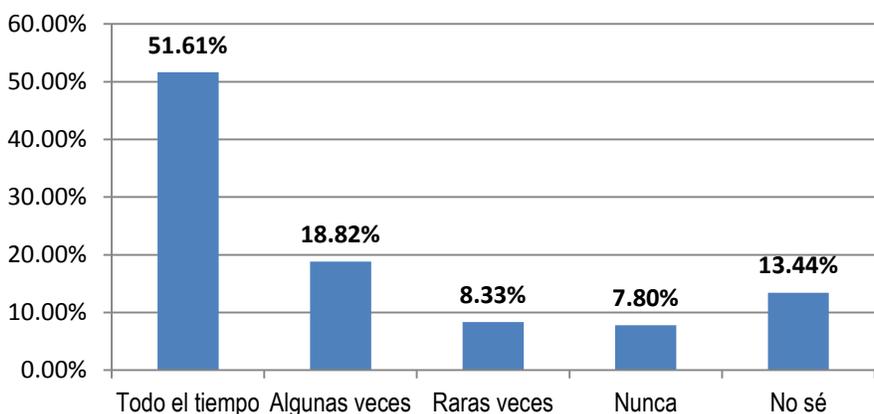
Gráfica 13: Qué tan importante es asignar cuotas de género para puestos de mando en la Administración Pública Estatal



4.7 Salarios y prestaciones

De acuerdo con los resultados del Diagnóstico de Cultura Institucional, la mayoría de las y los funcionarios públicos destaca que hay igualdad de salarios entre hombres y mujeres para trabajos iguales, aunque se reconoce no ser una práctica consistente, tal como lo muestran los porcentajes de opinión en la gráfica 14.

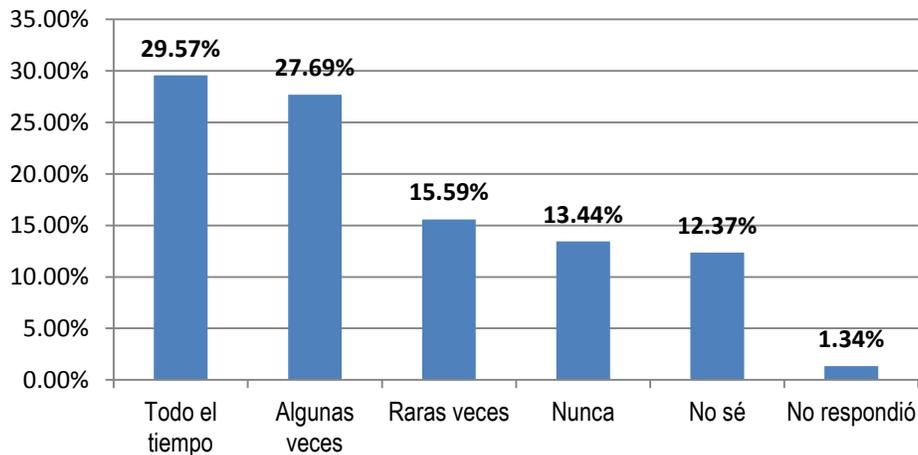
Gráfica 14: Las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto reciben el mismo sueldo



Esta inconsistencia proporciona una justificación para la revisión de la política salarial en términos del Programa de Cultura Institucional. De igual manera, las y los servidores públicos observaron que no siempre son claros los criterios para la

asignación de puestos, plazas y compensaciones, como lo muestran los porcentajes de la gráfica 15.

Gráfica 15: En la institución son claros los criterios para asignar sueldos, puestos, plazas y compensaciones



Sin embargo, el resultado más notable que arroja el Diagnóstico es lo limitado del conocimiento que tienen las y los servidores públicos acerca de sus propias prestaciones. Para ilustrarlo, la tabla 5 presenta el porcentaje de menciones que obtuvo cada una de las prestaciones otorgadas por distintas dependencias del Gobierno del Estado

Además de que las respuestas fueron inconsistentes y presentaron amplias varianzas de respuesta entre el personal de una misma dependencia, se destaca que incluso algunas prestaciones de Ley no fueron distinguidas por el total de las y los funcionarios públicos participantes en el Diagnóstico.

Por ejemplo, en el caso de la licencia de paternidad solo un 15.59% afirmó conocer que se otorga en su institución, lo cual de alguna manera se corresponde con el 92.2% que afirmó no conocer a alguien que hubiera gozado de tal prestación, tal como se muestra en la gráfica 16.

Con relación a la observación de prácticas discriminatorias en el acceso a las prestaciones, el 81.18% de las y los trabajadores negó el que alguna vez se hayan limitado las prestaciones por causas discriminatorias; mientras que en el caso de ascensos y recategorizaciones, el 77.42% negó la posibilidad de que se hayan impedido el acceso a ascender o recategorizarse por estas causas.

Aun cuando estos porcentajes parecieran ser altos, en términos de los objetivos del Programa de Cultura Institucional se pone énfasis en la incidencia de prácticas

discriminatorias en el acceso a prestaciones, ascensos y mejoras salariales, en virtud de que representan en cada caso una quinta parte del total de las trabajadoras y trabajadores.

Tabla 5: Número y porcentaje de menciones de prestaciones laborales seleccionadas

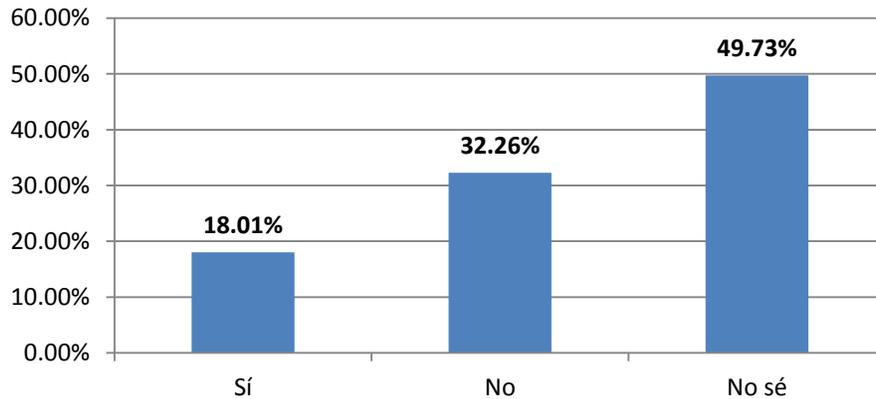
Prestación	Menciones	Porcentaje del total
Guardería	295	79.30%
Seguridad social	290	77.96%
Licencia por maternidad	326	87.63%
Licencia por paternidad	58	15.59%
Servicio de comedor	41	11.02%
Transporte	31	8.33%
Caja de ahorros	257	69.09%
Créditos para construcción	168	45.16%
Aguinaldo	360	96.77%
Vacaciones 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%

4.8 Promoción horizontal y vertical

Este es uno de los temas donde el Diagnóstico sobre Cultura Institucional arroja resultados más preocupantes, y que por tanto ameritan de la instrumentación de medidas efectivas para poder corregir la problemática.

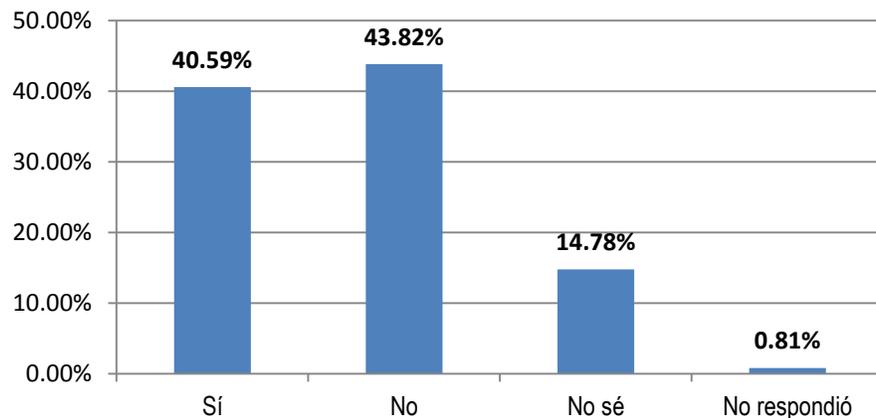
Se destaca en primer lugar, que un 81.99% de las y los servidores públicos no detectan que en las dependencias donde laboran existan procedimientos que regulen el acceso equitativo de hombres y mujeres a cargos de mayor responsabilidad, como muestra la gráfica 16.

Gráfica 16: Existen procedimientos para regular el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad



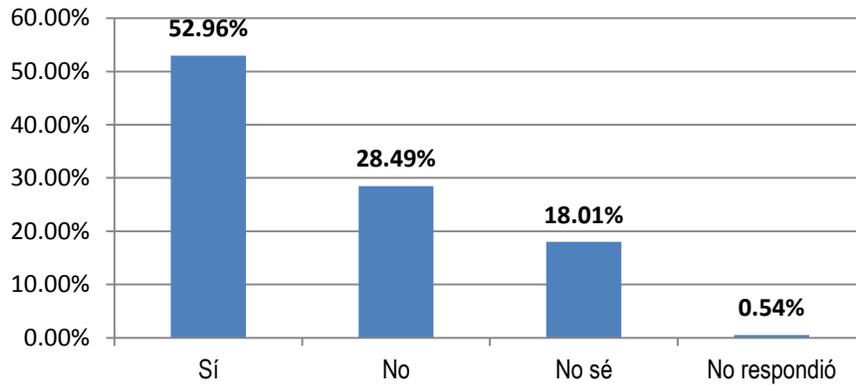
De igual manera, en más de la mitad de respuestas las y los trabajadores no podrían afirmar que existen procedimientos claros de evaluación del desempeño con fines de promoción horizontal o vertical, según se aprecia en la gráfica 17.

Gráfica 17: Dentro de la institución son claros los criterios de evaluación del desempeño



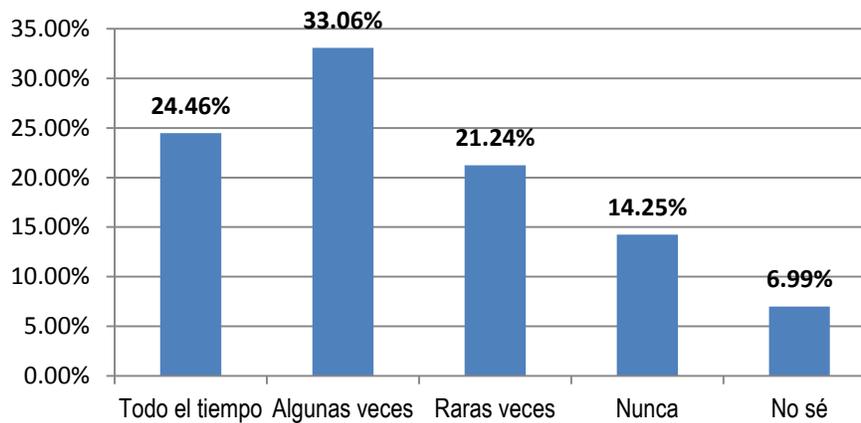
Aunado a ello, un 52.96% afirmó que las dependencias donde laboran se otorgan beneficios por relaciones afectivas, influencia política o apariencia física (gráfica 18), mientras que un 18.01% manifiesta no saber sobre la existencia de dichas prácticas, aunque tampoco niega su posibilidad.

Gráfica 18: En la institución se otorgan beneficios al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física



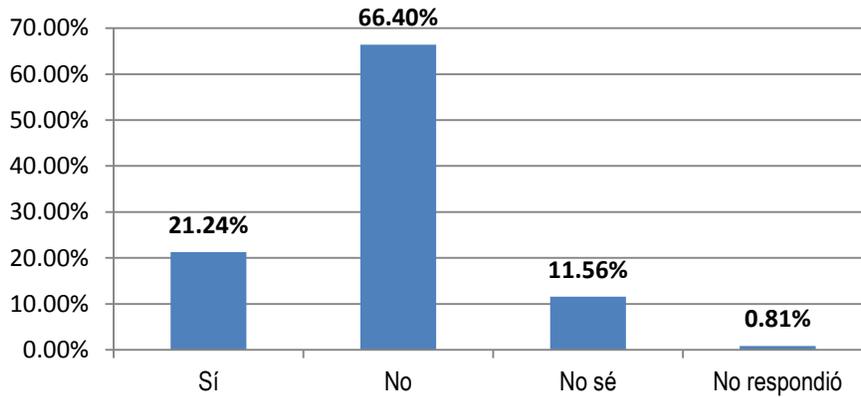
Con relación al anuncio oportuno y transparente de las plazas disponibles en la institución, el 75.54% no considera que esta sea una práctica habitual y constante por parte de la institución donde labora, como muestra la gráfica 19.

Gráfica 19: Se anuncian oportunamente las plazas disponibles en la institución



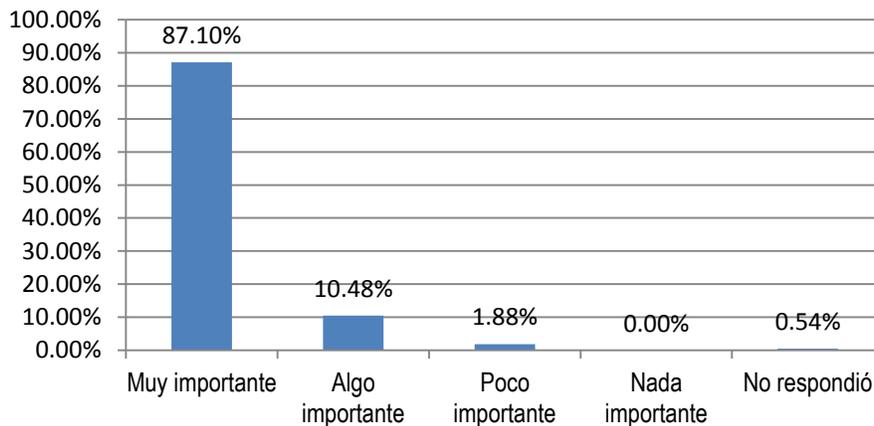
Al igual que sucede con las prestaciones y los niveles salariales, el 21.24% de las y los funcionarios públicos consideran que se les ha impedido el acceso a un mejor puesto por causas discriminatorias, como se ilustra en la gráfica 20.

Gráfica 20: Se le ha negado la posibilidad de acceder a un mejor puesto dentro de la institución por causas que considere discriminatorias



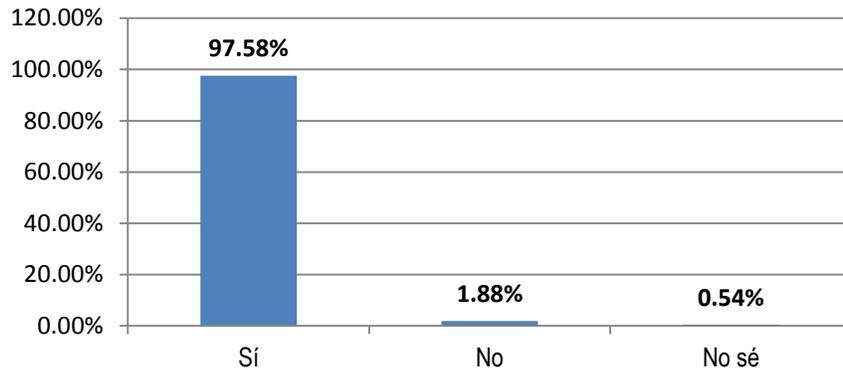
Tal vez por ello, el 97.58% de las y los funcionarios públicos destacan como importante el que institucionalmente se vigilen y sancionen las conductas discriminatorias al interior de cada entidad o dependencia (gráfica 21).

Gráfica 21: Importancia de vigilar y sancionar las conductas discriminatorias al interior de la institución



De manera idéntica opinaron las y los servidores públicos en el sentido de que mujeres y hombres por igual, deben tener oportunidad para acceder a puestos de mandos medios y superiores, como lo muestra la gráfica 22.

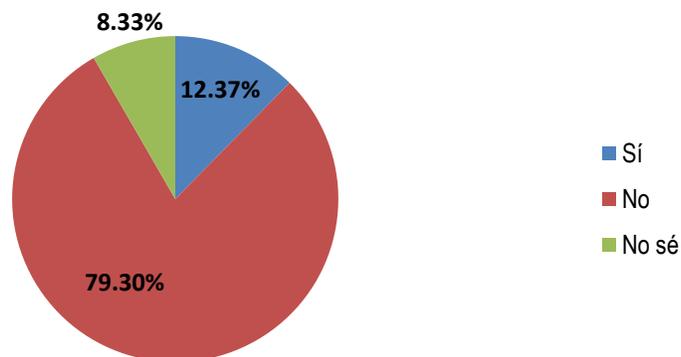
Gráfica 22: Está de acuerdo en que mujeres y hombres por igual puedan ascender a puestos de mandos medios y superiores



4.9 Capacitación y formación

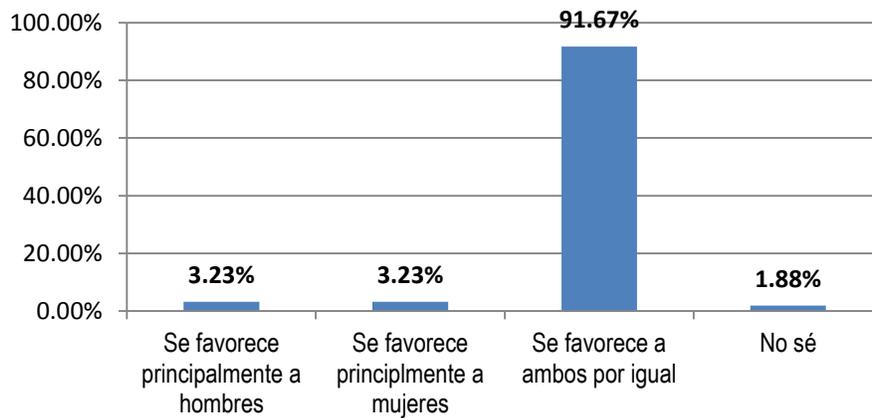
De manera contrastante con la promoción horizontal y vertical, en materia de capacitación y formación no se observa una alta incidencia de prácticas discriminatorias en el acceso a ella (gráfica 23).

Gráfica 23: Se le ha negado la posibilidad de capacitarse por causas discriminatorias



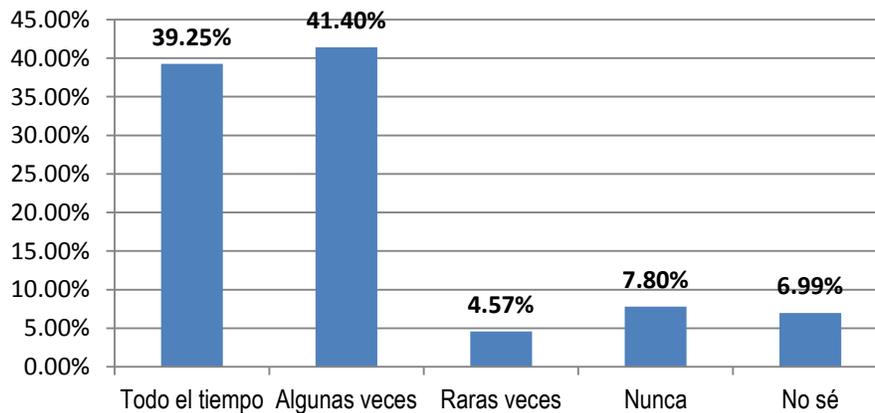
Al mismo tiempo, las y los servidores públicos perciben casi de modo consensual que la capacitación favorece por igual a hombres y mujeres, como se describe en la gráfica 24.

Gráfica 24: A quiénes se favorece en la capacitación dentro de la institución



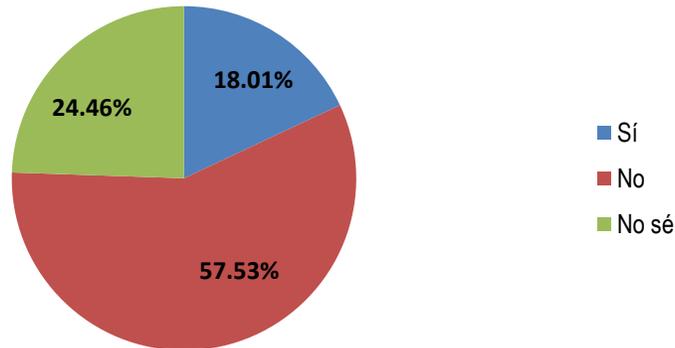
No obstante, merece atención el hecho de que en menos de la mitad de los casos la capacitación brindada por la institución se ofrece dentro del horario de trabajo, como ilustra la gráfica 25.

Gráfica 25: Los cursos y talleres se realizan dentro del horario de trabajo



Por su parte, la mayoría de las y los trabajadores consideran que los cursos de capacitación no se toman en cuenta para la evaluación del desempeño, y por lo tanto, tampoco para promociones y ascensos del personal (Gráfica 26).

Gráfica 26: Los cursos y talleres de capacitación se consideran para promociones y ascensos



Asimismo, especial atención merece el hecho de que un 27.69% de las y los trabajadores participantes en el Diagnóstico sobre Cultura Institucional no hayan recibido un solo curso de capacitación en los últimos dos años. Resulta también preocupante que de entre aquellas y aquellos que hicieron solicitudes para recibir capacitación y formación, un 58.94% no quedó conforme con la respuesta dada por la institución a la solicitud planteada.

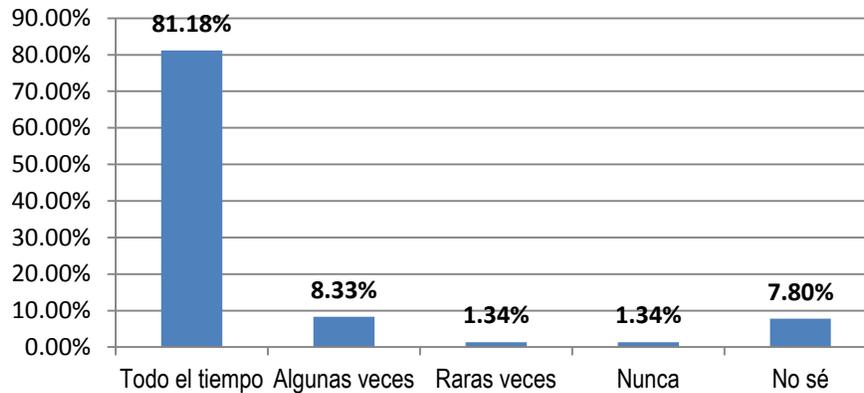
4.10 Corresponsabilidad

En cuanto al tema de corresponsabilidad para el equilibrio entre la vida laboral, familiar, personal e institucional, no se observaron problemas de magnitud significativa. No obstante, en el diseño del Programa de Cultura Institucional se promueven acciones de corresponsabilidad tendientes a mejorar y consolidar la satisfacción en el trabajo, así como en los ámbitos de vida familiar y personal de las y los servidores públicos del Gobierno del Estado.

Con relación a lo evaluado por el Diagnóstico, se observó que un 90.32% de las y los trabajadores considera que su horario de trabajo respeta en alguna medida o completamente, el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres. Por su parte, 93.55% reconoce que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal deben promover este equilibrio.

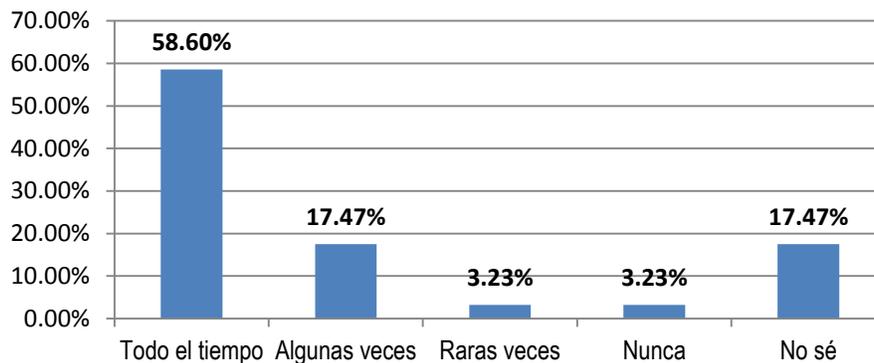
En cuanto a los permisos y licencias como instrumentos necesarios para promover la corresponsabilidad, el 81.18% de las y los servidores públicos afirmaron que se respeta siempre el permiso o licencia por maternidad en sus respectivas instituciones, como se muestra en la gráfica 27

Gráfica 27: Se respeta el permiso o licencia por maternidad



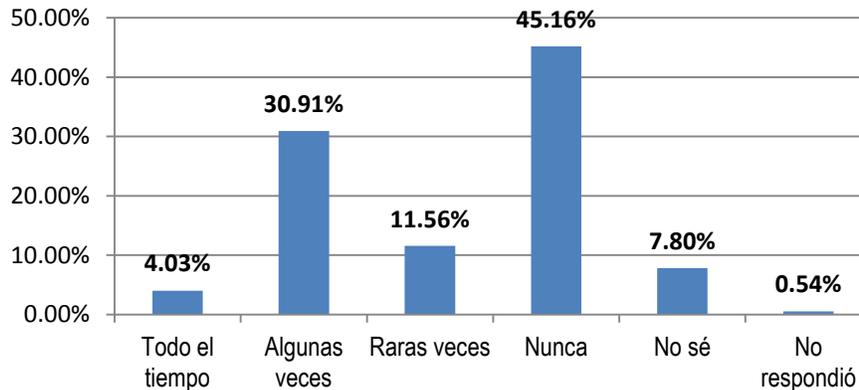
Sin embargo, las y los funcionarios públicos no respondieron en la misma proporción en cuanto a la reincorporación laboral de las mujeres que hicieron uso de licencias de maternidad (Gráfica 28), lo cual sí representa un punto que amerita atención en la formulación de objetivos y acciones estratégicas del Programa de Cultura Institucional.

Gráfica 28: Se facilita reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para asuntos familiares



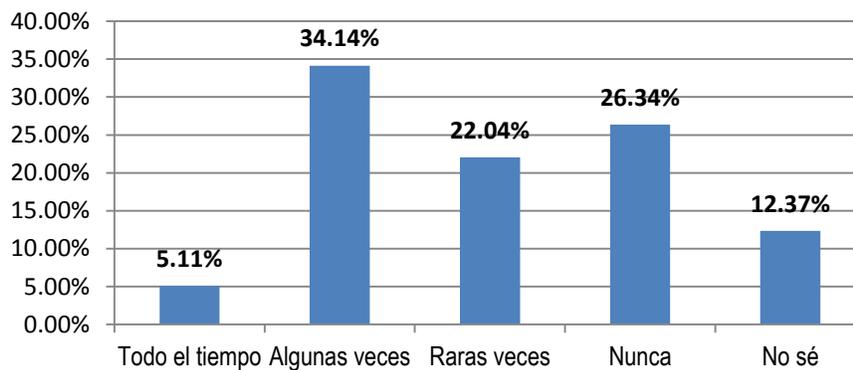
Por su parte, como se observa en la gráfica 29, aproximadamente en la mitad de los casos se presentan situaciones en que se considera negativo por parte de las autoridades de la dependencia el solicitar permisos para atender asuntos familiares o personales. La gran variabilidad de respuestas entre instituciones hace suponer en el Diagnóstico que ello atiende a diferentes estilos de gestión y liderazgo, dado que no existe una unificación de criterios en torno a las políticas de corresponsabilidad y/o al modo de aplicarlas dentro de cada dependencia o entidad.

Gráfica 29: En la institución se considera negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales



Lo mismo ocurre con agendar reuniones fuera del horario de trabajo (gráfica 30). El Diagnóstico observó una variabilidad de respuesta grande entre dependencias, por lo que igualmente podría suponer estilos de gerencia y liderazgo propios a cada dependencia y entidad, pero que afectan la homologación de las políticas y principios de corresponsabilidad con equidad de género.

Gráfica 30: Se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o en días no laborables



4.11 Hostigamiento y acoso sexual

En cuanto a prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, el Diagnóstico sobre Cultura Institucional observó una incidencia diferenciada por tipo de conducta que va de lo poco significativa a lo que representa un punto de atención especial en la construcción de objetivos y acciones del Programa de Cultura Institucional.

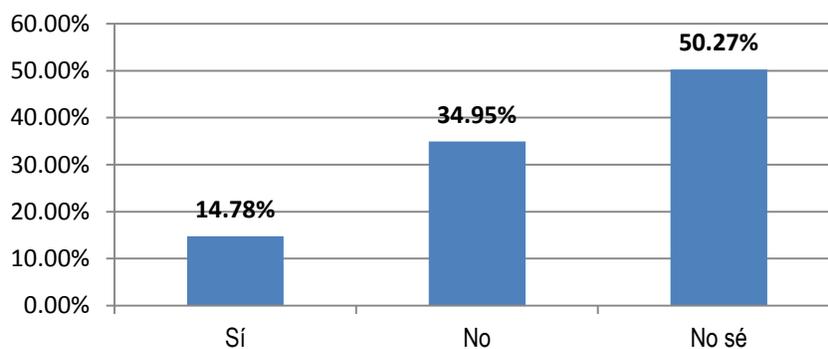
Por ejemplo, con relación a conductas de maltrato por condición de género de parte de autoridades de las dependencias, se observó una mención afirmativa en el 16.94% de las respuestas, observándose además que en el 6.99% de los casos el maltrato se lleva hasta el extremo del despido por condición de mujer u hombre.

Esta incidencia es más alta que la relativa al maltrato por preferencia sexual, que arroja menciones afirmativas en el 12.37% de las respuestas, mientras que se observa un 1.34% de menciones en donde se han despedido personas de las instituciones por causa de su preferencia sexual.

Las conductas de maltrato también se manifiestan por causa de la vestimenta o la apariencia física de las personas en un 11.56% de las respuestas, pero dicho maltrato no llega a provocar el despido salvo en el 0.54% de los casos.

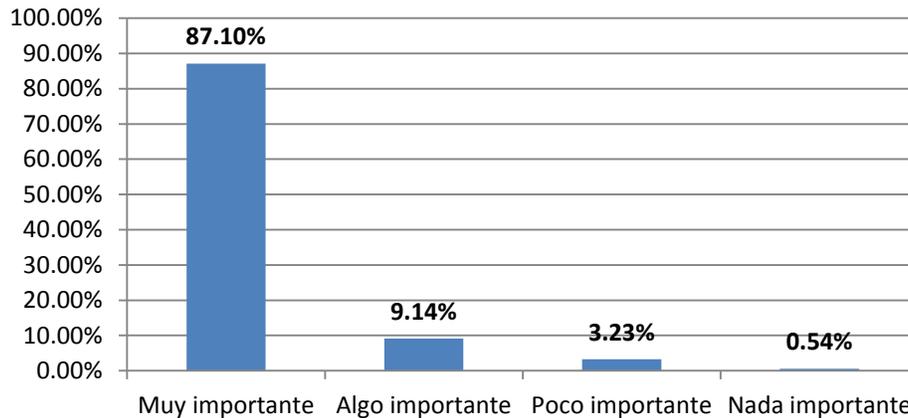
Ahora, en cuanto a la disposición de un mecanismo para denunciar y/o proteger a las mujeres u hombres del hostigamiento o acoso sexual, este se mencionó en el 14.78% de las respuestas pero presenta variabilidad entre datos de dependencias distintas y de la propia dependencia, lo que se explica en función del tipo de dependencia y del cargo de quien realiza la observación. No obstante llama la atención que en el resultado global, más de la mitad de las y los trabajadores desconocen de la existencia de tales mecanismos en sus propias instituciones (gráfica 31).

Gráfica 31: Existen mecanismos formales para denunciar y/o proteger a mujeres y hombres del hostigamiento o acoso sexual



A pesar de ello, las y los servidores públicos reconocen por igual la importancia de que existan este tipo de mecanismos para la prevención y sanción de las conductas de hostigamiento y acoso sexual, tal como se muestra en la gráfica 32.

Gráfica 31: Importancia de que exista un mecanismo de defensa para proteger a mujeres y hombres del hostigamiento o acoso sexual



Bajo estos resultados, resulta clara y directa la elaboración de un objetivo estratégico, así como de líneas de acción orientadas a crear este tipo de mecanismos. Sin embargo, no de todos los ítems evaluados en el Diagnóstico se derivan objetivos y acciones de manera directa. Por ello, la metodología consultiva tiene como propósito analizar de manera colegiada lo diagnosticado y contrastarlo a la luz de la experiencia y la observación por parte de personas relevantes.

En este sentido, los objetivos y líneas de acción del Programa de Cultura Institucional se alimentan del Diagnóstico y se complementan con los testimonios vivenciales de hombres y mujeres que experimentan o no el fenómeno en forma cotidiana. Lo contenido en el siguiente capítulo es el resultado de esa observación colegiada y consensada, en torno a prioridades de acción que se desprendieron del Diagnóstico.



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

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

1. PERSPECTIVA DE GÉNERO

Objetivo general: Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de las 43 dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, de manera que guíe la toma de decisiones, los procesos sustantivos y las funciones que realizan las y los servidores públicos en cada una de ellas.

Objetivos estratégicos:

1.1 Ampliar la cobertura de la capacitación en materia de género y perspectiva de género a las y los servidores públicos de las dependencias de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 1.1.1 Programar cursos y talleres de capacitación continua en materia de perspectiva de género, derechos humanos, equidad de género, políticas públicas con perspectiva de género y presupuestación con enfoque de género, procurando cubrir todos los niveles de decisión y autoridad en cada una de las instituciones.
- 1.1.2 Aumentar la proporción de hombres capacitados en perspectiva de género, sobre todo de aquellos que ocupan puestos de mayor responsabilidad y autoridad.
- 1.1.3 Diseñar una estrategia para la reproducción de los contenidos de capacitación en perspectiva de género al interior de las instituciones, de manera que pueda extenderse su cobertura.
- 1.1.4 Capacitar a las y los servidores públicos de todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal sobre la legislación y los ordenamientos legales aplicables en materia de género y no discriminación, incluyendo el conocimiento sobre los procedimientos y servicios que brindan las instituciones e instancias encargadas de prestar atención a víctimas de discriminación y de violencia de género.
- 1.1.5 Elaborar una iniciativa para incluir la capacitación en derechos humanos y perspectiva de género en el Catálogo de Niveles de Capacitación, Especialización y Profesionalización a que hacen



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

referencia el Capítulo IV y el Artículo 19 de la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes, de manera que se considere como parte de los requisitos inherentes al puesto de los que se incluyen en el Servicio Civil de Carrera.

1.2 Revisar las leyes y ordenamientos que conforman el marco jurídico estatal, así como los documentos rectores de las instituciones, para que incluyan la perspectiva de género.

Líneas de acción:

- 1.2.1 Revisar, y en su caso presentar las iniciativas de reforma, de todas las leyes y ordenamientos que conforman el marco jurídico y normativo estatal, de manera que contengan un lenguaje con perspectiva de género.
- 1.2.2 Revisar la misión y la visión de las 43 dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, así como su Reglamento Interior de Trabajo, los procedimientos de selección y contratación así como el manual de funciones y la descripción de puestos, para incorporar en estos documentos la perspectiva de género y el principio de igualdad entre mujeres y hombres.

1.3 Implementar el Programa de Cultura Institucional en todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 1.3.1 Difundir los resultados del Diagnóstico de Cultura Institucional así como el Programa de Cultura Institucional, de manera que sirva como fundamento para plantear políticas públicas y acciones afirmativas hacia el interior de cada dependencia, así como de estrategias en la construcción de relaciones interpersonales y de trabajo basadas en el respeto y el principio de igualdad entre mujeres y hombres.
- 1.3.2 Elaborar una campaña orientada a despertar el interés y la participación de las y los trabajadores de la Administración Pública Estatal en las acciones que establece el Programa de Cultura Institucional.
- 1.3.3 Diseñar un mecanismo para el seguimiento y evaluación de las acciones que se derivan de la aplicación del Programa de 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

1.4 Incluir la perspectiva de género en los procesos de programación y presupuestación de cada una de las dependencias de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 1.4.1 Incluir la perspectiva de género en la elaboración de los Programas Operativos Anuales de cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.
- 1.4.2 Incluir en los Programas Operativos Anuales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, acciones tendientes a institucionalizar y transversalizar la perspectiva de género, así como a modificar la cultura institucional bajo los lineamientos y acciones que marca el Programa de Cultura Institucional.
- 1.4.3 Crear un incentivo que brinde facilidades para gestionar la obtención y/o ampliación de recursos presupuestales destinados a la ejecución de las acciones del Programa de Cultura Institucional por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

1.5 Diseñar un mecanismo de evaluación y seguimiento a las acciones de incorporación de la perspectiva de género y la operacionalización del Programa de Cultura Institucional al interior de cada una de las dependencias de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 1.5.1 Formar, funcionalizar y dotar de recursos y atribuciones a los comités de equidad de género en cada una de las 43 dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.
- 1.5.2 Establecer un mecanismo de observación y seguimiento del cumplimiento de las acciones del Programa de Cultura Institucional por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

2. CLIMA LABORAL

Objetivo general: Lograr en cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, un clima laboral que favorezca la igualdad entre mujeres y hombres, así como la erradicación de prácticas discriminatorias al interior de las instituciones.



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

Objetivos estratégicos:

2.1 Establecer políticas, procedimientos de trabajo y modificaciones reglamentarias que propicien la participación de mujeres y hombres en condiciones de igualdad.

Líneas de acción:

2.1.1 Revisar la descripción de puestos de cada entidad y dependencia a fin de garantizar que la distribución equitativa de las cargas de trabajo y las responsabilidades de las y los trabajadores, se establezcan con base en la descripción del puesto y no con base en la condición de género.

2.2 Favorecer un clima laboral caracterizado por la inclusión, el diálogo, la consulta, y la libre expresión de las ideas que coadyuven a la obtención de mejores resultados al interior y al exterior de las dependencias y entidades.

Líneas de acción:

2.2.1 Favorecer la formación de órganos colegiados de decisión al interior de las dependencias y entidades, en los que estén representados por igual mujeres y hombres.

2.2.2 Crear un instrumento para que las y los servidores públicos puedan evaluar a sus superiores con relación a la forma como estos o estas ejercen su autoridad y liderazgo.

2.2.3 Establecer un esquema de estímulos a las y los servidores públicos en mandos medios y superiores cuya evaluación sobre el ejercicio democrático de la autoridad y el liderazgo arroje resultados excelentes.

2.3 Establecer instrumentos y mecanismos para la evaluación periódica del clima laboral y el seguimiento de las acciones comprometidas por las dependencias y entidades bajo el Programa de Cultura Institucional.

Líneas de acción:

2.3.1 Diseñar un instrumento de evaluación anual del clima laboral con perspectiva de género, a fin de visibilizar las prácticas que propicien o impidan la participación de mujeres y hombres, así como la igualdad en el trato y la participación entre todas y todos los servidores públicos de cada dependencia o entidad.



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

- 2.3.2 Diseñar un mecanismo para denunciar y atender las prácticas de maltrato, intimidación o discriminación en cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

3. COMUNICACIÓN INCLUYENTE

Objetivo general: Promover prácticas de comunicación incluyente que suceden al interior y al exterior de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, favoreciendo las comunicaciones que promuevan la equidad de género y la no discriminación hacia las personas.

Objetivos estratégicos:

3.1 Generar y difundir documentos que promuevan el uso no sexista del lenguaje en las comunicaciones que se dirigen al interior y al exterior de las entidades y dependencias de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 3.1.1 Elaborar, publicar y difundir un manual de comunicación interna que establezca criterios de redacción y líneas editoriales que promuevan el uso no sexista del lenguaje y favorezcan la equidad de género y la no discriminación hacia las personas.
- 3.1.2 Elaborar y difundir criterios editoriales y reglas de uso no sexista del lenguaje, aplicables a las comunicaciones oficiales que las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal dirigen al exterior.
- 3.1.3 Revisar los formatos y la documentación interna de las dependencias y entidades, a fin de realizar las modificaciones que resulten pertinentes para incluir la perspectiva de género en dichos documentos.
- 3.1.4 Revisar las páginas electrónicas del Gobierno del Estado de Aguascalientes, a fin de realizar las modificaciones que resulten pertinentes para incluir la perspectiva de género en su redacción, estableciendo una rutina de revisión incorporada a la de actualización de la página.
- 3.1.5 Establecer un sistema de monitoreo de los mensajes que son publicados a través de redes sociales por parte de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado o de sus funcionarias y funcionarios públicos, a fin de promover el uso correcto del lenguaje



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

3.2 Capacitar en materia de comunicación incluyente al personal encargado de las comunicaciones internas y externas en cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

3.2.1 Organizar periódicamente talleres de actualización en comunicación incluyente, dirigidos al personal que labora en las áreas de comunicación interna y externa de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

3.3 Difundir el compromiso de las dependencias y entidades con la equidad de género y la no discriminación.

Líneas de acción:

3.3.1 Generar por escrito una postura oficial que refleje el compromiso de cada dependencia y entidad del Gobierno del Estado con la equidad de género y la no discriminación de las personas, y difundirla entre sus empleadas y empleados, así como al resto de la sociedad mediante el uso de canales de comunicación oficiales, incluyendo redes sociales.

4. SELECCIÓN DE PERSONAL

Objetivo general: Establecer procesos de selección de personal basados en habilidades y competencias, y por tanto libres de prácticas discriminatorias hacia las personas.

Objetivos estratégicos:

4.1 Establecer procedimientos de selección de personal con base en las aptitudes y competencias de las personas, y libres de todo tipo de discriminación.

Líneas de acción:

4.1.1 Revisar con perspectiva de género los manuales de procedimientos de selección existentes y en su caso, establecer modificaciones para la incorporación de lenguaje incluyente y la homologación con el marco legal y normativo vigente.

4.1.2 Revisar o en su caso crear el catálogo de puestos en cada dependencia o entidad de la Administración Pública Estatal, estableciendo explícita-



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

mente el principio de igualdad y no discriminación hacia las personas, describiendo el perfil de puestos en función del puesto, indistintamente del sexo de la persona.

- 4.1.3 Revisar y actualizar la Ley del Servicio Civil de Carrera para el Estado de Aguascalientes, incluyendo la perspectiva de género y la homologación de los criterios de selección de personal a las disposiciones indicadas por la Ley para los puestos en que esta se aplica.

4.2. Difundir información sobre los procesos de selección abiertos en cada dependencia y entidad del Gobierno del Estado.

Líneas de acción:

- 4.2.1 Difundir entre las y los trabajadores de cada dependencia y entidad los criterios de selección aplicables para acceder en condiciones de igualdad a las vacantes, indicando en todo caso los requisitos curriculares, de experiencia y competencias profesionales exigidas a quienes aspiran a ocupar las vacantes anunciadas.
- 4.2.2 Difundir tanto interna como externamente las vacantes disponibles y los procesos de selección abiertos en cada dependencia y entidad del Gobierno del Estado.
- 4.2.3 Redactar con lenguaje no sexista y libre de cualquier tipo de expresión discriminatoria los anuncios de vacantes que sean difundidos al interior o exterior de las dependencias y entidades.

4.3 Establecer políticas o acciones afirmativas orientadas a cerrar la brecha entre mujeres y hombres en el acceso a las vacantes abiertas en cada dependencia o entidad de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

- 4.3.1 Procurar en cada dependencia y entidad de la Administración Pública Estatal el cumplimiento del reactivo 4.1.1.5 de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Hombres y Mujeres, relativo a que la plantilla del personal deberá estar integrada con al menos 35% de personas de un mismo sexo.
- 4.3.2 Procurar en cada dependencia y entidad de la Administración Pública Estatal el cumplimiento del reactivo 4.1.5.3 de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Hombres y Mujeres, re-



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

lativo a la existencia de cuotas mínimas de ocupación para personas del sexo subrepresentado (no menores a 25%), en los cargos o categorías de mayor nivel de complejidad jerárquico o funcional.

4.3.3 Crear un estímulo especial a las dependencias y entidades del Gobierno del Estado que obtengan la certificación en el cumplimiento de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Hombres y Mujeres.

4.4 Establecer mecanismos de vigilancia para el cumplimiento de las disposiciones normativas en materia de selección de personal por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

4.4.1 Establecer un mecanismo institucional para prevenir y erradicar las prácticas de discriminación en la selección de personal por parte de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

4.4.2 Crear un procedimiento de revisión aleatoria, aplicable a todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para detectar posibles casos de prácticas discriminatorias en el anuncio de vacantes, así como en los procesos de selección y contratación de personal.

4.4.3 Difundir entre las y los trabajadores de la Administración Pública Estatal el procedimiento de denuncia de prácticas discriminatorias, para aquellos casos en que las o los trabajadores consideren que han sido vulnerados sus derechos humanos o se haya violado alguna de las disposiciones legales vigentes en el proceso de selección y contratación de personal por parte de las dependencias y entidades.

5. SALARIOS Y PRESTACIONES

Objetivo general: Garantizar que en la Administración Pública Estatal se otorguen salarios y prestaciones con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar las brechas existentes entre mujeres y hombres.

Objetivos estratégicos:

5.1 Establecer explícitamente la política de asignación de salarios, compensaciones e incentivos, garantizando de acuerdo con la legisla-



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

ción vigente, el otorgamiento de iguales salarios, compensaciones e incentivos para trabajos de igual responsabilidad, capacidad y desempeño, con independencia del sexo y libres de todo tipo de discriminación contra las personas.

Líneas de acción:

5.1.1 Incorporar explícitamente en el catálogo de puestos de las dependencias y entidades las políticas salariales aplicables a cada categoría y nivel de puesto, en función de las necesidades de formación, responsabilidad, estrés y desgaste emocional e intelectual exigidos por el puesto.

5.1.2 Incorporar explícitamente en el Reglamento Interior de Trabajo de cada entidad y dependencia, el procedimiento de evaluación del desempeño que sirve de base a la asignación de prestaciones, compensaciones y otros incentivos económicos.

5.1.3 Elaborar y difundir a través del Portal de Transparencia, de manera semestral, un informe detallado y desagregado por sexo, sobre los promedios salariales en trabajos de igual valor, así como del pago de horas extras, prestaciones y compensaciones otorgadas a las y los funcionarios públicos de las distintas dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

5.1.4 Difundir entre las y los trabajadores de cada dependencia y entidad de la Administración Pública Estatal, las reglamentaciones que establecen la política institucional de asignación de salarios, prestaciones y compensaciones.

5.2 Garantizar a las y los trabajadores de base de la Administración Pública Estatal de la cobertura universal y plena de las prestaciones que marca la normatividad laboral aplicable, sin distinciones de sexo y libres de cualquier tipo de discriminación contra las personas.

Líneas de acción:

5.2.1 Identificar y corregir posibles brechas de género en el otorgamiento de prestaciones a las y los servidores públicos de la Administración Pública Estatal, a fin de que las diferencias en el porcentaje de mujeres y hombres en la plantilla de personal que gozan de prestaciones se igual o tienda a cero.



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

- 5.2.2 Garantizar y vigilar que todas las mujeres embarazadas hayan recibido prestaciones de maternidad y se les haya permitido el reingreso sin reservas a sus puestos de trabajo.
- 5.2.3 Garantizar y vigilar que todos los hombres estén informados y accedan al goce de la licencia de paternidad en los casos en que este sea exigible.
- 5.2.4 Diseñar un plan para la homologación progresiva de prestaciones en aquellas dependencias descentralizadas donde trabajan servidoras y servidores públicos con plaza federal, con servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Estatal.
- 5.2.5 Revisar periódicamente el paquete de prestaciones otorgadas por el Gobierno del Estado a las y los trabajadores, a fin de considerar su ampliación en función de la disponibilidad de recursos programables para tal efecto.
- 5.2.6 Establecer procedimientos y mecanismos de queja y denuncia para aquellos casos en que las y los trabajadores consideren que les ha sido negado el acceso al goce de sus prestaciones por causas discriminatorias.

5.3 Informar de manera clara a las y los trabajadores en torno a las prestaciones a que tienen derecho bajo el marco legislativo aplicable en materia laboral.

Líneas de acción:

- 5.3.1 Desarrollar una campaña de difusión de las prestaciones vigentes dirigida a las y los servidores públicos del Gobierno del Estado.

6. PROMOCIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL

Objetivo general: Establecer mecanismos y procedimientos que garanticen la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres para la movilidad horizontal y vertical de las y los trabajadores de la Administración Pública Estatal.

Objetivos estratégicos:

6.1 Definir para la Administración Pública Estatal políticas y procedimientos de movilidad horizontal y vertical con base en el principio de igualdad



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

entre hombres y mujeres, y libres de toda práctica institucionalizada de discriminación contra las personas.

Líneas de acción:

- 6.1.1 Revisión de los reglamentos y manuales de procedimientos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, a fin de introducir cláusulas que establezcan explícitamente el principio de no discriminación en el acceso a todos los puestos de la institución.
 - 6.1.2 Establecer criterios transparentes en las metodologías de evaluación del desempeño para la promoción horizontal o vertical de las y los trabajadores.
 - 6.1.3 Monitorear los indicadores de movilidad horizontal y vertical de cada dependencia y entidad, con el fin de determinar si existen diferencias entre la movilidad de mujeres y hombres y en su caso, establecer medidas para corregir la diferencia.
 - 6.1.4 Establecer explícitamente en los manuales de procedimientos de las dependencias y entidades el principio de que en igualdad de circunstancias, se otorguen preferencias para su promoción a las personas del sexo subrepresentado.
 - 6.1.5 Difundir entre las y los servidores públicos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, los procedimientos y criterios aplicables para la promoción jerárquica (vertical) o funcional (horizontal).
- 6.2 Erradicar las prácticas informales de evaluación del desempeño y los criterios arbitrarios para decidir la promoción vertical y horizontal de las y los trabajadores.**

Líneas de acción:

- 6.2.1 Establecer mecanismos de observación y evaluación de las políticas de promoción horizontal y vertical de las y los trabajadores, de manera que sea siempre demostrable que esta se realiza con base en la evaluación del desempeño o bajo los lineamientos indicados por los propios procedimientos y la legislación aplicable.
- 6.2.2 Establecer mecanismos para denunciar y sancionar efectivamente las prácticas de promoción o no promoción del personal por causas discriminatorias, así como de las conductas no éticas por parte de los



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

tomadores de la decisión de promover o no a un servidor o servidora pública.

7. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN

Objetivo general: Garantizar el acceso sin distinciones de género o cualquier otra causa discriminatoria, a procesos de capacitación y formación profesional que promuevan el desarrollo de competencias para el servicio público y el cumplimiento óptimo de la función desempeñada, así como el desarrollo y la satisfacción personal de las personas capacitadas.

Objetivos estratégicos:

7.1 Garantizar, a través de los procesos de gestión del capital humano, el acceso sin distinción de género o por cualquier causa discriminatoria, de todas y todos los servidores públicos del Gobierno del Estado.

Líneas de acción:

- 7.1.1 Establecer explícitamente en los manuales y reglamentos aplicables, la política de que la capacitación sea ofrecida en los horarios normales de trabajo de las y los servidores públicos, a fin de que no interfiera con las actividades propias de su vida personal y/o familiar.
- 7.1.2 Establecer un mecanismo para garantizar el acceso igualitario a los permisos individuales destinados a las actividades de capacitación de las y los servidores públicos.
- 7.1.3 Establecer un registro de las capacitaciones recibidas por hombres y mujeres, a efecto de medir posibles brechas de género en el acceso a la capacitación y en dado caso, determinar las medidas pertinentes para corregirla.
- 7.1.4 Establecer un mecanismo claro y transparente para atender las solicitudes de capacitación por parte de las y los trabajadores.
- 7.1.5 Difundir de manera amplia y sin distinciones de ninguna especie, las oportunidades de capacitación que favorezcan la movilidad de las y los trabajadores.

7.2 Establecer programas de capacitación y formación diseñados con base en las especificaciones del catálogo de puestos para un mejor desempeño de las funciones, pero también con base en la necesidad 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

impulsar una cultura de igualdad entre mujeres y hombres, y de no discriminación contra las personas.

Líneas de acción:

- 7.2.1 Hacer explícita la política de otorgar el mismo valor escalafonario a la capacitación recibida en materia de sensibilización en género y no discriminación, que a la capacitación técnica que es propia al desempeño de funciones del puesto.
- 7.2.2 Diseñar un plan para capacitar en género a todas y todos los trabajadores de la Administración Pública Estatal.

8. CORRESPONSABILIDAD

Objetivo general: Garantizar el equilibrio entre la vida laboral, familiar, personal e institucional las y los servidores públicos de la Administración Pública Estatal.

Objetivos estratégicos:

8.1 Establecer de manera explícita en las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, políticas de corresponsabilidad en concordancia con los reactivos del apartado 4.2.3 de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009 para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres.

Líneas de acción:

- 8.1.1 Permitir esquemas de horario que permitan a mujeres y hombres cumplir con las horas de trabajo legales por semana en el menor número de días.
- 8.1.2 Permitir a las y los trabajadores combinar las jornadas u horas de trabajo en la institución y en el hogar, sin afectar el salario ni las prestaciones.
- 8.1.3 Permitir el trabajo a distancia en los casos en que lo permita la naturaleza del trabajo y las funciones propias del puesto de la o el trabajador.
- 8.1.4 Facilitar las solicitudes de cambios de adscripción a dependencias y entidades cuya localización sea más cercana al hogar de la o el trabajador.



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

8.1.5 Evitar en la medida de lo posible citar a reuniones y eventos fuera del horario de trabajo.

8.1.6 Establecer esquemas y mecanismos para otorgar permisos destinados a atender deberes de maternidad o paternidad.

8.1.7 Establecer mecanismos especiales de atención para las y los trabajadores que deban proveer cuidados familiares a personas adultas mayores o enfermas.

8.1.8 Facilitar en la medida de lo posible, servicios de guardería para las hijas e hijos de las y los servidores públicos.

8.2 Generar y difundir los documentos y/o manuales que contengan la política de corresponsabilidad en cada una de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

Líneas de acción:

8.2.1 Elaborar y difundir un manual que contenga los lineamientos y políticas de la Administración Pública Estatal en materia de corresponsabilidad.

8.2.2 Capacitar en materia de corresponsabilidad a las y los titulares de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado, así como a quienes ocupen mandos medios dentro de la Administración Pública Estatal.

9. HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL

Objetivo general: Establecer y funcionalizar mecanismos institucionales para la erradicación de prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la Administración Pública Estatal.

Objetivos estratégicos:

9.1 Establecer mecanismos de atención y protocolos de actuación para cumplir con el marco normativo que sanciona las conductas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación en los ámbitos laborales e institucionales.

Líneas de acción:

9.1.1 Diseñar un mecanismo de denuncia seguro y confidencial de los casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, que asegure la



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

atención expedita de las o los denunciantes, vele por que se dé cumplimiento a las disposiciones de Ley en la materia, y garantice el seguimiento de los casos denunciados.

9.1.2 Revisar el Reglamento Interno de Trabajo de cada una de las dependencias y entidades de Gobierno del Estado, para incorporar los procedimientos de denuncia y atención de casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, así como las sanciones aplicables dentro del ámbito de la institución, sin perjuicio de las sanciones que establece la legislación penal en la materia.

9.1.3 Capacitar a las personas encargadas de atender los casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación que sucedan en el ámbito de las dependencias y entidades del Gobierno del Estado.

9.2 Elaborar programas de prevención del hostigamiento, el acoso sexual, la discriminación y en general de toda forma de violencia laboral en el ámbito de las instituciones públicas.

Líneas de acción:

9.2.1 Diseñar un programa de prevención del hostigamiento, el acoso sexual y la discriminación que sea aplicable en todas las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

9.2.2 Diseñar un programa de capacitación orientado a sensibilizar y formar valores y actitudes que promuevan el reconocimiento de los derechos humanos de todas las personas, así como el respeto a su integridad física y psicológica.

9.2.3 Revisar y en su defecto, elaborar el código de ética de cada una de las dependencias de la Administración Pública Estatal, incorporando los valores y las normas de actuación esperadas por parte de las y los servidores públicos para prevenir conductas de hostigamiento, acoso sexual, discriminación y cualquiera que atente contra los derechos humanos de las personas, a la vez que promueva valores de convivencia y respeto en los ámbitos laborales del servicio público.



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

BIBLIOGRAFÍA

Código Penal Federal. Diario Oficial de la Federación, 14 de junio de 2012.

Constitución Política del Estado de Aguascalientes. Periódico Oficial del Estado, 25 de junio de 2012.

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 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.



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*

Ley para Prevenir y Erradicar la Discriminación del Estado de Aguascalientes.
Periódico Oficial del Estado, 14 de marzo de 2012.

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.