

Diagnostico  
de cultura  
institucional y  
gestión pública

## Directorio

C.P. Jorge Herrera Caldera	Gobernador Constitucional del Estado de Durango
Prof. Jaime Fernández Saracho	Secretario de Desarrollo Social
Dra. Fátima del Rosario González Huizar	Directora General del Instituto de la Mujer Duranguense
Lic. Hugo Gerardo Rosales Badillo	Secretario General de Gobierno
C.P. Carlos Emilio Contreras Galindo	Secretario de Finanzas y de Administración
Ing. Jesús Soto Rodríguez	Secretario de Recursos Naturales y Medio Ambiente
Arq. César Guillermo Rodríguez Salazar	Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas
L.A.E. Juan Francisco Gutiérrez Fragoso	Secretario de Desarrollo Económico
L.A. Carlos Matuk López de Nava	Secretario de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural
Dr. Alejandro Campa Avitia	Secretario de Salud
Ing. Jorge Herrera Delgado	Secretario de Educación
Lic. Arturo Yáñez Cuéllar	Secretario de Trabajo y Previsión Social
C.P.C. Oscar Erasmo Navar García	Secretario de Contraloría y Modernización Administrativa
Lic. Jesús Antonio Rosso Holguín	Secretario de Seguridad Pública
Lic. Ramiro Ortíz Aguirre	Fiscal General del Estado de Durango

**Elaboró:** Hipatia Género y Desarrollo, S.C.

**Coordinación:** Mtra. Alejandra V. Iglesias Gayol

**Realización:** Mtra. Adriana Farías Cisneros

## Resumen Ejecutivo

El *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, contiene el análisis de las relaciones de género que se presentan al interior de las dependencias del gobierno del estado de Durango. Éste sirvió como base en la elaboración del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, que busca, mediante su implementación, erradicar las desigualdades de género que se identificaron a partir de este análisis, a través de la construcción de una nueva cultura institucional y gestión pública. Los ejes analizados fueron: Clima laboral, Comunicación incluyente, Selección del personal, Salarios y prestaciones, Promoción vertical y horizontal, Capacitación y formación profesional, Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional, y Hostigamiento y acoso sexual.

## Palabras clave

Cultura Institucional

Equidad

Gestión pública

Igualdad

No discriminación

Perspectiva de género

Transversalidad de género

## Índice General

Introducción	8
Metodología	10
Políticas y deberes institucionales: antecedentes y marcos jurídicos	11
Antecedentes y marcos jurídicos internacionales	11
Antecedentes y marcos jurídicos nacionales	16
Antecedentes y marcos jurídicos estatales	21
Desglose de los marcos jurídicos	23
<i>Marcos Normativos Internacionales</i>	23
<i>Marcos Normativos Nacionales</i>	24
<i>Marcos Normativos Estatales</i>	25
Marco contextual	26
Identificación de la problemática	28
Situación general de las mujeres y hombres en el estado de Durango	29
Población, familias, viviendas y educación	29
Actividades económicas de la población	32
Índices de Desarrollo Humano en Durango	33
Violencia de género	34
Síntesis de la problemática general	35
Marco conceptual	36
Marco gubernamental del Gabinete Legal del gobierno de Durango	39
Resultados de la aplicación y análisis del Cuestionario de Cultural Institucional en la Administración Pública Estatal (APE)	41
Ejes de análisis	41
Características Generales	42
Resultados sobre el perfil sociodemográfico de la Administración Pública Estatal	44

Análisis del conocimiento del marco jurídico en materia de género	46
Resultados por eje analizado	46
1. Clima laboral	46
1.1 Voluntad política.	47
Resultados	47
1.2 Capacitación	47
Resultados	48
1.3 Identificación de los desequilibrios de género	49
Resultados	49
1.4 Aplicación de las herramientas de género	51
Resultados	51
1.5 Acciones de reconocimiento al personal que incorpora el principio de igualdad y no discriminación.	57
Resultados	57
1.6 Clima laboral con estilos gerenciales e igualdad de género.	64
Resultados	65
1.7 Diseño y aplicación de políticas de liderazgo y estilos gerenciales con igualdad de género.	72
Resultados	72
2. Comunicación incluyente	73
Resultados	74
3 Selección del personal	78
Resultados	78
4. Salarios y prestaciones	81
Resultados	82
5. Promoción vertical y horizontal	92
Resultados	93

6. Capacitación y formación profesional	99
Resultados	99
7 Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional	103
Resultados	103
8. Hostigamiento y acoso sexual	107
Resultados	107
Conclusiones	112
Referencias	115
Índice de Contenidos, Tablas e Imágenes	123
Lista de Base de Datos (Archivos de Excel)	128
Anexos	129

## Introducción

El objetivo principal de este documento es identificar los desequilibrios de género que se presentan al interior de las instituciones del gobierno del estado de Durango, basado principalmente en la aplicación de una herramienta virtual, construida desde una perspectiva de género para conocer la situación de las mujeres y de los hombres al interior de las mismas.

Esta actividad se enmarca en un contexto macro de transversalidad de género que busca realizar acciones que permitan transformar y construir nuevas relaciones tendientes a la igualdad al interior de dependencias de los distintos niveles de Gobierno tanto federal como estatal.

En armonía con el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (Proigualdad, 2008-2012) el cual, tiene como objetivo estratégico principal:

*“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”.*

En relación al estado de Durango, La Ley que Crea el Instituto de la Mujer Duranguense señala, en su Artículo 2, que:

*“...el instituto tendrá por objeto establecer las políticas y acciones que propicien y faciliten la plena incorporación de las mujeres en la vida económica, política, cultural y social, alentando su participación en todos los niveles y ámbitos de decisión, promoviendo ante las autoridades e instancias competentes los mecanismos necesarios para ello...”<sup>1</sup>.*

Las instituciones marcan normas, reglas de conducta y pautas de comportamiento social que terminan siendo costumbres dentro de la sociedad en la que se encuentran insertas; razón por la cual, es importante impulsar, mediante acciones afirmativas, prácticas concretas que permitan modificar las brechas de inequidades que se presentan en el

---

<sup>1</sup> Ley que Crea el Instituto de la Mujer Duranguense, Artículo 2.

interior de las organizaciones, ya que esto incidirá directa e indirectamente en la transformación de las pautas sociales y culturales de su contexto.

El Artículo 4, numeral IX de la misma Ley arriba mencionada, señala que una de las atribuciones del *Instituto de la Mujer Duranguense (IMD)*, para el cumplimiento de su objeto, es:

*“...promover el desarrollo de las metodologías y estrategias de la capacitación y adiestramiento en y para el trabajo dirigido a mujeres, impulsar la creación de fuentes de empleo y el financiamiento de créditos productivos, sociales y de servicios, así como propiciar la profesionalización de personal femenino dentro de la administración pública”.*

En este sentido, el IMD, a la par de su contraparte federal -el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)-, han puesto en operación el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública*, el cual permitirá transformar la cultural institucional de las dependencias que conforman el Gabinete Legal, del gobierno del Estado, a fin de eliminar los desequilibrios de género que se presentan al interior de las instituciones del gobierno duranguense.

Para lograr este objetivo, es necesario identificar la estructura organizacional y la cultura institucional que prevalece, para que a través de la elaboración del presente documento y desde una perspectiva de género, se identifiquen las desigualdades y desequilibrios que se presenten a su interior, para proponer una alternativa concreta que permita modificar la cultura institucional existente por una más equilibrada y equitativa entre mujeres y hombres, ello traducido en el *“Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango”*.

Para llevar a cabo la transformación de las pautas culturales e institucionales que promueven las inequidades y desequilibrios, se elaborará un *“Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango”* para la gestión del cambio a partir de los resultados arrojados por el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, que permita dar la pauta para la incorporación de políticas públicas de corresponsabilidad, que propongan acciones para una vida laboral justa, teniendo incidencia directa e indirecta en la transformación positiva de la vida familiar, personal e institucional de sus miembros y de la sociedad duranguense en general.

## Metodología

La metodología a utilizar fue propuesta por la contraparte federal, la cual consiste en:

1.- Realizar el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, el cual permite ubicar la posición y condición de las mujeres y de los hombres al interior de las instituciones, principalmente a partir del Proyecto de “Plataforma Virtual de Cultura Institucional”, que consiste en la realización de una consulta con las y los integrantes -en todos los niveles- de las dependencias gubernamentales que conforman el Gabinete Legal del gobierno del estado.

2.- Analizar y evaluar los resultados del *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango* desde una perspectiva de género, para establecer los objetivos estratégicos y las prioridades institucionales que permitan generar condiciones de igualdad entre mujeres y hombres dentro de las instituciones gubernamentales del estado de Durango.

3.- Elaborar un *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, encaminado a dar cumplimiento con su objetivo central, que es plantear acciones que permitan transformar y construir nuevas relaciones de igualdad al interior de las instituciones del gobierno estatal.

4.- Elaborar un “*Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del Estado de Durango*” que permitan implantar la innovación y el cambio en la cultura institucional y la gestión pública desde una perspectiva de género.

# Políticas y deberes institucionales: antecedentes y marcos jurídicos

## Antecedentes y marcos jurídicos internacionales

Europa es el continente que vio nacer parte del pensamiento contemporáneo, marcado por la era moderna que comienza a gestarse entre finales del siglo XV y principios del siglo XVI, como consecuencia de las ideas del *Humanismo*, movimiento filosófico y cultural que partió de la recuperación de los textos clásicos griegos que exponían, entre otras muchas cuestiones, a la razón como uno de los máximos valores de la humanidad, donde se coloca a ésta como el centro del universo.

Asimismo, la Reforma Protestante de 1517, fue uno de los hitos históricos que influyeron en la aceleración de las transformaciones sociales y políticas de la sociedad europea, particularmente en Alemania, Inglaterra y Suiza. Posteriormente, durante el siglo XVIII, conocido históricamente como el *Siglo de las Luces*, nace otro movimiento de gran fuerza intelectual denominado la *Ilustración*, que como heredero del *Humanismo*, refuerza el poder de la razón e influye en todos los ámbitos de la vida social: en la economía, en la política, en la filosofía y en el arte. Este movimiento tiene su origen en Francia aunque paralelamente tuvo una gran influencia en toda Europa. Uno de sus principales aportes fue que aceleró la preocupación por generar conocimientos que permitieran tanto entender más a la humanidad como al mundo de la naturaleza -desde la razón-, para así abrir paso, posteriormente, a la construcción del método científico, propiciando una serie de transformaciones y generación de conocimientos que prevalecen hasta nuestros días, y que a través del tiempo, logró modificar de manera substancial la condición de las sociedades humanas.

La *Revolución Francesa*, que comenzó a gestarse en 1789, representó un momento histórico crucial para las sociedades occidentales contemporáneas, ya que mediante ésta se construye lo que hoy se conoce como los estados modernos. No obstante, a pesar de que esta época sienta las bases para la construcción del derecho contemporáneo y de la creación de los derechos humanos, gracias a que durante la *Asamblea Nacional*

Constituyente francesa de ese mismo año se aprueba la *Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano*, las mujeres no se encontraban contempladas en dicha declaración, razón por la cual, a pesar de las ideas de la *Ilustración*, que fueron enarboladas por pensadores como Voltaire, Rousseau y Montesquieu, ellos mismos dentro de sus planteamientos filosóficos y racionales seguían considerando que las mujeres no pertenecían al mundo de lo social.

Debido al rechazo de la inclusión de las mujeres en los recién aprobados derechos del hombre y el ciudadano, Olimpia de Gouges, escritora y activista de la *Revolución Francesa*, publicó la *Declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana* en 1791, exigiendo que las mujeres fueran también reconocidas en la *Asamblea Nacional Constituyente*, buscando así que se reconocieran los derechos de las mujeres al igual que se estaba haciendo con los de los hombres en la declaración de 1789.

Olimpia de Gouges fue decapitada posteriormente, quedando pendiente así la reivindicación de los derechos de las mujeres, lo cual significó un obstáculo significativo para su desarrollo e incorporación en condiciones de equidad con los hombres a partir del durante la era moderna.

Con el paso de los años, principalmente a finales del siglo XIX y principios del XX, se observó y se enunció en diversos países del mundo, que las mujeres y los hombres no se encontraban en situaciones de vida iguales y equitativas, lo cual generaba, a su vez, que las mujeres tuvieran un acceso limitado o nulo a los servicios de salud, de vivienda, a la alimentación, al trabajo, a la recreación, entre muchos otros. En este sentido, en occidente comenzó a ser notorio que a pesar de haberse establecido un sistema jurídico que posibilitó la creación de los estados modernos, las mujeres no se encontraban contempladas como ciudadanas debido a que no eran reconocidas como tales dentro de los sistemas jurídicos de los incipientes estados-naciones.

Por lo tanto, a finales del siglo XIX, mujeres de diversos países abanderaron una lucha por la reivindicación de sus derechos, siendo la exigencia del derecho al voto el primer paso para el reconocimiento de sus derechos políticos. Este movimiento, conocido como Sufragismo, tuvo sus inicios en Europa y en Estados Unidos<sup>2</sup>. El logro de este movimiento

---

<sup>2</sup> En Inglaterra comenzó a gestarse a finales del siglo XIX (1870) y en Estados Unidos se considera que sus albores se dan a mitades de ese mismo siglo.

a nivel mundial, marcó la primera fase de transformación para la vida de las mujeres dentro de los estados modernos. Mientras tanto, en México, fue hasta 1953 que se establece el derecho al voto femenino, a pesar de que desde finales del siglo XIX comenzaron las demandas de las mujeres mexicanas para poder ejercer el sufragio.

No obstante, el rezago significativo y las inequidades sociales y de género que presentaban con respecto a los varones en el acceso a la educación, al trabajo, a la salud, al respeto a su integridad y a la participación política, continuaban latentes.

Durante la segunda mitad del siglo XX, comienzan a gestarse movimientos y acciones que buscaban que las mujeres accedieran a los mismos derechos y condiciones de vida que los hombres, ya que si bien, ellas ya se habían incorporado al sistema educativo y a la fuerza de trabajo, tanto en los ámbitos privados como en los públicos, tenían que enfrentarse a sistemas diferenciados que generaban discriminación en el acceso a los derechos y oportunidades que, teóricamente, eran tanto para las mujeres y los hombres.

Paralelamente, en diversas partes del mundo, mujeres académicas construyeron el concepto de género, mismo que permitió conocer y analizar las causas sociales y culturales de las desigualdades e inequidades entre las mujeres y los hombres.

El concepto de género entonces, explica que a partir de las diferencias sexuales –es decir nacer con cuerpo de mujer o de hombre- se nos asigna un género (femenino o masculino) que está cargado de valores y expectativas que se nos otorgan según la cultura y la sociedad en la que nacemos y crecemos. En este sentido, la **diferencia sexual** se remite a las características biológicas y anatómicas, particularmente a las que están relacionadas con el sistema reproductivo, mientras que el **género** es la asignación de valores y expectativas del ser mujer u hombre dentro de una sociedad y cultura determinadas.

Los estudios de género abarcan también el análisis de las estructuras sociales, políticas, económicas y culturales para entender de qué forma se presentan las desigualdades, conocer sus consecuencias y proponer los métodos para erradicarla.

Este concepto ha sido muy útil para poder generar mecanismos que permitan construir una sociedad equitativa e igualitaria, ya que ésta se integra por mujeres y hombres, y por lo tanto, ambos grupos poblacionales deben insertarse en las mismas condiciones a los procesos de desarrollo. Buscando la igualdad en los hechos, mujeres de todo el mundo

comenzaron a reunirse en el marco de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para proponer marcos jurídicos internacionales que posibilitaran a los gobiernos y a las instituciones que las integran, generar marcos normativos que faciliten, a nivel estructural, la incorporación de reformas y acciones para erradicar las desigualdades, la discriminación y la inequidad social y de género que aún se presentan en gran número de naciones.

En primera instancia, en 1975, la Asamblea General de la ONU lo declara como el *Año Internacional de la Mujer*, mismo en que se lleva a cabo la *I Conferencia Mundial de la Mujer*, teniendo como sede la Ciudad de México. Durante esta reunión intergubernamental se abordaron principalmente los temas de igualdad, desarrollo y paz.

La ONU consideró que “*esta reunión permitió recordar a la comunidad internacional que la discriminación contra la mujer seguía siendo un problema en buena parte del mundo*” y que además “*permitted abrir un diálogo de alcance mundial sobre la igualdad entre los géneros*”. Así, “la Asamblea General identificó tres objetivos que se convertirían en la base de la labor de las Naciones Unidas en beneficio de la mujer:

- La igualdad plena de género y la eliminación de la discriminación por motivos de género;
- La integración y plena participación de la mujer en el desarrollo; y
- Una contribución cada vez mayor de la mujer al fortalecimiento de la paz mundial”<sup>3</sup>.

Posteriormente, y derivado de este primer encuentro, esta misma Asamblea aprobó la “*Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*”, conocida como la CEDAW, misma que es considerada como el primer instrumento jurídico internacional que protege explícitamente a las mujeres; consta de 30 artículos y centralmente promueve la igualdad de derechos y la no discriminación de las mujeres. Además de ello su trascendencia se extiende en la adhesión a la misma que los países miembros de la ONU han realizado a través de las firmas que los comprometen a aplicarlas dentro de sus propias naciones. México firmó esta Convención en el año de 1980 y ratificó esta adhesión en el año de 1981. Una vez que las naciones firman la Convención, están obligadas a entregar reportes periódicos a la ONU para informar de los avances en la aplicación de la misma.

---

<sup>3</sup> <http://www.un.org/spanish/conferences/Beijing/Mujer2011.htm>

Los siguientes eventos que marcan los procesos de incorporación de la perspectiva de género y de los principios de igualdad y no discriminación, son la *Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres*, conocida como la Conferencia Belem Do Pará -llevada a cabo en Brasil- y la *Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo*, celebrada en Pekín, China, ambas en 1994. Estas tres reuniones marcaron y establecieron el principio de responsabilidad de los estados para que adopten medidas contra la discriminación de las mujeres y a favor de la igualdad de las mismas.

En 1995 se llevó a cabo la *IV Conferencia Mundial de la Mujer*, teniendo también como sede a Beijing, en China. El resultado más significativo de ésta fue la elaboración y aprobación de la *Declaración y de la Plataforma de Acción de Beijing*, ya que plantea que los gobiernos que se adhieran a ella se comprometen a incorporar la perspectiva de género en sus instituciones, políticas, procesos de planificación y adopción de decisiones, lo cual implica un previo diagnóstico de la situación de las mujeres y de los hombres de sus naciones, construyendo alternativas que comprenden, incluso, transformar a las instituciones en su totalidad.

La Asamblea General de la ONU solicitó que los países miembros adoptaran medidas para aplicar sus recomendaciones. Todo ello derivó en ampliar las disposiciones que se habían adoptado con respecto a todos los países que habían firmado las anteriores declaraciones, ya que antes de la *Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing*, los países que se adhirieron habían impulsado reformas constitucionales y políticas a favor de las mujeres, promoviendo -a través de éstas- la igualdad en la participación social, política y en la toma de decisiones; sin embargo, en ese entonces, no se habían elaborado todavía propuestas para la aplicación de medidas específicas que posibilitaran la modificación las estructuras sociales, que impedían el avance de las mujeres respecto a los varones, por lo que la *Plataforma de Acción de Beijing* cobra una importancia fundamental para la transformación de las mismas.

Durante la *IV Conferencia Mundial de la Mujer*, se consideró que las medidas propuestas son la vía idónea para poder generar condiciones de igualdad en el acceso a oportunidades y el ejercicio de derechos para las mujeres con relación a las de los

hombres. Todo ello implica realizar acciones que erradiquen las *brechas de género*<sup>4</sup> entre mujeres y hombres.

## Antecedentes y marcos jurídicos nacionales

Como estado miembro de la Organización de las Naciones Unidas, México se comprometió a cumplir con las medidas y acciones contenidas en:

- ✓ *I Conferencia Mundial de la Mujer (1975)*
- ✓ “*Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*” (CEDAW) (1980-1981)
- ✓ *Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (1994)*,
- ✓ *Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (1994.)*

---

<sup>4</sup> *Brechas de género*: “La desigualdad de género, que ha sido identificada por los estudios y análisis realizados desde esta perspectiva, se traduce en brechas de inequidad entre mujeres y hombres. Esto quiere decir que las brechas de género son las diferencias desproporcionadas en el acceso a las oportunidades de desarrollo económico, político, social, cultural, educativo, así como en el acceso a recursos y bienes tangibles y no tangibles. Sin embargo, éstas pueden reflejar no solamente una desproporción considerable en el acceso a bienes materiales, sino también relacionada con el poder de decisión que tengan sobre éstos y así como en el ejercicio de derechos y con la calidad de vida.

El INMUJERES define las brechas de género de la siguiente manera:

<<Diferencias de condiciones y tratamiento entre hombres y mujeres que conllevan una desigualdad en la distribución de costos y beneficios, en el acceso a servicios y recursos, en la capacidad de control y en la participación e intervención en la toma de decisiones>>. (INMUJERES, 2004 p.37)

Las brechas de género son muchas y se presentan en diversos ámbitos. Pueden ser medibles a partir de indicadores y datos sujetos de interpretación, tales como las estadísticas, censos, documentos normativos, normas institucionales, resultados de diagnósticos o investigaciones que contengan metodologías correctamente estructuradas, que posibiliten tanto la medición en el acceso a recursos y oportunidades así como que permitan la interpretación cualitativa”.

Elaboración propia, retomada del *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango. Durango, México. 2010.*

✓ *IV Conferencia Mundial de la Mujer: Declaración y la Plataforma de Acción de Beijing (1995)*

Aunque éstas han implicado un proceso de varios años para su implementación, en primera instancia se observa que la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, que es la Ley Suprema para el Estado Mexicano dentro del ordenamiento jurídico del país, ha sido reformada en diversos momentos<sup>5</sup> a fin de hacer explícitos los derechos que ésta otorga a las mujeres y los hombres mexicanos.

Encontramos que los artículos primero y cuarto constitucionales, formulan señalamientos explícitos a la prohibición de discriminar a partir de las diferencias.

El Artículo Primero constitucional marca, entre otros puntos, que:

**“...queda prohibida toda discriminación motivada por** origen étnico o nacional, el **género**, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas.”

Mientras que el Artículo Cuarto Constitucional explicita que **“el varón y la mujer son iguales ante la ley”**. Asimismo, el Artículo Segundo constitucional hace énfasis en la política del desarrollo y respeto de los pueblos indígenas, mandatando específicamente impulsar la participación de las mujeres y salvaguardar su integridad y dignidad en todo momento.

En segunda instancia, dentro de la jerarquía normativa mexicana, los tratados internacionales “están por encima de las leyes y en segundo plano con respecto a la Constitución”<sup>6</sup>. Igualmente, derivadas de ésta última, se encuentra la normativa federal que actualmente cuenta con una serie de leyes que la regulan y obligan a la federación y

---

<sup>5</sup> En 1974 se reformó el artículo 4 Constitucional que explicitó que *el varón y la mujer son iguales ante la ley*. Así como en ese mismo año se realizaron modificaciones constitucionales importantes al respecto de la incorporación de los derechos de las mujeres.

<sup>6</sup> De acuerdo con la Suprema Corte de Justicia de la Nación, a partir de la interpretación del Artículo 133 constitucional en la resolución dictada por ésta en 1999 con respecto al amparo en revisión 1475/98 <http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/cconst/cont/13/cj/cj7.htm>  
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/cconst/cont/3/cj/cj7.htm>

a los estados a cumplir con las medidas y normas que posibiliten tanto disminuir las brechas de género como fomentar una transformación positiva de la sociedad y de sus estructuras para generar condiciones de igualdad en los hechos, es decir, se establecen obligaciones para construir, aplicar y evaluar políticas públicas en todos los ámbitos, que permitan cristalizar los mandatos centrales tanto de la Constitución como de los tratados internacionales firmados por México y las leyes derivadas.

Asimismo, se entrecruzan las obligaciones del estado emanadas del Artículo 26 constitucional, que marcan la pauta para la cimentación de un sistema de planeación democrático, regulado por la Ley de Planeación, que establece la obligatoriedad de que Ejecutivo Federal conduzca las actividades de planeación que se plasmarán en el Plan Nacional de Desarrollo, del cual se derivarán, a su vez, los programas sectoriales en congruencia con el mismo. El Plan Nacional de Desarrollo especifica los objetivos nacionales, las estrategias y prioridades del desarrollo integral y sustentable del país<sup>7</sup>.

En este sentido, el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, instituye como eje transversal al desarrollo humano sustentable y cinco preceptos de política pública que se encuentran relacionados entre sí: Estado de Derecho y seguridad; Economía competitiva y generadora de empleos; Igualdad de oportunidades; Sustentabilidad ambiental; Democracia efectiva y política exterior responsable.

Dentro del eje 3. *Igualdad de Oportunidades*, se ubica al *sub eje 3.5 Igualdad entre mujeres y hombres*<sup>8</sup>, del cual deriva el *Objetivo 16* que plantea:

“Eliminar cualquier discriminación por motivos de género y garantizar la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres alcancen su pleno desarrollo y ejerzan sus derechos por igual”<sup>9</sup>.

Para poder cumplir con este objetivo, se plantean nueve estrategias que se traducen en políticas públicas que posibiliten su ejecución.

---

<sup>7</sup> Artículo 21 de la Ley de Planeación.

<sup>8</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010. Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, 2007. P. 209

<sup>9</sup> *Ibíd.* P. 211

La primera estrategia del sub eje 3.5 *Igualdad entre mujeres y hombres*, es la 16.1, que explicita la firma de un acuerdo con los tres órdenes de gobierno, en el cual se comprometieron a asumir el **principio de igualdad** como eje rector de sus planes y acciones<sup>10</sup>. Asimismo, la quinta estrategia -16.5-<sup>11</sup>, se plantea entre otros puntos, “**combatir la discriminación hacia las mujeres en el ámbito laboral**”. Mientras que la octava estrategia -16.8)-<sup>12</sup> se enfoca a “estrechar los vínculos entre los programas para la erradicación de la pobreza y los programas para la igualdad de oportunidades y **la no**

---

<sup>10</sup> “ESTRATEGIA 16.1 Construir políticas públicas con perspectiva de género de manera transversal en toda la Administración Pública Federal, y trabajar desde el Ejecutivo Federal, en el ámbito de sus atribuciones, para que esta transversalidad sea posible también en los gobiernos estatales y municipales.

Como un primer paso para lograr la equidad entre mujeres y hombres, los tres órdenes de gobierno han firmado un acuerdo mediante el cual se comprometen a asumir el principio de igualdad como eje rector de sus planes y acciones.

De esta forma, se busca crear las condiciones para que todas las personas tengan las mismas oportunidades de desarrollar su potencial y se conviertan en artífices de su propio bienestar.

Para ello, se generarán canales permanentes de consulta, participación, seguimiento y rendición de cuentas, con el propósito de propiciar la igualdad entre los géneros. El primer paso es garantizar la igualdad en el acceso a los servicios de salud y educativos, a la vivienda, al desarrollo sustentable, al empleo bien remunerado y el derecho a una vida libre de violencia”. *Ibidem*.

<sup>11</sup> “ESTRATEGIA 16.5 Combatir la discriminación hacia las mujeres en el ámbito laboral.

Para fortalecer la igualdad de oportunidades laborales, se garantizará la aplicación de las leyes que ya existen y se promoverá la actualización de las que aún lo necesitan, para asegurar que el embarazo y la maternidad no sean impedimento para obtener o conservar un empleo; para que, a trabajo igual, el pago sea igual, trátense de mujeres o de hombres, y desde luego para terminar con las prácticas de discriminación y acoso que con frecuencia padecen las mujeres. Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, 2007.” *Ibid*. P 213

<sup>12</sup> “ESTRATEGIA 16.8. Estrechar los vínculos entre los programas para la erradicación de la pobreza y los programas para la igualdad de oportunidades y la no discriminación de la mujer.

Entre la población en condiciones de pobreza, las mujeres tienen todavía menos oportunidades que los hombres. Sufren discriminación y, con mucha frecuencia, son víctimas de violencia dentro y fuera de sus familias. Por eso, se dará preferencia a las mujeres en todos los programas contra la pobreza y en favor de la igualdad de oportunidades.

Se adoptarán medidas para que las mujeres reciban un poco más que los varones, con el fin de acelerar la eliminación de disparidades en el acceso a servicios públicos.” *Ibid*. 214

**discriminación de la mujer**”, haciendo énfasis en las acciones que permitan generar igualdad de oportunidades.

De este marco de planeación federal deriva el Programa Nacional para la Igualdad de Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD), que pone “en marcha un enfoque transversal, cuyo objetivo es que la perspectiva de género permee todas las políticas públicas que se implementen en nuestro país”<sup>13</sup>. Asimismo, se hace explícito que éste ha sido elaborado para dar cumplimiento a la *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres* y a la *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*, considerando además las recomendaciones de la *Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer* (CEDAW) y de otros instrumentos internacionales<sup>14</sup>.

Dentro de éste se manifiesta la construcción y existencia de una política nacional de igualdad, que busca, entre otras muchas cuestiones, que las entidades federativas armonicen sus leyes y políticas públicas a partir de la *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres* y con las convenciones y tratados internacionales. Ello se hace manifiesto en el Objetivo Estratégico 1 del PROIGUALDAD, señalando:

“Objetivo estratégico 1: 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.”<sup>15</sup>

Con respecto a las leyes federales que integran el marco normativo de la política pública a favor de la igualdad de género, está la anteriormente mencionada *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*, la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia* y la *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*, mismas que se encuentran en un orden jerárquico superior al propio PROIGUALAD.

---

<sup>13</sup> Programa Nacional para la Igualdad de Mujeres y Hombres 2008-2012. México, 2008 P. 5

<sup>14</sup> *Ibíd.* p. 7

<sup>15</sup> *Ibíd.* P. 20

## Antecedentes y marcos jurídicos estatales

La *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango*, en su Artículo 2, señala que:

**“...queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, género, edad, capacidades diferentes, condición social, condición de salud, religión, opinión, estado civil, o cualquier otra que atenta contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas”.**

Asimismo, su Artículo 12 establece que **“...el varón y la mujer son iguales ante ley”**.<sup>16</sup> Todo ello en armonía con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El estado de Durango ha elaborado marcos normativos que permiten darle impulso y obligatoriedad a la política pública con perspectiva de género a favor de generar condiciones de igualdad, en armonía con la política internacional y nacional. Por lo que

---

<sup>16</sup> Transcripción completa de este artículo de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango: *“ Artículo 12.- El varón y la mujer, son iguales ante la Ley. Esta protegerá la organización y el desarrollo de la familia.*

*No se podrá impedir a nadie el derecho a decidir de manera libre, responsable e informada, sobre el número y espaciamiento de sus hijos.*

*Es deber de los padres preservar el derecho de sus menores hijos a la satisfacción de sus necesidades y a su salud física y mental. La Ley determinará los apoyos a la protección de los menores, a cargo de las instituciones públicas.*

*En el Estado de Durango, todas las personas en la medida de los recursos económicos de la Administración Pública, gozarán de los siguientes derechos:*

*1o.- Protección asistencial a la maternidad y a la infancia, cuando así lo requiera la situación económica de una o de otra;*

*2o.- Prestación de servicios médico-asistenciales y funerarios a personas indigentes; y*

*3o.- Otorgamiento de becas cuando se trate de estudiantes indigentes que se hayan distinguido por su aprovechamiento y puedan así continuar sus estudios y perfeccionar sus conocimientos en los centros de educación media y superior.”*

hoy en día se cuenta con la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, que “tiene por objeto regular y garantizar el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres mediante los mecanismos institucionales y de aceleramiento para la igualdad así como a través de las políticas públicas de equiparación que permitan en el estado, la materialización de la igualdad sustantiva o real en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres”.<sup>17</sup>

El responsable de dirigir y operar las políticas públicas en materia de igualdad sustantiva<sup>18</sup> es el estado, a través del Instituto de la Mujer Duranguense, siendo el Ejecutivo Estatal el responsable de conducirla y determinarla<sup>19</sup>, ello implica diseñar, aprobar e implementar acciones a favor la igualdad sustantiva y sus principios rectores, que para su materialización requiere de medidas especiales entendidas como:

“el conjunto de acciones de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad sustantiva de hecho entre mujeres y hombre. Las cuales cesarán cuando se alcance dicha igualdad”<sup>20</sup>;

Asimismo, en el instrumento arriba señalado, se puntualiza que:

“...se deben efectuar la planeación y previsión para Incorporar en los Presupuestos de Egresos del Estado la asignación de recursos para el cumplimiento de la Política de igualdad.”<sup>21</sup>

La *Ley que Crea el Instituto de la Mujer Duranguense* enmarca las obligaciones que éste tiene para dar cumplimiento a la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, así como la convergencia que debe haber de parte de todas las instancias de gobierno dependientes del Ejecutivo Estatal.

---

<sup>17</sup> Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango, Artículo 1

<sup>18</sup> La igualdad sustantiva dentro de esta ley se refiere a la generación de políticas públicas y acciones para otorgar derechos y que posibiliten la igualdad en la vida práctica y cotidiana, que debe contemplar además los siguientes aspectos: la igualdad jurídica, la igualdad de oportunidades y la igualdad salarial.

<sup>19</sup> *Ibíd.* Artículo 15

<sup>20</sup> *Ibíd.* Artículo 6, I

<sup>21</sup> *Ibíd.* Artículo 15, VII

La política de género en el estado se ha transversalizado dentro de algunas otras leyes, como es el caso de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Durango*, donde se hace explícito que:

“la política de desarrollo social y humano se sujetará a los principios rectores de universalidad, integralidad, equidad, solidaridad, participación, sustentabilidad, libertad, subsidiaridad y transparencia”<sup>22</sup>.

Asimismo, reconoce conceptos como la desigualdad de género, la transversalidad de esta perspectiva en la política social, así como las políticas compensatorias, la distribución eficiente de recursos que garanticen la equidad y la calidad de vida y se hace explícito que debe buscarse la equidad de género dentro de ésta<sup>23</sup>.

## **Desglose de los marcos jurídicos**

### **Marcos Normativos Internacionales**

- ✓ Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)
- ✓ Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer (1952)
- ✓ Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966)
- ✓ Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966)
- ✓ I Conferencia Mundial de la Mujer (1975)
- ✓ Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres (CEDAW) (1979) (México la firma en 1980 y la ratifica en 1981)
- ✓ Segunda Conferencia Mundial de la Mujer (1980)
- ✓ Protocolo facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres
- ✓ Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (Conferencia Belem Do Pará) (1994)
- ✓ Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (1994)

---

<sup>22</sup> Ley de Desarrollo Social para el Estado de Durango, Artículo 4

<sup>23</sup> *Ibíd.* Artículo 7, XVIII, XXI, XXII, XXIII y XXIX

- ✓ IV Conferencia Mundial de la Mujer: Declaración y de la Plataforma de Acción de Beijing (1995)
- ✓ Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- Convenio número 100 sobre igualdad de remuneración de 1951.
- Convenio número 111 sobre la discriminación en el empleo y ocupación de 1958.
- Convenio número 122 sobre la política de empleo de 1964.
- Convenio número 183 sobre protección de la maternidad de 2000.
- Convenio número 156 sobre responsabilidades familiares de 1981.
- Convenio número 171 sobre el trabajo nocturno de 1990.
- Convenio número 142 sobre desarrollo de los recursos humanos de 1975.
- Convenio número 158 sobre terminación de la relación de trabajo de 1982.

## **Marcos Normativos Nacionales**

- ✓ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- ✓ Ley del Instituto Nacional de las Mujeres
- ✓ Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- ✓ Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
- ✓ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- ✓ Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos
- ✓ Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- ✓ Ley de Planeación
- ✓ Ley Federal del Trabajo
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012
- ✓ Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012
- ✓ Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- ✓ Norma Oficial Mexicana 190 (Organización Mundial de Salud) (aborda el asunto del acoso y el hostigamiento sexual)
- ✓ Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
- ✓ Legislación penal, civil, familiar

## **Marcos Normativos Estatales**

- ✓ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango
- ✓ Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango
- ✓ Ley de las Mujeres para una Vida sin Violencia
- ✓ Ley que Crea el Instituto de la Mujer Duranguense
- ✓ Ley de Desarrollo Social para el Estado de Durango
- ✓ Ley Estatal de Prevención y Eliminación de la Discriminación
- ✓ Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango

## Marco contextual

La construcción de la política de igualdad es cíclica, ya que depende también de los propios movimientos gubernamentales que tienen como origen los procesos democráticos. Es por ello que cada gobierno establece y/o fortalece las políticas dirigidas hacia la población que representa, así como a partir de los marcos normativos que rigen también la construcción de la misma.

En este sentido, el gobierno de Durango comenzó a implementar una política de igualdad desde el sexenio anterior, impulsada por el entonces Gobernador C.P. Ismael Hernández Deras, continuada por el actual CP, Gobernador Jorge Herrera Caldera, fortaleciendo las acciones tendientes a una política de igualdad a nivel estatal, mediante el establecimiento de una nueva cultura institucional y una innovadora gestión pública desde una perspectiva de género, misma que se regirá a partir de los principios de igualdad, equidad y no discriminación, que serán insertados en todas las esferas de las dependencias del Ejecutivo Estatal, armonizando así, las políticas internacionales, nacionales y estatales de las que emana esta reestructuración.

En muchas ocasiones las normativas institucionales, impiden el avance de las mujeres a nivel profesional, familiar y persona, por lo que el conocer y diagnosticar cómo funcionan las estructuras de organización de las dependencias, permite contar con elementos para potenciar el trabajo de mujeres y hombres mediante la transformación de los elementos que impiden de las y los trabajadores al interior de las dependencias.

El *Instituto de la Mujer Duranguense* (IMD) ha puesto en marcha una política pública acorde al cumplimiento de su mandato legal. El Artículo 19 de la *Ley de Igualdad de Mujeres y Hombres del estado de Durango* señala que:

“Corresponde al Instituto de la Mujer Duranguense, en materia de la presente ley:

- Coordinar las acciones para la transversalidad de la perspectiva de género, así como crear y aplicar el Programa, con los principios que la ley señala”
- IV. Coordinar los programas de igualdad entre mujeres y hombres de las dependencias y entidades de la administración pública estatal;

- V. Formular propuestas a las dependencias competentes sobre la asignación de los recursos que requieran los programas de igualdad entre mujeres y hombres; VI. Efectuar el procedimiento de acompañamiento sustantivo;...
- XI. Determinar lineamientos para el diseño políticas públicas en la materia...”

Como ya se mencionó, *la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, tiene como eje rector buscar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, es decir, busca “regular y garantizar el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres mediante los mecanismos institucionales y de aceleramiento para la igualdad, así como a través de las políticas públicas de equiparación que permitan en el estado, la materialización de la igualdad sustantiva o real en los ámbitos público y privado, promoviendo el empoderamiento de las mujeres”<sup>24</sup>.

A fin de materializar estas acciones y “acelerar la igualdad a través de las políticas públicas de equiparación que permitan en el estado, la materialización de la igualdad sustantiva o real en los ámbitos público y privado”, el IMD propone implementar el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* dentro de la administración pública, a fin de lograr materializar la igualdad sustantiva al interior de sus instituciones.

---

<sup>24</sup> Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del estado de Durango, Artículo 1.

## Identificación de la problemática

El primer paso para la construcción, elaboración y puesta en marcha de una política pública, se da a partir de identificar el problema específico que busca resolverse.

En este sentido, y dando continuidad y coherencia a las acciones ya mencionadas en el apartado anterior con respecto a las políticas públicas de igualdad que se han impulsado en el estado de Durango, es importante acotar que durante la gestión gubernamental anterior, se implementaron políticas de igualdad de género que posibilitaron la identificación las principales problemáticas en este ítem.

Durante el 2008 se realizaron dos diagnósticos que arrojaron una radiografía de la condición y posición de las mujeres que habitan en la entidad. Así, actualmente el Instituto de la Mujer Duranguense cuenta con dos documentos que representaron el punto de partida para la implementación de políticas enfocadas a mejorar la condición de las mujeres, particularmente en lo que respecta a su desarrollo económico en condiciones de igualdad. Estos dos documentos son:

→ Diagnóstico Estatal de la Mujer. Instituto de la Mujer Duranguense. Bismark. Durango, México. 2008.

→ Diagnóstico sobre la transversalidad de la perspectiva de género en el diseño e implementación de políticas públicas en el Estado de Durango. Instituto de la Mujer Duranguense. Hipatia, Género y Desarrollo S.C. Durango, México, 2008.

Asimismo, los marcos legales que actualmente existen en Durango, son instrumentos muy valiosos para fortalecer las acciones en materia de equidad e igualdad, ya que éstos representan ejes guía fundamentales para su implementación y seguimiento, todo ello con el fin de mejorar las condiciones de vida las mujeres y hombres del estado, ya que se reconoce que la situación de la población es aún precaria en algunos rubros, siendo las mujeres quienes han estado más rezagas en la inserción al desarrollo y en el ejercicio de sus derechos.

Para abordar el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango* al que se debe el presente documento, se presenta de manera introductoria un diagnóstico que muestra un panorama general de la población del estado de Durango.

# Situación general de las mujeres y hombres en el estado de Durango

## Población, familias, viviendas y educación

Los Resultados Preliminares del Censo de Población y Vivienda 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), registran un total de 1 632 860 habitantes en el estado de Durango. De éstos, 828 797, 51 por ciento son mujeres 804 063 y 49 por ciento son hombres, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 1. Mujeres y hombres en Durango**

Total	Mujeres	Hombres
1 632 860	828 797	804,063

Fuente: Resultados preliminares del Censo de Población y Vivienda 2010, INEGI 2010.

Es importante acotar que el desarrollo de la descripción poblacional de las mujeres y los hombres de Durango, se basa principalmente en los datos del INEGI del 2000 y 2005, ya que a finales del 2010 únicamente ha publicado la población total de mujeres y hombres, pero aún no se cuenta con los datos desagregados por edad y otras variables.

Así, la población de Durango se caracteriza por ser joven en términos relativos, ya que los grupos de edad que están comprendidos entre los 15 y 19 años suman el 39.8 por ciento del total de jóvenes; entre los 20 y 24 años, el 31.8 por ciento; y entre los 25 y 29 años, el 28.4 por ciento. En los tres grupos de edad la población femenina es mayor que la masculina. Es importante resaltar que el grupo quinquenal de edad con mayor presencia femenina es aquel con edades que oscilan entre los 10 y 14 años, con 84,406 mujeres.

La densidad poblacional media en el Estado es de doce personas por kilómetro cuadrado. Asimismo, la población está integrada por 24,934<sup>25</sup> personas hablantes de alguna lengua

<sup>25</sup> Enciclopedia de los Municipios, del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/durango/>

indígena mayores de 5 años; de ellos, el 50.4 por ciento corresponde a mujeres. En el grupo de edad comprendido entre los 5 y 9 años se localiza el mayor número de mujeres con habla indígena, con el 16.7 por ciento. La principal lengua es el Tepehuan, que cuenta con 21,720 hablantes, mientras que el resto pertenecen al Náhuatl y al Tarahumara.

En cuanto al espacio territorial ocupado, el 67 por ciento de la población en la entidad vive en zonas urbanas, mientras que sólo el 33 por ciento vive en áreas rurales.

Los hogares que el INEGI registra en el 2005 son 360,308, de los cuales, el 22.6 por ciento tienen una jefatura femenina y el 77 por ciento están identificados con una jefatura masculina. El tipo de familia que prevalece en los hogares jefaturados por una mujer es el nuclear (68.2 por ciento), muy por encima del promedio nacional en las mismas condiciones (50.2 por ciento).

El 44.8 por ciento de las madres duranguenses ha contraído matrimonio, en tanto que el 35.8 por ciento vive en unión libre. Durango es uno de los estados con mayor tasa global de fecundidad a nivel nacional, con una tasa de 2.2 por ciento, en comparación con la más baja que pertenece al Distrito Federal, que es de 1.7 por ciento<sup>26</sup>. En el uso de anticonceptivos, la entidad ocupa el lugar 21 a nivel nacional, donde el 70.2 por ciento de las mujeres<sup>27</sup> en edad fértil los usan. A nivel estatal, al menos un 35 por ciento de mujeres tiene de 3 a 7 hijos, particularmente las mujeres de 30 años para arriba; de ellas, aproximadamente el 11 por ciento tiene de 5 a 7 hijos<sup>28</sup>.

En el 2005 el INEGI identificó 352,652 viviendas, de las cuales el 90.8 por ciento disponen de agua entubada, 83.8 por ciento tienen drenaje y 96.1 cuenta con energía eléctrica.

Respecto a la esperanza de vida (INEGI, 2008), los varones duranguenses promedian 72.2 años, mientras que las mujeres viven 76.8 años, lo que significa que ellas viven alrededor de 4.6 años más que los hombres. Lo anterior es ligeramente favorable para

---

<sup>26</sup> Mujeres y Hombres en México 2009. Decimo Tercera Edición. INEGI. Instituto Nacional de las Mujeres. Aguascalientes, 2009. P. 17

<sup>27</sup> *Ibíd.* P. 20

<sup>28</sup> Anuario Estadístico Durango 2008, INEGI, con datos del II Censo de Población y Vivienda 2005. Incluso hay mujeres en edad productiva que tienen más de 7 hijos hasta 13.

estos últimos respecto con la media nacional, puesto que los varones tienen una esperanza de vida de 71.8 años y las mujeres de 77.2 años. Las mujeres de Durango tienen una esperanza de vida menor a la media nacional.

La población de entre 1 y 14 años representa el 33 por del total en el estado; en este grupo de edad se registran 104.6 varones por cada 100 niñas, hecho que supera ligeramente la media nacional (104.1 niños por cada 100 niñas).

El promedio de escolaridad en el estado es de 8 años, equivalentes al segundo grado de secundaria. Esta cifra es virtualmente equiparable a la media nacional (8.1 años). Del total de educandos que terminaron la primaria, el 52.9 por ciento son mujeres, mientras que del total de la matrícula que culminó sus estudios es de 53.1 por ciento.

A pesar de que Durango es una entidad con una escolaridad promedio semejante a la media nacional, conforme aumenta el grado escolar son menos las personas que continúan con su formación académica. De acuerdo con el INEGI, 22 de cada 100 personas cursó la secundaria, 11 de cada 100 finalizó sus estudios de educación media-superior, 8 de cada 100 concluyó estudios superiores y sólo 1 de cada 100 tiene estudios de post-grado. La población sin escolaridad es únicamente del 5.3 por ciento para ambos sexos, colocándose Durango como uno de los estados con menores brechas de género en este aspecto.

## Actividades económicas de la población

Según datos del censo del 2000, en Durango, la Población Económicamente Activa (PEA) asciende a 591,506 personas, de las cuales el 67.8 por ciento son varones y el 32.2 por ciento son mujeres, cifras muy similares a la media nacional (62.8 por ciento hombres y 37.2 por ciento mujeres). La PEA entre los 15 y 29 años suma 199,414 personas; así, los jóvenes representan un poco más de una de cada tres personas que componen la fuerza laboral de la entidad.

La Encuesta de Ocupación y Empleo (ENOE) del I trimestre de 2010, realizada por el INEGI, señaló que en el estado de Durango se registraron 555,180 personas ocupadas, calculando que existe una tasa de desocupación de 5.68 puntos. A nivel nacional esta cifra representó un 5.33 por ciento, lo cual indica que en la entidad ésta se encuentra más alta que la media en México. Se calcula que el 25 por ciento de la población en Durango, se encuentra ubicada en la ocupación del sector informal.

Según datos de la Secretaría del Trabajo, en el 2008<sup>29</sup>, del total de mujeres que desarrollaron una actividad remunerada, la mayor parte de ellas (44.1 por ciento) percibió entre 1 y 2 salarios mínimos, en tanto que la mayor concentración se dio en los varones, quienes obtuvieron en promedio más de 10 salarios mínimos (75.8 por ciento). A nivel estatal, se identifica que hay un diferencial salarial de 1,250 pesos mensuales, es decir que el grupo poblacional de los hombres recibe 1,250 pesos más que el grupo poblacional femenino, mientras que en el resto de la República esta diferencial salarial es de alrededor de 389 pesos.

Las principales fuentes de empleo formal para los varones son la construcción, las actividades agropecuarias, empleadores y comunicaciones y transportes, mientras que las mujeres se ocupan principalmente en el sector comercio al por menor y otras actividades no especificadas. Cabe señalar que los varones empleadores representan el 67.8 por ciento de dicha categoría, mientras que las mujeres sólo constituyen el 32.2 por ciento.

---

<sup>29</sup> Diagnóstico sobre la transversalidad de la perspectiva de género en el diseño e implementación de políticas públicas en el Estado de Durango. Instituto de la Mujer Duranguense. Hipatia, Género y Desarrollo S.C. Durango, México, 2008.

El porcentaje de la fuerza de trabajo con respecto a la población en edad de trabajar, ha registrado un crecimiento sostenido entre las mujeres a partir del 2006, al pasar de alrededor del 32 por ciento a poco menos del 34 por ciento.

## Índices de Desarrollo Humano en Durango

El Estado de Durango cuenta con un Índice de Desarrollo Humano (IDH), del 0.8045, mismo que es ligeramente superior a la media nacional (0.8031). La entidad ocupa la décima quinta posición respecto a las demás entidades federativas. De acuerdo con el Informe de Desarrollo Humano 2007-2008 (PNUD), el IDH de la entidad es similar al de países como Bulgaria (0.824) y Malasia (0.811).

En términos generales se puede afirmar que Durango registra un nivel de Desarrollo Humano Medio. Solamente tres municipios cuentan con un Desarrollo Humano Alto: Durango, Gómez Palacio y Lerdo, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Municipios de Durango con más alto IDH**

Municipio	IDH
Durango	0.8295
Gómez Palacio	0.8120
Lerdo	0.7978

Fuente: Indicadores de Desarrollo Humano y Género. PNUD, 2006

Por otro lado, el Índice Relativo de Género (IDG) en el estado de Durango es del 0.7857, lo que ubica a la entidad en el lugar 17 a nivel nacional. Cabe destacar que en 2003, Durango fue la novena entidad que más perdió en materia de desarrollo humano por desigualdades de género. Ello además se explica en la disparidad mostrada dentro de la entidad, ya que mientras que el municipio de Durango ocupa la posición 59 de entre 2,418 municipios del país -sobre los que existe información disponible-, el municipio de

Mezquital, que se ubica en el último lugar del estado, ocupa la posición 2,339 a nivel nacional.<sup>30</sup>

## Violencia de género

Los datos reportados en la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de Relación en los Hogares 2006 (ENDIREH 2006), muestran que la fuente de violencia más frecuente contra las mujeres es aquella originada por su pareja: 35.1 por ciento de las mujeres con más de quince años dicen haber sufrido violencia a lo largo de su relación. De cada 100 mujeres de quince o más años, 18 han sido objeto de violencia en espacios comunitarios o públicos, mientras que de cada 100 mujeres que trabajan, 24 han experimentado algún incidente en el ámbito laboral.

Durante el año 2006, en Durango 7 de cada 10 mujeres reportaron algún incidente de violencia hacia su persona, siendo la violencia emocional la más representativa en la entidad.

**Tabla 3. Violencia hacia las mujeres en Durango 2006**

Porcentaje de mujeres de 15 años o más, casadas o unidas que sufrieron más de un incidente de violencia por su pareja	Durango	Nacional
Emocional	40.6	32
Económica	26.3	22.9
Física	11.8	10.2
Sexual	6.9	6.0

Fuente: Inmujeres-INEGI-UNIFEM-FEVIM-CEFEMIN, Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2006.

<sup>30</sup> PNUD, 2006

Estas cifras muestran que las mujeres duranguenses enfrentan situaciones importantes de violencia en sus diferentes manifestaciones, mismas que merman el desarrollo y el crecimiento estatal y nacional, puesto que las estadísticas superan la media nacional.

## **Síntesis de la problemática general**

Las cifras mostradas indican que existen importantes rezagos entre la población masculina y femenina de la entidad, ya que si bien, el acceso a la educación básica y media es marcadamente equitativo, ello no se refleja en el ámbito laboral, económico, y en las condiciones reproductivas de las mujeres y de las familias mismas, ya que ellas al acceder al trabajo remunerado se encuentran en condiciones de desventaja frente a los varones, mismas, que están relacionadas con la maternidad, con las múltiples manifestaciones de violencia de género, con las creencias culturales y sociales acerca de los roles masculinos y femeninos que en los hechos impide el avance de las mujeres tanto a nivel individual como colectivo, lo cual se refleja también en sus ámbitos de trabajo y de interacción cotidiana.

En este sentido, las instituciones del estado de Durango no escapan a esta realidad, particularmente en lo que se refiere a las condiciones laborales y salariales entre los géneros.

Recordando que uno de los mandatos de la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres* del estado de Durango es impulsar acciones que generen **igualdad sustantiva**, que implica la *igualdad jurídica, la igualdad de oportunidades y la igualdad salarial*, es imperativo que las acciones a favor de la igualdad, la equidad y la no discriminación inicien al interior de la administración pública, ya que al modificarse las instituciones de una sociedad determinada, se detonan las transformaciones culturales y sociales de la población en la que se encuentran integradas.

Así, mediante la realización de este *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, se cumple con el primer paso de la identificación de la problemática que da pauta a la selección y establecimiento de las soluciones de las circunstancias que generan desigualdad, inequidad y discriminación al interior de las mismas.

## Marco conceptual

Los conceptos cultura institucional y gestión pública, para la elaboración de este proyecto, se entenderán como:

- **Cultura institucional**

Son los significados y valores predominantes al interior de una institución, basados en sus normas internas, las formas en que éstas se aplican así como en la definición de los postulados que definen la identidad de la misma, a través de la exposición de su misión, visión y ejes éticos o valores rectores de las actividades a las que se deben. Para el Instituto Nacional de las Mujeres la cultura institucional es:

“un proceso, tiene su origen y su historia. También influye en ella el contexto en el que se desarrolla su trabajo... *por lo que...* si en la sociedad existe el sexismo y la desigualdad entre los sexos, hasta en las instituciones más progresistas habrá discriminación hacia las mujeres”<sup>31</sup>

La definición de cultura institucional se acota por lo tanto a lo que dentro de éstas se considera como lo correcto y/o lo incorrecto dentro del actuar institucional y de sus miembros, lo cual se manifiesta a través de las normas internas que la regulan, pero está relacionada también con la interpretación que de éstas hagan las y los directivos (o gerencias), con la visión del mundo que tenga el personal y de la interacción que haya como resultado de todos estos elementos. Al interior de cada institución hay un sistema de significados compartidos, que está relacionado también con la estructura que ésta tenga y en cómo se comunican unos con otros - ya sea de manera informal o mediante la comunicación interna oficial o formal-.

---

<sup>31</sup> INMUJERES. Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública. México, 2002 P. 13

- **Gestión Pública**<sup>32</sup>

El concepto se enfoca básicamente en la búsqueda de resultados concretos dentro de la administración pública, basados en la evaluación del desempeño y en la definición de los resultados que buscan obtenerse por parte del personal de las instituciones, implica la modificación de los *estilos gerenciales*<sup>33</sup> dentro de las instituciones públicas. Es una nueva corriente dentro de las propuestas de análisis de la administración pública, que busca la eficiencia, como consecuencia de la medición de la competencia y de los mecanismos de transparencia que se apliquen, así como a través de la existencia de una estructura de incentivos. La nueva gestión pública, vista desde una perspectiva de género, busca construir un nuevo aparato público dentro del cual exista conciencia y convicción sobre la necesidad de aplicar y llevar a cabo acciones que generen igualdad de oportunidades y mejoren la condición de las mujeres y de los hombres que trabajan para el gobierno del estado, con base en una nueva ética dentro de la administración pública estatal, basada en los principios de equidad, igualdad y no discriminación.

---

<sup>32</sup> La definición de este concepto se retoma de *“Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango”*, acotada como definición introductoria del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango.

<sup>33</sup> Cita retomada del *“Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango”*, elaborada por Hipatia, género y desarrollo, S.C. <<Se retoma la definición del concepto *estilos gerenciales* del texto del Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública del estado de Durango, en el que se explica de la siguiente manera: “Las corrientes de estudio de la administración pública y su puesta en práctica, actualmente han sufrido cambios e innovaciones en sus prácticas, basados en los modelos organizativos que plantean un nuevo modelo de gestión gubernamental, que entre otras cuestiones, esboza el concepto gerencial basado en un esquema que busca ser más eficiente. En este sentido, un(a) gerente se define como la persona que se encarga de guiar el trabajo de los demás para cumplir con los objetivos planteados dentro de una organización y/o institución pública. Los estudios de estas corrientes han llegado a la conclusión de que existen estilos gerenciales muy diversos, que tienen relación no solamente con las características personales de quien ocupa un puesto gerencial, sino en gran medida éstos se vinculan con las estructuras y procesos de las instituciones (u organizaciones) en las que se encuentran insertos. Por lo que en este caso se trata de identificar cuáles son las características de estos estilos gerenciales al interior de las instituciones de Durango y a su vez analizar si las estructuras y procesos internos permiten la inserción en estos puestos y estilos de mujeres y hombres de manera equitativa, lo cual conlleva a observar si son valorados o no de la misma manera.”>>

Estos conceptos permiten reconocer dos aspectos fundamentales dentro de las instituciones de gobierno. Por un lado, se refiere a valores, conceptos y reglas que las instituciones gubernamentales construyen para estructurar la interacción interna y externa de las y los ciudadanos a los que se deben, así como la de las y los funcionarios públicos que las integran; es decir, la cultura institucional está relacionada con las normas establecidas dentro de un sistema social organizado para cumplir una función específica o lograr un objetivo establecido.

El concepto de gestión pública trasciende al de cultura institucional<sup>34</sup> debido a que está completamente relacionado con el de administración pública, ya que a través de ésta se busca poner en marcha las políticas públicas. Se entiende entonces que la gestión pública es un medio para lograr un objetivo macro gubernamental, que debe atender a una cultura institucional que permita, por lo tanto, operar eficazmente bajo las estructuras constitucionales y legales, los objetivos, metas, programas y proyectos que buscan atender para, entre otros puntos, mejorar las condiciones de la población de la entidad.

En este sentido, las políticas públicas a favor de las mujeres se encuentran insertas de manera transversal en los niveles federal, estatal y municipal a través de las leyes, planes y programas que mandatan realizar acciones en todos los ámbitos de gobierno, que generen condiciones de equidad e igualdad entre mujeres y hombres.

Para poder cumplir con este mandato, uno de los espacios primordiales a transformar son precisamente las instituciones de gobierno.

Ello implica, abordar el cambio y la innovación en la gestión pública mediante la transformación positiva de la cultura institucional, donde las reglas, las conductas, la comunicación, las herramientas de gestión y las y los funcionarios públicos que la llevan a cabo sean incluyentes y que por lo tanto posibiliten la existencia de relaciones de igualdad al interior y al exterior de las mismas.

---

<sup>34</sup> O cultural organizacional, que es el término conceptual que ha analizado las implicaciones de las organizaciones de diversas características

## **Marco gubernamental del Gabinete Legal del gobierno de Durango**

El gobierno de Durango cuenta con 13 secretarías que dependen directamente del Ejecutivo Estatal, éstas son:

- © Secretaría General de Gobierno (SG)
- © Secretaría de Seguridad Pública (SSP)
- © Secretaría de Finanzas y de Administración
- © Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SECOPE)
- © Secretaría de Salud (SS)
- © Secretaría de Trabajo (ST)
- © Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGDR)
- © Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa
- © Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO)
- © Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOE)
- © Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente (SEMARNAT)
- © Secretaría de Educación (SEED)
- © Secretaría de Turismo (ST)

Asimismo, existen organismos descentralizados que también dependen del Ejecutivo Estatal:

- © Comisión de Aguas del Estado
- © Dirección de Pensiones del Estado de Durango
- © Instituto de la Mujer Duranguense
- © Instituto Duranguense de la Juventud
- © Instituto de Cultura del Estado de Durango
- © Sistema Estatal de Desarrollo Integral de la Familia (DIF)
- © Instituto de Vivienda del Estado de Durango (IVED)
- © Colegio de Bachilleres del Estado
- © Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Durango (CECyTED)
- © Universidades estatales

Es importante comentar que el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, se base principalmente en el análisis de las trece dependencias del gobierno del estado, por lo que aunque existen un par de referencias a los órganos descentralizados, éstos no fueron estudiados a fondo. No obstante es importante comentar que la transversalización de género, para que sea exitosa y se fortalezca en su totalidad, conviene aplicarla en todo el aparato de gobierno.

# **Resultados de la aplicación y análisis del Cuestionario de Cultural Institucional en la Administración Pública Estatal (APE)**

## **Ejes de análisis**

Para identificar las problemáticas de desigualdad, inequidad y discriminación que se presentan al interior de las instituciones de la administración pública estatal, se aplicó un cuestionario anónimo al personal que labora dentro de dependencias que conforman el Gabinete Legal del Gobierno de Durango, descrito en el apartado anterior.

Se realizó un análisis de las políticas internas dirigidas al personal de las instituciones, que permitiera arrojar el contexto específico en que se presentan.

En este sentido se indagó en los siguientes ejes:

- Clima laboral,
- Comunicación incluyente,
- Selección del personal,
- Salarios y prestaciones,
- Promoción vertical y horizontal,
- Capacitación y formación profesional,
- Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional
- Hostigamiento y acoso sexual.

## Características Generales

De la muestra representativa, el 74 por ciento fueron mujeres y 26 por ciento hombres del total de participantes.

Las instituciones y/o sectores del gobierno de Durango que participaron respondiendo el cuestionario son las siguientes:

**Tabla 4. Dependencias del Ejecutivo Estatal que participaron con respuestas del cuestionario**

<b>Dependencias del Ejecutivo</b>
Fiscalía General del Estado
Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural
Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas del Estado
Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa.
Secretaría de Desarrollo Social del Estado (SEDESOE)
Secretaría de Educación del Gobierno del Estado (SEED)
Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente
Secretaría de Seguridad Pública
Sector Salud del Gobierno del Estado

Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

El perfil de experiencia de trabajo de las personas entrevistadas es el siguiente:

**Imagen 1. Años de trabajo en el sector público del Estado**

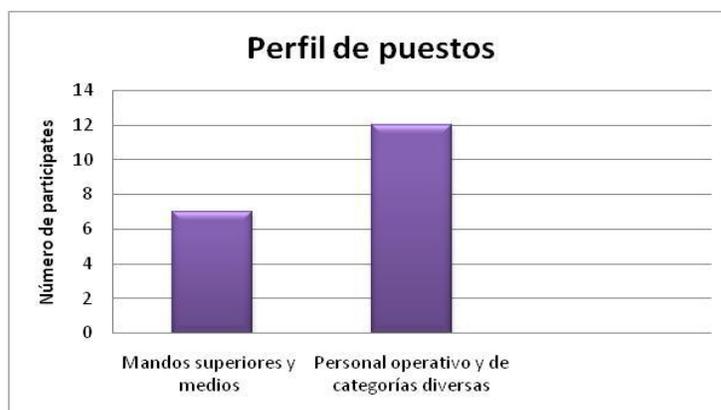


Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Estos datos arrojan que un porcentaje considerable de las y los servidores públicos que participaron respondiendo el cuestionario, tiene una importante experiencia de trabajo en el sector público.

En cuanto a los perfiles de los puestos de las personas que participaron, éstos se muestran variados:

**Imagen 2. Perfil de Impuestos**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia

## Resultados sobre el perfil sociodemográfico de la Administración Pública Estatal

En primera instancia las y los entrevistados cuentan con el siguiente perfil de edades:

**Imagen 3. Edades de personas entrevistadas**



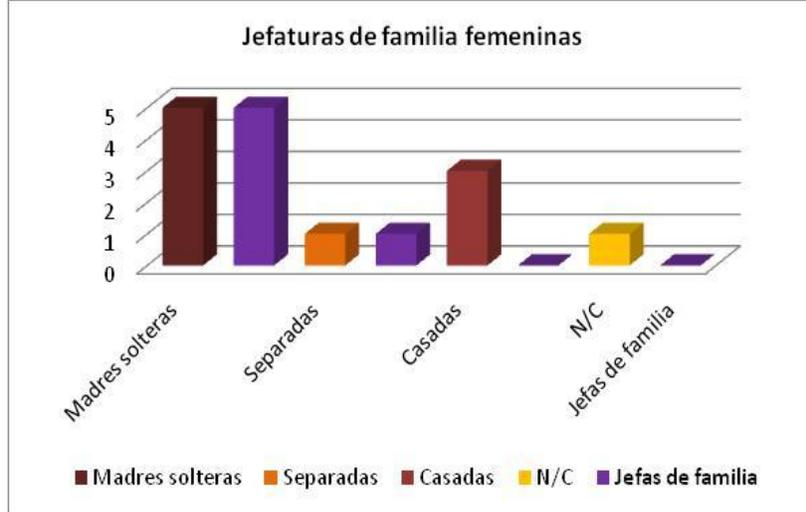
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Con base en este universo de respuestas, 26 por ciento son solteras (os), 32 por ciento están casados(as), 5 por ciento divorciados(as), 5 por ciento separadas (os) y el 26 por ciento no contestó la pregunta correspondiente.

Respecto a quienes respondieron tener hijos, el 21 por ciento tiene un hijo, el 21 por ciento tiene dos hijos, y el 21 por ciento tiene tres hijos. Ello significa que el 63 por ciento de las personas entrevistadas tienen hijos.

Dos de los hombres entrevistados que dijeron estar casados, sólo uno afirmó ser jefe de familia, mientras que dos no refirieron su estado civil, mientras que el restante es soltero y no es jefe de familia. En cuanto a las mujeres que contestaron el cuestionario –que fueron una mayoría-, los datos con respecto a su situación familiar y su estado civil o de pareja, son los siguientes:

**Imagen 4. Jefaturas de familia femeninas**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Como puede observarse, la mayoría de ellas son madres solteras, y tanto ellas como las separadas son a su vez jefas de familia, mientras que ninguna de las mujeres que refirieron ser casadas son jefas de familia.

En cuanto al nivel de estudios, 5 por ciento de las personas que contestaron el cuestionario estudiaron hasta la secundaria, 16 por ciento hasta la preparatoria, 53 por ciento estudiaron una licenciatura y el 26 por ciento tienen un posgrado.

## **Análisis del conocimiento del marco jurídico en materia de género**

32 por ciento de las personas entrevistadas afirmaron conocer la existencia de la *Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres* y del *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012*, mientras que el 68 por ciento dijo no conocerlos. En cuanto a la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*, 37 por ciento conoce de su existencia y 73 por ciento no.

## **Resultados por eje analizado**

En este apartado se analizan los resultados de la aplicación del Cuestionario Institucional en la Administración Pública Estatal (APE), con base en los ejes trazados por la metodología de transversalización, ya que a partir del desglose por temáticas, es posible formular las propuestas para la transformación en la Cultura Institucional y la Gestión Pública en la entidad.

En este sentido, la interpretación de cada uno parte de una previa definición que permita trazar una ruta de comprensión que la vincule con las propuestas *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.

### **1. Clima laboral.**

Para fines de este documento, este concepto se entenderá como las características de la institución en sus formas de dirección, sus normas, sus políticas internas hacia el personal y las finalidades que le dan sentido a su existencia.

Está relacionado directamente con la percepción que las y los trabajadores tienen de la institución y de sus condiciones laborales. De alguna manera es subjetiva, es decir, en cómo cada integrante interpreta tanto las normas y las formas en que se aplican.

También está relacionado con todos los elementos implicados en el proceso de gestión y con los efectos de la cultura institucional que prevalece y que le da su identidad a la misma.

Igualmente se determina por las características del personal que labora en cada una de las instituciones.

Con respecto a este apartado, se interpretan los siguientes ítems relacionados con el clima laboral que se identifica al interior de las dependencias.

**1.1 Voluntad política.** En este contexto se refiere a la puesta en marcha de la política pública que se propone implantar. Dentro de una institución no es una cuestión de voluntad personal, sino de realizar compromisos formales y cumplirlos, como agente mismo en la operación de la transformación institucional planteada, ya que solamente a partir de ésta es posible implantar una estrategia, proyecto o política. Sin embargo, es importante reconocer que para que ello sea posible debe haber sinergia con los equipos responsables de implantarla y con las y los beneficiarios de la misma.

## Resultados

Del total de personal de las secretarías que participaron en las respuestas del cuestionario, el 32 por ciento afirma que en su institución hay un área administrativa que aborda los temas de género y el 63 por ciento dice que no la hay, el restante 5 por ciento no contestó a la pregunta sobre el tema.

**1.2 Capacitación.** En el marco de la política pública para la transversalización de la perspectiva de género en las instituciones del gobierno de Durango, se entiende como la generación de procesos que a las y los trabajadores y actores implicados en el mismo les posibiliten la obtención de conocimientos, el desarrollo de habilidades y cambios de actitudes para contribuir al proceso de cambio en la cultura institucional que se plantea desde una perspectiva de género.

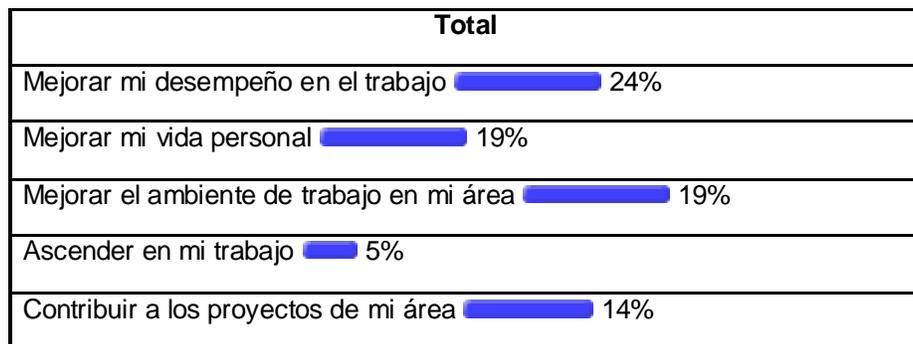
Los contenidos para que logren insertarse como agentes del cambio se refieren al conocimiento de los principios de igualdad de género y no discriminación, vinculándolos a su vez con el marco institucional en el interactúan. Asimismo, puede referirse también a la capacitación técnica o a la que permita desarrollar las competencias laborales de las y los trabajadores en condiciones de equidad, que posibilite nivelar el acceso a las oportunidades de desarrollo profesional.

## Resultados

Con respecto a la capacitación en temas de género, el 26 por ciento de este universo afirmó haber recibido cursos y talleres con perspectiva de género, mientras que el 74 por ciento afirma que nunca ha recibido una capacitación al respecto del tema.

De quienes sí recibieron capacitación en el tema, resaltan la utilidad que hasta el momento de la entrevista ha tenido para ellas y ellos el haber participado en estas actividades de capacitación:

**Imagen 5. Resultados**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

A pregunta expresa, las y los participantes en el cuestionario, respondieron si tenían o no interés en recibir capacitación en género, de los cuales 5 por ciento contestó que no y el 79 por ciento contestó que sí tenía interés, mientras que el 16 por ciento no contestó.

Por lo tanto, se identifica un interés importante por parte de las y los funcionarios públicos en capacitarse en el tema, lo cual conlleva indicios significativos para la voluntad de aplicación de la transversalización de género en las dependencias del gobierno estatal. Asimismo, habrá que ubicar las resistencias que se presenten, por lo que habrá que trabajar tanto con quienes sí tienen interés como con quienes no lo tienen, para poder lograr consensos y voluntad.

1.3 **Identificación de los desequilibrios de género.** Éstos se refieren al análisis del acceso en los hechos a los mismos derechos y oportunidades para las mujeres y los hombres dentro de la institución. En este sentido se analiza el análisis en el acceso a la capacitación para mejorar sus habilidades y herramientas en los servicios que se prestan, si es o no equitativo o se encuentra desequilibrado a partir de las diferencias de género, así como también es importante, en su momento, cruzar datos en cuanto los sueldos y salarios que perciben las mujeres y los que perciben los hombres a partir de un mismo nivel de puesto.

## Resultados

Con respecto al ambiente laboral, los cuestionarios aplicados arrojan que no hay suficiente respeto a los preceptos de igualdad entre mujeres y hombres al interior de las instituciones. En este sentido, se observa que un 16 por ciento considera que no lo hay, mientras un 32 por ciento percibe que sí lo hay pero no siempre, y el 42 por ciento piensa que sí lo hay. El 10 por ciento no quiso contestar a esta pregunta.

**Imagen 6. En mi institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre mujeres y hombres**

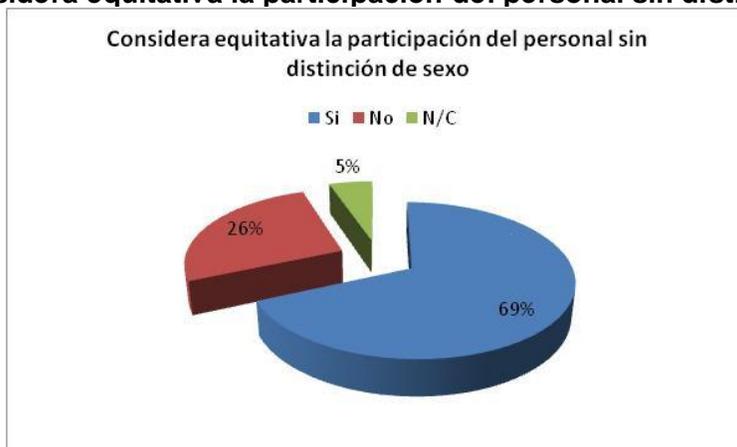


Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Se interpreta que en los hechos, la igualdad entre mujeres y hombres como valor, no es respetado a nivel general, es decir, las variables en las que ello se manifieste pueden ser muchas, pero a nivel de apreciación genérica, este valor ético no es compartido o llevado a la práctica de manera generalizada, se identifica una considerable resistencia.

Como complemento a lo anterior, el 26 por ciento de las personas entrevistadas opina que no hay una participación equitativa entre mujeres y hombres, lo cual es un signo de desigualdad a este nivel, y aunque si bien el porcentaje de este desequilibrio es menor con relación a la percepción del respeto al valor de la igualdad de género, es considerable la mención de que no hay participación equitativa.

#### **Imagen 7. Considera equitativa la participación del personal sin distinción de sexo**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Similar a lo anterior, hay una consideración del 16 por ciento en cuanto a que las opiniones de las mujeres y de los hombres no son respetadas por igual. Las respuestas que marcan el eje: *Sí, poco*, se interpretan a su vez en el sentido de que no siempre es respetada la opinión sin distinción de género. Ello es significativo, porque entonces conlleva a la necesidad de observar y reconocer en qué situaciones sí se respetan las opiniones por igual y en cuáles no se respetan.

**Imagen 8. En mi institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**1.4 Aplicación de las herramientas de género.** Para el presente diagnóstico este tema se refiere a identificar si al interior de la institución existen y se aplican herramientas para analizar la situación de las mujeres y hombres a su interior de manera desagregada por género, a fin de plantear soluciones que generen condiciones de equidad dentro de la organización.

## Resultados

Los resultados de este apartado no se derivan de la aplicación del cuestionario, ya que esto se refiere a las herramientas existentes al interior de cada institución y del gobierno del estado en general, por lo tanto el análisis de este apartado se da con base en la información plasmada en el Portal de Transparencia y Acceso a la Información que administra la Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa (SECODAM), quien cumple con los mandatos legales de proporcionar información a la ciudadanía sobre las actividades de las instituciones de gobierno y acerca del manejo de los recursos públicos.

Los resultados del análisis de la información que se proporciona en dicho portal web, son que, en primera instancia, no hay una publicación de datos del personal que ocupa los niveles de puestos por debajo de las jefaturas de departamento. Es decir, solamente están incluidos los datos de quienes ocupan los mandos medios y superiores -lo cual es un acierto, ya que además puede identificarse de manera fácil si son mujeres u hombres quienes se desempeñan en cada una de las unidades a su cargo-. Sin embargo, la descripción de sus currículos no es homogénea, ya que en muchos casos éstos no se encuentran en la página web, y en los casos en los que sí están, a pesar de tener una imagen visual homogénea, el formato de presentación de los estudios y actividades no es igual en todos, lo cual en ocasiones dificulta la identificación de las competencias, habilidades y conocimientos de cada funcionaria y funcionario en esos cargos.

Actualmente las dependencias no cuentan con herramientas que permitan analizar la situación de mujeres y hombres al interior de las instituciones en cuanto a salarios y prestaciones de todo el personal en su conjunto, ni siquiera entre los mandos medios y superiores, ya que si bien se encuentra publicada la tabulación de la nómina del gobierno estatal, descrita a partir del desglose de los niveles y puestos existentes, los montos mínimos y máximos en cada una de éstos son considerablemente variables dentro de un mismo puesto o nivel (con excepción de la del Ejecutivo Estatal por ser el único que ocupa el puesto). Entre más se baja en la tabulación, los montos mínimos y máximos se alejan más, tal y como se presenta en las siguientes tablas<sup>35</sup>:

---

<sup>35</sup> Estos datos se obtuvieron en el mes de diciembre de 2010 en la página de la SECODAM.

[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,65523&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&idDe=8](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,65523&_dad=portal&_schema=PORTAL&idDe=8)

**Tabla 5. Percepción Neta**

<b>NIVEL</b>		<b>PUESTO</b>	<b>MONTO MINIMO</b>	<b>MONTO MAXIMO</b>
Personal Mando	de	Gobernador del Estado*	\$ 81,630.94	\$ 81,630.94
Personal Mando	de	Alta Dirección*	\$ 58,986.78	\$ 75,950.18
Personal Mando	de	Dirección Ejecutiva*	\$ 21,250.65	\$ 51,402.34
Personal Mando	de	Coordinación Ejecutiva*	\$ 11,036.98	\$ 34,711.02
Personal Mando	de	Coordinación	\$ 5,362.02	\$ 22,952.33
Personal Mando	de	Supervisión	\$ 5,140.88	\$ 17,386.63
Personal Enlace	de	Apoyo y Asesoría a Servidores Públicos de Mando	\$ 6,934.82	\$ 25,841.30
Personal Operativo		Personal Operativo	\$ 2,189.83	\$ 9,610.05
Personal Categorías	de	Educación	\$ 222.00	\$ 51,951.77
Personal Categorías	de	Médicos, Técnicos y Apoyos a los Servicios de Salud	\$ 8,150.02	\$ 40,511.94
Personal Categorías	de	Seguridad, Custodia e Investigación	\$ 5,944.29	\$ 20,369.51

Fuente: Pagina WEB SECODAM

**Tabla 6. Sueldos y Salarios Mensual Bruto**

<b>NIVEL</b>	<b>PUESTO</b>	<b>MONTO MINIMO</b>	<b>MONTO MAXIMO</b>
Personal de Mando	Gobernador del Estado	\$ 113,286.00	\$ 113,286.00
Personal de Mando	Alta Dirección	\$ 75,360.00	\$ 91,755.00
Personal de Mando	Dirección Ejecutiva	\$ 23,099.00	\$ 67,073.00
Personal de Mando	Coordinación Ejecutiva	\$ 8,900.00	\$ 58,487.00
Personal de Mando	Coordinación	\$ 6,178.00	\$ 23,099.00
Personal de Mando	Supervisión	\$ 5,893.00	\$ 17,500.00
Personal de Enlace	Apoyo y Asesoría a Servidores Públicos de Mando	\$ 7,211.00	\$ 28,966.00
Personal Operativo	Personal Operativo	\$ 2,070.00	\$ 8,500.00
Personal de Categorías	Educación	\$ 222.00	\$ 58,840.00
Personal de Categorías	Médicos, Técnicos y Apoyos a los Servicios de Salud	\$ 8,330.00	\$ 48,898.00
Personal de Categorías	Seguridad, Custodia e Investigación	\$ 6,155.00	\$ 12,880.00

Fuente: Pagina WEB SECODAM

**Tabla 7. Prestaciones Mensual Bruto**

<b>NIVEL</b>		<b>PUESTO</b>	<b>MONTO MINIMO</b>	<b>MONTO MAXIMO</b>
Personal Mando	de	Gobernador del Estado	\$ 66,387.00	\$ 66,387.00
Personal Mando	de	Alta Dirección	\$ 49,261.00	\$ 53,835.00
Personal Mando	de	Dirección Ejecutiva	\$ 14,735.00	\$ 41,368.00
Personal Mando	de	Coordinación Ejecutiva	\$ 9,160.00	\$ 31,158.00
Personal Mando	de	Coordinación	\$ 2,356.00	\$ 17,349.00
Personal Mando	de	Supervisión	\$ 2,252.00	\$ 13,127.00
Personal Enlace	de	Apoyo y Asesoría a Servidores Públicos de Mando	\$ 4,209.00	\$ 17,551.00
Personal Operativo		Personal Operativo	\$ 860.00	\$ 7,284.00
Personal Categorías	de	Educación	\$ 124.00	\$ 30,310.00
Personal Categorías	de	Médicos, Técnicos y Apoyos a los Servicios de Salud	\$ 1,883.00	\$ 5,680.00
Personal Categorías	de	Seguridad, Custodia e Investigación	\$ 3,052.00	\$ 19,822.00

Fuente: Pagina WEB SECODAM

En las prestaciones se incluyen los importes que se cubren con una o dos veces al año, divididos entre doce, por concepto de aguinaldo y prima vacacional; así como las aportaciones de seguridad social.

Llama la atención la brecha de montos salariales del personal en general y de manera particular en el sector educativo. El ejercicio del presente *Diagnóstico*, permite observar la necesidad de que cada institución cuente con herramientas desagregadas por género, es decir, que pueda diseñar y capturar en sus bases de datos, los salarios y prestaciones que recibe cada mujer y cada hombre en cruce con los datos de los puestos que ocupan, de tal manera que sea posible identificar si hay pago de salario igual por la misma actividad realizada, ya que en la tabulación publicada en la página web -que representa un punto inicial para el desglose-, se incluye el pago a puestos de diversa índole, no obstante se corre el riesgo de que, de no tener regulados y sistematizados los datos al interior de cada institución al respecto, puedan estarse presentando, por acción u omisión,

desigualdades en los sueldos y prestaciones entre mujeres y hombres. La única forma de medirlos es construyendo las herramientas que permitan sistematizarlos y darles seguimiento para evaluar los avances en materia de igualdad de género<sup>36</sup>.

Asimismo, actualmente no hay herramientas de medición en cuanto al acceso a capacitación y promociones verticales y horizontales del personal, por lo que en los apartados correspondientes se hace mención con respecto del tema. En resumen, hoy por hoy, las entidades del gobierno estatal no cuentan con herramientas de género que posibiliten diagnosticar la situación salarios-prestaciones-género, para, a partir de las mismas, generar estrategias de equidad más específicas<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> En la Guía para la implementación del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública del gobierno de Durango, se incluyen indicadores de seguimiento y herramientas básicas de sistematización con perspectiva de género que podrán adaptarse en cada una de las instituciones, se trata de que éstas sean sencillas para que durante toda la gestión del gobierno estatal pueda facilitarse el seguimiento, de tal forma que pueda medirse el avance del año 1 al año 6 (y posteriores) en materia de igualdad y equidad entre mujeres y hombres.

<sup>37</sup> La implementación de herramientas de género al interior de las instituciones de gobierno es parte de la política nacional y estatal de género emanada de los marcos legales, por lo que será importante considerar las propuestas que sobre las mismas se plasman en el Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública mencionado en la anterior cita.

1.5 **Acciones de reconocimiento al personal que incorpora el principio de igualdad y no discriminación.** Este apartado se refiere a identificar si existen, dentro de las normas institucionales y en los hechos, prácticas que reconozcan la existencia de acciones realizadas por el personal en pro de la igualdad y la no discriminación al interior de las instituciones.

Se trata de observar también si estas normas se encuentran plasmadas en algún código de ética o reglamento que las guíe. En caso de existir, se analiza su contenido ético y en caso de no existir se proponen alternativas para su incorporación.

## Resultados

La normativa interior de las instituciones pudo evaluarse a través del Portal de Transparencia y Acceso a la Información de la *Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa* (SECOMAD)<sup>38</sup>, identificándose lo siguiente:

- © **Secretaría General de Gobierno:** el Portal de Transparencia y Acceso a la Información de la SECOMAD, muestra dos Manuales de Organización de esta dependencia. No obstante, uno de ellos pertenece al del Instituto de Defensoría Pública, y el otro nada más abarca las descripciones organizativas de la Dirección de Gobernación. No hay reglamento en este espacio de difusión de información.
- © **Secretaría de Finanzas y de Administración:** esta secretaría cuenta con un Manual de Organización de la institución, así como con un Manual de Organización del Gasto Público, que además es útil para todas las secretarías del gobierno del estado. No hay algún reglamento publicado en la página web de la SECOMAD.
- © **Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SECOPE):** Tiene un Reglamento Interno y un Manual de Organización. El Reglamento contiene únicamente la

---

38

[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,65472&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,65472&_dad=portal&_schema=PORTAL)

descripción de funciones de los puestos. El Manual contiene, principalmente, la descripción de los puestos y los requisitos para ocuparlos. Solamente al Secretario se le pide que cuente con el valor de la equidad. Se identifica un lenguaje sexista en la descripción de los mismo, dado que en los requisitos para el puestos profesionales siempre se expresa en masculino, y para los puestos de secretaria o de apoyo, siempre hay expresión en femenino, es decir, a través del lenguaje utilizado se da por hecho que las mujeres ocuparán los puestos de apoyo o secretariales: contestar teléfonos, ayudar a sus jefes, y que los hombres son quienes ocuparán los puestos profesionales. Es muy importante modificarlos para añadir un lenguaje incluyente.

- © **Secretaría de Salud:** la página web de la SECODAM publica dos manuales de esta dependencia. Uno es de un hospital: Manual de Organización de Santa María del Oro. En general es positivo su contenido, ya que contiene, entre otros aspectos, políticas de atención a las y los usuarios. No obstante éste no contiene los valores de la equidad, la igualdad y la no discriminación, aunque se explicita el trato respetuoso. Asimismo, estructura de una manera correctamente organizada las funciones que debe cumplir cada una y uno de los funcionarios que ahí laboran.

Por otro lado está el Manual de Organización SSA, mismo que pertenece al funcionamiento de la Secretaría de Salud del gobierno de Durango. Éste incluye el reglamento de la dependencia, el cual define principalmente las atribuciones y funciones de los puestos. El contenido del Manual describe los requisitos con los que se ha de contar para ocupar un puesto. La redacción de estos perfiles es neutra en la mayor parte del texto, por lo tanto no es excluyente. Asimismo, esta Secretaría es la que, de todas las del gobierno del estado, es explícita y clara en cuanto a políticas de equidad de género que se implementan a su interior. Ya que por ejemplo, la Subdirección de Atención a la Salud de la Mujer tiene una política de equidad considerablemente avanzada, así como sus departamentos, ya que no se limita a mandar cuestiones de atención a la salud de las mujeres, sino que hace explícita la necesidad de que mediante la atención y los servicios que se otorguen, se realizarán acciones que erradiquen la inequidad de género en los ámbitos culturales y sociales, así como hace énfasis en la necesidad de que se instrumenten y coordinen la aplicación de presupuestos con equidad de género. Igualmente, en todos los puestos

descritos, se incluye que es necesario que las personas que los ocupen, deban contar con el valor de la equidad en sus funciones.

- © **Secretaría de Ganadería, Agricultura y Desarrollo Rural:** cuenta con Reglamento Interno, mismo que define las áreas y funciones de la Secretaría. También tiene un Manual de Organización que desglosa las funciones de cada puesto, pero no aporta los requisitos que deben cubrirse para ocupar el cargo. En cuanto al contenido de los valores éticos de la equidad, igualdad y no discriminación, únicamente se encuentra la mención explícita al final de la redacción del objetivo, que dice: “...*de tal manera que encuentren vías seguras para alcanzar el progreso con justicia y equidad...*”<sup>39</sup> Más allá de esta mención, durante todo el documento, no vuelve a hacerse alusión a alguno de estos valores. Por otro lado, puede observarse que dentro de las políticas de esta secretaría, con respecto a la atención de usuarias mujeres, aún no cuenta con una visión integral de género, ya que solamente se les ubica como grupos vulnerables sin establecer una visión de fortalecimiento con base en la búsqueda de la erradicación de las brechas de género.
  
- © **Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa (SECOMAD):** cuenta con un Reglamento del Ejecutivo para la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado; éste se centra principalmente en los procedimientos para poner en marcha la Ley de Acceso a la Información. Asimismo, tiene un Reglamento Interno, que se remite a la descripción de funciones por área, no hay descripción de requisitos por puesto. Tampoco hay descripción de preceptos o valores de igualdad, equidad y no discriminación. Finalmente, cuenta con un Manual de Organización, donde sí hay descripción de los requisitos para ocupar cada uno de los puestos, sin embargo, el lenguaje que se utiliza es sexista, ya que se expresa en masculino. En contraste, el lenguaje utilizado en la misión, la visión y los objetivos utilizan un lenguaje neutral. A lo largo del documento, no hay mención sobre valores de equidad, igualdad y no discriminación.

---

<sup>39</sup> SAGDR. Manual de Organización. Durango, P. 9

- © **Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO):** Cuenta con un Manual de Organización, que contiene la descripción de los requisitos para ocupar los puestos dentro de la Secretaría. El lenguaje de este documento es sexista, ya que también especifica las profesiones que se requieren en masculino. Asimismo, las redacciones de la visión y la misión, contenidas en el Manual, son sexistas, ya que solamente se habla en masculino.
  
- © **Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOE):** cuenta con Reglamento Interno, que tiene como objetivo establecer la organización y el cumplimiento de las funciones de la Secretaría. Su lenguaje no es incluyente, pero solamente en uno de sus párrafos contiene lenguaje incluyente. También tiene Manual de Organización, donde se menciona de manera explícita que la Secretaría busca construir un futuro con equidad. En la visión de la institución hace falta un lenguaje incluyente. El Manual contiene la descripción de los requisitos de los puestos. Solamente en 6 de éstos se menciona en los atributos y habilidades requeridos, que quien ocupe el cargo deberá tener sentido de equidad. El lenguaje de la descripción de los puestos es neutral, lo cual es algo positivo, no excluyente. La existencia de áreas y programas que atienden algunos temas de mujeres, hace explícita algunas políticas de igualdad que se operan a través de esta Secretaría.
  
- © **Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente:** esta secretaría cuenta con un Manual de Organización que contiene la descripción de los perfiles que debe tener cada funcionaria o funcionario para ocupar los puestos; para los mandos medios y superiores se pide, entre otros factores, que cuenten con el valor de la equidad. Se considera que este valor y el de la igualdad y la no discriminación, deben agregarse como valores institucionales, así como en la descripción de todos los puestos, ya que debe ser un valor universal para todas y todos quienes ahí laboran y no solamente para ciertos puestos. Aunque es positivo el hecho de que hayan contemplado el valor de la equidad como requisito para ocupar algunos de éstos.
  
- © **Secretaría de Educación:** esta Secretaría tiene un Manual de Organización. En la descripción de la misión que se realiza dentro del mismo, menciona, específicamente, como parte de la misma, “ofrecer una educación de calidad con equidad”, concepto

que se repite a lo largo del documento, siendo la única referencia al respecto de este valor. Contiene también un lenguaje sexista, ya que se enuncia constantemente en masculino. Este Manual únicamente describe las funciones de cada puesto, ya que no contiene los requisitos o perfil para ocupar cada uno de los cargos. Se sobre entiende que el Manual es una extensión del Reglamento Interior, mismo que es mencionado al interior del Manual.

Por otro lado, no hay manual ni reglamento de las siguientes secretarías en la página del Portal de Transparencia y Acceso a la Información de la SECOMAD:<sup>40</sup>

- © Secretaría de Turismo
- © Secretaría de Seguridad Pública
- © Secretaría de Trabajo y Prevención Social

Todas las dependencias se rigen también por los marcos jurídicos federales y por los del estado de Durango, lo cual se hace explícito dentro del portal de transparencia, teniendo así las principales leyes que las regulan:

---

<sup>40</sup> Información retomada a inicios de diciembre de 2010

### **Normativa Federal<sup>41</sup>**

- ✓ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- ✓ Ley Federal de Trabajo

### **Normativa Estatal**

- ✓ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango
- ✓ Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y de Los Municipios
- ✓ Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango
- ✓ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Durango
- ✓ Ley de Hacienda del Estado de Durango
- ✓ Ley General de Catastro para el Estado de Durango
- ✓ Ley de Fiscalización Superior del Estado
- ✓ Ley de Planeación del Estado de Durango
- ✓ Ley para la Administración y Vigilancia del Sistema de Participaciones que abrogó la Ley de Coordinación Fiscal Estatal
- ✓ Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango
- ✓ Ley para la Entrega-Recepción de la Administración Pública del Estado y Municipios

Todas estas leyes son transversales en las instituciones del gobierno federal, sumándose a cada una de éstas las que tienen que ver con los ámbitos de su competencia.

Es importante acotar que todas las dependencias de Durango deben contar con un reglamento interno, tal y como lo señala el Artículo 15 de la *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango*:

*“ARTÍCULO 15. El Gobernador del Estado expedirá los reglamentos interiores de las dependencias los que para su validez se publicarán en el Periódico Oficial.*

*Los titulares de las dependencias y entidades podrán emitir acuerdos y circulares que regulen la organización y funcionamiento de las mismas, de igual forma*

---

<sup>41</sup> Se recurre a éstas cuando algún aspecto no está contemplado en las leyes estatales

*deberán emitir los manuales de organización y de procedimientos, mismos que serán publicados en el Periódico Oficial del Estado”.*

A pesar de ser el Gobernador del estado quien expedirá los reglamentos interiores de las dependencias, éstas están obligadas a elaborar sus contenidos, tal y como se muestra en el Artículo 55 de la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango*:

*“ARTÍCULO 55.- Son obligaciones de las Dependencias y Entidades Administrativas, a que se refiere el Artículo 1º de esta Ley:*

*XI.- Determinar las condiciones generales de trabajo cada período de Gobierno, expidiendo los Reglamentos correspondientes con intervención del Sindicato. Mientras estos Reglamentos no se expidan, se entenderán vigentes las disposiciones legales anteriores”.*

Sin embargo, la *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango*, en su Artículo 30, señala a la *Secretaría de Finanzas y de Administración*<sup>42</sup>, como la coadyuvante para la realización de estas herramientas de gestión y administrativas:

*“ARTICULO 30. La Secretaría de Finanzas y de Administración es la dependencia responsable de la Administración Financiera y Tributaria de la Hacienda Pública del Estado y de brindar el apoyo administrativo que se requiera en las áreas que comprende el Gobierno del Estado.*

*Le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:*

*XXXIX. Dirigir, coordinar y vigilar el cumplimiento de las leyes y reglamentos en materia de organización y métodos, recursos humanos, servicios generales, adquisiciones y suministros;*

*XLII. Auxiliar en la formulación de los anteproyectos de reglamentos internos de las Secretarías;”*

Se sobre entiende que las secretarías del gobierno del estado, al no tener reglamentos internos con respecto a las obligaciones de las y los trabajadores de los mismos, se

---

<sup>42</sup> El nombre de encuentra plasmado de esta manera dentro de la Ley mencionada

remiten a las leyes arriba descritas. Particularmente éstas se encuentran especificadas en los artículos, 17, 59, 60 y 62 de la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango*, así como de manera genérica, en los artículos 16, 17, 20, 21, 22 y 24 de la *Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Durango*.

Por otro lado, tampoco se logró ubicar códigos de ética que rijan la cultura institucional de cada una de las dependencias de gobierno, por lo tanto no puede decirse que existan reglamentos y códigos de ética que normen la interacción laboral de las y los trabajadores del gobierno del estado, ya que si bien existen reglamentos interiores, éstos se limitan a la descripción de las funciones de los puestos en cada área.

Por último, actualmente tampoco existen estímulos y reconocimientos específicos cuando se realizan acciones a favor de la equidad y de la igualdad género, así como a favor de la no discriminación.

#### **1.6 Clima laboral con estilos gerenciales e igualdad de género.**

Las corrientes de estudio de la administración pública y su puesta en práctica, actualmente han sufrido cambios e innovaciones en sus prácticas, basados en los modelos organizativos que plantean un nuevo modelo de gestión gubernamental, que entre otras cuestiones, esboza el concepto gerencial basado en un esquema que busca ser más eficiente.

En este sentido, un(a) gerente se define como la persona que se encarga de guiar el trabajo de los demás para cumplir con los objetivos planteados dentro de una organización y/o institución pública.

Los estudios de estas corrientes han llegado a la conclusión de que existen estilos gerenciales muy diversos, que tienen relación no solamente con las características personales de quien ocupa un puesto gerencial, sino en gran medida éstos se vinculan con las estructuras y procesos de las instituciones (u organizaciones) en las que se encuentran insertos.

Por lo que en este caso se trata de identificar cuáles son las características de estos estilos gerenciales al interior de las instituciones de Durango y a su vez analizar si las

estructuras y procesos internos permiten la inserción en estos puestos y estilos de mujeres y hombres de manera equitativa, lo cual conlleva a observar si son valorados o no de la misma manera.

## Resultados

El 26 por ciento de las personas entrevistadas considera que solamente ingresan a los puestos de decisión los hombres, mientras que el 69 por ciento piensa que no es así y el 5 por ciento no contestó.

**Imagen 9 ¿En mi Institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión.**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En este sentido, haciendo un cruce de datos con los del portal de transparencia del gobierno del estado<sup>43</sup>, donde puede observarse que de las doce secretarías del ejecutivo estatal, todos los titulares son varones, es decir, el ciento por ciento de éstas, mientras que hay dos mujeres titulares de los institutos<sup>44</sup>, que son órganos descentralizados del mismo.

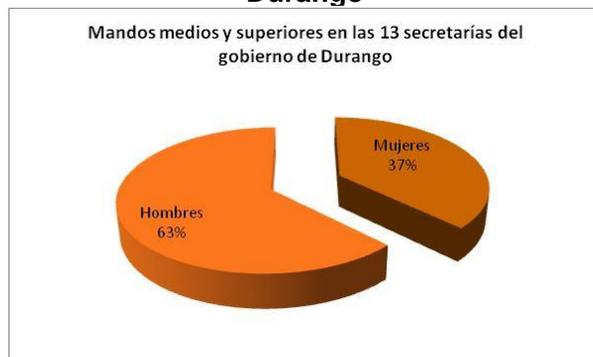
<sup>43</sup>

[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)

<sup>44</sup> Los Institutos que tienen como titulares a mujeres son el Instituto de la Mujer Duranguense y el Instituto de Cultura del Estado de Durango. Son las únicas dependencias del gobierno en las que hay mujeres dirigiéndolas.

En cuanto a los mandos medios y superiores, al interior de las 13 secretarías del gobierno estatal, la participación de mujeres y hombres es casi similar al porcentaje de la Población Económicamente Activa de la entidad<sup>45</sup>. Se ubica que alrededor de 37 por ciento de mujeres en mandos medios y superiores de las dependencias del gobierno de Durango son mujeres y el restante 63 por ciento son hombres.

### Imagen 10. Mandos medios y superiores en las 13 Secretarías del Gobierno de Durango



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Sin embargo, los contrastes en la participación de mujeres y hombres se presentan en a partir de la labor que se desarrolla en cada una de las secretarías. Por un lado, en la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGDR) es donde hay menor participación de mujeres en estos niveles de puestos<sup>46</sup>, donde de 39 puestos que van de subsecretarios hasta jefaturas de departamento, únicamente dos están ocupados por mujeres, mientras que el resto está ocupado por hombres, lo cual representa un 5 por ciento de mujeres y un 95 por ciento de hombres. De estos dos cargos en los que mujeres desempeñan sus funciones, uno es como encargada de una Subsecretaría<sup>47</sup>, más no como titular; en el otro caso se trata de una jefatura de departamento.

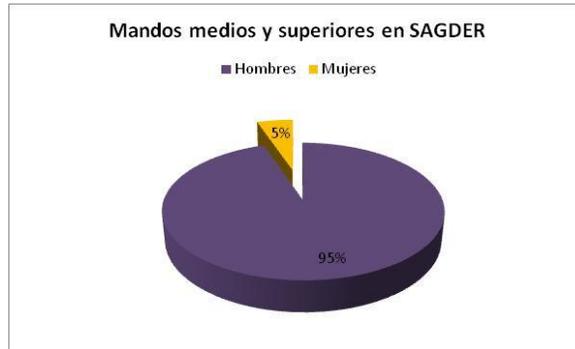
<sup>45</sup> Según datos del INEGI del Censo de Población y Vivienda del 2000, el 32.2 por ciento de la Población Económicamente Activa de Durango es de mujeres.

<sup>46</sup>

[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,65529&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&idDep=8&idTipo=2&idTem=8](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,65529&_dad=portal&_schema=PORTAL&idDep=8&idTipo=2&idTem=8)

<sup>47</sup> Estos datos se tomaron a principios de diciembre de 2010.

### Imagen 11. Mandos medio y superiores en SAGDR

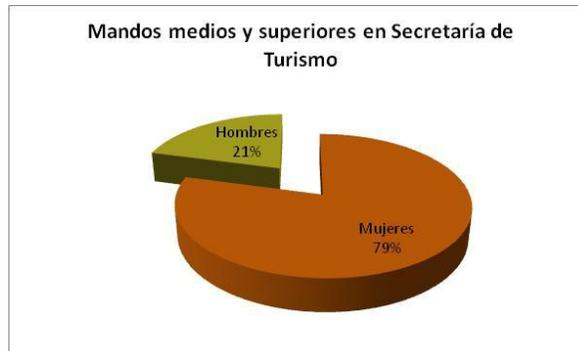


Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En el extremo se ubica la Secretaría de Turismo, en donde de 24 personas de las que se encuentran ocupando actualmente los puestos de mandos medios y superiores, 19 son mujeres y 4 hombres.

Entre ambas secretarías se encuentran una serie de variables que a continuación se presentan en gráficas<sup>48</sup>:

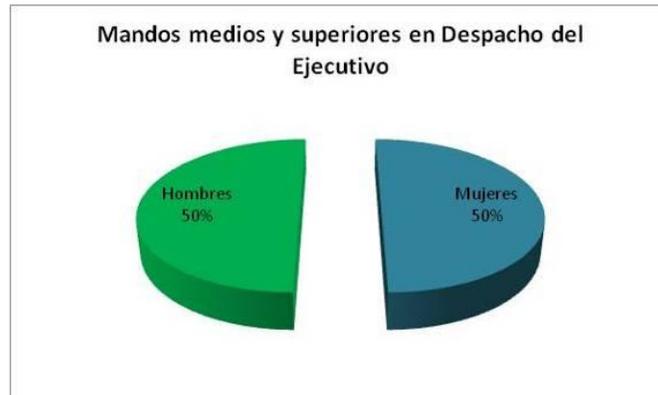
### Imagen 12. Mandos medios y superiores en Secretaría de Turismo



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

<sup>48</sup> La fuente de información de las siguientes gráficas también emana del portal de transparencia del gobierno del estado arriba citado. Los datos fueron tomados los primeros días de diciembre, sin contar los puestos que en ese mes se encontraban *acéfalos*, por lo tanto los cálculos se hicieron sobre el total de puestos ocupados.

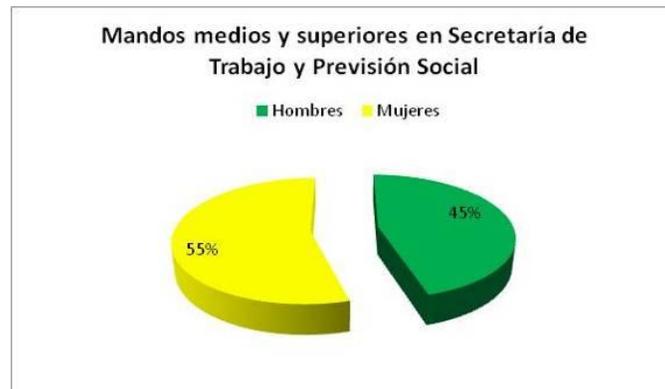
**Imagen 13. Mandos medios y superiores en Despacho del Ejecutivo**



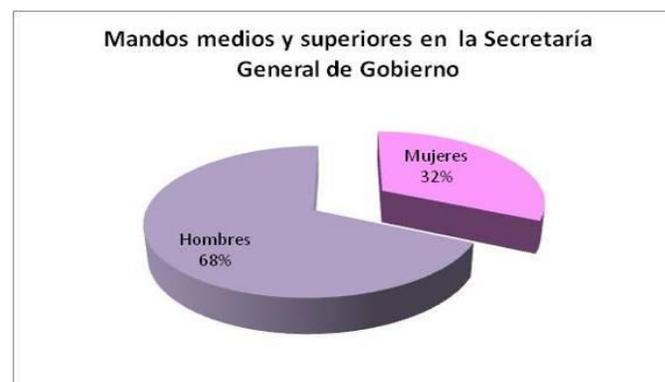
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 14. Mandos medios y superiores en Secretaría de Trabajo y Previsión Social**

Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

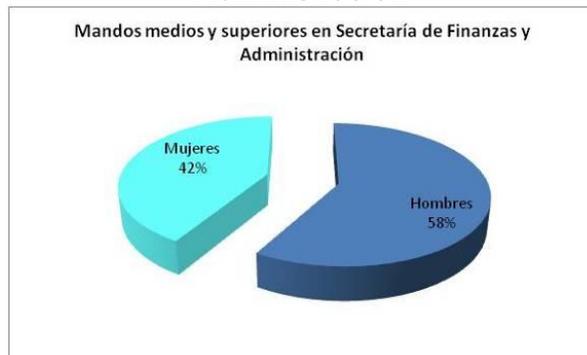


**Imagen 15. Mandos medios y superiores en la Secretaría General de Gobierno**



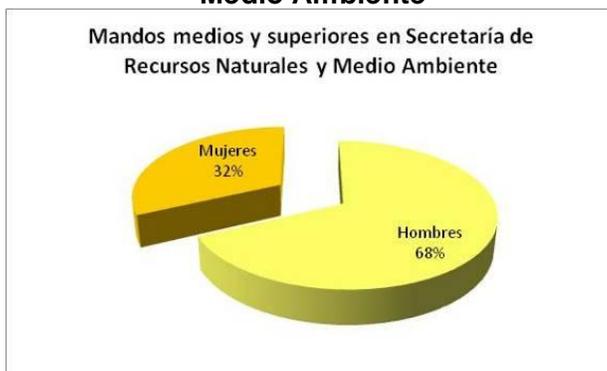
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

### Imagen 16. Mandos medios y superiores en Secretaría de Finanzas y de Administración



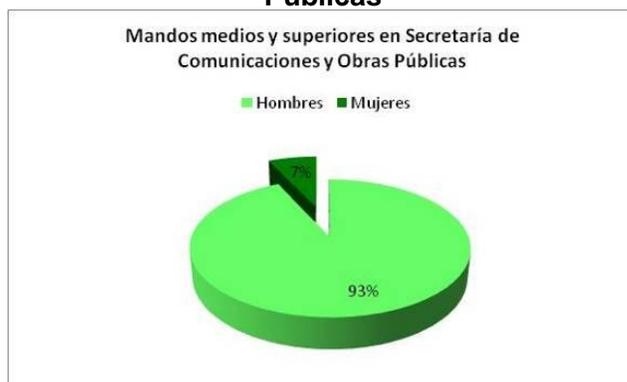
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

### Imagen 17. Mandos medios y superiores en Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente



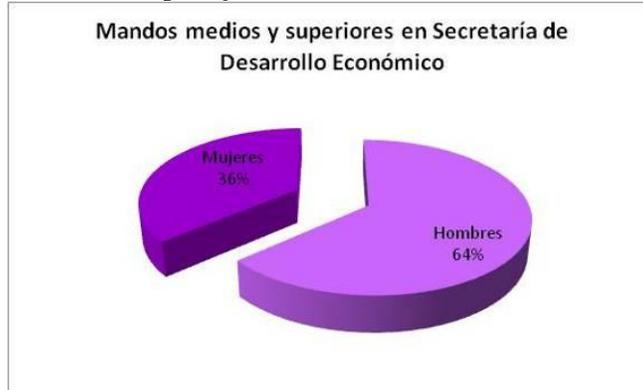
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

### Imagen 18. Mandos medios y superiores en Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas



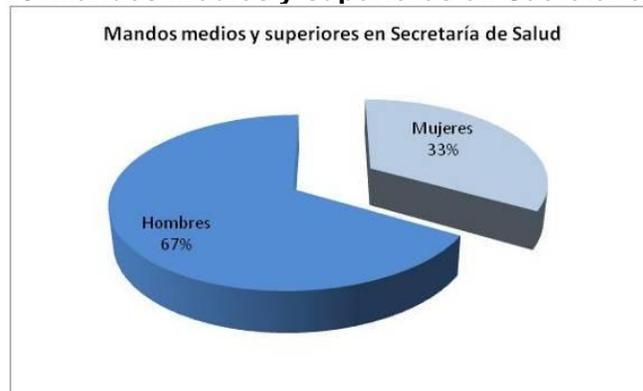
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 19. Mandos medios y superiores en Secretaría de Desarrollo Económico**



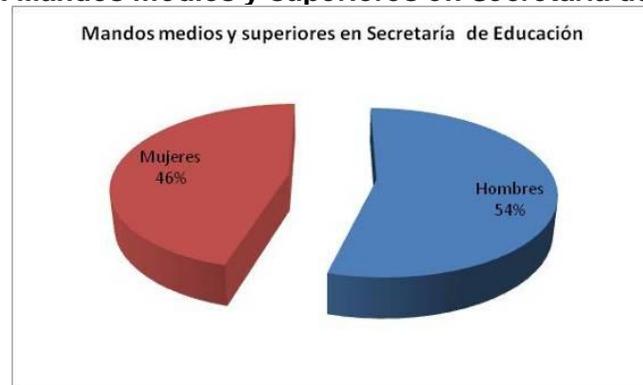
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 20. Mandos medios y superiores en Secretaría de Salud**



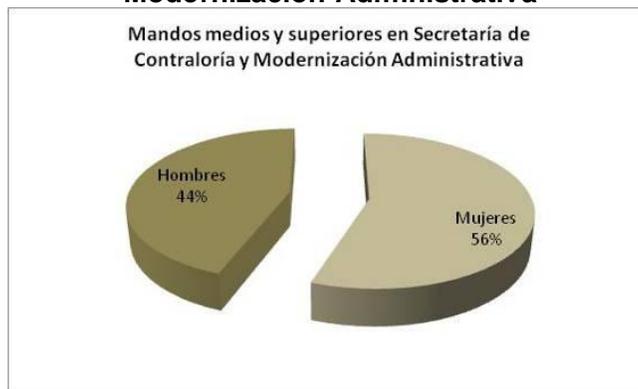
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 21. Mandos medios y superiores en Secretaría de Educación**



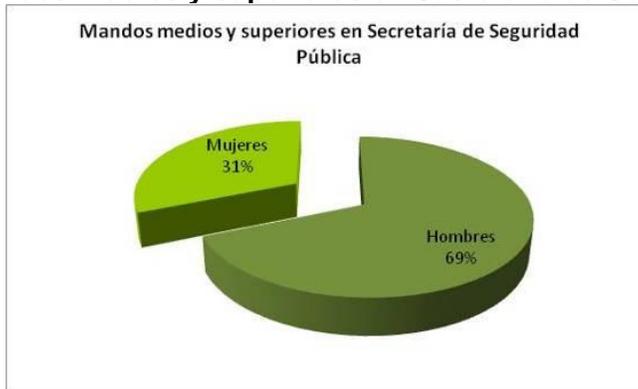
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 22. Mandos medios y superiores en Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa**



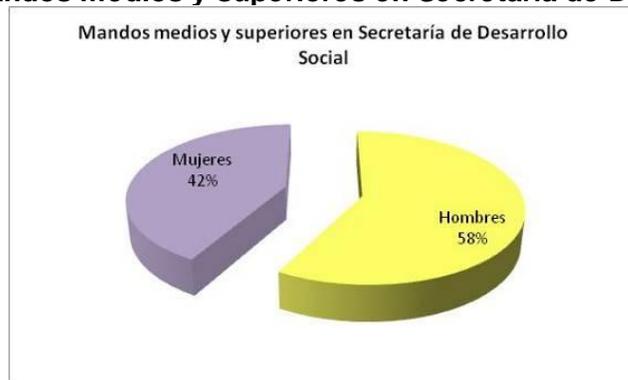
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 23. Mandos medios y superiores en Secretaría de Seguridad Pública**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

**Imagen 24. Mandos medios y superiores en Secretaría de Desarrollo Social**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

## 1.7 Diseño y aplicación de políticas de liderazgo y estilos gerenciales con igualdad de género.

A partir de la identificación de los estilos gerenciales dentro de las instituciones, es necesario diseñar y aplicar políticas de liderazgo con perspectiva de género que construyan estilos gerenciales enfocados a establecer condiciones de igualdad de género al interior de las instituciones.

En este sentido, para la parte diagnóstica, únicamente se trata de analizar qué estilos se manifiestan y si existen rasgos que incluyan acciones para la igualdad y la no discriminación.

### Resultados

Con respecto a la identificación de un trato diferenciado a partir del ser hombre o del ser mujer, no se observó que exista una discriminación en el mismo. El 79 por ciento de las personas que contestaron el cuestionario, no perciben que exista esta situación, el 10 por ciento percibe que sí existe pero que no es lo común, mientras que el 11 por ciento no contestó. Así, puede inducirse que los estilos gerenciales son respetuosos, pero que no existe una consciencia explícita de género, ya que si se cruza con las respuestas referentes a si son respetadas las opiniones de hombres y mujeres por igual, se identifica una variable que puede ser interpretada en cuanto a que se trata con respeto a las y los trabajadores pero que aún a pesar de ello, cuando se trata de escuchar a las y los subalternos, no se lo hace de la misma manera.

**Imagen 25. En mi situación las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Por otro lado, pero en complemento a lo anterior, se observa que la percepción de las cargas de trabajo por género es tal y como se muestra en la siguiente gráfica:

**Imagen 26. La carga de trabajo y la asignación de responsabilidades ¿son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Estos datos nos muestran que a pesar del respeto en el trato, las cargas de trabajo no son iguales entre mujeres y hombres aun teniendo el mismo nivel de puesto. Por lo que en este sentido, los resultados marcan una estrategia crucial para integrar a las normativas de los cargos gerenciales (mandos medios y superiores), la obligatoriedad para que las cargas de trabajo entre mujeres y hombres sean equitativas.

## 2 Comunicación incluyente

La comunicación es una vía mediante la cual una sociedad enuncia y sostiene sus valores, que estructura y lleva a la práctica de diversas formas, siendo el lenguaje uno de los medios que permiten reforzar identidades y comportamientos.

Por lo que para analizar de qué forma se manifiestan las relaciones de género, es importante identificar los valores culturales y las actividades a través de las cuales éstos se expresan y se promueven. La comunicación pone de manifiesto los puntos de vista de la masculinidad y feminidad y cómo éstos expresan los valores culturales dominantes.

Dado que dichos valores culturales se explicitan mediante ella, generalmente ésta guía las inequidades, por lo que es básico identificar que la comunicación institucional, social y personal sostiene el “*status quo*” cuando no se hace consciente la manera en que se enuncian las ideas, lo cual deriva en perpetuar las inequidades.

Dentro del presente contexto de análisis se especifica que la comunicación incluyente se refiere a la comunicación desde una perspectiva de género, es decir, la que a través del lenguaje se hacen presentes las mujeres, omitiendo las generalizaciones que invisibilizan a un género.

Asimismo, tiene que ver con la comunicación personal, como por ejemplo la observancia en cómo se utiliza el lenguaje para denotar o reconocer a alguien. También incluye la comunicación social e institucional, en la que a través de la difusión de sus normas, propuestas y acciones, tome en cuenta la presencia de ambos géneros, sus necesidades, demandas y cualquier circunstancia que incluya la visión de todos sus integrantes.

## **Resultados**

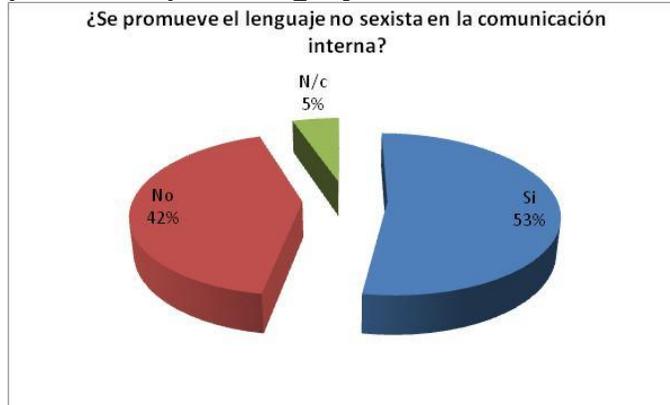
En cuanto a este tema, su análisis se divide en comunicación formal y comunicación informal, ambas manifestadas al interior de la institución. En este sentido, la comunicación formal es la que se genera de manera institucional u oficial, mientras que la informal es la que se da a través de la interacción cotidiana: durante reuniones oficiales y no oficiales, convivios, pláticas entre compañeras y compañeros de trabajo, y cualquier manifestación de expresiones verbales y no verbales.

Como pudo observarse en el punto 1.5 *Acciones de reconocimiento al personal que incorpora el principio de igualdad y no discriminación*, el lenguaje institucional que se utiliza en algunas dependencias es sexista al referirse en masculino a los actores que integran las instituciones, mientras que en otras tiende a ser neutral, por lo que no se caracteriza por ser incluyente de manera general.

En cuanto a las percepciones que las y los entrevistados tienen al respecto, se observa que el 42 por ciento considera que al interior de las instituciones no se fomenta la

eliminación del lenguaje sexista utilizado en la comunicación interna. Tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

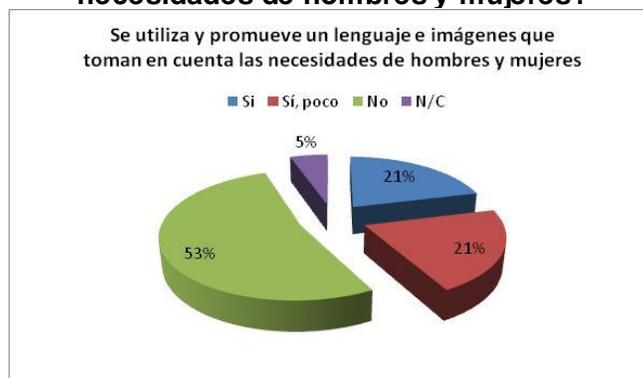
**Imagen 27. ¿Se promueve que el lenguaje no exista en la comunicación interna?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En complemento, hay una percepción del 53 por ciento de personas que considera que no se promueve un lenguaje incluyente, no solamente a través de la palabra, sino mediante imágenes visuales contenidas en la comunicación interna de la institución. Asimismo, 23 por ciento de ellas y ellos considera que sí se promueve pero no de manera suficiente.

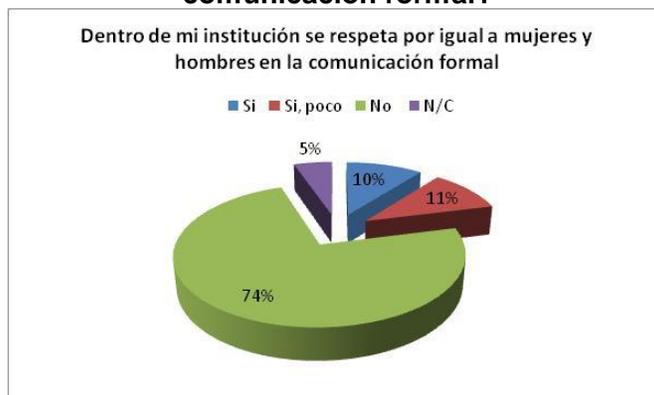
**Imagen 28. ¿Se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

De manera más aguda, se observa que la mayoría de las personas que contestaron el cuestionario (74 por ciento), considera que en su institución no se respeta por igual a las mujeres y a los hombres en la comunicación formal, la cual puede abarcar desde campañas de difusión de información, hasta oficios, circulares, comunicados, tarjetas o notas informativas, entre muchas otras.

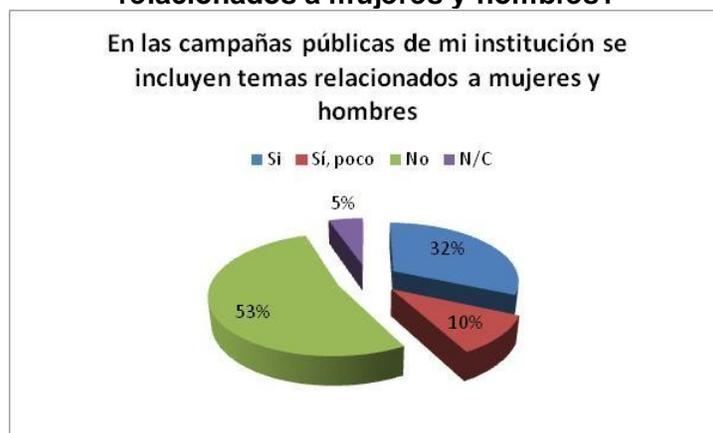
**Imagen 29. Dentro de mi Institución ¿se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En cuanto a las campañas de difusión que las dependencias realizan dirigidas a la población usuaria, hay una percepción del 53 por ciento de quienes contestaron, que en sus contenidos no se incluyen temas relacionados a hombres y mujeres. Solamente el 32 por ciento considera que sí se hace y el 10 por ciento cree que se hace pero no de manera suficiente.

**Imagen 30. En las campañas públicas de mi Institución ¿se incluyen temas relacionados a mujeres y hombres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En cuanto a la comunicación informal, un 16 por ciento considera que no hay respeto por igual a mujeres y hombres mediante la misma. Un 42 por ciento piensa que sí lo hay, pero poco, mientras que el 37 por ciento opina que sí existe el respeto a través de la expresión hablada y/o informal. Este dato es significativo, ya que se interpreta que es prioritario modificar las normas internas con respecto a la comunicación formal, ya que es donde se

presentan mayores inequidades, que de continuar así seguirá representando un espacio estructural que las perpetúa de manera significativa.

**Imagen 31. Dentro de mi Institución ¿se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Así, todos los documentos que se emitan al interior de las instituciones: reglamentos, manuales, códigos de conducta, oficios, circulares, notificaciones, notas informativas, campañas de difusión de alguna temática, comunicados y cualquiera que sea de índole oficial, deberán contener un lenguaje incluyente, es decir, que no hable en términos masculinos y de tal forma que no excluya la presencia de ambos géneros<sup>49</sup>.

Mientras tanto, para favorecer una comunicación informal con carácter incluyente y respetuoso, es propicio introducir en los reglamentos y en los códigos de ética, la responsabilidad que tienen las y los trabajadores de cada institución al respecto de la forma en que se expresan entre ellas y ellos, introduciendo los valores de la equidad y la igualdad de género, así como el de la no discriminación.

<sup>49</sup> Este tema se ahonda en el Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango.

### 3 Selección del personal

Este apartado se refiere al análisis de los criterios que se toman en cuenta para la selección del personal, a partir de identificar si existe discriminación de género al momento de hacer la elección, ya que al entrecruzarse las situaciones que atraviesan a las mujeres, tales como la maternidad, los roles que la sociedad y la cultura le han asignado, y otras de carácter subjetivo, es imperativo que a partir de los resultados se construyan las medidas que deberán tomarse para eliminar las situaciones que dificultan la promoción profesional de las mujeres al interior de las instituciones del gobierno del estado de Durango.

#### Resultados

Con respecto a las formas en que las y los entrevistados ingresaron a la institución en la que laboran, a partir de sus respuestas, un 63 por ciento de ellas y ellos comentan que lo hicieron por selección. Hay quienes describen esta selección por examen y quienes lo describen por análisis curricular. Mientras tanto, hay un porcentaje importante que menciona haber entrado por recomendación, por lo que esta respuesta deja en el aire los métodos que se utilizaron para el análisis de la experiencia profesional y de la formación académica. Hay un 11 por ciento que no se identifica de manera clara la forma en que fue su ingreso a la institución.



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Haciendo un análisis desagregado por género, pero tomando en cuenta que este cuestionario fue contestado por más mujeres que hombres, las variables se observaron en las formas de ingreso al puesto de trabajo de las mujeres.

**Imagen 33. ¿Cómo ingresaron las mujeres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

El 50 por ciento de ellas afirma haber entrado por examen de selección o por el análisis que se hizo de su currículum, lo cual representa un indicador positivo, mientras que un 36 por ciento afirma que entró a laborar por recomendación. En contraste encontramos que el cien por ciento de los hombres afirma haber entrado por examen de selección o por currículum.

Con respecto a la difusión de las plazas disponibles en las instituciones del gobierno del estado, el 84 por ciento de las personas entrevistadas considera que éstas no se anuncian de manera oportuna, mientras que solamente el 11 por ciento cree que sí se hace oportunamente. Este dato es significativo, ya que entre más amplia sea la difusión, las oportunidades para que el puesto se ocupe por una persona con muchas habilidades y capacidades se hacen más grandes.

### Imagen 34. ¿Mi Institución anuncia oportunamente las plazas disponibles?



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En complemento a lo anterior, tampoco se considera que la difusión de los criterios de selección para las plazas disponibles sea clara, ya que el 79 por ciento de quienes contestaron así lo perciben, por lo que se identifica como necesario que al difundir las plazas existentes es conveniente establecer de manera clara, la forma en que se seleccionará a quiénes ocuparán los puestos, además es de vital importancia incluir las características profesionales que el puesto requiere.

### Imagen 35. En mi Institución ¿se difunden claramente los criterios de selección de personal?



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

La equidad de género en los procesos de reclutamiento y selección del personal se interpreta como débil, ya que el 53 por ciento considera que sí hay diferencias de género en este proceso administrativo institucional, mientras que un 21 por ciento piensa que solamente en ocasiones se selecciona sin importar si se es mujer u hombre. En este sentido se observa una importante inequidad en los procesos de selección que se

consideran necesarios modificar, de tal forma que las inequidades a nivel institucional en este rubro se subsanen.

**Imagen 36. En mi Institución ¿se recluta y selecciona al personal sin importar si es hombre o mujer?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Por lo tanto, los procesos de selección de personal al interior de cada institución deben fortalecerse desde una perspectiva de género, a partir del diseño institucional en acuerdo con los sindicatos<sup>50</sup>, a fin de que ambos entes se encuentren en perfecta armonía con respecto a dichos procesos.

## 4 Salarios y prestaciones

El análisis de los salarios y las prestaciones de los que gozan las mujeres y los hombres dentro de las instituciones, permite identificar si los principios de igualdad de género y no discriminación se encuentran presentes dentro de las mismas. Con base a las recomendaciones que se derivan de los diversos tratados internacionales y de lo ya plasmado en los marcos legales nacionales y estatales, la igualdad salarial es uno de los ejes rectores básicos para poder asegurar que en los hechos se aplica una política de igualdad.

<sup>50</sup> La Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango establece los criterios en los que habrá que abordar los procesos relacionados con el sindicato y el personal de las instituciones que pertenecen a éstos.

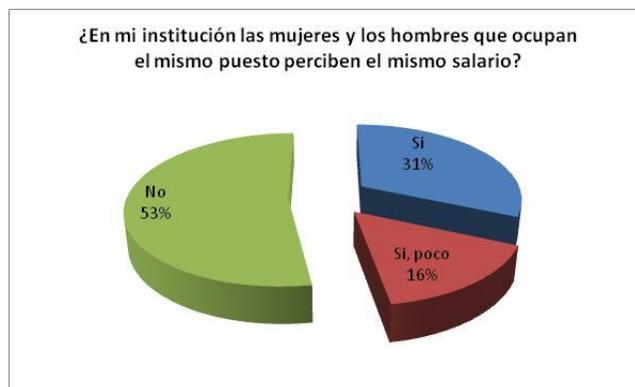
En este sentido, es importante que existan criterios claros al interior de las dependencias, que sean transparentes y que realmente estén enfocados a la eliminación de las brechas de género.

Las variables de análisis están relacionadas también con las prestaciones que se otorgan al personal, ya que al ser tan diversas las actividades y profesiones que existen al interior de la administración pública, es necesario hacer un cruce de criterios que parta del análisis desagregado por género.

## Resultados

Los datos para interpretar este apartado se basan principalmente en las respuestas de las personas que contestaron el cuestionario, ya que como se detalló más arriba, actualmente las instituciones del gobierno del estado no sistematizan sus datos desagregados por género. Así, se identifica que el 53 por ciento de quienes contestaron, considera que en su dependencia las mujeres y los hombres que ocupan un mismo puesto no reciben el mismo salario, mientras que el 16 por ciento opina que solamente sucede en ocasiones. El 31 por ciento opina que dentro del mismo puesto las mujeres y los hombres perciben el mismo salario.

**Imagen 37. En mi Institución, las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto ¿perciben el mismo salario?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Estas respuestas son importantes, ya que se identifica una disparidad significativa en cuanto a la percepción de salarios entre mujeres y hombres. Por lo tanto, es conveniente que las instituciones sistematicen sus datos desagregados por género, para que pueda evaluarse de manera cuantitativa y cualitativa la situación de la igualdad salarial al interior del gobierno del estado.

En cuanto al análisis de las prestaciones, se parte de la consideración de que las y los trabajadores del gobierno del estado se rigen tanto por la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango* como por la *Ley Federal del Trabajo*. Las prestaciones obligatorias que deben otorgar todas las dependencias del gobierno de Durango, se definen a partir de las leyes señaladas y de lo que especifica al respecto la *Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado*.

Según el *Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)*, éstas pueden ser de dos tipos:

*“a) (En) Especie: Beneficia tanto al trabajador como a sus familiares derechohabientes, sin distinciones de nivel salarial o de antigüedad.*

*b) Económicas: Son beneficios en dinero, que se otorgan por ley exclusivamente al personal en activo y a los pensionados, tomando como referencia el nivel del salario del trabajador o la pensión del pensionado.”<sup>51</sup>*

Asimismo, el ISSSTE informa que *“ampara y protege actualmente a sus derechohabientes mediante el otorgamiento de 21 seguros, prestaciones y servicios”<sup>52</sup>*, los cuales clasifica de la siguiente manera:

---

<sup>51</sup> Documento PDF de Servicios y Prestaciones. Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) <http://www.issste.gob.mx/issste/historiaissste.html>

<sup>52</sup> Datos difundidos en página web: <http://www.issste.gob.mx/issste/historiaissste.html>

**Tabla 8. Prestaciones Médicas, Económicas, Sociales, y Culturales**

<b>“Prestaciones Médicas, Económicas, Sociales y Culturales”</b>
1. Medicina preventiva
2. Seguro de enfermedades y maternidad
3. Servicios de rehabilitación física y mental
4. Seguro de riesgos de trabajo
5. Seguro de jubilación
6. Seguro de retiro por edad y tiempo de servicio
7. Seguro de invalidez
8. Seguro por causa de muerte
9. Seguro de cesantía en edad avanzada
10. Indemnización global
11. Servicios de atención para el bienestar y desarrollo infantil
12. Servicios integrales de retiro a jubilados y pensionistas
13 y 14. Vivienda y arrendamiento
15. Préstamos a mediano plazo
16. Préstamos a corto plazo
17. Tiendas y farmacias
18. Servicios turísticos
19. Actividades culturales y deportivas
20. Servicios funerarios
21. Sistema de Ahorro para el Retiro”

. Fuente: <http://www.issste.gob.mx>

Por lo tanto, todas las trabajadoras y los trabajadores del gobierno del estado deben de gozar de estas prestaciones. No obstante, muchas veces, en la práctica y por diversos motivos, el ejercicio de sus derechos podrían verse obstaculizados. En este sentido, las prestaciones en las que se ha enfocado el presente Diagnóstico, son las que están relacionadas con *la Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional* que pueda generarse al interior de las dependencias. Así, las prestaciones y permisos relacionados con el ejercicio de la maternidad y de la paternidad, así como los que tienen que ver con el cuidado de las hijas e hijos del quienes laboran en estas dependencias, es trascendental para identificar qué tanta factibilidad hay para la armonización de la vida laboral, familiar, personal e institucional.

Las personas entrevistadas enlistaron las prestaciones que les otorga su institución, y aunque si bien éstas son variables a partir de la Secretaría de la que se trate, al englobarse se ubicaron las siguientes:

**Imagen 38. Prestaciones que otorga la Institución**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Las que predominan en mayor medida son el servicio médico y la licencia por maternidad, identificándose, en algunos casos, prestaciones más allá de las que marcan las leyes, como es el caso de servicio de comedor y transporte, aunque en menor medida.

Asimismo, con relación a la igualdad de hecho en el acceso a las prestaciones que otorgan las instituciones del gobierno del estado, la percepción de las y los entrevistados es que no siempre se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres. En este sentido, solamente el 21 por ciento lo considera así, mientras que el 37 por ciento piensa que este hecho de no se da siempre, solamente en ocasiones.

### Imagen 39. En mi Institución se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Cabe aclarar, por lo tanto, que actualmente, por ley, en México únicamente se otorga la licencia por maternidad a las mujeres, mientras que en algunos otros países existe, señalado en las leyes, el *permiso por paternidad*, que permite a los padres apoyar a su pareja durante el parto y en los cuidados necesarios para atender al recién nacido. Los días otorgados de esta licencia o permiso varían en cada país<sup>53</sup>, sin embargo, en México, esto no existe como derecho en la *Ley Federal del Trabajo* ni en ninguna otra, pero actualmente este tipo de permisos se ha implementado como prestación o permiso en muchas instituciones privadas y públicas de nuestro país<sup>54</sup>.

<sup>53</sup> España, por ejemplo, otorga 15 días laborales de permiso por paternidad, que pueden ser utilizados dos durante el periodo del parto y los 13 restantes durante los primeros nueve meses del recién nacido. Durante estos días pueden recibir un importe de su pago según las leyes y condiciones del país. Recientemente, en este país, hubo una ampliación de días del permiso de paternidad, aunque no ha entrado en vigor todavía y no está asegurado todavía el presupuesto para esta ampliación. Otro ejemplo es Francia, los padres tienen un permiso de 11 días laborales. Además de que muchos países Europeos existe este derecho, como Suecia, Finlandia, Noruega. En América Latina hay algunos países que ya ha otorgado este derecho, pero con menor número de días, como es el caso de Ecuador, Venezuela, Cuba, Argentina, Uruguay y República Dominicana.

<sup>54</sup> Durante el presente año -2010- el Instituto Politécnico Nacional instauró el permiso por paternidad como resultado de la implementación del Programa Institucional de Gestión con Perspectiva de Género. Fuente: <http://www.eluniversal.com.mx/notas/690304.html>. Asimismo, existen algunos otros casos previos como en el propio INMUJERES y en la Comisión de Derechos Humanos de Distrito Federal.

Por su parte, la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango*, define los tipos de licencias que concede a las y los trabajadores al servicio del gobierno del estado, a saber:

*“ARTÍCULO 35<sup>55</sup>.-*

*Las licencias de los trabajadores para separarse de sus funciones, se clasificarán de la siguiente manera:*

*I.- Económicas*

*II.- Voluntarias*

*III.- Necesarias*

*ARTÍCULO 36.-*

*Las licencias económicas son las que concede el Titular de la Dependencia o Entidad*

*Administrativa a los trabajadores, hasta por tres días consecutivos.*

*ARTÍCULO 37.-*

*Las licencias voluntarias son las que solicitan los Trabajadores para la atención de asuntos particulares, y podrán concederse sin goce de sueldo hasta por seis meses.*

*ARTÍCULO 38.-*

*Son licencias necesarias*

*I.- Las que deben concederse a los Trabajadores que se encuentren imposibilitados para concurrir a sus labores por causa de enfermedad certificada por el médico autorizado para ello, en cuyo caso se concederán con pago de sueldo por el tiempo necesario para su recuperación. El tiempo correspondiente a estas licencias se computará como efectivo dentro del escalafón.*

*II.- Las que deben concederse para el desempeño de comisiones sindicales, que serán con goce de sueldo íntegro para los miembros del Comité Ejecutivo Estatal por todo el tiempo que dure el ejercicio de su gestión; y para los demás miembros*

---

<sup>55</sup> Asimismo, el Artículo 55 de esta misma Ley, dispone que es obligatorio para las dependencias y entidades administrativas otorgar estas licencias.

*del Sindicato, cuando se trate de comisiones sindicales específicas que no excedan de más de seis días. El tiempo que comprendan estas licencias se computará dentro del escalafón.*

*III.- Las que deben concederse con motivo del ascenso de un trabajador de base a un puesto de confianza, en cuyo caso será por el tiempo que dure el desempeño de dicho puesto; su duración se computará en los derechos de antigüedad del trabajador promovido.*

*IV.- Las que deben concederse con motivo del desempeño de un puesto de elección popular.”*

En este sentido, es claro que en México y en Durango no existe la licencia por paternidad, misma que se entiende como el apoyo del hombre a su pareja o madre de su hijo o hija en el periodo del parto y de los primeros cuidados del recién nacido.

Durante el proceso diagnóstico del presente documento, en primera instancia se obtuvo la percepción de las personas entrevistadas al respecto de la existencia o no de los permisos por paternidad, en donde el 79 por ciento de ellas afirma que éstos no existen en las instituciones donde laboran, mientras un 11 por ciento comenta que en ocasiones éste se da, y un 10 por ciento no contestó.

**Imagen 40. En mi Institución existe permiso o licencia por paternidad**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Las políticas de permisos y licencias son variadas en cada una de las instituciones del gobierno de Durango, sin embargo, algunas trabajadoras y trabajadores comentan que este tipo de permisos se dan si el caso lo amerita, en caso de enfermedad de la madre del

hijo o por alguna circunstancia especial justificada, pero estos permisos se basan principalmente en la licencia sin goce de sueldo. Es importante hacer una diferenciación entre los permisos por cuidados paternos con la *licencia o permiso por paternidad*, ya que los primeros se refieren al otorgar un permiso para el cuidado de hijas e hijos en cualquier momento de la vida de sus hijas e hijo, por ejemplo cuando enferman o cuando necesitan atender un asunto escolar; en las dependencias de Durango, se solicita la justificación de la custodia o un comprobante médico<sup>56</sup> para otorgarlos, así como, en su caso, el certificado de fallecimiento de la madre, lo cual le da un carácter restrictivo a situaciones extraordinarias y no con el fin de que los hombres apoyen a las mujeres en el cuidado de los hijos, o simplemente se limita el ejercicio de su derechos a la paternidad.

Por otro lado, en cuanto a la licencia por maternidad, en todas las dependencias del gobierno del estado está contemplada como derecho, ya que el Artículo 30<sup>57</sup> de la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango* y el Artículo 170 de la Ley Federal del Trabajo<sup>58</sup> lo señalan. Sin embargo, en los hechos, la percepción de las personas entrevistadas es que no siempre se acata de manera adecuada esta licencia, ya que el 21 por ciento opina que sí se respeta, pero no completamente. Aunque de manera general, hay una opinión favorable con respecto al acatamiento de esta prestación mandatada por la ley.

---

<sup>56</sup> Aunque para los permisos o licencias de cuidados maternos, es decir, que las madres tengan que faltar a su trabajo para cuidar a alguna hija o hijo enfermo, también se solicita la justificación médica.

<sup>57</sup> ARTÍCULO 30.- Las mujeres disfrutarán de un mes de descanso antes de la fecha que aproximadamente se fije para el parto y de otros dos después del mismo; durante la lactancia tendrá dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno para alimentar a sus hijos. *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango*.

<sup>58</sup> Aunque en el artículo 170 de la Ley Federal del Trabajo se establece de manera algo distinta, el periodo que se otorga es el mismo: Fracción II de este artículo: *Disfrutarán de un descanso de seis semanas anteriores y seis posteriores al parto*.

**Imagen 41. En mi Institución se respeta el permiso o licencia por maternidad**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Lo que puede ser más complejo con respecto al ejercicio de la maternidad de las trabajadoras, es que su reinserción al trabajo muchas veces se complica, ya que existen muchas creencias culturales y tabúes erróneos en cuanto al rendimiento laboral de las madres trabajadoras. Así, el 37 por ciento de las y los entrevistados, consideran que si hay facilidad en la reincorporación laboral de las mujeres al regresar de su licencia por maternidad, pero no siempre. Hay un 10 por ciento que considera que no hay facilidades en la reincorporación, mientras que el 42 por ciento piensa que sí de da. Por lo que lo conveniente es que cada institución realice un diagnóstico sobre estas circunstancias, ya que probablemente las diferencias en las respuestas de la siguiente gráfica se deban a que las respuestas provienen de personal de diferentes dependencias.

**Imagen 42. En mi Institución, ¿se facilita la reincorporación de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

A partir del análisis que se ha realizado a lo largo de este apartado, es claro que la situación de los salarios y las prestaciones es desigual entre mujeres y hombres, y que se debe tanto al marco jurídico federal y local, así como a las normas internas de las instituciones. La falta de una política que fortalezca el ejercicio de la paternidad, genera un importante desequilibrio estructural, ya que al haber un gran número de mujeres en el mercado laboral, deben existir normas que desestructuren las inequidades, de tal forma que se propicien condiciones de equidad para el ejercicio de la maternidad y la paternidad, a fin de que exista *corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional* de mujeres y hombres.

En este sentido, 16 por ciento de las y los entrevistados consideran que no siempre se otorgan los permisos basados en las necesidades familiares de mujeres y hombres, el 42 por ciento piensa que sí existe esta sensibilidad, pero no siempre. Mientras que el 42 por ciento cree que sí se toman en cuenta.

### Imagen 43. En mi Institución ¿se otorgan permisos considerándolas necesidades familiares de mujeres y hombres?



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Por lo tanto, es favorable rediseñar las normas internas, de tal forma que el gobierno del estado, cumpliendo con su función de apoyar en el desarrollo social de la población, implemente políticas vanguardistas en México, que posteriormente puedan ser replicadas en las instituciones privadas de la entidad.

## 5 Promoción vertical y horizontal

Estos conceptos están relacionados con el desarrollo de las carreras profesionales del personal al interior de las instituciones, mismo que se vincula con el acceso a las oportunidades tanto de ascenso como aumento en responsabilidades y/o cambio de actividades.

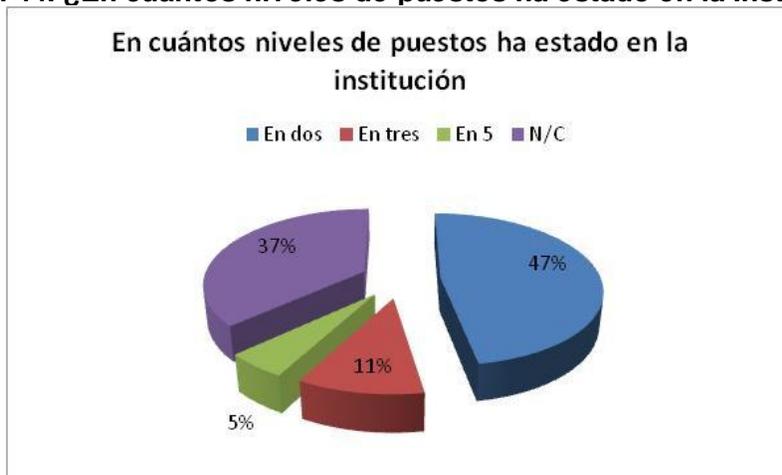
La promoción horizontal se refiere principalmente a la promoción de desarrollo de competencias, habilidades y conocimientos del personal, que a su vez conlleva a la progresión en categoría, grado o escalón sin que necesariamente tenga que cambiar de puesto de trabajo, lo cual puede traducirse en el aumento de trabajo y/o responsabilidades ligado con gratificaciones, aumento de sueldo o de prestaciones.

La promoción vertical es la que está relacionada con que el personal ascienda a otros puestos con mayores responsabilidades, salarios, prestaciones y gratificaciones. Desde una perspectiva de género, ambas tienen que basarse en los principios de igualdad, objetividad y transparencia.

## Resultados

Como ejemplo significativo, tomando en cuenta que aproximadamente el 50 por ciento de las personas entrevistadas llevan menos de 10 años trabajando en las instituciones de gobierno y el restante 50 por ciento tienen entre 10 y 20 años al servicio del estado, se puede inducir que de alguna manera las promociones se dan de manera esporádica, ya que solamente el 5 por ciento ha estado en cinco diferentes niveles de puestos, mientras que el 47 por ciento ha estado en dos y el 11 por ciento en tres. El 37 por ciento que se indica como no contestó es debido a que nunca ha estado en un puesto distinto al que tiene actualmente.

**Imagen 44. ¿En cuántos niveles de puestos ha estado en la Institución?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Lo anterior puede complementarse con el conocimiento que tienen las personas que contestaron el cuestionario, sobre los criterios de evaluación del desempeño que existen al interior de las instituciones, ya que éstos son fundamentales para las promociones tanto verticales como horizontales.

**Imagen 45. En mi Institución, ¿son claros los criterios de evaluación del desempeño?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Así, se observa que el 69 por ciento considera que dichos criterios no son claros, lo cual obstaculiza los ejes de seguimiento para el fortalecimiento profesional de las y los trabajadores, así como de los resultados eficientes de las propias instituciones. Aunado a ello, el 58 por ciento opina que en los mecanismos de evaluación hay discriminación de género, lo cual complementa la percepción acerca de la necesidad de hacerlos con base a criterios de equidad y no discriminación, que posibiliten un acceso igualitario a las promociones tanto verticales como horizontales en cada dependencia.

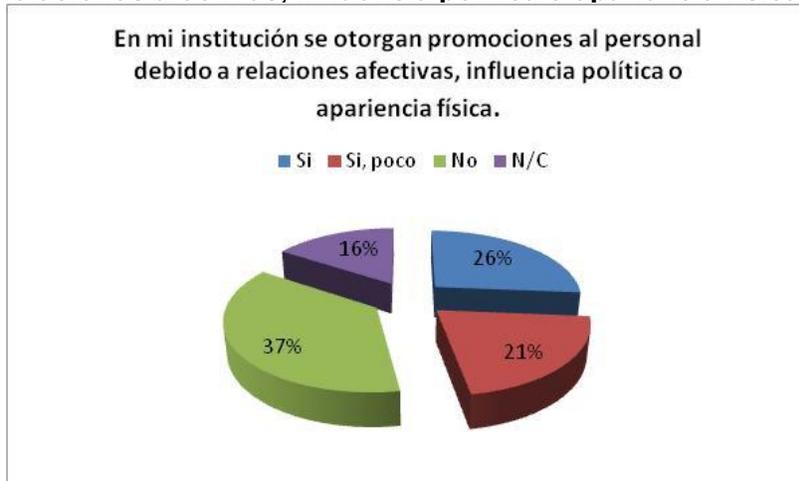
**Imagen 46. En mi Institución, ¿existen mecanismos de evaluación del desempeño sin discriminación para mujeres y hombres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Al cuestionar de manera expresa si al interior de la institución se otorgan promociones a partir de percepciones personales y no por méritos, solamente un 26 por ciento piensa que sí, mientras que un 21 por ciento considera que en ocasiones. Asimismo, el 53 por ciento considera que el ser mujer u hombre no cuenta para ser promocionado o ascendido –de manera general, ya que hay que diferenciar entre las promociones verticales y horizontales, siendo las primeras las que más opciones de diversificación presentan-.

**Imagen 47. En mi Institución, ¿se otorgan promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Por lo tanto, la problemática de la inequidad en las promociones del personal, radica principalmente en el diseño institucional de los esquemas, por lo que es conveniente ajustarlos de tal manera que puedan acceder de manera equitativa y sin discriminación, las mujeres y los hombres que cumplan con los criterios que cada institución diseñe, ya que solamente el 16 por ciento piensa que si es importante ser mujer u hombre para ser tomado en cuenta en las promociones.

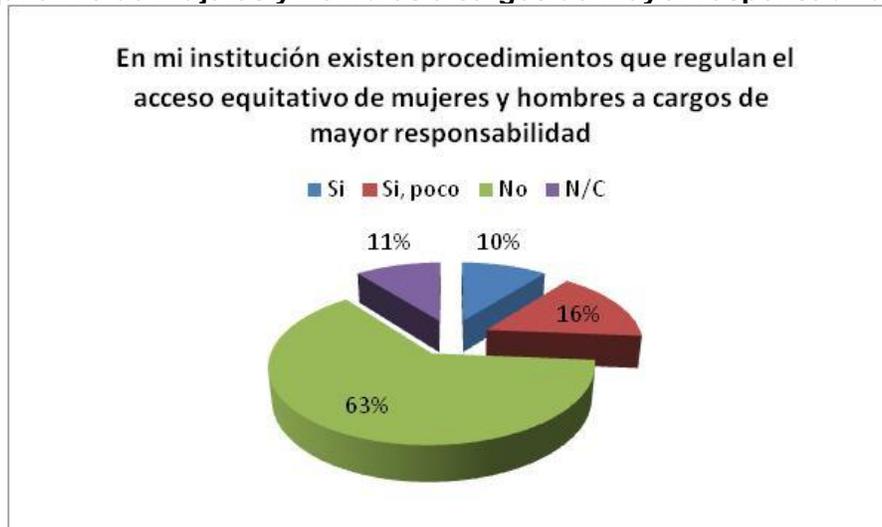
**Imagen 48. En mi Institución, ¿importa el que seas mujer u hombre para ascender a ser promocionado?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En cuanto a las promociones verticales, éstas se observan más complejas, ya que el 63 por ciento de las y los trabajadores que contestaron a la pregunta sobre el acceso equitativo a los puestos de mayor responsabilidad, consideran que no existen los procedimientos que lo regulen, mientras que sólo el 10 por ciento opina que sí existen.

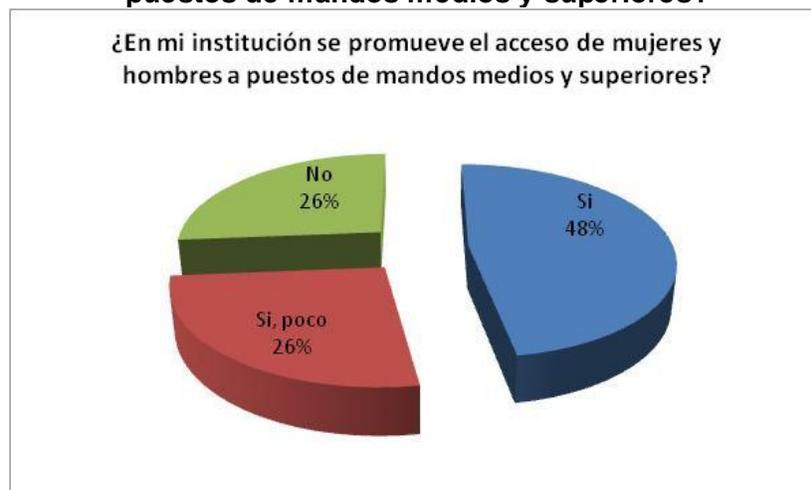
**Imagen 49. En mi Institución, ¿existen procedimientos que regulen el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Sin embargo, existe la percepción de que sí se promueve el acceso de mujeres y hombres a mandos medios y superiores, teniendo que el 48 por ciento afirma la existencia del fenómeno, mientras que el 26 por ciento opina que sí hay ese tipo de promoción, pero no de manera constante.

**Imagen 50. En mi Institución, ¿se promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En este sentido hay que acotar que en los hechos, el personal femenino y masculino de estos niveles es variable por Secretaría, y puede estar relacionado con factores socioculturales que facilitan o impiden que las mujeres ocupen estos puestos, por lo que el rediseño de los mecanismos administrativos institucionales vuelve a cobrar importancia fundamental para generar condiciones de equidad. Así, en las secretarías donde hay baja participación femenina en los mandos medios y superiores, como es el caso de la SAGDR, sería pertinente generar *acciones afirmativas*<sup>59</sup> para acelerar las promociones verticales al interior de las diversas dependencias.

Finalmente, las y los entrevistados están de acuerdo en que tanto las mujeres como los hombres asciendan a puestos de mandos medios y superiores en condiciones e igualdad.

---

<sup>59</sup> Descritas de manera más detallada en el *Manual que incorpora políticas públicas para la corresponsabilidad, vida laboral, familiar, personal e institucional*

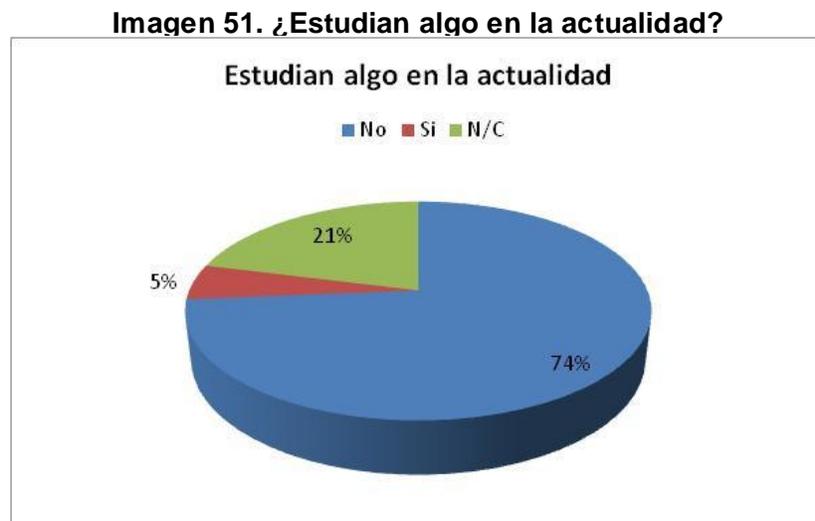
## 6 Capacitación y formación profesional

Este eje se dirige principalmente a la capacitación del personal que posibilite desarrollar sus competencias dentro del ámbito profesional en el que se desarrollan o del servicio que otorguen dentro de la institución.

Si bien, tiene alguna relación con algunos aspectos del análisis del clima laboral, ésta hace énfasis en las características del acceso al desarrollo de competencias específicas; no obstante, es indispensable que para la mejora profesional se tome en cuenta de manera igualitaria a las mujeres y los hombres para el acceso a éstas dentro de la institución.

### Resultados

Al momento de la aplicación del cuestionario, solamente un 5 por ciento de las personas entrevistadas se encontraban estudiando algo, tal y como lo muestra la siguiente gráfica.



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Sin embargo, al 48 por ciento del personal no le parece adecuada la respuesta que le da la institución en la que labora con respecto a las solicitudes sobre capacitación, lo que puede indicar que este aspecto puede encontrarse un tanto débil al interior de la misma.

**Imagen 52. ¿Estoy conforme con la respuesta de mi Institución a mis solicitudes de capacitación y formación profesional?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Lo anterior se refuerza con las respuestas sobre la difusión que se realiza dentro de los centros de trabajo con respecto a las oportunidades de formación profesional y capacitación. El 32 por ciento piensa que no se dan a conocer públicamente dichas oportunidades, mientras que el 42 por ciento piensa que solamente esto se hace en ocasiones.

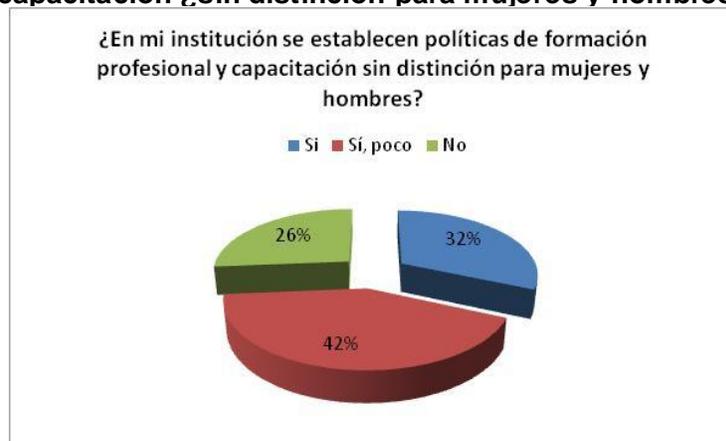
**Imagen 53. En mi Institución, ¿se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En cuanto a la igualdad entre mujeres y hombres en el acceso a la capacitación y a la formación profesional, el 32 por ciento piensa que estas políticas sí se llevan a cabo sin distinción entre mujeres y hombres, mientras que el 42 por ciento opina que sí pero no siempre. En contraste, el 26 por ciento piensa que sí hay una distinción en cuanto a dichas políticas, por lo que se identifica, con base a estas respuestas, un desequilibrio de género significativo en el acceso a las oportunidades de formación profesional y de capacitación.

**Imagen 54. En mi Institución, se establecen políticas de formación profesional y capacitación ¿sin distinción para mujeres y hombres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

En correlación a lo anterior y vinculándolo con los elementos que podrían ser considerados para las promociones y ascensos del personal, el 74 por ciento de quienes participaron en la evaluación, señala que los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución en la que labora no son considerados para conseguirlo. El 11 por ciento no contestó a esta pregunta, mientras que el 10 por ciento opina que sí se toman en cuenta.

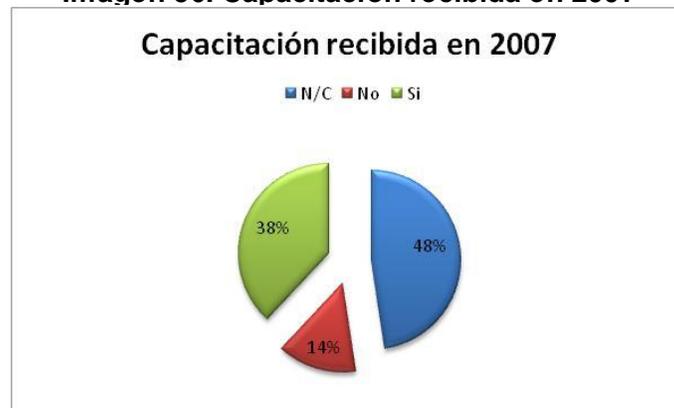
**Imagen 55. Los cursos y talleres de capacitación que otorga la Institución ¿se considera para promociones y ascensos?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Con respecto a una tendencia que muestra un mínimo indicador de la capacitación profesional que han recibido las personas que participaron en el cuestionario, el 48 por ciento no quiso responder a la pregunta, 38 por ciento dice sí haber recibido y el 14 por ciento dice no haber recibido, tal cual se muestra en la siguiente gráfica.

**Imagen 56. Capacitación recibida en 2007**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Es importante acotar que la pregunta anterior que da pie a esta respuesta, es la que cuestiona cuántas horas de capacitación recibieron en el año 2007. En este sentido, por un lado, hay personal que entró a trabajar a su institución después de esta fecha, y por otro lado, las respuesta con un sí contienen una variable significativa de horas recibidas,

que van de 2 a 300 horas<sup>60</sup>. No obstante, se considera que la media de las respuestas afirmativas es de 5 horas.

## **7 Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional**

Este apartado se refiere a la identificación de la compatibilidad entre la vida laboral y la vida personal y familiar de quienes trabajan en las instituciones, lo cual tiene relación con su calidad de vida y la de sus familias.

Para que exista armonización entre todas ellas, la institución debe contar con herramientas que posibiliten al personal atender los requerimientos del trabajo y las responsabilidades familiares que tengan.

Al existir mecanismos internos y externos que armonicen tanto la vida laboral como personal de las y los trabajadores, se genera responsabilidad institucional en el desarrollo armónico de la sociedad.

Es indispensable identificar si tales mecanismos permiten que tanto las mujeres como los hombres atiendan las responsabilidades reproductivas (cuidado y educación de hijas e hijos, por ejemplo), y que no se centren únicamente en alguno de los géneros, ya que de ser así se estarían perpetuando las inequidades no solamente dentro de las familias sino también al interior de las instituciones.

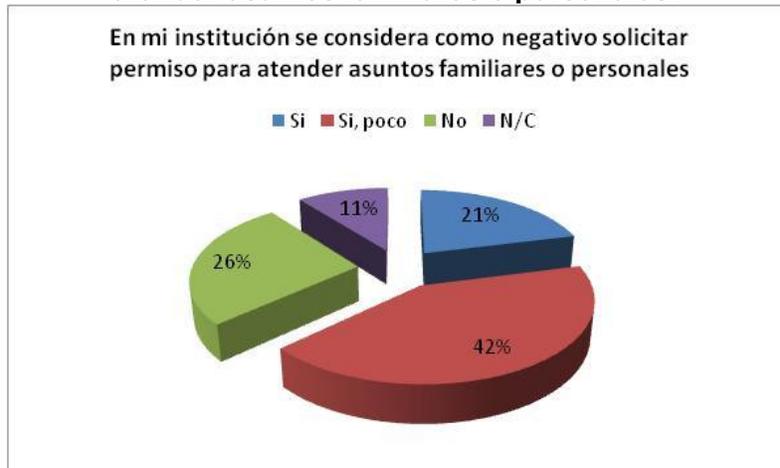
### **Resultados**

En primera instancia la percepción que las personas participantes en la evaluación tienen con respecto a si los permisos para atender asuntos familiares son positivos o negativos para las dependencias en las que laboran, se muestra que un 26 por ciento piensa que sí es considerado negativo solicitarlos. En complemento, un 42 por ciento piensa que si es mal visto, pero no siempre, por lo que si se suman ambas visiones, casi el 68 por ciento opina que sí se ha llegado a presentar, lo cual es un indicador alto.

---

<sup>60</sup> Solamente hay una respuesta donde se indica que se recibieron 300 horas de capacitación.

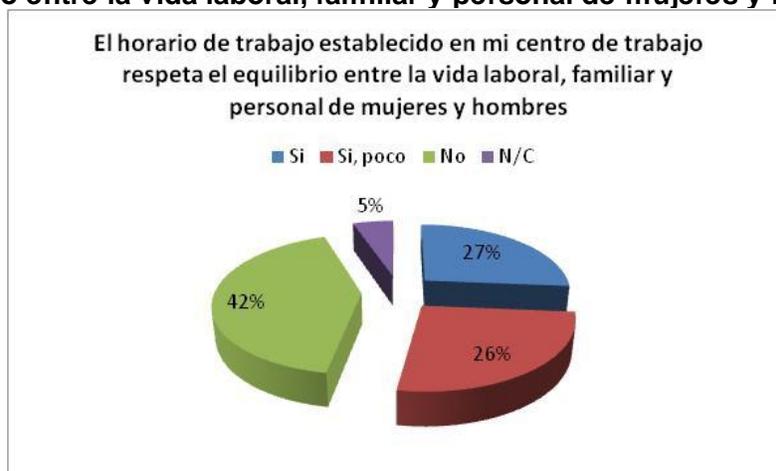
**Imagen 57 En mi Institución, ¿se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Aunado a ello, el 42 por ciento piensa que sus horarios de trabajo no son acordes con el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de hombres y mujeres, por lo que sería conveniente indagar de manera más detallada y en cada dependencia, qué papel juegan los horarios que pudieran estar excediendo las ocho horas de trabajo en el establecimiento “no oficial” de los horarios laborales. Es decir, ello se refiere a los horarios que en los hechos exceden el tiempo oficial de los mismos. Asimismo, como complemento, revisar los horarios oficiales con relación a los horarios de comida y traslado al centro de trabajo del personal.

**Imagen 58. El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo, ¿respeto el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

También, se identifica que deben diseñarse las estrategias de capacitación y formación – que benefician también a la institución y a los resultados positivos que se pueden tener a partir de la misma-, para que los cursos y talleres de capacitación se lleven a cabo durante los horarios de trabajo, ya que de no ser así, por un lado, las y los trabajadores tienen que modificar su dinámica familiar para poder acudir a éstos y por otro lado la probabilidad de que muchas y muchos no acudan por las mismas causas es más grande.

**Imagen 59. En mi Institución, ¿los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

De forma positiva se observa que en cuanto al otorgamiento de permisos para atender asuntos familiares no es en general desigual, ya que el 84 por ciento de las personas

participantes en el diagnóstico considera que los permisos autorizados en este rubro no solamente se les dan a las mujeres. Un 11 por ciento no contestó a la pregunta y solamente el 5 por ciento opina que solamente se los dan a ellas.

**Imagen 60. En mi Institución, ¿sólo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Finalmente, el 69 por ciento de personas están de acuerdo con que su institución promueva una conciliación de la vida laboral, familiar y personal, el 26 por ciento está solamente algo de acuerdo con ello y solamente un 5 por ciento no contestó.

**Imagen 61. ¿Considero que mi Institución debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

## 8 Hostigamiento y acoso sexual

El hostigamiento y el acoso sexual son una manifestación de intimidación laboral que se presenta al interior de cualquier espacio público, lo cual incluye a los centros de trabajo. Según la *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*, Art.13, párrafo II, el acoso sexual es:

*“...una forma de violencia en la que, si bien no existe la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la víctima, independientemente de que se realice en uno o varios eventos”;*

Se identifica principalmente cuando hay un comportamiento de carácter sexual, ya sea físico o verbal, que no sea deseado y que se perciba como una condicionante hostil para el trabajo.

Mientras que el hostigamiento sexual tiene las mismas características que la anterior definición, pero lo que la hace distinta es que quien la ejerce lo hace hacia otra persona que tiene una posición jerárquica menor, derivada de sus relaciones laborales, docentes, domésticas o de cualquier otra que implique subordinación.

El objetivo del análisis de este apartado es identificar la existencia, magnitud y formas en que se presenta, así como verificar si existen o no los medios prevenirla, atenderla y sancionarla.

### Resultados

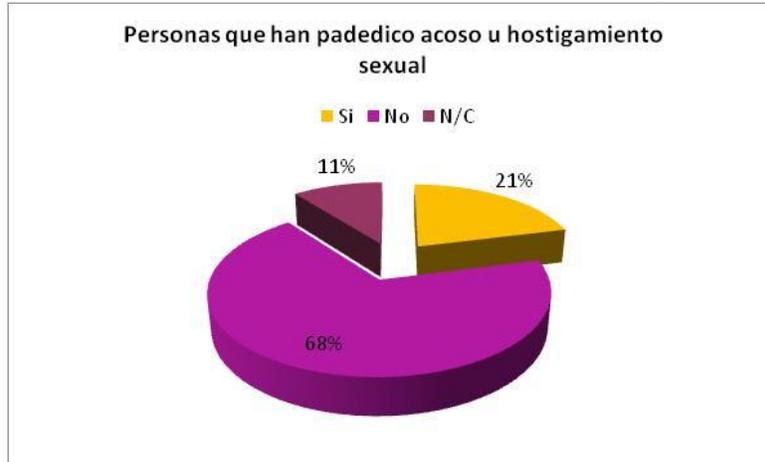
Los resultados de la aplicación del cuestionario, señalan la existencia de hostigamiento y acoso sexual al interior de las dependencias del gobierno de Durango. Aunque si bien su medición es relativa, debido al carácter de la encuesta, éste y el diagnóstico realizado por el Instituto de la Mujer Duranguense en el año 2008<sup>61</sup>, confirman la existencia de hostilidades de carácter sexual dentro de los centros de trabajo. Los cuestionarios

---

<sup>61</sup> Instituto de la Mujer Duranguense. Diagnóstico sobre la transversalidad de la perspectiva de género en el diseño e implementación de políticas públicas en el Estado de Durango

señalan que quienes la han padecido han sido mujeres, teniendo que el 21 por ciento de las encuestadas dicen sí haberla padecido, tal cual se muestra en la siguiente gráfica.

**Imagen 62. Personas que han padecido acoso u hostigamiento sexual**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Mientras que el Diagnóstico sobre la transversalidad de la perspectiva de género <sup>62</sup> realizado en el 2008 por el Instituto de la Mujer Duranguense, señala lo siguiente:

“Del total de trabajadores(as) que respondieron el ejercicio, un 17 por ciento afirmó que ha recibido comentarios no deseados por su apariencia física. Un porcentaje similar ha recibido suspiros y señales de carácter sexual que les incomoda.

En el 21 por ciento de las encuestas trabajadas se asegura que algún(a) compañero(a) de trabajo lo ha presionado para aceptar *invitaciones no deseadas* fuera del horario laboral”.

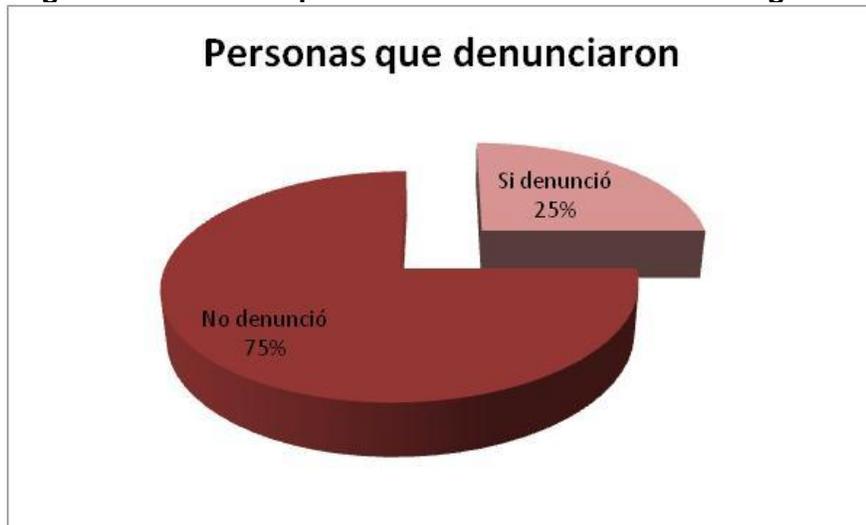
Es claro que medir de manera cuantitativa un fenómeno de esta naturaleza es complejo, debido a que muchas veces hablar o denunciar la situación causa muchos temores, que pueden ir desde el miedo a perder el puesto de trabajo hasta que no se les crea a quienes denuncian, que se den burlas por la situación o simplemente por no existir los mecanismos para sancionarlo.

Así, sobre el 100 por ciento de quienes afirmaron haber sido víctimas de este tipo de intimidación laboral, el 25 por ciento dijo haber denunciado, mientras en restante 75 por ciento dijo no haberlo hecho.

---

<sup>62</sup> Op. Cit.

**Imagen 63. Personas que han denunciado acoso u hostigamiento**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

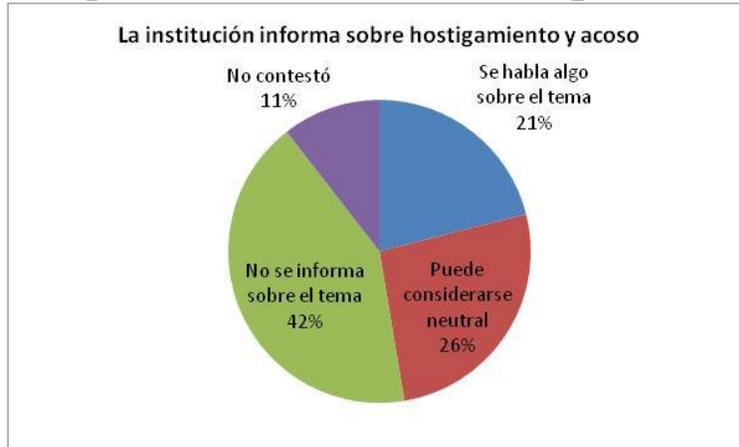
El 25 por ciento de quien denunció<sup>63</sup>, quedó satisfecho.

Así, es importante señalar que en la prevención del hostigamiento y del acoso sexual, la intervención de cada institución es crucial, ya que no se tratan de hechos aislados, sino que al presentarse al interior de la misma, deben existir normas que rijan el respeto a la integridad física, emocional y psicológica de todo el personal.

En este sentido, a partir de las respuestas proporcionadas, se infiere que actualmente se informa poco sobre el tema, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

<sup>63</sup> Que en este caso fue una sola persona

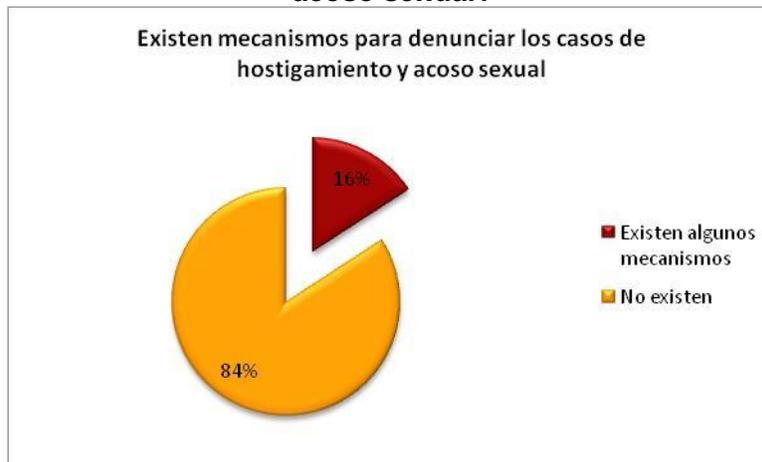
**Imagen 64. ¿La Institución informa sobre hostigamiento o acoso?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

Asimismo y vinculado con la respuesta anterior, se muestra que en este momento existen muy pocos mecanismos al interior de las instituciones para denunciar los casos que se presenten.

**Imagen 65. ¿Existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento y acoso sexual?**



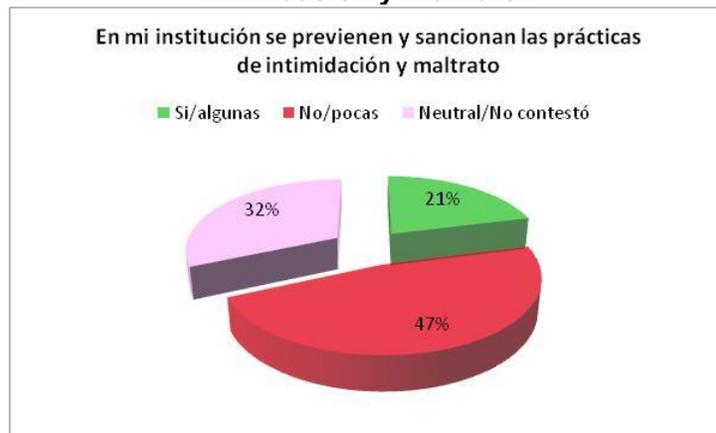
Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

La mayor parte de las personas entrevistadas sí consideran necesaria la existencia de mecanismos para proteger a las mujeres y los hombres del hostigamiento y acoso sexual que se presentan al interior de las instituciones:

Solamente se observa una postura neutral con respecto a su existencia, mientras que casi el total respondió afirmativamente ante la pregunta.

Finalmente, en este apartado, se incluyen las respuestas referentes a la existencia de acciones de prevención y sanción a la intimidación o maltrato de todo el personal, debido a que aunque si bien éstas pueden estar relacionadas con todo tipo de intimidación laboral, la pregunta se refiere a cualquier forma de manifestación, incluyendo la sexual. En este sentido, se considera que es necesario reforzar todo el marco normativo para prevenir todo tipo prácticas de intimidación laboral, es decir la psicológica, emocional, económica y sexual.

**Imagen 66 ¿En mi Institución se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato?**



Fuente: Plataforma Virtual, Instituto de la Mujer Duranguense. Elaboración propia.

## Conclusiones

La elaboración del *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, representa un paso significativo para el fortalecimiento de la política de igualdad en la entidad, ya que su materialización, por un lado, fortalece las estrategias realizadas en la gestión de gobierno anterior, y por otro, abre las puertas para que el actual gobierno consolide significativamente las acciones que emprenderá en materia de igualdad de género, lo cual se traducirá en beneficios concretos para las mujeres y los hombres del estado.

Con respecto a los resultados obtenidos, en primera instancia queda claro que es prioritario establecer –o en su caso consolidar- un organismo colegiado al interior de cada institución a fin de que se encargue de poner en marcha el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, para lo cual se requiere no solamente de la voluntad personal y profesional de cada funcionaria o funcionario público que lo promueva, sino también es preponderante la voluntad política institucional que permita consolidarla, ya que como se pudo observar, actualmente no existe un espacio institucional formal que aborde los asuntos de género en todas las dependencias.

Para poder construir una nueva cultura institucional y una gestión pública innovadora, será necesario comenzar con la modificación de las normas internas de cada institución, incluyendo la reelaboración de la identidad institucional que se define mediante la misión, visión y los valores rectores, ya que mediante las mismas es donde puede reflejarse institucionalmente y de manera sucinta, la inclusión de los ejes centrales de la transversalidad de género: equidad, igualdad y no discriminación.

Estas normas, además, se refieren a la elaboración de reglamentos internos y códigos de ética, acordes a estos principios y a las mismas leyes rectoras de la política de igualdad y laborales que en ningún momento se contraponen, por el contrario, son complementarias y su existencia fortalece el cumplimiento de los mandatos legales. En este sentido, los reglamentos y códigos de ética, permiten que el personal de las instituciones comparta los valores que se promueven, de tal forma que a través del tiempo, se logren cambios sustanciales en la cultura institucional.

Asimismo, el marco normativo interno, incluye la elaboración de criterios y procedimientos administrativos que posibiliten crear condiciones de equidad para el acceso igualitario entre mujeres y hombres a salarios, prestaciones y herramientas de crecimiento profesional. Estos criterios deberán estar enfocados a implantar, desde la estructura de la dependencia, acciones para la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional. Ello incluye también la estrategia que logre implantarse con respecto a la prevención y atención al hostigamiento y acoso sexual, ya que efectivamente las acciones que se realicen con respecto a este fenómeno que afecta la integridad de las personas que los sufren, significan una política de corresponsabilidad en la protección a las y los trabajadores de las dependencias.

La capacitación en materia de género es fundamental para lograr consensos y acuerdos en la implementación de una cultura laboral con perspectiva de género, ya que ésta posibilita la reflexión de quienes tienen acercamiento a este concepto, al contar con elementos que les permita observar su realidad cotidiana desde otra perspectiva, que además ofrece soluciones para el cambio positivo. Además de ello, como pudo observarse, quienes han sido capacitados en el tema de género al interior de sus centros laborales, reconocen que ello les ha posibilitado mejorar su desempeño en el trabajo y en el ambiente laboral mismo.

Por lo tanto, se deben diseñar estrategias no solamente a nivel de capacitación, sino también de difusión, de tal forma en que se promueva el respeto a las opiniones de mujeres y hombres por igual, así como que en los hechos, las mujeres no sean a quienes en ocasiones se les asigne más trabajo, o no se les promueva o reciban un salario menor a un nivel de puesto igual que un hombre.

Se reconoce que fuera de las instituciones todavía existe una desigualdad significativa en cuanto al reconocimiento del trabajo de las mujeres como pares de los hombres, sin embargo, y debido a ello mismo, el implantar tanto valores como normas que se enfoquen en fortalecer y transformar las condiciones de las mujeres trabajadoras, de tal forma en que el trabajo remunerado que realizan signifique una ruta para su crecimiento profesional, laboral y personal, y no sea una carga más que se agrega al trabajo doméstico y al cuidado de los demás.

Es aquí donde las instituciones cumplen un papel fundamental con respecto a sus trabajadoras, ya que es claro que tanto mujeres como hombres pueden contar con amplias capacidades y habilidades que también representan un beneficio para las organizaciones laborales donde confluyen, por lo que el reconocimiento de los aportes de las mujeres, en gran medida depende de las instituciones donde prestan sus servicios. Este reconocimiento se logra mediante la existencia de estructuras que también las promueva, que señalen los criterios en los montos salariales y prestaciones, así como en las que el respeto a su integridad sea una obligación.

De la misma manera, esta responsabilidad institucional para con su personal, radica en otorgar derechos a los varones que históricamente nos les han sido concedidos por las diferencias sexuales que construyeron supuestos culturales en cuanto al ejercicio de su paternidad, ya que además, el fortalecer los vacíos existentes respecto a que los hombres se involucren en el cuidado y la crianza de sus hijos, disminuye significativamente la brecha de género en cuanto al ejercicio de la maternidad de las mujeres, debido a que ellas se han insertado al mundo laboral al igual que los hombres, pero tanto en los hogares como en las instituciones, las reglas y recursos continuaron sin modificaciones, lo cual generó una mayor carga de responsabilidades para las mujeres, en detrimento de su desarrollo personal y del de la sociedad en general. Así, se convierte en una responsabilidad primordial el que las estructuras institucionales promuevan el ejercicio de la paternidad responsable y satisfactoria, mediante la introducción de prestaciones y permisos que la alienten.

Es fundamental, también, que las dependencias apliquen herramientas de género, tales como la desagregación de datos entre mujeres y hombres, relacionados a los salarios, prestaciones, capacitación, promociones verticales y horizontales, contrataciones masculinas y femeninas, formación profesional y gratificaciones. Ello posibilitará el monitoreo para evaluar la incidencia que la institución está teniendo en la erradicación de las inequidades y para reformular las estrategias que no hayan tenido los resultados esperados.

## Referencias

Amorós, Cecilia. 1994. **Feminismo: Igualdad y diferencia**. PUEG-UNAM, México.

----- (coord.) 1994. **Historia de la teoría feminista**. Universidad Complutense de Madrid, Comunidad de Madrid; España.

Bonino, Luis. **Las nuevas paternidades**. <http://issuu.com/infogenero>

Cámara de Diputados, Centro de Estudios Sociales y Opinión Pública. 2004. **La seguridad social en México**. Panorama reciente y costo fiscal 2000-2005. México.

Cao, Berta. 1996. **“La imágenes estereotipadas”**. En: *Jornadas: las mujeres y los medios de comunicación*. Ed. Dirección General de la Mujer. Comunidad de Madrid. Madrid.

Cartwright, Dorwin. 2007. **Dinámica de grupos: investigación y teoría**. México, Trillas.

Catells, Carmen (comp.) 1996. **Perspectivas feministas y teoría política**. Paidós. Barcelona.

CONMUJER. 2000. **IV Conferencia Mundial de la Mujer. Informe de Ejecución**. CONMUJER. México.

Criado, Azucena. 1996. **“Género y comunicación: breves reflexiones de desarrollar”**. En: *Jornadas: las mujeres y los medios de comunicación*. Ed. Dirección General de la Mujer. Comunidad de Madrid. Madrid.

**Debate feminista**. Diciembre, 2001 *“Ciudadanía y feminismo”*. No. 25. México.

**Declaraciones y Plataformas en torno a Mujeres y Comunicación**. 28-31 enero, 1997 *“Conferencia Regional: “Género, comunicación y ciudadanía en América latina, retos y perspectivas al 2000”*. Documento de trabajo. Lima, Perú.

Díaz Limón, José. **La seguridad social en México. Un enfoque histórico.** Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM. Biblioteca virtual. (Revista de la E.L. de D. de Puebla No. 2)

Echevarría León, Dayma. **Cultura Organizacional y Estilos de Dirección desde la Perspectiva de Género.** Desafíos de La Empresa Cubana.

[http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/pensamiento/echevarria\\_310107.pdf](http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/pensamiento/echevarria_310107.pdf)

Fegueruelo Burrieza, Ángela. **La igualdad compleja en el constitucionalismo del siglo XXI. Referencia especial a la no discriminación por razón de sexo.** Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM. Boletín Mexicano de Derecho Comparado. Número conmemorativo, sexagésimo aniversario. pp 245-271. Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. [www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx)

García Meseguer, Álvaro. 1996. **“Lenguaje y Discriminación sexual en la Lengua Española”.** En: *Jornadas: las mujeres y los medios de comunicación.* Ed. Dirección General de la Mujer. Comunidad de Madrid. Madrid.

Garduño, Patricia. **“Reformas a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en Materia de Equidad de Género”.** CEPAL. Febrero, 2005. [http://www.eclac.org/mujer/reuniones/Bolivia/Patricia\\_Garduno.pdf](http://www.eclac.org/mujer/reuniones/Bolivia/Patricia_Garduno.pdf)

Germain, Adrienne; Et Al. 1995. **El consenso de El Cairo: El programa acertado en el momento oportuno.** Women`s Health Coalition. NY, EE UU.

Gorostiaga, X., 1997. **El enfoque de género, un reto para el tercer milenio.** ALAI. Servicio Informativo 261, 29 octubre. Ecuador.

Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos. Presidencia de la República. 2007. **Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.** México.

Gutiérrez Castañeda, Griselda. (coord.) 2001. **Feminismo en México. Revisión Histórica Crítica del siglo que termina.** PUEG-UNAM. México.

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) Documento PDF de **Servicios y Prestaciones.** <http://www.issste.gob.mx/issste/historiaissste.html>

Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). 2000. **XII Censo general de Población y Vivienda. México.**

----- 2005. **Conteo de Población y Vivienda.** México.

----- 2008. **Mujeres y Hombres en México.** México.

----- 2008. **Perfil Sociodemográfico de Durango.** México.

----- 2008. **Anuario Estadístico del Estado de Durango.** México.

----- 2009. **Mujeres y Hombres en México.** México.

----- 2010. **Resultados Preliminares del Censo de Población y Vivienda.** México.

Instituto de la Mujer Duranguense. **Diagnóstico Estatal de la Mujer.** Bismark, 2008.

----- 2008. **Diagnóstico sobre la transversalidad de la perspectiva de género en el diseño e implementación de políticas públicas en el Estado de Durango.** Hipatia, Género y Desarrollo S.C. Durango, México.

----- 2009. **Manual de Transversalidad de Género.** Hipatia, Género y Desarrollo S.C. Durango, México.

INMUJERES. 2002. **Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública.** México.

----- 2002. **Cultura Institucional y equidad de género en la Administración Pública.** México.

----- 2003. **Manual para el desarrollo de indicadores de evaluación con perspectiva de género.** México.

----- 2004. **Guía conceptual 2004 para elaborar presupuestos institucionales con perspectiva de género.** México.

----- 2005. **Programa de Institucionalización de la Perspectiva de Género en la Administración Pública Federal.** México.

----- 2008. **Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres ¡Conócela!** México.

----- 2008. **Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012.** México.

----- y PNUD. 2007. **ABC de género en la Administración Pública.** México.

----- 2009. **Guía para la ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Federal.** México.

----- 2009. **Protocolo de Intervención para casos de hostigamiento y acoso sexual.** México.

Isis Internacional. 1996. **Comunicación y género.** Por todos los medios. Ediciones de las Mujeres No. 23. Santiago de Chile.

----- 1996. **Plataforma Beijing 95: Un instrumento de acción para las mujeres.** Chile.

----- 2000. **Género y comunicación.** El lado oscuro de los medios. Ediciones de las Mujeres No. 30, Santiago de Chile.

Jasso Figueroa, Estela. **La Igualdad Compleja: de la igualdad de oportunidades a la igualdad real entre los géneros.** *Apuntes Para Un Análisis Comparativo De México Y España.* XVIII Curso De Postgrado En Derecho Constitucional. Fundación General De La Universidad De Salamanca.

[http://www.scjn.gob.mx/2010/transparencia/Documents/Becarios/Becarios\\_009.pdf](http://www.scjn.gob.mx/2010/transparencia/Documents/Becarios/Becarios_009.pdf)

Lamas, M. (comp.), 2000. **El género. La construcción cultural de la diferencia sexual.** PUEG-UNAM, M.A. Porrúa. México.

López Arellano, Olivia. **Desigualdad, pobreza, inequidad y exclusión. Diferencias conceptuales e implicaciones para las políticas públicas.**  
<http://www.paho.org/Spanish/DPM/SHD/HP/hp-xi-taller04-pres-lopez-arellano.pdf>

Novum Grafiska AB, 2001. **Discussing Women's Empowerment. Theory and practice.** Stockholm, Sidastudies.

Mac Bride, Sean. 1984. **Un solo mundo, voces múltiples.** “*Los papeles de la comunicación*”, FCE, México.

Navarro Oliván, Natalia. 2007. **Desigualdades de Género en las Organizaciones. Procesos de Cambio Organizacional pro equidad.** PNUD. San Salvador.

Parra Menchaca, Sergio. Enero-Diciembre, 2007. **Hacia un proceso de gestión y política pública más incluyente.** Revista. Estudios Políticos, No. 10, 11, 12. Novena Época.

<http://journals.unam.mx/index.php/rep/article/viewFile/18716/17766>

Pearson, Judy, et al. 1993. **Comunicación y Género.** Paidós Comunicación. España.

Rodríguez Calderón, Mirta. **Estereotipos y paradigmas sexistas en la comunicación. Una reflexión desde dentro de los medios masivos de comunicación.** En: Acosta de Arma, Carmen Di, mamá ¿tú sabes qué cosa es género? Fotocopias del centro de documentación de CIMAC. Sin año.

S/A **Con nuevas leyes América Latina camina hacia la paternidad responsable.**  
<http://issuu.com/infogenero>

Teresa Inchaústegui, Yamileth Ugalde. 2006. **La transversalidad de género en el aparato público mexicano: reflexiones desde la experiencia.** En: Barquet, Mercedes (Coord.) Avances de la perspectiva de género en las acciones legislativas, Comisión de Equidad y Género, LIX Legislatura, Cámara de Diputados, México.

Torre Martínez, Carlos de la (Coord.). 2006. **Derecho a la no discriminación.** Instituto de Investigaciones Jurídicas, Consejo Nacional para prevenir la discriminación, UNAM. .  
<http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=2312>

UNAM. **Revista Mexicana de Derecho Constitucional.** Biblioteca Jurídica Virtual.  
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/cconst/cont/3/cj/cj7.htm>  
<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/cconst/cont/13/cj/cj7.htm>

Varcárcel, Amelia. 1997. **La política de las mujeres.** Ed. Cátedra. U de V. Madrid.

Wood, Julia. 1997. **Gendered Lives. Communication, Gender and culture.** Wadsworth Publishing Company. USA.

World Economic Forum. 2007. **The Global Gender Gap Report 2007**. California.

**Manuales de Organizaciones y Reglamentos internos consultados de las Secretarías del gobierno del estado de Durango:**

- Secretaría General de Gobierno
- Secretaría de Finanzas y de Administración
- Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas
- Secretaría de Salud
- Secretaría de Ganadería, Agricultura y Desarrollo Rural
- Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa
- Secretaría de Desarrollo Económico
- Secretaría de Desarrollo Social
- Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente
- Secretaría de Educación

**Marcos Normativos Internacionales**

- Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948)
- Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer (1952)
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966)
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966)
- I Conferencia Mundial de la Mujer (1975)
- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres (CEDAW) (1979) (México la firma en 1980 y la ratifica en 1981)
- Segunda Conferencia Mundial de la Mujer (1980)
- Protocolo facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra las mujeres
- Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (Conferencia Belem Do Pará) (1994)

- Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (1994)
- IV Conferencia Mundial de la Mujer: Declaración y de la Plataforma de Acción de Beijing (1995)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT)
  - Convenio número 100 sobre igualdad de remuneración de 1951.
  - Convenio número 111 sobre la discriminación en el empleo y ocupación de 1958.
  - Convenio número 122 sobre la política de empleo de 1964.
  - Convenio número 183 sobre protección de la maternidad de 2000.
  - Convenio número 156 sobre responsabilidades familiares de 1981.
  - Convenio número 171 sobre el trabajo nocturno de 1990.
  - Convenio número 142 sobre desarrollo de los recursos humanos de 1975.
  - Convenio número 158 sobre terminación de la relación de trabajo de 1982.

### **Marcos Normativos Nacionales**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación
- Ley de Planeación
- Ley Federal del Trabajo
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres
- Norma Oficial Mexicana 190 (Organización Mundial de Salud) (aborda el asunto del acoso y el hostigamiento sexual)
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

### **Marcos Normativos Estatales**

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango

- Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango
- Ley de las Mujeres para una Vida sin Violencia
- Ley que Crea el Instituto de la Mujer Duranguense
- Ley de Desarrollo Social para el Estado de Durango
- Ley Estatal de Prevención y Eliminación de la Discriminación
- Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango

**Otras Direcciones web:**

- <http://www.un.org/spanish/conferences/Beijing/Mujer2011.htm>
- Instituto Nacional de las Mujeres (INM) [www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx)
- Portal Único de Transparencia. Transparencia y Acceso a la Información. Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa. Gobierno del Estado de Durango.  
  
[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,1&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,1&_dad=portal&_schema=PORTAL)
- Consejo Nacional de Población [www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) [www.undp.org.mx](http://www.undp.org.mx)

## Índice de Contenidos, Tablas e Imágenes

<b>1</b>	
<b>1. Clima laboral.....</b>	<b>46</b>
<b>1.1 Voluntad política.....</b>	<b>47</b>
<b>1.2 Capacitación.....</b>	<b>47</b>
<b>1.3 Identificación de los desequilibrios de género.....</b>	<b>49</b>
<b>1.4 Aplicación de las herramientas de género.....</b>	<b>51</b>
<b>1.5 Acciones de reconocimiento al personal que incorpora el principio de igualdad y no discriminación.....</b>	<b>57</b>
<b>1.6 Clima laboral con estilos gerenciales e igualdad de género.....</b>	<b>64</b>
<b>1.7 Diseño y aplicación de políticas de liderazgo y estilos gerenciales con igualdad de género.....</b>	<b>72</b>
<b>2</b>	
<b>2. Comunicación incluyente.....</b>	<b>73</b>
<b>3</b>	
<b>3 Selección del personal.....</b>	<b>78</b>
<b>4</b>	
<b>4. Salarios y prestaciones.....</b>	<b>81</b>
<b>5</b>	
<b>5. Promoción vertical y horizontal.....</b>	<b>92</b>
<b>6</b>	
<b>6. Capacitación y formación profesional.....</b>	<b>99</b>
<b>7</b>	
<b>7 Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional.....</b>	<b>103</b>
<b>8</b>	
<b>8. Hostigamiento y acoso sexual.....</b>	<b>107</b>
<b>A</b>	
<b>Actividades económicas de la población.....</b>	<b>32</b>
<b>Análisis del conocimiento del marco jurídico en materia de género.....</b>	<b>46</b>
Antecedentes y marcos jurídicos estatales.....	21
Antecedentes y marcos jurídicos internacionales.....	11
Antecedentes y marcos jurídicos nacionales.....	16
<b>C</b>	
<b>Características Generales.....</b>	<b>42</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>112</b>
<b>D</b>	
<b>Desglose de los marcos jurídicos.....</b>	<b>23</b>

## **E**

Ejes de análisis .....	41
------------------------	----

## **H**

Hostigamiento y acoso sexual .....	107
------------------------------------	-----

## **I**

Identificación de la problemática.....	28
Imagen 1. Años de trabajo en el sector público del Estado.....	43
Imagen 10. Mandos medios y superiores en las 13 Secretarías del Gobierno de Durango ...	66
Imagen 11. Mandos medio y superiores en SAGDR .....	67
Imagen 12. Mandos medios y superiores en Secretaría de Turismo .....	67
Imagen 13. Mandos medios y superiores en Despacho del Ejecutivo .....	68
Imagen 14. Mandos medios y superiores en Secretaría de Trabajo y Previsión Social .....	68
Imagen 15. Mandos medios y superiores en la Secretaría General de Gobierno.....	68
Imagen 16. Mandos medios y superiores en Secretaría de Finanzas y de Administración....	69
Imagen 17. Mandos medios y superiores en Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente .....	69
Imagen 18. Mandos medios y superiores en Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas .....	69
Imagen 19. Mandos medios y superiores en Secretaría de Desarrollo Económico .....	70
Imagen 2. Perfil de Impuestos .....	43
Imagen 20. Mandos medios y superiores en Secretaría de Salud .....	70
Imagen 21. Mandos medios y superiores en Secretaría de Educación.....	70
Imagen 22. Mandos medios y superiores en Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa .....	71
Imagen 23. Mandos medios y superiores en Secretaría de Seguridad Pública .....	71
Imagen 24. Mandos medios y superiores en Secretaría de Desarrollo Social .....	71
Imagen 25. En mi situación las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres .....	72
Imagen 26. La carga de trabajo y la asignación de responsabilidades ¿son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel? .....	73
Imagen 27. ¿Se promueve que el lenguaje no exista en la comunicación interna?.....	75
Imagen 28. ¿Se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres? .....	75
Imagen 29. Dentro de mi Institución ¿se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal?.....	76
Imagen 3. Edades de personas entrevistadas .....	44
Imagen 30. En las campañas públicas de mi Institución ¿se incluyen temas relacionados a mujeres y hombres?.....	76
Imagen 31. Dentro de mi Institución ¿se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal?.....	77
Imagen 32. ¿Cómo ingreso a su institución? .....	78
Imagen 33. ¿Cómo ingresaron las mujeres? .....	79
Imagen 34. ¿Mi Institución anuncia oportunamente las plazas disponibles? .....	80
Imagen 35. En mi Institución ¿se difunden claramente los criterios de selección de personal? .....	80

Imagen 36. En mi Institución ¿se recluta y selecciona al personal sin importar si es hombre o mujer? .....	81
Imagen 37. En mi Institución, las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto ¿perciben el mismo salario? .....	82
Imagen 38. Prestaciones que otorga la Institución.....	85
Imagen 39. En mi Institución se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres .....	86
Imagen 4. Jefaturas de familia femeninas .....	45
Imagen 40. En mi Institución existe permiso o licencia por paternidad.....	88
Imagen 41. En mi Institución se respeta el permiso o licencia por maternidad .....	90
Imagen 42. En mi Institución, ¿se facilita la reincorporación de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos?.....	91
Imagen 43. En mi Institución ¿se otorgan permisos considerándolas necesidades familiares de mujeres y hombres?.....	92
Imagen 44. ¿En cuantos niveles de puestos ha estado en la Institución?.....	93
Imagen 45. En mi Institución, ¿son claros los criterios de evaluación del desempeño?.....	94
Imagen 46. En mi Institución, ¿existen mecanismos de evaluación del desempeño sin discriminación para mujeres y hombres? .....	95
Imagen 47. En mi Institución, ¿se otorgan promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física? .....	95
Imagen 48. En mi Institución, ¿importa el que seas mujer u hombre para ascender a ser promocionado? .....	96
Imagen 49. En mi Institución, ¿existen procedimientos que regulen el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad?.....	97
Imagen 5. Resultados .....	48
Imagen 50. En mi Institución, ¿se promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores? .....	97
Imagen 51. ¿Estudian algo en la actualidad? .....	99
Imagen 52. ¿Estoy conforme con la respuesta de mi Institución a mis solicitudes de capacitación y formación profesional? .....	100
Imagen 53. En mi Institución, ¿se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional? .....	100
Imagen 54. En mi Institución, se establecen políticas de formación profesional y capacitación ¿sin distinción para mujeres y hombres? .....	101
Imagen 55. Los cursos y talleres de capacitación que otorga la Institución ¿se considera para promociones y ascensos? .....	102
Imagen 56. Capacitación recibida en 2007 .....	102
Imagen 57. En mi Institución, ¿se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales? .....	104
Imagen 58. El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo, ¿respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres? .....	105
Imagen 59. En mi Institución, ¿los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo? .....	105
Imagen 6. En mi institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre mujeres y hombres.....	49
Imagen 60. En mi Institución, ¿sólo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares?.....	106
Imagen 61. ¿Considero que mi Institución debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal? .....	106

Imagen 62. Personas que han padecido acoso u hostigamiento sexual .....	108
Imagen 63. Personas que han denunciado acoso u hostigamiento.....	109
Imagen 64. ¿La Institución informa sobre hostigamiento o acoso? .....	110
Imagen 65. ¿Existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento y acoso sexual? .....	110
Imagen 66 ¿En mi Institución se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato?.....	111
Imagen 7. Considera equitativa la participación del personal sin distinción de sexo .....	50
Imagen 8. En mi institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción .....	51
Imagen 9 ¿En mi Institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión. ....	65
Índices de Desarrollo Humano en Durango.....	33
Introducción .....	8
<b>M</b>	
Marco conceptual.....	36
Marco contextual.....	26
Marco gubernamental del Gabinete Legal del gobierno de Durango.....	39
Marcos Normativos Estatales.....	25
Marcos Normativos Internacionales .....	23
Marcos Normativos Nacionales.....	24
Metodología.....	10
<b>N</b>	
<i>Normativa Estatal</i> .....	62
<i>Normativa Federal</i> .....	62
<b>P</b>	
Población, familias, viviendas y educación.....	29
Políticas y deberes institucionales: antecedentes y marcos jurídicos.....	11
<b>R</b>	
Resultados .....	47,48,49,51, 57, 65, 72, 74, 78, 82, 93, 99, 103, 107
Resultados de la aplicación y análisis del Cuestionario de Cultural Institucional en la Administración Pública Estatal (APE) .....	41
Resultados por eje analizado .....	46
Resultados sobre el perfil sociodemográfico de la Administración Pública Estatal.....	44
<b>S</b>	
Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SECOPE).....	57
Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa (SECOMAD) .....	59
Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO).....	60
Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOE) .....	60
Secretaría de Educación .....	60
Secretaría de Finanzas y de Administración .....	57
Secretaría de Ganadería, Agricultura y Desarrollo Rural.....	59
Secretaría General de Gobierno .....	57
Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente.....	60
Secretaría de Salud .....	58

Síntesis de la problemática general .....	35
Situación general de las mujeres y hombres en el estado de Durango .....	29

**T**

Tabla 1. Mujeres y hombres en Durango .....	29
Tabla 2. Municipios de Durango con más alto IDH .....	33
Tabla 3. Violencia hacia las mujeres en Durango 2006 .....	34
Tabla 4. Dependencias del Ejecutivo Estatal que participaron con respuestas del cuestionario .....	42
Tabla 5. Percepción Neta .....	53
Tabla 6. Sueldos y Salarios Mensual Bruto .....	54
Tabla 7. Prestaciones Mensual Bruto .....	55
Tabla 8. Prestaciones Médicas, Económicas, Sociales, y Culturales .....	84

**V**

Violencia de género .....	34
---------------------------	----

### **Lista de Bases de Datos (Archivos en Excel)**

- 1) Base de datos
- 2) Gráficas acoso hostigamiento
- 3) Graficas capacitación profesional
- 4) Gráficas clima laboral
- 5) Gráficas comunicación incluyente
- 6) Gráficas corresponsabilidad vida familia
- 7) Gráficas estilos gerenciales
- 8) Gráficas mandos medios y superiores
- 9) Gráficas perfiles
- 10) Gráficas promoción vertical y horizontal
- 11) Gráficas salarios y prestaciones
- 12) Gráficas selección de personal

## Anexos

### Anexo 1

#### Cuestionario aplicado a funcionarias y funcionarios públicos del Gabinete Legal del estado de Durango

##### Datos generales

###### Instrucciones:

Seleccione la respuesta más adecuada de acuerdo a su experiencia. Recuerde que todas sus respuestas serán anónimas y confidenciales.

- 1.- ¿A qué sector pertenece la institución en que trabaja usted?
- 2.- ¿En qué institución o unidad responsable trabaja usted?
- 3.- ¿En qué área trabaja usted?
- 4.- ¿En qué área trabaja usted? (hombre o mujer)
- 5.- Estado civil
- 6.- ¿Cuántos hijos(as) tiene usted? (de 1 a 6) y más de 6
- 7.- ¿Es usted jefe o jefa de familia?
- 8.- ¿Cuántos años cumplidos tiene usted?
- 9.- ¿Hasta qué nivel escolar estudió usted?
- 10.- ¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente?
- 11.- ¿Cuántas horas de capacitación realizó usted durante 2007?
- 12.- En total, ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Público?
- 13.- En total, ¿cuántos años ha trabajado en su institución?
- 14.- ¿Cuál es el nivel del puesto que desempeña usted actualmente?
- 15.- ¿En cuántos diferentes niveles de puesto ha estado usted en su institución?

##### Datos de perspectiva de género

- 16.- ¿Cómo ingresó usted a su institución?
- 17.- ¿Qué prestaciones le otorga su institución?

Guardería, servicio médico, licencia por maternidad, licencia por paternidad, servicio de comedor, transporte, caja de ahorros

18.- Conozco la existencia de la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres

19.- Conozco la existencia de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia

20.- Conozco la existencia del Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012

21.- En mi institución existe un área administrativa para tratar temas de género

22.- He recibido cursos y talleres sobre perspectiva de género

23.- Me interesa capacitarme en perspectiva de género

24.- Los cursos y talleres sobre perspectiva de género me han servido para: mejorar mi desempeño en el trabajo, mejorar mi vida personal, mejorar el ambiente de trabajo en mi área, ascender en mi trabajo, contribuir a los proyectos de mi área

25.- He sido víctima de hostigamiento o acoso sexual en mi centro de trabajo

26.- Denuncié mi caso ante las autoridades y mecanismos competentes

27.- Quedé conforme con la respuesta dada por la institución a mi denuncia

28.- En mi institución se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos de representación, actos protocolarios, reuniones, eventos, conferencias, etc.

29.- En mi institución se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, etc.).

30.- En mi institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión

31.- En mi institución las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto perciben el mismo salario

32.- En mi institución se promueve el acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores.

33.- En mi institución se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y formación profesional.

34.- En mi institución se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres.

35.- Mi institución informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual

- 36.- En mi institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes.
- 37.- En los documentos oficiales que se emiten en mi institución se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres
- 38.- En mi institución se difunden claramente los criterios de selección de personal
- 39.- En mi institución existe el permiso licencia por paternidad
- 40.- Mi institución anuncia oportunamente las plazas disponibles
- 41.- En mi institución se establecen políticas de formación profesional y capacitación sin distinción para mujeres y hombres.
- 42.- En mi institución se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales.
- 43.- En mi institución existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual
- 44.- En mi institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción
- 45.- En las campañas públicas de mi institución se incluyen temas relacionados a mujeres y a hombres.
- 46.- En mi institución se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si se es hombre o mujer
- 47.- En mi institución se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres
- 48.- En mi institución importa el que seas mujer u hombre para ascender o ser promocionado
- 49.- Los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos.
- 50.- En mi institución se respeta el permiso o licencia por maternidad
- 51.- Considero necesario que exista un mecanismo para proteger a mujeres y hombres de hostigamiento o acoso sexual
- 52.- En mi institución se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato
- 53.- Dentro de mi institución se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal
- 5.- En mi institución el ingreso del personal responde a cargos que tradicionalmente desempeñan mujeres y hombres

- 55.- En mi institución se otorgan promociones al personal debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física.
- 56.- Estoy conforme con la respuesta e mi institución a mis solicitudes de capacitación y formación profesional.
- 57.- Considero que mi institución debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal
- 58.- En mi institución las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres
- 59.- En mi institución existen un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres
- 60.- Dentro de mi institución se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal.
- 61.- En mi institución son claros los criterios de evaluación del desempeño
- 62.- En mi institución los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo.
- 63.- En mi institución se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.
- 64.- Las cargas de trabajo y la asignación de responsabilidades son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel jerárquico
- 65.- En mi institución existen mecanismos de evaluación del desempeño sin discriminación para mujeres y hombres
- 66.- En mi institución se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales
- 67.- Personalmente estoy de acuerdo en que las mujeres y hombres en igualdad de condiciones asciendan a puestos de mandos medios y superiores
- 68.- En mi institución sólo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos familiares
- 69.- En mi institución existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad
- 70.- El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres