

Manual que incorpora  
Políticas Públicas para  
la corresponsabilidad,  
vida laboral, familiar,  
personal e institucional

## Directorio

C.P. Jorge Herrera Caldera	Gobernador Constitucional del Estado de Durango
Profr. 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. Óscar 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

Elaboró la propuesta de código de ética:  
Andrea Beatriz Flores Castillo

## Resumen Ejecutivo

El *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango* contiene los mecanismos para implementar el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, que se elaboró con base en los resultados obtenidos en el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango* y en la normativa estatal que permite darle forma a la transversalización de la perspectiva de género que impulsa este Programa. Asimismo, destaca que la ejecución de las acciones posibilita la corresponsabilidad entre vida laboral, familiar, personal e institucional de las y los trabajadores de las dependencias del gobierno del estado de Durango.

## **Palabras clave**

Concepto de género

Perspectiva de género

Brechas de género

Igualdad

Equidad

No discriminación

Transversalidad de género

Cultura Institucional

Gestión pública

# Índice General

Introducción	8
Marcos normativos	9
Marcos Normativos Internacionales	9
Marcos Normativos Nacionales	10
Marcos Normativos Estatales	11
Relación de la política estatal de igualdad con la nacional	12
Definición de conceptos	17
Concepto de género	17
Perspectiva de género	18
Brechas de género	19
Igualdad desde una perspectiva de género	20
Equidad de género	22
Acciones positivas o afirmativas	23
No discriminación versus discriminación	24
Discriminación	24
No discriminación	24
<i>Transversalización de género</i>	25
<i>Gestión pública</i>	27

<i>Cultura Institucional</i>	28
Implementación de la política de transversalidad	32
a) Mecanismos para desarrollar y guiar los trabajos para la incorporación de la perspectiva de género al interior de las instituciones del gobierno de Durango	32
b) Incorporación de sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional integrando los principios de equidad, igualdad y no discriminación	35
Mecanismos específicos por eje temático	53
1. Clima laboral	53
1.1 Capacitación en materia de género	53
1.2 Aplicación de las herramientas de género	61
1.3 Acciones de reconocimiento al personal que incorpora los principios de equidad, igualdad y no discriminación	63
1.4 Clima laboral con estilos gerenciales e igualdad de género	65
1.5 Diseño y aplicación de políticas de liderazgo y estilos gerenciales con igualdad de género	67
2. Comunicación incluyente	70
3. Selección del personal	74
4. Salarios y prestaciones	77
5. Promoción vertical, horizontal y capacitación y formación profesional	87
6. Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional	99
7. Hostigamiento y Acoso Sexual	101
7.1 Requerimientos básicos para la atención del hostigamiento y acoso sexual al interior de las instituciones gubernamentales del Durango	102

7.1.1 Voluntad política		103
7.1.2 Contar con información básica		103
7.2 Propuestas para establecer una instancia colegiada al interior de cada institución que actúe en los asuntos relacionados con el hostigamiento y acoso sexual		108
7.3 Marco normativo institucional para regular la prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso	sexual	110
7.3.1 Desglose de normas guía para el apoyo en la elaboración de los reglamentos, códigos de conducta y institucionales que previenen, atienden y sancionan el acoso y el hostigamiento sexual	normativas	110
7.4 Establecimiento de un proceso para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso garantizando su confidencialidad	sexual	113
7.5 Propuestas para la realización de campañas para prevenir, atender y sancionar el hostigamiento y acoso	sexual	118
7.6 Propuestas para propiciar un ambiente laboral seguro y sano		119
7.7 <i>Ejes jurídicos complementarios para la prevención y sanción del acoso y el hostigamiento sexual al interior de instituciones gubernamentales de Durango</i>	<i>las</i>	122
Referencias		131



## Introducción

El *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del Estado de Durango*, es una herramienta que busca garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la Administración Pública Estatal (APE).

Su **objetivo** es presentar los mecanismos que posibiliten transformar y construir nuevas relaciones de igualdad al interior de las dependencias del gobierno del estado de Durango.

El origen de este *Manual* se ubica en el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, que elaboró el Instituto de la Mujer Duranguense en coordinación con el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES), en la marco de la Política Nacional de Igualdad, que busca lograr la transversalización de género en todos los órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal.

A fin de poder contar con elementos que guiaran la elaboración de la política de igualdad de género al interior de las dependencias del gobierno del estado, se realizó el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, mismo que arrojó datos que, en términos generales y específicos, indican la existencia de desigualdades de género a su interior. Por lo que a partir de ello se construyeron estrategias y líneas de acción para fomentar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional, plasmadas en el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.

Así, la función del presente Manual es describir los mecanismos que permitirán facilitar la puesta en marcha de dichas estrategias y líneas de acción, de tal forma que cada dependencia del gobierno estatal pueda ponerlas en marcha.

## Marcos normativos

### 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
- 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 Planeación del Estado de Durango
- Ley para la Administración y Vigilancia del Sistema de Participaciones que abrogó la Ley de Coordinación Fiscal Estatal
- Ley Orgánica para la Comisión Estatal de Derecho Humanos

## Relación de la política estatal de igualdad con la nacional

La política nacional de igualdad de género actualmente tiene su relación más cercana con el *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, mismo que planteó como eje transversal al desarrollo humano sustentable. Para lograrlo se trazaron cinco preceptos de política pública:

1. Estado de Derecho y seguridad
2. Economía competitiva y generadora de empleos
3. Igualdad de oportunidades
4. Sustentabilidad ambiental
5. Democracia efectiva y política exterior responsable.

Del eje 3. *Igualdad de Oportunidades*, se ubica al *sub eje 3.5 Igualdad entre mujeres y hombres*<sup>1</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>2</sup>.

Para poder cumplir con este objetivo, se plantean nueve estrategias que se traducen en políticas públicas que posibiliten su ejecución. De éstas, las que delinear la transversalización de género al interior de las dependencias gubernamentales son las siguientes:

---

<sup>1</sup> Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010. 2007. P. 209

<sup>2</sup> *Ibíd.* P. 211

**“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”<sup>3</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,*** trátase de mujeres o de hombres, y desde luego para ***terminar con las prácticas de discriminación y acoso que con frecuencia padecen las mujeres.***”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Ibídem.

<sup>4</sup> Ibíd. P. 213

“**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.”<sup>5</sup>

De estos ejes<sup>6</sup> deriva el *Programa Nacional para la Igualdad de Mujeres y Hombres 2008-2012* (PROIGUALDAD), el cual busca consolidar, mediante sus postulados, la política de igualdad de género, dando coherencia al *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010* y a la *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*<sup>7</sup>, sin dejar de lado las recomendaciones de la *Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer* (CEDAW) y de otros instrumentos internacionales<sup>8</sup>.

Con respecto a la transversalización de la perspectiva de género, el PROIGUALDAD señala en el **Objetivo Estratégico 1** lo siguiente:

---

<sup>5</sup> *Ibíd.* P 214

<sup>6</sup> Descripción sintetizada del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango, elaboración propia.

<sup>7</sup> INMUJERES. Programa Nacional para la Igualdad de Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD). México, 2008 P. 5

<sup>8</sup> *Ibíd.* p. 7

**“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>9</sup>

Define que:

“Busca construir una administración pública que brinde condiciones de igualdad a mujeres y hombres en todos los ámbitos de la actividad de Gobierno, mediante la adopción de una política de transversalidad que involucra el trabajo de la Federación, los Estados, el Distrito Federal y los Municipios, así como a los poderes Legislativo y Judicial, y el sector privado. La transversalidad de la perspectiva de género es el proceso por el cual se valoran las implicaciones que tiene, para las mujeres y los hombres, cualquier acción que se programe en materia de legislación, políticas públicas, actividades administrativas, económicas y culturales en las instituciones públicas y privadas.

El objetivo estratégico 1 del PROIGUALDAD contribuye al cumplimiento del Eje 1, objetivos: 7 y 9; Eje 3, objetivo: 16; Eje 5, objetivo: 4 del *Plan Nacional de Desarrollo PND*”<sup>10</sup>

La integración de esta política pública en la dinámica propia de la entidad, se basa en los principales marcos normativos que sostienen la política de igualdad de género del Estado Libre y Soberano de Durango:

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango
- Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango

---

<sup>9</sup> Ibíd. P. 20

<sup>10</sup> Ibídem.



- 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 Orgánica para la Comisión Estatal de Derechos Humanos
- Ley de Planeación del Estado de Durango
- 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 de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y de Los Municipios

El eje rector de la misma se ubica en la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, y aunque si bien se complementan con las anteriormente mencionadas, cada uno de los artículos de la misma guían la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, enmarcando al mismo tiempo la ruta normativa con la que se vincula a nivel nacional e internacional. En el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* se describe a detalle los artículos que guían la transversalidad de género en el estado, y que posibilitó también la elaboración de este Manual, por lo que es indispensable señalar dicho Programa es el complemento estratégico de éste.

## **Definición de conceptos**

### **Concepto de género**

El concepto de género, en este contexto, se explica desde las bases de diversas disciplinas de las ciencias sociales. Éste fue construido a fin de comprender las implicaciones de las diferencias sexuales dentro de las sociedades y las culturas. En primera instancia, se parte de diferenciar los conceptos de sexo y género. Es decir, el concepto sexo se refiere a las características físicas con las que se nace y que están relacionadas completamente con lo biológico y lo anatómico.

Lo que clasifica el nacer con cuerpo de mujer o con cuerpo de hombre son los órganos reproductivos, y a partir de éstos se nos asigna un género –mujer u hombre-, mismo que se encuentra cargado de valores, expectativas y actividades a partir de la cultura y la sociedad en la que se nace y crece. Por lo tanto, las significaciones del ser mujer y del ser hombre están determinadas por la cultura y por las construcciones sociales que se hacen a partir de la misma, identificando, con base en esta mirada, que las expectativas, actividades y valores que se esperan de las mujeres son, en general, diferentes a las de los hombres. Todo ello genera una diferenciación en el ejercicio de derechos y en el acceso a oportunidades en todas las áreas de la vida, siendo que históricamente se le asignó a lo masculino un mayor valor que a lo femenino, significados que se incrustaron en las estructuras sociales, políticas y económicas, propiciando así la desigualdad y la inequidad en el desarrollo de las mujeres y en el de los hombres.

## **Perspectiva de género**

El concepto de género se convirtió en una categoría de análisis para identificar las consecuencias de las diferencias entre las mujeres y los hombres que se construyen en diversos tiempos y espacios; es decir, permite observar cómo las concepciones de género varían según el lugar y el momento histórico en las que éstas se manifiestan. La visión o perspectiva que se tiene de lo femenino y de lo masculino se analiza a partir de las diferencias que se expresan en una sociedad o en una cultura determinada, incluyendo a las instituciones que la conforman, ya que éstas son productoras y reproductoras de cultura.

La palabra perspectiva de género significa analizar, explicar y proponer fenómenos o hechos que permanentemente denoten dónde se encuentran las desigualdades entre mujeres y hombres para proponer métodos y acciones que las erradiquen, y que por lo tanto posibiliten que ambos géneros gocen de los mismos derechos y oportunidades, tanto de manera estructural como en los hechos.

Por lo tanto, el abordaje de cualquier fenómeno desde esta perspectiva, siempre parte del reconocimiento de las diferencias de género, entendiendo que ello tiene como consecuencia un acceso desigual a condiciones de vida satisfactorias y plenas. Reconoce que tales diferencias atraviesan a todo el entramado social y que se disminuyen o se hacen más graves a partir de otras diferencias sociales, determinantes para comprender cómo viven las mujeres y los hombres según su condición de clase, de etnia, de edad, de preferencia sexual, de salud, educativa, entre otras.

## 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 en el ejercicio de derechos y 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.”<sup>11</sup>

Las brechas de género son muchas y variables, así como 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.

---

<sup>11</sup> INMUJERES. Guía conceptual 2004 para elaborar presupuestos institucionales con perspectiva de género. México, 2004. P. 37

## **Igualdad desde una perspectiva de género**

Para comprender el concepto de igualdad frente a las diferencias e inequidades, es necesario interpretarlo como un principio ético que no debe ser medido ni percibido como una noción que denote situaciones idénticas, o como fenómenos que cuenten con las mismas características, porque esta interpretación deriva en la exclusión y en la creación de confusiones en su significado dentro de este contexto. Por lo tanto, es preciso distinguirlo en condiciones de equivalencia, proporción o correspondencia entre una situación y otra.

Como ya se expuso más arriba, los estudios de género revelaron que existen diferencias significativas entre mujeres y hombres, que se hacen más o menos agudas a partir de otras diferencias tales como la edad, la clase, la etnia, la preferencia sexual, salud, educación, etcétera; por lo que la igualdad se convierte en un precepto ético a partir de establecer que las diferencias sexuales o de cualquier tipo no deben ser un pretexto para excluir, violentar o discriminar. Los estudios de género han develado que cuando las diferencias son valoradas de manera negativa, éstas generan un acceso desigual a las oportunidades de desarrollo así como al ejercicio de los derechos.

Por ello, el precepto de igualdad ha sido incorporado en las estructuras jurídicas internacionales, en la nacional y en la estatal. Sin embargo, es importante resaltar que hay dos formas esenciales en las que se ha planteado el tema de la igualdad dentro de los marcos normativos:

- La primera es la que plantea a la igualdad de manera indistinta, llamada igualdad formal, que es la que mandata que tanto las mujeres como los hombres son iguales ante la ley sin tomar en cuenta las diferencias en su situación y posición como grupo poblacional.
- La segunda forma en la que se ha planteado, es la que hace explícita la necesidad de tratar de maneras distintas a los diversos grupos poblacionales a partir de las diferencias en sus condiciones y posiciones que presentan, la cual es llamada

igualdad material o sustantiva, que hace explícita la necesidad de tomar medidas o realizar acciones diferenciadas para los grupos que se encuentran en condiciones de desventaja, para que a partir de su diversidad puedan acceder de manera igual a los mismos derechos y oportunidades.

La tensión que en muchas ocasiones se crea al interpretar y aplicar ambos planteamientos de igualdad en las leyes, derivó en la concepción de la igualdad compleja, ya que a pesar de que tanto la igualdad formal como la material o sustantiva tienen como objetivo buscar el acceso por igual al ejercicio de derechos y a las oportunidades de desarrollo, la elaboración, interpretación y aplicación de ambas es compleja debido a que no siempre la realidad es acorde con lo que las leyes mandatan.

La igualdad compleja plantea que los seres humanos no deben ser tratados como iguales siempre, sino más bien a partir de parámetros equivalentes, lo cual implica regular las circunstancias en los entramados sociales e institucionales para garantizar la igualdad. Es entonces donde se entra al terreno de la transversalización, ya que la regulación dentro del marco normativo implica la horizontalidad, misma que para ser efectiva debe ser aplicada a través de las políticas públicas que desde las leyes se mandata elaborar, lo cual implica también la adopción de *acciones afirmativas o positivas*<sup>12</sup>, para poder generar condiciones que modifiquen las asimetrías de género entre mujeres y hombres. Así, uno de los puntos nodales que se ha planteado dentro del debate de la igualdad jurídica ha sido el de la maternidad y la protección a la misma, así como que el trabajo, la vida personal y familiar de mujeres y hombres esté conciliada en todos los ámbitos, lo cual implica la corresponsabilidad de ambos en las labores domésticas y en el cuidado de la familia.

Por lo tanto, la igualdad compleja y la elaboración de leyes que posibiliten un acceso real a la igualdad, es una concepción jurídica de la misma que mandata crear condiciones para lograrlo, ya que se basa en la consideración de que éstas acciones son las que permiten trazar el camino para llegar a la igualdad; sin embargo, dado que ésta implica tanto integración y diferenciación en la ley, se

---

<sup>12</sup> Que se definen más adelante

identifica una tensión constante entre la igualdad formal y la igualdad sustantiva, que por lo tanto complejiza tanto la elaboración como la aplicación de nuevas leyes, de ahí el nombre de igualdad compleja.

La igualdad de género, por lo tanto, significa acceder real y objetivamente a las mismas oportunidades, derechos y responsabilidades sin importar el género, la edad, la etnia, la nacionalidad, las preferencias sexuales, la religión, o cualquier característica que pueda generar discriminación e imposibilitar el acceso a la igualdad jurídica y de hecho.

## **Equidad de género**

El trato igual a personas que se encuentran en situaciones dispares perpetúa las desigualdades y la discriminación, generando así que el acceso a las oportunidades y al ejercicio de los derechos de todas y todos se vuelva inequitativo. Los estudios de género han constatado mediante la investigación científico-social que históricamente los varones, como grupo social, han tenido un mayor acceso a bienes tanto materiales<sup>13</sup> como simbólicos, al trabajo mejor remunerado, al goce de mayor tiempo libre, a la representación y participación política y social, mientras que las mujeres, también como grupo social, no han gozando de suficiente tiempo libre, de remuneración económica justa con base en los trabajos que realizan, tienen menor representación y participación política y social, entre otras. Todo ello convierte al concepto de equidad en un aspecto clave que conduce a la generación de condiciones que permitan erradicar las asimetrías que impiden que las mujeres se encuentren en condiciones de igualdad frente a los hombres.

La palabra equidad no significa igualdad, pero sí tiene relación con ésta, ya que la equidad es una vía para lograr la igualdad. Desde la época clásica griega, la equidad había sido concebida por Aristóteles como un concepto que está ligado directamente al de

---

<sup>13</sup> Un ejemplo muy claro de esto es que el porcentaje de mujeres propietarias de tierras ejidales es proporcionalmente menor que el de los hombres, además de que el acceso de las mujeres mexicanas a este tipo de bienes es muy reciente. Por ejemplo, el Anuario Estadístico del INEGO 2008, señala que en municipio de Durango hay 8,714 ejidatarios y 1,376 ejidatarias, lo cual equivale a 86 por ciento de varones y 14 por ciento de mujeres ejidatarias en el municipio.

justicia, es decir, está relacionada con que la justicia sea aplicada a las personas o grupos que se encuentran en condiciones de desventaja frente a otros, mediante la generación de contextos que fortalezcan a los grupos en desventaja, bajo el principio de equidad, a fin de que puedan acceder a la igualdad tanto jurídica como de hecho.

Así, la equidad de género es también un precepto ético basado en el principio de justicia, que busca crear condiciones para que las mujeres puedan acceder a las mismas oportunidades, derechos y responsabilidades que los varones.

## **Acciones positivas o afirmativas**

La equidad de género implica realizar acciones para eliminar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres, que permitan la transformación de las estructuras sociales, económicas, políticas, jurídicas y culturales que impiden el acceso igualitario a los derechos y a las oportunidades. A estas prácticas de equidad de género se les ha denominado **acciones afirmativas o positivas**, que implican llevar a cabo medidas que posibiliten subsanar las desigualdades sustantivas y simbólicas que han afectado históricamente a las mujeres.

Las acciones afirmativas representan la voluntad para eliminar las brechas de desigualdad de género, mediante políticas de diferenciación que permitan lograr la igualdad. Es importante resaltar que la discriminación es una de las principales causas que generan las brechas de género, por lo que las acciones afirmativas se enfocan a reparar las consecuencias de la discriminación.



## No discriminación versus discriminación

### Discriminación

El artículo primero de la *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW)*, la define de la siguiente manera:

- A los efectos de la presente Convención, la expresión "discriminación contra la mujer" denotará toda distinción, exclusión o restricción basada en el sexo que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio por la mujer, independientemente de su estado civil, sobre la base de la igualdad del hombre y la mujer, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas políticas, económicas, social, cultural y civil o en cualquier otra esfera.

### No discriminación

La no discriminación es un principio contenido en la Declaración Universal de Derechos Humanos, “que proclama que todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y que toda persona puede invocar todos los derechos y libertades proclamados en esa declaración sin distinción alguna, y por ende, sin distinción de sexo”<sup>14</sup>

Para aplicar la horizontalidad o transversalidad de género en el mundo político, social, cultural e institucional, es necesario partir y adherirse al principio de no discriminación, debido a que *“no ser discriminado equivale a tener acceso a todos los derechos y libertades (civiles, políticos y sociales) estipulados por la propia Declaración. En este sentido la discriminación puede interpretarse*

---

<sup>14</sup> Cita en las consideraciones introductorias de la *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer* (ONU, 1979). P.1

*como una limitación injusta de las libertades y protecciones fundamentales de las personas, de su derecho a la participación social y política y de su acceso a un sistema de bienestar adecuado a sus necesidades. En este ordenamiento fundamental de la comunidad internacional, la no discriminación es la llave de acceso para todas las personas, en condiciones equitativas, a todos los derechos. De esta manera el derecho a la no discriminación se presenta una suerte de <<derecho a tener derechos”<sup>15</sup>.*

La no discriminación es un principio básico para lograr la igualdad, lo cual implica valorar de manera positiva las diferencias, mediante los preceptos y valores éticos de la justicia, respeto e inclusión de las diferencias; a través de los actos cotidianos, de la elaboración y aplicación de las normas, de las leyes, de la modificación de las estructuras, ya sea por medio de las políticas públicas e institucionales o de la producción cultural<sup>16</sup> y de la educación; en resumen, la no discriminación se debe ejercer en todos los actos y espacios de la vida.

### ***Transversalización de género***<sup>17</sup>.

*La transversalización de género es el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas e institucionales para erradicar la desigualdad entre mujeres y hombres. Su punto de partida es la construcción de propuestas enfocadas a erradicar las brechas de desigualdad de género, a través de la integración de este enfoque en una institución, órgano de gobierno u organización.*

---

<sup>15</sup> Rodríguez Zepeda, Jesús. Una idea teórica de la no discriminación. En: Torre Martínez, Carlos de la (Coordinador). Derecho a la no discriminación. Instituto de Investigaciones Jurídicas, Consejo Nacional para prevenir la discriminación, UNAM 2006. P. 41

<sup>16</sup> Que implica desde el lenguaje hasta la producción de obras de arte

<sup>17</sup> Definición retomada del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango, elaboración propia.

*Es importante reconocer que ésta es un proceso de construcción y de largo plazo, por lo que los resultados no pueden ser inmediatos. Para poderla hacer efectiva es indispensable desarrollar instrumentos de implementación y evaluación que deberán ser asimilados por todas y todos los involucrados a fin de que su implementación sea exitosa.*

*Es preponderante aplicarla a partir de premisas éticas que posibilitan las transformaciones de las condiciones desfavorables de género:*

- 1) Igualdad*
- 2) Equidad*
- 3) No discriminación*

*La palabra transversal refiere en sí misma al concepto de horizontalidad, lo cual implica que la transversalización de género debe insertarse en todos los ámbitos y recursos institucionales y no debe verse o entenderse como la creación de un espacio especializado de género o de mujeres.*

*Sintéticamente, requiere de cuatro pasos que se encuentran interrelacionados entre sí:*

- 1) Diagnosticar las dinámicas institucionales desde una perspectiva de género*
- 2) Capacitar y brindar herramientas a quienes diseñan y ejecutan las políticas públicas e institucionales*
- 3) Transformación de la cultura institucional*
- 4) Transformación de las normas institucionales (nueva gestión pública)*

*El proceso de transversalización de género al interior de cualquier institución puede concebirse en tres fases principales para poder completarlo plenamente:*

- 1) **Elaboración de la política de transversalidad:** implica la elaboración de un diagnóstico previo para identificar las brechas de desigualdad y a partir de ésta elaborar la política.
- 2) **Implementación:** involucra el diseño de métodos y herramientas de aplicación a partir de los resultados del diagnóstico previo que se elabore, armonizándolos con los marcos legales y políticas nacionales y estatales que sustentan su existencia y adaptándolas al contexto local de implementación.
- 3) **Evaluación:** consiste en generar y aplicar métodos para determinar los avances en la transversalización así como para contar con elementos para redirigir las acciones mediante la identificación de obstáculos en la implementación de la política de transversalización.

## **Gestión pública<sup>18</sup>**

*El término Nueva Gestión Pública denota en sí mismo la intención de modificar las formas de estilos gerenciales<sup>19</sup> dentro de las instituciones públicas; se enfoca básicamente en la búsqueda de resultados concretos, basados en la evaluación del desempeño y en la definición de los resultados que buscan obtenerse por parte del personal de las instituciones. Esta corriente considera que lo*

---

<sup>18</sup> Definición retomada del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango, elaboración propia.

<sup>19</sup> 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.”

*anterior genera una buena administración, misma que se controla mediante 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.*

*Sin embargo, estos conceptos se amplían dentro del sector gubernamental debido a la necesidad de establecer un vínculo y acuerdos entre los actores políticos gubernamentales y las y los integrantes de las instituciones, ya que su permanencia y/o movilidad es distinta entre unos(as) y otros(as).*

*En este sentido, todas y todos deben comprometerse a 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**. Para ello, es imperativo crear y aplicar nuevos marcos normativos institucionales, capacitar a todo el personal y a todos los actores políticos gubernamentales, de tal forma que se facilite el establecimiento de normas claras para la implementación de estos ejes de la política pública estatal de igualdad.*

## **Cultura Institucional<sup>20</sup>**

*Las instituciones<sup>21</sup> también son productoras y reproductoras de las desigualdades de género. Por lo tanto, reconocer que existen y observar cómo se manifiestan mediante la cultura institucional, permite realizar propuestas que la modifiquen a través de la misma. Ello es completamente factible debido a que la cultura en general, significa la expresión de lo que las sociedades reconocen como válido o no válido, como lo correcto o lo incorrecto, mediante acciones, objetos, expresiones verbales, escritas, visuales, artísticas,*

---

<sup>20</sup> Definición retomada del Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango, elaboración propia.

<sup>21</sup> Las instituciones y/o las organizaciones en general, entendido este último término desde la perspectiva de la nueva gestión pública, que abarca tanto a las organizaciones o instituciones públicas y privadas.

*entre muchas otras, que manifiestan los significados que se le dan tanto a los comportamientos humanos como a los fenómenos del universo. Así, se puede decir que existen tantas culturas como sociedades hay en el mundo, y que éstas, en general, son diferentes según el lugar y el momento histórico en el que se manifiesten.*

*Comúnmente, los rasgos culturales que predominan en una sociedad se insertan y se reproducen dentro de las instituciones que la regulan, sin embargo, las instituciones cumplen un papel fundamental en la producción de valores culturales, ya que éstas construyen reglas y recursos para la interacción de los grupos sociales, por lo que son las instituciones mismas las que a lo largo de la historia de la humanidad han influido en la modificación de las pautas culturales y sociales, en una retroalimentación permanente.*

*Es por ello que dentro de los numerosos debates ideológicos de nuestra era, que tienen como origen y consecuencia la consolidación de la era moderna, se puso sobre la mesa la precisión de hacer visible la diversidad que hay dentro de las sociedades, ya que las visiones y necesidades de cada individuo o individuo son únicas, y éstas se dan a partir de la condición y experiencias personales y colectivas, por ejemplo: la condición y posición de una niña campesina de diez años no es la misma que la de un hombre urbano ejecutivo de cincuenta años. Tampoco la situación o necesidades de una mujer o de un hombre urbano con alguna capacidad diferente como la ciega o el no poder caminar, serán las mismas que la del hombre ejecutivo, así como no se encuentra éste en la misma posición y condición que una mujer urbana profesional y madre soltera.*

*En este sentido, las leyes y las normas institucionales se van transformando conforme las sociedades desarrollan sus rangos de análisis, debido a que éstas –leyes y normas- tienen la obligación ética de atender las necesidades y garantizar el cumplimiento de los derechos de todas las personas, a partir de las diferencias en las situaciones y posiciones en las que se encuentren.*

*La definición de cultura institucional se acota, por lo tanto, a lo que dentro de cada institución se considera como lo correcto y/o lo incorrecto dentro de su campo de acción y el 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>22</sup>.*

*Una cultura institucional es más sólida e influyente tanto al interior como al exterior de la misma, en la medida en la que en ésta se diseñen criterios y reglas de acción claros, derivadas de las diferentes características, posición y condición de los hombres y mujeres que la integran. En este sentido, como se ha ido observando a lo largo del desarrollo de este trabajo y dentro del Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango, la cultura institucional con perspectiva de género que se busca construir al interior del gobierno de Durango, responde también a los cambios que se han llevado a cabo a nivel social y cultural: internacional, nacional y estatal.*

*Como ya se observó previamente, estas transformaciones hoy en día están estructuradas en las leyes y en las políticas públicas, derivadas también de los estudios de género que indicaban que la desigualdad, la inequidad y la discriminación no estaban produciendo cambios sustanciales en el desarrollo social, humano ni económico de las mujeres ni de los hombres, al ser las primeras excluidas significativamente del desarrollo, a pesar de haberse insertado al mercado laboral y a los procesos educativos formales.*

*En este sentido es entonces donde la construcción de una nueva cultura institucional en el gobierno del estado de Durango, busca que se reconozcan a la igualdad, a la equidad y a la no discriminación como los ejes rectores de la misma, a través de sus normas y de estilos gerenciales incluyentes, que se reflejen en todas las áreas institucionales, lo cual se verá reflejado, a su vez, en un clima laboral positivo para todas y todos sus miembros.*

---

<sup>22</sup> Esta parte de la definición se retoma del *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, elaborado también por Hipatia, Género y Desarrollo S.C. en el marco del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.

*En el comportamiento de cada persona al interior de la institución, puede verse sintetizada la cultura institucional, no por ello ésta es una consecuencia de una conducta individual, sino que deriva de la mezcla de todos los elementos institucionales. Así, cuando en la mayoría del personal (o en todo) se observe que se han aprehendido y llevado a la práctica de manera concertada, acordada o por convencimiento, los valores de la igualdad, la equidad y la no discriminación, es cuando se podrá asegurar que la cultura institucional se ha transformado y modificado tal y como se buscó con la implementación de esta política pública.*



## **Implementación de la política de transversalidad**

### **Cómo incorporar la perspectiva de género al interior de las dependencias del gobierno de Durango**

**a) Mecanismos para desarrollar y guiar los trabajos para la incorporación de la perspectiva de género al interior de las instituciones del gobierno de Durango.**

#### **Actividades**

- 1) La o el titular de la dependencia designa a una o un servidor público de alto nivel para organizar, al interior de la institución, la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.**
  - a. Deberá nombrarlo mediante circular o cualquier otro documento administrativo que oficialice el nombramiento y la actividad.
  - b. En el contenido deberán establecerse los mecanismos en que la persona que se asigne como responsable, entregará los informes de avances en la implementación y en sus resultados, incluyendo tipo datos, estadísticas de todo tipo desagregadas por sexo, y con periodicidad de entrega para los mismos.
  - c. La o el titular deberá entregar a la persona designada un ejemplar del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* y otro del *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del Estado de Durango*, que serán las guías para la implementación del *Programa*.
  - d. La persona designada revisa la metodología para estructurar las acciones que llevará a cabo.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Circular de titular donde se designa a servidora o servidor público encargado de implementar el Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública.
- 2º. Acuse de recibo del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* y del *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del Estado de Durango*, ya sea que se entregue de manera electrónica o impresa.

**2) La o el funcionario designado organiza y preside la constitución de una Unidad de Género (previamente presupuestado para tener un nivel de dirección de área mínimo y la estructura correspondiente), al interior de la dependencia.**

- a. Mediante circular o cualquier otro documento administrativo, convoca a todas las áreas de la institución a designar una o un representante que integrará la Unidad de Género que se creará o ratificará en la dependencia. En este punto es importante resaltar que de existir una previa estructura al interior de la misma, que tuviese como responsabilidad el organizar las acciones a favor de la igualdad de género, deberán de incorporarse y vincularse las acciones que se venían realizando así como al personal que venía colaborando en ello.
- b. La persona designada por el titular deberá presidir la constitución o ratificación de la Unidad de Género, exponiendo el objetivo de su constitución y el objetivo *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* que se implementará al interior de su dependencia. Asimismo se expondrá la metodología y los temas específicos que se trabajarán. Se nombrarán responsables por área y las tareas que les corresponderán para lograr la exitosa implementación del mismo. Igualmente, se establecerán los criterios y responsables para entregar informes y evaluar los avances e impactos. Ello debidamente presupuestado en el Plan Operativo Anual de la dependencia con

un nivel de Dirección de área como mínimo –a fin de garantizar el éxito de la estrategia de transversalidad de género al interior de la dependencia-.

- c. La persona designada por el titular será el o la coordinadora de la Unidad de Género, y será quien dará seguimiento a la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, verificará los avances y coordinará la evaluación de impacto.
- d. Durante esta primera reunión se informará que la Unidad de Género deberá revisar y analizar los actuales reglamentos, códigos de ética y manuales de la institución, con el fin de identificar los métodos que utilizarán para incorporar la perspectiva de género al interior de los mismos.
- e. Los resultados de la revisión, establecerán la forma en que tanto institucionalmente como administrativamente sean incorporados a la estructura organizacional, así como hará de su conocimiento que representarán la guía ética y normativa inicial para comenzar a implementar la nueva cultura institucional y gestión pública.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. Circular de convocatoria a todas las áreas de la dependencia para convocar a la constitución de la Unidad de Género.
- 2º. Circular de cada una de las áreas donde nombran a la persona representante para ser integrante de la Unidad de Género, dirigida al o el funcionario público que emitió la convocatoria.
- 3º. Lista de asistencia a la reunión de constitución de la Unidad de Género.
- 4º. Minuta de la reunión que contiene la orden del día, los acuerdos tomados y los nombres de cada persona que integra la Unidad de Género, firmada por todas y todos los asistentes.

**b) Incorporación de sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional integrando los principios de equidad, igualdad y no discriminación.**

### **Actividades**

#### **1) Análisis y diseño de la imagen institucional con perspectiva de género.**

- a. Se analizarán las definiciones de la misión, visión y valores institucionales con los que ya se cuenten. En caso de no contar con dichas definiciones se deberán elaborar con una visión de género y lenguaje incluyente.

#### **Ejemplo 1**

Actualmente, dentro del Manual de Organización de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, se describe su misión, visión y valores, de la siguiente manera:

##### ***MISIÓN***

*Regular, promover y fomentar el desarrollo agropecuario y agroindustrial del Estado, basado en el crecimiento sustentable del sector agroalimentario, a través del aprovechamiento de la capacitación, la ciencia, la tecnología y los apoyos de financiamiento y capitalización para hacer más productivo, rentable y competitivo al sector agropecuario, con el propósito de participar a nivel nacional e internacional en similares condiciones.*

##### ***VISIÓN***

*Ser la dependencia que trabaje en equipo, donde la honestidad, la responsabilidad y la capacitación, sean factores determinantes para atender al sector agropecuario en forma integral con eficiencia y eficacia.*

*Un sector rural organizado en donde todas las personas tengan las mismas oportunidades para su desarrollo y mantenga procesos productivos y competitivos perdurables; con un nivel óptimo para participar en el mercado mundial y nacional, que les permita alcanzar un mejor bienestar personal y comunitario.*

#### VALORES

- Honestidad*
- Eficiencia*
- Coordinación*
- Comunicación”*

En primera instancia, en los valores pueden agregarse los de igualdad, equidad y no discriminación, de tal forma que quede de la siguiente manera:

#### VALORES

- Honestidad
- Igualdad***
- Equidad***
- No discriminación***
- Eficiencia
- Coordinación

Por otro lado, el lenguaje que se utiliza en la misión y en la visión es neutro, lo cual es adecuado, ya que el lenguaje no está siendo excluyente. Sin embargo, podría mejorarse esta situación, para lo cual, en la visión, podría agregarse lo siguiente:

“Ser la dependencia que trabaje en equipo, **con base en los principios de equidad, igualdad y no discriminación**, donde la honestidad, la responsabilidad y la capacitación, sean factores determinantes para atender al sector agropecuario en forma integral con eficiencia y eficacia.

Asimismo, para tener un lenguaje incluyente, se podría modificar lo siguiente:

“Un sector rural organizado **en donde todas las mujeres y todos los hombres** tengan las mismas oportunidades para su desarrollo y mantengan procesos productivos y competitivos perdurables; con un nivel óptimo para participar en el mercado mundial y nacional, que les permita alcanzar un mejor bienestar personal y comunitario.

Con estas sencillas modificaciones, la identidad institucional se transforma por una incluyente<sup>23</sup>.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. La Unidad de Género hará una breve tarjeta informativa refiriendo si existe o no la descripción de la identidad institucional a través de la misión, visión y desglose de valores. En caso de existir, se deberá explicitar si cuenta o no con lenguaje incluyente, para con base en los resultados del análisis, informar si se va a elaborar o, en su caso, reelaborar esta parte de la imagen institucional,

---

<sup>23</sup> Manual del Manual de Organización de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural. 1999-2004. Pp 23.

[http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?\\_pageid=33,65600&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&idTipo=1&idDep=8&idTem=9](http://transparencia.secomad.gob.mx:7778/portal/page?_pageid=33,65600&_dad=portal&_schema=PORTAL&idTipo=1&idDep=8&idTem=9)

2º. Se elaboran o reelaboran la misión, visión y valores de la institución y se informa mediante una circular al área responsable de modificar los documentos institucionales, que se integrará este nuevo contenido en donde tenga que ser insertado: manuales, páginas web, etcétera.

## **2) Integración de reglamentos, códigos de ética y códigos de conducta de las y los trabajadores de la dependencia.**

- a. Los integrantes de la Unidad de Género verifican la existencia/inexistencia de un código de ética, un código de conducta o un reglamento para las y los funcionarios públicos de la dependencia.
- b. Los integrantes de la Unidad de Género revisan los siguientes marcos jurídicos que tienen vínculos explícitos e implícitos para la elaboración de un instrumento para orientar la conducta institucional de las y los trabajadores de las dependencias del gobierno del estado.

### **Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango**

#### **CAPITULO CUARTO**

#### **DE LAS OBLIGACIONES DE LAS DEPENDENCIAS PÚBLICAS**

#### **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.

## **CAPITULO QUINTO**

### **DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 59.-** Son obligaciones de los trabajadores:

- I.- Desempeñar sus labores con la atingencia, cuidado y esmero apropiados, sujetándose a la dirección de sus jefes y a las Leyes y Reglamentos respectivos.
- II.- Observar buenas costumbres durante el servicio.
- III.- Cumplir con las obligaciones que les impongan las condiciones generales del trabajo.
- IV.- Guardar la discreción correspondiente en los asuntos que lleguen a su conocimiento por motivo del trabajo.
- V.- Evitar la ejecución de actos que pongan en peligro su seguridad y la de sus compañeros.
- VI.- Asistir puntualmente a sus labores.
- VII.- Sustraerse a toda clase de propaganda dentro de los edificios o lugares de trabajo con excepción de la de carácter sindical.
- VIII.- Asistir a los Institutos de Capacitación para mejorar su preparación y eficiencia.
- IX.- Cuidar los edificios, obras, maquinarias, instrumentos, útiles, materias primas y demás objetos relacionados con el trabajo.

## **CAPITULO SEXTO**

### **DE LA SUSPENSION TEMPORAL DEL NOMBRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES**

**ARTÍCULO 60.-**

La suspensión temporal del nombramiento de un trabajador no significa el cese del mismo.

Son causas de suspensión temporal:

- I.- La circunstancia de que el trabajador contraiga alguna enfermedad que implique un peligro para las personas que trabajan con él, previo dictamen médico.
- II.- La incapacidad temporal ocasionada por un accidente o enfermedad que no constituya un riesgo de trabajo.



III.- La prisión preventiva del trabajador seguida de sentencia absolutoria; si el trabajador obró en defensa del titular o de los intereses de las Dependencias Públicas, tendrán estas la obligación de pagar los salarios que hubiere dejado de percibir aquel.

IV.- El arresto impuesto por la Autoridad Judicial o administrativa a menos de que tratándose de arresto por delito contra la sociedad, el Estado o contra las buenas costumbres, el Tribunal de Conciliación y Arbitraje determine que procede el cese del empleado.

V.- Los trabajadores que tengan encomendado el manejo de fondos, valores o bienes, podrán ser suspendidos hasta por 60 días por el Titular de la Dependencia correspondiente, cuando apareciere alguna irregularidad en su gestión, en tanto se efectúan las investigaciones sobre el caso.

**ARTÍCULO 62.-** Son causas de rescisión de la relación del trabajo, sin responsabilidad para la Dependencia o Entidad Administrativa, las siguientes:

I.- Incurrir el empleado en faltas de probidad u honradez o en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratos contra los jefes o compañeros, o contra los familiares de unos u otros, ya sea dentro o fuera de las horas de servicio.

II.- Faltar por más de tres días consecutivos a sus labores sin causa justificada.

III.- Destruir el trabajador intencionalmente edificios, obras, maquinaria, instrumentos, materia prima o demás objetos relacionados con el trabajo.

IV.- Cometer el trabajador actos inmorales durante el trabajo.

V.- Revelar el trabajador los asuntos relacionados con el trabajo, asuntos secretos o reservados que tuviere conocimiento con motivo de su trabajo.

VI.- Comprometer el trabajador por su imprudencia, descuido o negligencia, la seguridad de la Dependencia o Entidad Administrativa, oficina o taller donde presta sus servicios o de las personas que ahí se encuentren.

VII.- Desobedecer el trabajador reiteradamente y sin justificación, las órdenes que reciba de sus superiores.

VIII.- Concurrir el trabajador a sus labores en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que en este último caso exista prescripción médica y hubiere sido comunicada oportunamente al jefe inmediato.

IX.- El incumplimiento reiterado a las condiciones generales de trabajo.

X.- La sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador una pena de prisión, que le impida la prestación del trabajo.

En los casos a que se refiere este Artículo, el trabajador que diere motivo para la terminación de los efectos del nombramiento podrá ser desde luego suspendido en su trabajo.

Si el Tribunal resuelve que fue justificado el cese, el trabajador no tendrá derecho al pago de salarios caídos.

**ARTÍCULO 17.-** En lo no previsto por esta Ley o sus reglamentos, se aplicarán supletoriamente, y en su orden, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado reglamentaria del apartado B) del Artículo 123 Constitucional; la Ley Federal del Trabajo; los principios generales que se deriven de dichos ordenamientos; los principios generales del derecho; los principios generales que se deriven del Artículo 123 de la Constitución General de la República; la Jurisprudencia, la costumbre y la equidad.

Asimismo, los tratados, las resoluciones y los convenios aprobados de conformidad con lo dispuesto por el Artículo 133 de la Constitución serán aplicables a las relaciones de trabajo en todo lo que beneficie al trabajador.

- c. A continuación se sugiere un formato base de reglamento, código de ética o de conducta, con el fin de que éste pueda representar un punto de partida para la elaboración por dependencia. Se agregan algunos otros temas propios de las labores gubernamentales, a fin de ejemplificar cómo utilizar un lenguaje incluyente a partir de cualquier tema. Al final de las premisas, se hacen dos ejemplificaciones distintas a partir del ámbito de interacción de cada dependencia.

### **Código de Ética y de Conducta de las Funcionarias y Funcionarios Públicos del Gobierno del Estado**

El gobierno del estado de Durango establece como premisas a la igualdad, a la equidad y a la no discriminación, así como el respeto a los derechos de todas las mujeres y los hombres al servicio del estado de Durango.

Una de sus obligaciones radica en decretar normas y principios que salvaguarden una conducta de respeto entre las mujeres y los hombres que conforman a la sociedad y a sus instituciones.

El lograr un ambiente de respeto e integración laboral entre las personas que trabajan para las diferentes dependencias de Durango, es uno de sus cometidos. Es por ello que el gobierno del estado instituye el siguiente Código de Ética (y/o de Conducta) de las Funcionarias y Funcionarios Públicos de Durango. Éste representa los principios éticos a los que deberán apegarse para lograr un ambiente laboral respetuoso y equitativo tanto para con sus compañeras y compañeros de trabajo como para la población a la que se deben.

El gobierno del estado sabe que el mantener una conducta de igualdad, equidad y no discriminación entre mujeres y hombres, da como resultado un mejor desempeño laboral y un mejor servicio a la sociedad a la que sirve.

### **Ejes rectores del código de ética y de conducta**

Toda mujer y todo hombre debe cumplir de manera cabal las leyes, normas y reglamentos que rigen en cada una de las instituciones del gobierno del estado

Toda mujer y todo hombre debe regirse bajo el Código de Ética y de Conducta de las Funcionarias y Funcionarios Públicos del Gobierno del Estado, en beneficio de la armonía y desarrollo laboral.

Ninguna mujer y ningún hombre está por encima de las leyes y normas.

### **Clima laboral respetuoso e incluyente**

En el cumplimiento de su trabajo, tanto las mujeres como los hombres deben comprometerse a buscar generar un clima laboral donde no exista discriminación, inequidad o desigualdad. Para ello habrán de respetarse y valorarse las diferencias y la diversidad que presenta cada persona con la que se convive, ya sean funcionarias y funcionarios públicos de cualquier nivel o puesto, o ciudadanas y ciudadanos a los que se atiende.

El trato respetuoso y libre de cualquier discriminación por sexo, edad, orientación sexual, etnia, edad, afiliación política, religiosa o por tener alguna capacidad diferente, contribuye a un buen ambiente de trabajo y desempeño.

Se deben evitar expresiones o palabras maliciosas o infundadas que puedan dañar la reputación, el empleo o la dignidad de otras personas, ya sea por su sexo, aspecto físico, edad, orientación sexual, etnia, afiliación política, religiosa, por alguna capacidad diferente o por cualquier otra razón.

Ser una servidora o servidor público íntegro significa actuar con siempre con honestidad, cumpliendo con sus obligaciones sin discriminar a nadie y fomentando en todo momento los valores de la equidad y la igualdad.

Toda mujer y todo hombre debe tener confianza plena en su equipo de trabajo, sin excluir a ninguna persona por su sexo, edad, orientación sexual, etnia, afiliación política, religiosa, por tener alguna capacidad diferente o por cualquier otra razón.

Toda mujer y todo hombre tiene la obligación de reconocer la vulnerabilidad que pueden presentar personas con capacidades diferentes, y por lo mismo deben respetar, defender y promover su dignidad y sus derechos.

### **Honestidad**

Es el actuar de toda mujer y de todo hombre, con base a criterios de justicia, equidad, igualdad, no discriminación e integridad, con la firme convicción de no favorecer ni perjudicar a particulares en el cumplimiento de sus responsabilidades y en la atención a la sociedad a la que se deben.

Ser una servidora pública y/o servidor un público honesto significa ser una persona que aplica correctamente las normas sobre los bienes económicos y sociales que administra el gobierno del estado.

Es obligación de toda mujer y de todo hombre asegurar la transparencia, confiabilidad y fidelidad de los recursos económicos a su cargo.

Ninguna mujer y ningún hombre podrá otorgar prestaciones o compensaciones a ninguna trabajadora o trabajador a cambio de favores o fuera de las normas por similar motivo.

Ninguna mujer y ningún hombre puede hacer tratos con empresas privadas o con cualquier tipo de personas ajenas a la institución, bajo ninguna circunstancia que no sea establecida por la Ley.

Ninguna mujer y ningún hombre puede dar información confidencial o secreta a cualquier persona o empresa ajena a su institución.

Ninguna mujer y ningún hombre otorgará información a cualquier persona o empresa ajena a su institución, con el fin de obtener remuneración económica en su beneficio.

### **Respeto a la integridad física y psíquica de las mujeres y los hombres de la dependencia**

Ninguna mujer y ningún hombre puede beneficiarse del puesto que tiene para hostigar sexualmente a otra persona.

Ninguna mujer y ningún hombre puede acosar sexualmente a ninguna persona dentro o fuera de su ámbito laboral.

Ninguna mujer y ningún hombre puede intimidar a cualquier persona, para obtener un cargo, una remuneración económica u otro beneficio de cualquier índole.

### **Estilos gerenciales con perspectiva de género**

El otorgamiento de un empleo debe sujetarse a los requisitos y habilidades necesarios, sin descalificar a persona alguna por su sexo, edad, orientación sexual, religiosa, afiliación política, o por tener capacidades diferentes. Dichos requisitos, referentes al desempeño y habilidades, deberán estar siempre claros en las publicaciones de las vacantes.

Para el ascenso de una persona se considerarán sus resultados en el desempeño de su trabajo, se tomará en cuenta su preparación sin que la decisión sea afectada por su sexo, orientación sexual, etnia, afiliación política, religiosa, por presentar capacidades diferentes o por cualquier cuestión no normativa.

Las diferencias por sexo, edad, orientación sexual, etnia, afiliación política religiosa o capacidades diferentes, no dan derecho a menospreciar el trabajo y desempeño de las personas, por el contrario, deben otorgarse las mismas oportunidades de trabajo sin importar el puesto que se desempeñe.

Toda mujer y todo hombre tiene el mismo derecho de esforzarse por un ascenso laboral, sin importar su sexo, edad, orientación sexual, etnia, afiliación política, religiosa, o por tener alguna capacidad diferente.

Toda mujer y todo hombre tiene el mismo derecho a solicitar y a que le sea otorgada su incapacidad por maternidad y/o paternidad durante el nacimiento de su hijo o hija.

Toda mujer y todo hombre tiene el mismo derecho a obtener puestos directivos, en función de su mejor desempeño.

Toda mujer y todo hombre tiene derecho a que le sea remunerado el pago de horas extras cuando se le solicite rebasar el horario de trabajo establecido.

### **Respeto a las diferencias**

En el cumplimiento de sus deberes, toda funcionaria y funcionario público debe dar servicio a cualquier persona que lo requiera, sin realizar un trato desigual a partir de diferencias por sexo, edad, orientación sexual, etnia, afiliación política, religiosa, capacidades diferentes o cualquier otra.

Ninguna mujer y ningún hombre debe abusar, maltratar o herir a ninguna persona bajo ningún motivo.

Ninguna servidora y ningún servidor público puede dejar de atender las demandas que requiera cualquier comunidad o etnia, por alejada y dispersa que ésta se encuentre.

Ninguna servidora y ningún servidor público, tiene derecho a dejar de atender las demandas de cualquier persona que hable una lengua o idioma diferente al suyo.

Ninguna servidora y ningún servidor público puede y/o debe opinar sobre la vestimenta de cualquier persona con la que interactúe, ya sean compañeras y compañeros de trabajo o personas a las que se le brinda algún servicio.

***Ejemplos a partir del entorno que atiende la dependencia:***

***Por ejemplo para SAGDR y/o Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente***

Toda servidora y todo servidor público debe orientar a cualquier persona en el cuidado y preservación del medio ambiente.

Toda servidora y todo servidor público tiene la obligación de saber sobre el uso adecuado de los recursos naturales.

Toda servidora y todo servidor público puede y debe orientar a cualquier persona sobre el buen uso de los recursos naturales.

Toda servidora y todo servidor público, respetará el uso del agua potable dentro y fuera de las oficinas.

Toda servidora pública y todo servidor público tiene obligación en orientar a los ciudadanos y ciudadanas sobre el manejo del agua.

Toda servidora y todo servidor público no fumará en lugares cerrados, por el bienestar y salud de las personas que no fuman.

Toda servidora y todo servidor público tiene la obligación de denunciar a cualquier persona que maltrate a cualquier animal.

**Por ejemplo para SECODAM**

**Transparencia y Redención de Cuentas**



En cumplimiento de sus labores, el gobierno del estado garantiza a las ciudadanas y ciudadanos el fácil acceso de la información a su cargo, da a conocer de manera transparente el manejo y administración de los recursos económicos. Es por ello que el gobierno del estado cumple al estar a la vanguardia en el manejo de información, y moderniza las vías de acceso para que la sociedad, pueda observar de manera independiente y fácil, el desarrollo y gestión de las políticas realizadas

Toda ciudadana o todo ciudadano que deseé tener acceso a la información sobre el manejo de los recursos del gobierno del estado, puede hacerlo de manera oficial y con libre derecho.

Toda ciudadana y todo ciudadano tiene el derecho de conocer el desempeño que realizan las servidoras y servidores en públicos la administración pública.

Es obligación de las servidoras y servidores públicos, apoyar a las ciudadanas y ciudadanos en el manejo y operación de la información solicitada.

Ninguna servidora y ningún servidor público, puede modificar, borrar u omitir información respecto a su desempeño laboral.

Todo lo anterior representa una ejemplificación, debiendo tomarse en cuenta también los siguientes puntos descritos más adelante:

- Mención explícita en relación a que quienes tienen personal a su cargo no deberán realizar acciones que propicien inequidades, desigualdades y discriminación, desde el trato con los subalternos hasta en la asignación de cargas de trabajo, otorgamiento de permisos, en el acceso a la formación profesional y en las promociones verticales y horizontales.
- Regular que todas las trabajadoras y trabajadores deben mostrar respeto y cumplimiento de las responsabilidades laborales y normativas que tienen para con la institución, sin importar si sus superiores

jerárquicos son mujeres u hombres. De ser necesario, y dependiendo de la situación que se presente en cada institución, podría sancionarse la falta de respeto o el incumplimiento de las obligaciones laborales por motivos de género.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. La Unidad de Género realiza breve tarjeta informativa sobre la situación de los reglamentos, códigos de conducta o de ética dirigidos a las y los trabajadores de la dependencia. En caso de no existir, se explicita que se deberá elaborar uno. En caso de existir y de no estar contemplados los principios de igualdad, equidad y no discriminación, así como de no contener un lenguaje incluyente, se especificará que éstos serán reelaborados.
- 2º. La Unidad de Género elabora al menos uno de estos tres instrumentos dirigidos a las y los trabajadores de la dependencia: código de ética, código de conducta o reglamento. Por lo tanto se cuenta con alguno de éstos tres instrumentos elaborados. Una vez que estén elaborados se comienzan a hacer los trámites para su emisión oficial.

**3) Realización de trámites para la emisión oficial del reglamento, código de conducta o código de ética de las y los trabajadores de la dependencia.**

- a. La Unidad de Género designa a una o un integrante de la misma y que pertenezca al área que corresponde la realización de los trámites necesarios para oficializar un instrumento institucional. A continuación se exponen algunas de las normas jurídicas que describen la forma de realizar esta actividad.

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

**ARTÍCULO 16.** Los reglamentos, decretos y acuerdos expedidos por el Gobernador del Estado, para que sean obligatorios, deberán estar refrendados por el Secretario General de Gobierno, y en su caso, también por el encargado del ramo al que el asunto corresponda, sin estos requisitos no surtirán efecto legal alguno.

**ARTICULO 25.** Para la eficaz atención y despacho de los asuntos de su competencia, las dependencias del Ejecutivo del Estado, podrán contar con órganos desconcentrados que les estarán jerárquicamente subordinados y tendrán las atribuciones específicas para ejercer funciones sobre la materia que en cada caso les corresponda.

Estos órganos desconcentrados se crearán, modificaran o extinguirán por acuerdo o decreto que expida el Titular del Ejecutivo por si, o a propuesta del Secretario del ramo respectivo.

**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;

Unidades de medida para la verificación de la actividad 3):

- 1º. La documentación correspondiente a los procesos para oficializar los instrumentos normativos descritos en la actividad tres: oficialización del código de ética, código de conducta y/o reglamento de las y los trabajadores de la dependencia.
- 2º. Se cuenta con el o los instrumentos ya oficializados.

**4) Entregar a cada servidora y servidor público de la dependencia una copia del instrumento que se haya elaborado: código de ética, código de conducta y/o reglamento**

- a. Una vez elaborados y aprobados de manera oficial, la Unidad de Género diseñará una estrategia para entregar a cada servidora y servidor público de la dependencia un código de ética, código de conducta y/o reglamento. Esto puede hacerse vía correo electrónico solicitando acuse de recibo electrónico y/o entregando copia impresa, para lo cual deberán firmar de recibido incluyendo sus datos: nombre completo, cargo, unidad administrativa y fecha de recibo.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 4):

- 1º. Acuses de recibo con lista de firma de recibido y/o los acuses de recibo electrónico en disco quemado o impresos.

**5) Realizar campaña de difusión interna de los nuevos instrumentos: código de ética, código de conducta o reglamento.**

- a. La Unidad de Género designará al área y/o figuras responsables de los comunicados internos de la dependencia, para que realicen una campaña de difusión de los nuevos instrumentos: código de ética, código de conducta o reglamento. Esta campaña puede hacerse por diversos medios: carteles, página web, folletos, periódicos murales, y cualquiera que sea posible dentro de las dependencias. Asimismo, puede reforzarse de manera anual o semestral.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 5):

- 1º. Breve tarjeta informativa del área y/o figura que realizó la campaña, en la que se describa el período en que se realizó y la forma en que se llevó a cabo.
- 2º. Insumos que verifiquen lo descrito en el anterior punto.

## **Mecanismos específicos por eje temático**

Los ejes temáticos que se presentan en este apartado derivan del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango* y de los resultados del *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*. El método consiste en describir la actividad para posteriormente describir las unidades que verificarán su cumplimiento.

### **1. Clima laboral**

La nueva cultura institucional deberá instaurar un clima laboral que refleje los principios de equidad, igualdad y no discriminación, tanto en las formas de dirección de mandos, como en sus normas, sus políticas internas hacia el personal y las finalidades que le dan sentido a su existencia. Para lograr esto se explican los mecánicos básicos para lograr su implementación.

#### **1.1 Capacitación en materia de género.**

La capacitación en materia de género tiene como objetivo que todas las trabajadoras y trabajadores de la dependencia conozcan y reflexionen sobre el concepto de género, lo cual posibilitará que a partir de éste se interpreten y reconozcan las inequidades que existen al interior de la institución, tanto de manera formal como las que se dan mediante la interacción.

#### **Actividades**

**1) Trabajar junto con el Instituto de la Mujer Duranguense la programación de la capacitación por dependencia, analizando y programando los recursos para la aplicación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.**

- a. La Unidad de Género analizará, junto con las áreas correspondientes de la dependencia, los recursos con los que cuentan para el primer año de la implementación de este mecanismo.
- b. Para los años subsecuentes, la dependencia, con asesoría de la Unidad de Género, deberá programar y realizar las gestiones correspondientes para integrar los presupuestos para la capacitación – y para todos los ejes que lo requieran-.
- c. La Unidad de Género concertará reuniones con el Instituto de la Mujer Duranguense a fin de buscar conjuntar recursos humanos y financieros para las capacitaciones que se requieren. A fin de que esta acción sea ágil, se informará al Instituto sobre las asesorías que requiere su dependencia, por lo que éste podría destinar recursos para el pago de capacitadoras y capacitadores y la dependencia hacerse cargo de los insumos: material didáctico, instalaciones, etcétera. Se recomienda al Instituto de la Mujer Duranguense que para hacer más eficiente este proceso, concierte reuniones con varias dependencias al mismo tiempo, para que analice los apoyos coordinados que podrán otorgar.
- d. Las temáticas de las capacitaciones en género, se programarán y organizarán a partir del siguiente esquema, sin excluir cualquier otra que la Unidad de Género identifique como necesario incluir.

No	Personal al que se dirige la capacitación	Tema a desarrollar	Objetivo	Figuras estratégicas para tomar la capacitación	Tiempo estimado de la capacitación
1	Mandos medios y superiores	<i>Género y Transversalización</i>	Introducir o reforzar en el tema y darles a conocer el funcionamiento del <i>Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango</i>	La o el titular de la dependencia. Las y los integrantes de los mandos medios y superiores hasta nivel de jefa o jefe de departamento o equivalente. Es indispensable la presencia de responsables de las áreas administrativas de estos niveles de puestos en las capacitaciones, ya que serán los principales actores en la institucionalización del programa. No deberán de dejar de asistir las y los integrantes de la <b>Unidad de Género</b> de este nivel de puestos	2 horas
2	Todo el personal de la dependencia	<i>Género y Transversalización</i>	Introducir o reforzar en el tema y darles a conocer el funcionamiento del <i>Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango</i>	Puestos por debajo de los niveles de jefa o jefe de departamento o sus equivalentes. Se deberá asegurar que la asistencia sea de todas las áreas.	3 horas



No	Personal al que se dirige la capacitación	Tema a desarrollar	Objetivo	Figuras estratégicas para tomar la capacitación	Tiempo estimado de la capacitación
3	Todos los varones de la dependencia	<i>Masculinidades</i>	Propiciar la reflexión sobre las identidades masculinas que predominan actualmente en los hombres que laboran en las dependencias gubernamentales del estado de Durango, a fin de generar un cambio positivo en las interacciones de género tanto al interior de la institución como en su vida cotidiana.	Es importante lograr una asistencia significativa a esta capacitación, así como deberá fortalecerse la presencia de hombres mandos medios y superiores.	4 horas
4	Todos los varones de la dependencia	Prevención de la violencia laboral. Incluye prevención del acoso y del hostigamiento sexual.	Prevenir las diversas manifestaciones de la violencia laboral, incluyendo al acoso y al hostigamiento sexual, exponiendo las diversas formas que este tipo de violencia se manifiesta y las formas de prevenirla.	Es importante lograr una asistencia significativa a esta capacitación, así como deberá fortalecerse la presencia de hombres mandos medios y superiores.	2 horas

<b>No</b>	<b>Personal al que se dirige la capacitación</b>	<b>Tema a desarrollar</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Figuras estratégicas para tomar la capacitación</b>	<b>Tiempo estimado de la capacitación</b>
5	Áreas de recursos humanos y administrativas	Selección de personal, promociones verticales y horizontales y capacitación y formación profesional desde una perspectiva de género	Capacitar al personal de estas áreas a fin de que reconozcan las inequidades que se presentan en estos procesos institucionales, con el objeto de propiciar reflexión para la elaboración y/o aplicación del Manual que elaborará la dependencia sobre estas tres temáticas.	Es indispensable la presencia de quienes elaboran las estrategias de estas áreas y de quienes aplican las normas internas en estos rubros.	2 horas
6	Áreas de recursos humanos y administrativas	Salarios, prestaciones y permisos desde una perspectiva de género	Que las y los asistentes reconozcan los orígenes de las desigualdades salariales y de prestaciones, a fin de a fin de propiciar reflexión para la elaboración y/o aplicación del Manual que elaborará la dependencia sobre estas dos temáticas.	Es indispensable la presencia de quienes elaboran las estrategias de estas áreas y de quienes aplican las normas internas en estos rubros.	3 horas

<b>No</b>	<b>Personal al que se dirige la capacitación</b>	<b>Tema a desarrollar</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Figuras estratégicas para tomar la capacitación</b>	<b>Tiempo estimado de la capacitación</b>
7	Mandos medios y superiores	Estilos gerenciales con perspectiva de género.	Que las y los asistentes identifiquen las inequidades y desigualdades de género en el ejercicio de los liderazgos institucionales, a fin de generar modificaciones que propicien la equidad, la igualdad y la no discriminación en el ejercicio de los mismos.	Es indispensable la presencia de todas y todos los funcionarios que tenga este nivel de puesto	3 horas
8	Personal de la institución	Comunicación incluyente	Que las y los asistentes identifiquen el lenguaje no sexista, los estereotipos de género que se sostienen mediante los procesos comunicativos: verbales, escritos y visuales, así como las transformaciones en el uso del lenguaje formal e informal	Al menos deberán asistir a esta capacitación quienes se encargan de generar productos comunicativos internos y externos de la institución	4 horas

- e. Se deberá dar una constancia de participación o diploma por capacitación a todas y todos los funcionarios públicos que la tomen.
- f. Las capacitaciones en género deberán complementarse mediante la difusión de estas temáticas en periódicos murales, folletos, correos electrónicos, carteles, etcétera, que posibilite la aprehensión de los conceptos y de la transversalidad de género en la institución.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. La Unidad de Género realizará una breve tarjeta informativa al inicio de cada periodo anual, donde expondrá los recursos humanos y financieros con los que cuenta para llevar a cabo estas capacitaciones. Esta tarjeta se realizará una vez que se haya reunido en con el Instituto de la Mujer Duranguense, y se explicitará qué capacitaciones se impartirán durante el periodo de un año, previa incorporación de los recursos en el Programa Operativo Anual.
- 2º. El cumplimiento de cada una de las capacitaciones se medirá con la lista de asistencia firmada por las y los asistentes a cada taller, una breve relatoría y al menos tres fotografías que verifiquen que se llevaron a cabo. Esto se hará por capacitación impartida y el llevar a cabo las ocho capacitaciones significa que cumplió el cien por ciento de la meta.
- 3º. Se realizará una breve ficha informativa que desglose las campañas de difusión que se realizaron al interior de la institución, que describa los temas que se abordaron y de qué forma se realizaron, es decir, si se hizo a través de folletos, correos electrónicos, periódico mural, etc. Y se presentarán los insumos que la comprueben. Por ejemplo, si es periódico mural se anexarán un par de fotografías, si son folletos un ejemplar del folleto, etcétera.

**2) La Unidad de Género deberá designar un área que registre las acciones de capacitación en género de la dependencia.**

- a. La Unidad de Género designa un área de la dependencia que se encargará de sistematizar los datos de las capacitaciones en género, a fin de que se dé seguimiento a los avances en este rubro. En primera instancia dicha sistematización deberá partir de la base de datos descrita en el punto *1.2 Aplicación de las herramientas de género*, descrita más abajo en este manual, y deberán complementarse con la captura de las capacitaciones tomadas por cada funcionaria y funcionario público.
- b. El área designada por la Unidad de Género deberá sistematizar los datos de tal manera que le permita condensarlos de la siguiente manera:

	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres capacitación en género	Hombres capacitación en género	Total
Personal de la dependencia						
Personal de mando						
Personal de enlace, operativo y de categorías						

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. La Unidad de Género realizará una breve tarjeta informativa sobre la instancia que quedó como responsable para sistematizar la capacitación en género de la dependencia.

- 2º. Circular u otro documento oficial que avale la asignación de esta actividad, que explicita que se realiza en el marco de la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.
- 3º. Informe breve anual sobre el avance en materia de capacitación en género, con base en los datos sistematizados de seguimiento arriba mencionados.

## **1.2 Aplicación de las herramientas de género.**

La Unidad de Género construirá todo tipo de herramientas para generar condiciones de equidad entre mujeres y hombres en cada una de las dependencias. Se parte del esquema planteado en el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, sin embargo será necesario que a partir de las condiciones de cada institución, se planee el realizar otras complementarias.

### **Actividades**

#### **1) La Unidad de Género coadyuva en el diseño de una base de datos elemental como herramienta de seguimiento a la ejecución del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.**

- a. La Unidad de Género deberá diseñar, junto con el área administrativa y/o de recursos humanos de cada dependencia, una base de datos que permita capturar y sistematizar la información de todo el personal, de tal forma que permita el cruce de información y capturar los cambios que se vayan presentando en cuanto a la homologación de sueldos y salarios, prestaciones, promociones y capacitaciones. Los cambios deberán permanecer en la base de datos para poder darle seguimiento y evaluar el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*. Deberá conducirla el área administrativa y/o de recursos humanos. Todo ello a partir de los siguientes ejes.

- Nombre de la trabajadora o trabajador
- Género
- Nivel jerárquico
- Tipo de contratación
- Salario
- Prestaciones
- Capacitaciones recibidas

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. La existencia de la base de datos con la captura a partir de los ejes descritos.

### 1.3 Acciones de reconocimiento al personal que incorpora los principios de equidad, igualdad y no discriminación.

#### Actividades

1) La Unidad de Género otorgará incentivos al personal que incorpore los principios de equidad, igualdad y no discriminación en sus labores cotidianas. Igualmente, revisará y modificará, en su caso, la eliminación del lenguaje sexista<sup>24</sup> en los documentos institucionales.

- a. Los parámetros para la construcción de incentivos pueden tomarse a partir de las siguientes premisas: quien lleve a cabo **acciones afirmativas**<sup>25</sup>, tales como que en la selección de personal se de preferencia a la contratación de mujeres respecto a la de varones siempre que presenten igualdad de condiciones en el cumplimiento de los requisitos del puesto, sin importar su estado civil, número de hijos, etcétera. O que se otorguen permisos paternos

---

<sup>24</sup> El lenguaje sexista se refiere a la forma de enunciar en un texto o de manera verbal en uno solo de los géneros –masculino, femenino-. Lo más común en este tipo de lenguaje es cuando se enuncian los artículos y los sustantivos en masculino: “Vamos a contratar a un *licenciado*, vamos con *la médico*, *los trabajadores* (cuando hay hombres y mujeres en ese grupo al que se está refiriendo).

<sup>25</sup> “La equidad de género implica realizar acciones para eliminar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres, que permitan la transformación de las estructuras sociales, económicas, políticas, jurídicas y culturales que impiden el acceso igualitario a los derechos y a las oportunidades. A estas prácticas de equidad de género se les ha denominado **acciones afirmativas o positivas**, que implican llevar a cabo medidas que posibiliten subsanar las desigualdades sustantivas y simbólicas que han afectado históricamente a las mujeres”. Definición utilizada en el *Manual de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Gobierno del estado de Durango*.



para que los varones acudan a las juntas de las escuelas de sus hijas e hijos, les lleven al médico, acompañen en el parto de las madres de sus hijos, etcétera.

- b. Los incentivos pueden ser diplomas de reconocimiento, compensaciones económicas o en prestaciones -como el otorgamiento de un día económico o algo similar-. Estos reconocimientos y sus incentivos correspondientes deberán oficializarse en las áreas administrativas y de recursos humanos, de tal manera que puedan ser tomado en cuenta también para las promociones verticales y horizontales. Asimismo, se pueden diseñar pequeñas ceremonias en la dependencia a fin de entregarlos públicamente.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. La existencia de un esquema específico elaborado por la Unidad de Género, que describa los periodos en que podrán entregarse estos reconocimientos, qué tipo de incentivo se otorgará y con base en qué factores se definirán.
- 2º. Breve tarjeta anual que describa el número de reconocimientos entregados en ese periodo y las copias de los documentos que avalen las entregas de los incentivos.

**2) La Unidad de Género coordinará la revisión, y en su caso la elaboración o reelaboración, de los documentos normativos e institucionales: manuales de organización, formatos de oficios, circulares, correos electrónicos institucionales, etcétera.**

- a. La Unidad de Género organizará los trabajos para revisar que el tipo de lenguaje utilizado en los documentos normativos e institucionales no sea excluyente. En caso de que se identifique la falta de un lenguaje y contenido incluyente, la Unidad de Género procederá a impulsar, organizar y llevar a cabo su elaboración o reelaboración.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. Una ficha informativa breve que describa el estatus de todos los documentos normativos e institucionales, en cuanto al lenguaje utilizado y al manejo del contenido (incluyente/exclúyete) y se dictamina si hay que hacer uno nuevo o reelaborar los que ya están, así como los formatos de oficios, circulares, etcétera.
- 2º. En caso de que el dictamen haya sido la elaboración o reelaboración de algunos documentos, se verificará el cumplimiento de este eje con la existencia de los mismos.

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

Este eje se refiere a la relación que hay entre los estilos de organizar el trabajo del personal de mando de todos los niveles y las formas en que lo realizan. Una de las premisas primordiales es que todo el personal de mando se maneje a partir de los principios de equidad, igualdad y no discriminación. Esta acción se basa tanto en el cumplimiento de las nuevas normas a instaurar como a partir de la sensibilización que al respecto de la transversalidad tenga cada persona en este nivel de puestos. Ambos factores posibilitarán la existencia de un clima laboral acorde a los valores y preceptos arriba mencionados.

Asimismo se relaciona con la existencia equilibrada de mujeres y hombres en puestos de mando en todos los niveles.

## Actividades

**1) La Unidad de Género deberá tener en cuenta los siguientes lineamientos en la elaboración de los códigos de ética, códigos de conducta y/o reglamentos que se describen el inciso *b) Incorporación de sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional integrando los principios de equidad, igualdad y no discriminación, descritos en este Manual.***

- a. Se fomenta y se verifica que dentro del código de ética, código de conducta y/o reglamento que elaborará la institución, haya mención explícita en relación a que quienes tienen personal a su cargo no deberán realizar acciones que propicien inequidades, desigualdades y discriminación, desde el trato con los subalternos hasta en la asignación de cargas de trabajo, otorgamiento de permisos, en el acceso a la formación profesional y en las promociones verticales y horizontales.
- b. La Unidad de Género deberá también fomentar y verificar que en las nuevas normativas institucionales quede plasmada la obligación de mostrar respeto y de cumplir con sus responsabilidades laborales y normativas que tienen para con la institución, sin importar si sus superiores jerárquicos son mujeres u hombres. De ser necesario, y dependiendo de la situación que se presente en cada institución, podría sancionarse la falta de respeto o el incumplimiento de las obligaciones laborales por motivos de género<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Por ejemplo en la Secretaría de Seguridad Pública, en la SAGDR, etcétera, que son de las instituciones en las que menos mujeres ocupan cargos de mando.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Esta actividad se verifica con la existencia del reglamento, código de conducta o código de ética elaborado en el inciso *b) Incorporación de sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional integrando los principios de equidad, igualdad y no discriminación*. Por lo que para verificar la presente actividad únicamente se ratifica su existencia y contenido.

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

Este apartado tiene una relación directa con el anterior, la diferencia radica en que el clima laboral con estilos gerenciales e igualdad de género, está más relacionado con las percepciones y las interacciones de las y los trabajadores que integran a la institución, a partir de los valores que la misma define en su identidad. Mientras que este apartado se refiere a la construcción de acciones concretas que posibiliten poner en práctica los estilos de liderazgo con perspectiva de género, particularmente en los puestos de mandos medios y superiores.

### **Actividades**

- 1) La Unidad de Género fomenta y/o ratifica la impartición de la capacitación a mandos medios y superiores sobre *Estilos Gerenciales con perspectiva de género*, especificada en el punto *1.2 Capacitación en materia de género*, descrita en este Manual.**

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

1º. Esta actividad se verifica con la impartición de esta capacitación. Por lo que para verificar la presente actividad únicamente se ratifica que se haya impartido.

**2) La Unidad de Género verifica que el Manual descrito en el punto 5. *Promoción vertical, horizontal y capacitación y formación profesional*, especifique las acciones y procedimientos que se llevarán a cabo para fomentar y generar las condiciones que posibiliten la existencia equilibrada de mujeres y hombres en puestos de mando en todos los niveles.**

- a. La Unidad de Género deberá dar seguimiento a la elaboración del manual que aborde el tema expuesto en el punto 5. *Promoción vertical, horizontal y capacitación y formación profesional*, para que a través de éste se fomenten los estilos gerenciales con perspectiva de género. Deberá de estar cerca del equipo de trabajo que elabore este manual que se resalte la importancia de aumentar el número de mujeres en estos puestos y fomentar mediante los valores del respeto, equidad, igualdad y no discriminación, el ejercicio de funciones femeninas en estos niveles, por lo que se deberán eliminar los prejuicios referentes a que a las mujeres no se les respeta en puestos de mando y que por ese motivo no se les asignen estas responsabilidades, ya que su experiencia laboral y profesional es la que deberá señalar sus capacidades para ocupar dichos puestos.
- b. Asimismo, en cuanto a la elaboración o reelaboración de los demás documentos institucionales, como por ejemplo los manuales de organización, se deberá dar seguimiento a que se describan las funciones del personal, particularmente en lo que se refiere a los niveles de mandos medios y superiores. Se deberá explicitar que, independientemente de la índole de su labor, deberá propiciarse la equidad, la igualdad y la no discriminación. Igualmente, en la descripción de los requisitos para cada puesto, deberá señalarse que la persona que los ocupe, deberá coincidir y llevar a la práctica dichos preceptos.

- c. La Unidad de Género verificará la impartición de la capacitación dirigida a mandos medios y superiores, denominada *Estilos gerenciales con perspectiva de género*.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. La ratificación de la elaboración del Manual que aborde los temas de *Promoción vertical, horizontal y capacitación y formación profesional* desde una perspectiva de género.
- 2º. La ratificación de la existencia de manuales de organización y documentos oficiales que expliciten los principios de equidad, igualdad y no discriminación.
- 3º. La verificación de la impartición de la capacitación en *Estilos gerenciales con perspectiva de género*, descrita en el punto *1.1 Capacitación en materia de género*.

## 2. Comunicación incluyente

La comunicación incluyente se refiere a la comunicación desde una perspectiva de género, es decir, a la que a través del lenguaje se hacen presentes las mujeres, omitiendo las generalizaciones que invisibilizan a alguno de los géneros. Asimismo, tiene que ver con la comunicación personal, como por ejemplo la observancia en cómo se utiliza el lenguaje para denostar 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.

### Actividades

#### **1) La Unidad de Género da seguimiento y verifica la impartición de talleres de comunicación incluyente al personal de la institución.**

- a. La Unidad de Género fomenta la participación en la capacitación sobre comunicación incluyente del personal que se encarga de elaborar la comunicación interna y externa de la institución, así como de quienes se encargan de elaborar las normativas para la generación de oficios, circulares y cualquier tipo de comunicación oficial, a fin de que se logre incorporar una nueva perspectiva en todo el proceso comunicativo de las dependencias.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. La verificación de la impartición de la capacitación en *Comunicación incluyente*.

**2) La Unidad de Género rediseña, junto con las áreas correspondientes por dependencia, diseñará lineamientos para la generación de oficios, circulares, normativas y cualquiera de índole oficial desde una perspectiva incluyente.**

- a. La Unidad de Género se reúne con las áreas que se encargan de diseñar los lineamientos de los oficios, circulares, notas informativas y cualquiera de índole oficial, para que se rediseñen dichos formatos, de tal manera que en éstos se refleje el uso del lenguaje incluyente, eliminando los usos genéricos de los artículos y sustantivos en masculino cuando en su lugar deban referirse a mujeres y hombres.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. La realización de una breve nota informativa emitida por la Unidad de Género que precise la realización de esta actividad.

**3) La Unidad de Género verifica el tipo de lenguaje utilizado en los manuales de organización y reglamentos ya existentes.**

- a. La Unidad de Género verifica el tipo de lenguaje contenido en los manuales y reglamentos ya existentes. En caso de que sea necesario, asignará al personal y áreas correspondientes para su modificación. Igualmente verificará la incorporación del lenguaje incluyente en los manuales, reglamentos y cualquier insumo institucional de nueva elaboración.
- b. La Unidad de Género deberá guiar los trabajos de reelaboración de la misión, visión y valores de la institución, en donde se explicita que la dependencia se debe a las mujeres y a los hombres de Durango, así como deberá incorporar explícitamente, en los valores institucionales, los de la equidad, la igualdad y la no discriminación.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):



- 1º. Ratificar esta actividad en el marco de comunicación incluyente, mediante la existencia de estos documentos normativos e institucionales.

**4) La Unidad de Género deberá trabajar con las áreas correspondientes que se encarguen de realizar productos de comunicación, difusión e información, ya sea interna o externa a la institución.**

- a. La Unidad de Género trabajará con las áreas correspondientes de la dependencia que se encarguen de la comunicación dirigida al personal: boletines, avisos, correos electrónicos, folletos, etcétera, a fin de establecer los parámetros para el uso del lenguaje incluyente.
- b. La Unidad de Género trabajará, junto con las áreas y personal de su dependencia que se encarguen -en su caso-, de la comunicación dirigida a la población en general, para definir en conjunto los parámetros para la incorporación del lenguaje incluyente en sus productos comunicativos. Por ejemplo, quienes realizan campañas de salud, educativas, de programas sociales, etcétera.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 4):

- 1º. Nota informativa breve que describa los trabajos que se realizaron con el área que elabora la comunicación interna, así como los insumos que demuestren la realización de esta acción.
- 2º. Nota informativa breve que describa los trabajos que se realizaron con el área que produce la comunicación externa, así como los insumos que demuestren la realización de esta acción.

**5) La Unidad de Género diseña una campaña de difusión interna y externa a la institución para difundir la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.**

- a. La Unidad de Género diseña una campaña interna para difundir el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*. Esto puede hacerse a través del correo institucional a fin de optimizar los costos de difusión. También puede realizarse mediante carteles que se peguen en los lugares más concurridos por el personal; a través de periódicos murales que se construyan *ex profeso* para la difusión permanente y constante del mismo. No obstante, puede divulgarse por cualquier medio que la dependencia considere más oportuno y eficaz.
- b. Se sugiere hacer una campaña de difusión al interior de la dependencia que aborde los temas de **paternidad responsable** y de **masculinidad**. Esto abona significativamente a las transformaciones de los valores culturales sobre lo femenino y lo masculino, representando una fortaleza si dichos valores se impulsan desde el ámbito institucional.
- c. Es factible que, previo acuerdo con las y los titulares de dependencia y con el propio Ejecutivo de la entidad, se realicen campañas informativas o de difusión sobre la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*. Una vía para optimizar costos es enviando pequeñas notas informativas a las y los representantes de los medios de comunicación para que difundan su implementación.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 4):

- 1º. Se verificará únicamente el punto a. de esta actividad de manera anual, mediante la elaboración de una ficha informativa breve que describa las acciones que se implementaron al interior de la institución para difundir la ejecución del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*. Deberán integrarse a esta ficha los insumos que verifiquen la realización de la o las campañas anuales. Esta verificación puede complementarse con todas las actividades que implican la difusión de algún tema específico.

### 3. Selección del personal

Se refiere a los criterios que se toman en cuenta para la selección del personal. En este apartado se explicitarán los mecanismos para la transversalización de género en este tipo de actividad institucional. Básicamente se enfoca en la verificación y/o inclusión de que en dichos criterios no exista discriminación de género al momento de hacer la elección, tomando en cuenta que los principales motivos que llevan a la discriminación en cuanto a la selección de personal son los que están relacionados con la maternidad, con los roles que la sociedad y la cultura le han asignado a las mujeres y generando supuestos erróneos de que ello pueda significar un impedimento para el desarrollo de sus funciones. Por lo tanto, el establecimiento de criterios formales y normativos, guiarán los criterios de selección a fin de evitar subjetividades y supuestos durante la selección del personal.

Por otro lado, actualmente, como pudo observarse en el *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, hay algunas dependencias que cuentan con un manual en el que se describen los requisitos para cada puesto. Se sugiere que las dependencias que no cuentan con este instrumento lo elaboren, de tal forma que se clarifiquen los requisitos con los que debe contar cada candidata o candidato a un puesto.

#### Actividades

**1) La Unidad de Género organizará los trabajos para elaborar un breve *Manual Interno para la Selección del Personal*, que contenga el proceso de selección del personal de la dependencia.**

- a. La elaboración de este Manual se realizará junto con el área de la dependencia que se encarga de seleccionar al personal. Tendrá una estructura básica que guíe los procedimientos de selección, de tal forma que facilite este proceso y que a su vez la estructura posibilite que la equidad, la igualdad y la no discriminación sean los principios éticos que lo guíen. Este Manual deberá contener:

- i. La obligatoriedad de definir el puesto de cada vacante.
  - ii. La obligatoriedad de difundir la plaza vacante, los requisitos para ocuparla y los detalles del proceso de selección: fechas, lugares, fases de selección, etcétera, que se llevarán a cabo.
  - iii. Se definirán los puestos o figuras que dentro de la institución se encargan de realizar este proceso.
  - iv. Se definirán los puestos o figuras responsables de difundir la vacante.
  - v. Se especificarán los puestos o figuras responsables del análisis de los currículos de las y los candidatos.
  - vi. Se definirán los puestos o figuras responsables de la realización de exámenes y entrevistas.
  - vii. Se describirán los procedimientos de todo lo anterior, haciendo explícito que las funcionarias y funcionarios públicos responsables del proceso de selección, deberán evitar durante todo momento la discriminación de género al momento de la elección, prohibiendo además la solicitud de certificado de no gravidez y cualquier otro que atente contra la dignidad de las personas.
  - viii. Al final del Manual se elaborará un formato breve de informe que permita dar a conocer los términos en los que se selecciona a cada persona para ocupar una plaza vacante.
- b. Asimismo, se tomarán en cuenta las siguientes normas jurídicas del estado, señaladas ya en el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.

Los artículos 25 y 26 de la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango* señalan lo siguiente:

**“Artículo 25-** Serán objetivos de la política de igualdad en materia de participación política:

**Garantizar la participación en igualdad de oportunidades en la toma de decisiones políticas y de gobierno, en igual número mujeres y hombres; y**

**Incorporar la paridad numérica en las contrataciones en la administración pública estatal y municipal.**

**Artículo 26.-** Para los efectos de lo previsto en el artículo anterior, la comisión desarrollará las siguientes acciones:

- I. Vigilar que se garantice la participación e integración de mujeres y hombres en cargos de elección popular estatal y municipal;
- II. Promover participación y representación de mujeres y hombres dentro de las estructuras de los sindicatos y partidos políticos en el Estado; y
- III. **Fomentar la no discriminación de mujeres y hombres en los procesos de selección, contratación y ascensos en el servicio civil de carrera de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial.”**

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Esta actividad se validará con una copia del Manual elaborado.

**2) Una vez elaborado el *Manual Interno para la Selección del Personal* se realizarán los trámites necesarios para su emisión oficial, con base en lo señalado en el mecanismo *b) Incorporación de sistema de valores, códigos de ética y de conducta institucional integrando los principios de equidad, igualdad y no discriminación*, correspondiente a la sección *Implementación de la política de transversalidad*.**

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Esta actividad se validará con la copia de la documentación que constata la oficialización del Manual.

## 4 Salarios y prestaciones

Este apartado describe los mecanismos para instaurar políticas y acciones que generen equidad e igualdad en los salarios y prestaciones entre las y los trabajadores de la dependencia.

La Unidad de Género deberá revisar y verificar la elaboración de la herramienta señalada en el punto *a.* del punto *1.3 Aplicación de las herramientas de género*, ya que ésta será la base guía para, en primera instancia, para evaluar si las mujeres y los hombres que se encuentran en el mismo nivel de puesto y realizando el mismo trabajo reciben un salario igual y prestaciones equitativas.

### **Actividades:**

**1) Analizar la igualdad/desigualdad salarial entre mujeres y hombres de la dependencia y diseñar una estrategia para lograr equiparar los salarios de las mujeres y de los hombres.**

- a. A partir de la existencia de la base de datos señalada en el punto *a.* del punto *1.3 Aplicación de las herramientas de género*, la Unidad de Género revisará la igualdad salarial y la equidad en prestaciones entre mujeres y hombres mediante la extracción de gráficas y cruces de datos desagregados por género. Deberá realizar un informe que detalle si hay o no igualdad de salarios entre mujeres y hombres, a partir del parámetro: *mismo nivel de puesto mismo trabajo*, con base en los tabuladores salariales de cada dependencia.
- b. Con fundamento en los resultados de este análisis, deberá diseñarse una estrategia concreta, con base en las características de la institución, que se centre en acciones para la igualación salarial:

### **Acciones:**

Hacer un protocolo conciso que desarrolle los siguientes puntos:

- ✓ Identificación específica de los desequilibrios existentes.
- ✓ Se deberá realizar un cálculo de los recursos presupuestales necesarios para lograr la igualación salarial con base en el parámetro *mismo nivel de puesto mismo trabajo*.
- ✓ Se deberá establecer una cronología que especifique en cuántos ejercicios presupuestos anuales se puede y/o es factible concluir con la igualación salarial especificada.
- ✓ El área responsable de este proyecto deberá involucrarse con la Secretaría de Finanzas y de Administración y con la Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa del gobierno del estado, para concretar el protocolo con los procedimientos necesarios para realizar esta acción; para el caso de las organismos descentralizados, primero deberá vincular las acciones con las secretarías o cabezas de sector a las que estén vinculados, en su caso.
- ✓ La igualación salarial descrita deberá programarse junto la Secretaría de Finanzas y de Administración y con la Secretaría de Contraloría y Modernización Administrativa, a fin de poder integrar la estrategia en el Presupuesto de Egresos de los años subsecuentes al que se comience a implementar el programa.
- ✓ Esta acción deberá sostenerse a partir del marco jurídico estatal, particularmente en los mandatos de la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, partiendo de la obligatoriedad específica que marca el artículo 23 en materia de igualación salarial:

“**Artículo 23-** Será objetivo de la Política de igualdad en materia económica:

**I. Vigilar el otorgamiento de salarios iguales a mujeres y a hombres por trabajos iguales en condiciones iguales, en la administración pública estatal y en ámbito privado y social;**

**II. Efectuar las acciones para el acceso igualitario a procesos productivos; y**

**III. Establecer de fondos para la promoción de la igualdad en el trabajo.**

Así, todo el proyecto y los pasos a seguir deberán estar especificados en este protocolo.

- c. La Unidad de Género deberá llevar una bitácora para registrar los avances y retrocesos en la implementación de esta acción.
- d. La Unidad de Género deberá ir registrando en la base de datos los avances en la igualación salarial.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Informe breve y conciso del análisis de igualdad/desigualdad salarial entre mujeres y hombres de la dependencia, esto deberá estar hecho el primer año de la implementación del *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*.
- 2º. Protocolo del proyecto para la igualación salarial realizado.
- 3º. Copias de la documentación que verifique las fases del proceso que marca el protocolo del proyecto.
- 4º. Bitácora de seguimiento de las acciones del protocolo.
- 5º. La existencia de la base de datos de seguimiento de las acciones y el registro de los avances en la materia.

## **2) Acciones para la implementación de prestaciones relacionadas con los cuidados parentales.**

El *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*, señaló la necesidad de reforzar la política de paternidad responsable al interior de las dependencias, ya que si bien actualmente no existe un marco



jurídico que sustente la obligatoriedad de los permisos para los **cuidados paternos**<sup>27</sup>, las propias necesidades cotidianas han propiciado el impulso de este tipo de políticas institucionales en México y en el mundo.

- a. La Unidad de Género deberá hacer un análisis junto con el área administrativa y con la de recursos humanos, para identificar si existen los permisos para cuidados paternos. Estos permisos, como ya se señaló, se refieren a los permisos para que los hombres trabajadores de la institución cuenten con las autorizaciones que requieran para atender las necesidades de sus hijas e hijos, tales como cuidarles si están enfermos, atender una asunto escolar o de cualquier otra índole relacionados con ellos. Para esto habrá que diferenciar dos cosas:
  1. Si este tipo de permisos se otorgan en la institución, habrá que verificar si están oficializados, es decir, analizar si en las normas internas explícitamente se señala que se dan permisos de cuidados paternos<sup>28</sup>, si se encuentran definidos los requisitos que hay que cumplir para que éstos sean otorgados y si se paga o no el total o una parte del salario del tiempo de permiso que se solicite.
  2. Si este tipo de permisos no se otorgan bajo ninguna circunstancia en la institución, se deberá identificar el motivo de esto, así como se deberán revisar todas las licencias o permisos que de manera oficial sí otorga la institución, a fin de hacer un comparativo sobre los parámetros que actualmente existen en el otorgamiento de permisos a los varones. Se deberá indagar el motivo por el que no existen este tipo de permisos, ya que en este caso puede deberse a creencias socioculturales que suponen que solamente las mujeres deben encargarse del cuidados de los hijos e hijas. Este análisis permitirá en impulso de normas que no perpetúen las desigualdades entre mujeres y

---

<sup>27</sup> El Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango, define el permiso de los cuidados paternos, como el que se otorga a un hombre para cuidar a algún hijo o hija enferma o para acudir a resolver algún asunto escolar de los mismos.

<sup>28</sup> Podría tener un nombre distinto, pero esencialmente deben estar enfocados al objetivo descrito

hombres, a fin de facilitar la puesta en marcha de este permiso para los varones, lo cual propiciará tanto la igualdad como la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional.

- b. Asimismo, se deberá indagar si existen permisos o licencias para cuidados maternos en la institución. Igualmente estos permisos se refieren a los que se otorgan a las mujeres para cuidar a un hijo o hija enferma, atender un asunto escolar o cualquier otro que tenga que ver con ellas y ellos. Se deberá realizar la misma investigación con respecto al anterior punto, para finalmente comparar y emitir un dictamen sobre la situación de los cuidados parentales: cuál es la situación de los permisos para las mujeres y cuál es la situación de los permisos para los hombres, se deberá identificar si estos permisos se encuentran en igualdad de circunstancias o no.
- c. Una vez identificada la situación de los permisos parentales, la Unidad de Género en coordinación con las áreas administrativas, de recursos humanos y/o la que corresponda, deberán diseñar una política con perspectiva de género que otorgue el permiso por igual a mujeres y hombres para el cuidado de hijas o hijos. Deberán tomarse en cuenta los siguientes aspectos:
  - 1. Explicitar las situaciones que ameritarán este tipo de permisos: enfermedades de hijas e hijos que requieran de cuidados para su recuperación. Atender asuntos escolares tales como ir a juntas, inscribirles en las escuelas, acudir a festivales que organizan para las madres o padres. Realizar algún trámite para las hijas o hijos: copias de acta de nacimiento, inscribirlos en algún seguro médico, sacar pasaporte, o cualquiera trámite que se necesite para su documentación.
  - 2. Se describirán qué comprobantes se requerirán para poder otorgar estos permisos: justificante médico para los cuidados en caso de enfermedad (ya que éstos requieren de días completos y en ocasiones de varios). En caso de asuntos escolares y realización de trámites, la institución determinará los requisitos o los formatos para

solicitarlos, mismos que deberán ser flexibles y con base a las dinámicas reales en el sentido de que las madres y los padres puedan conseguir los comprobantes que se les soliciten.

3. Se definirá el número de días que se otorgarán para cada permiso y preferentemente se les deberá pagar su salario completo o un porcentaje de éste.
4. Se deberá evitar la diferenciación con los permisos que se otorguen a los padres, ya que éstos no deberán darse únicamente en caso de viudez o de ser padre soltero. No se deberá solicitar ningún acta de defunción de la madre de sus hijos, ni de divorcio ni ningún documento que compruebe “que no hay mujer” que se encargue de sus hijos e hijas, ya que se deberá tomar en cuenta que los hombres trabajadores tienen todo el derecho de ejercer su paternidad al igual que las mujeres.
5. Para el caso de una enfermedad grave en los hijos e hijas, deberán establecerse parámetros en los tipos de permisos que se otorgarán, de tal forma en que la madre o el padre que lo solicite pueda organizar de manera idónea sus responsabilidades laborales y familiares, propiciando así que se eviten las bajas laborales por un contratiempo familiar.

La base para la generación de estas licencias o permisos se ubica en la *Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango*, que describe el tipo de licencias que pueden otorgarse al interior de las dependencias del gobierno:

**“ARTÍCULO 35.-**

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 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.”

- d. Una vez que queda establecida la política a implementar, deberán realizarse los trámites correspondientes para oficializarla, en coordinación con las instancias gubernamentales responsables de los cambios normativos institucionales.
- e. Terminado el proceso, se deberá informar a todo el personal de la dependencia sobre la instauración de la nueva norma, a fin de que puedan ejercer este derecho.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. Informe breve y conciso que describa la situación de los cuidados parentales al interior de la dependencia.
- 2º. La nueva norma elaborada.
- 3º. La copia de los documentos que demuestren la oficialización de la nueva norma.
- 4º. Los insumos que muestren la difusión de la nueva norma.

### **3) Diseño e implementación de un permiso o licencia por paternidad.**

- a. La Unidad de Género, junto con las áreas correspondientes de la institución, así como en correlación con las dependencias que se encargan de las modificaciones de los asuntos administrativos de las mismas, deberán diseñar e implementar un **permiso o licencia por paternidad**, con el objetivo de que los hombres que laboran en la dependencia se puedan encontrar presentes el día del nacimiento de sus hijas y/o hijos y participar en el cuidado de los recién nacidos los primeros días posteriores al parto. La implementación de esta política de paternidad, representa un avance significativo en materia de igualdad de género y permite enmarcarse de manera idónea en la política estatal de igualdad de vanguardia. Asimismo, contribuye a generar corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional.
- b. Los criterios básicos para el diseño de esta política interna deberán ser los siguientes:

1. La licencia o permiso deberá otorgar por lo menos dos días hábiles, que comenzarán a contar a partir del día del parto.
2. Deben analizarse las posibilidades de otorgar más de dos días hábiles, que podrían ser de cuatro a ocho o los que la institución considere pertinentes a través de la Unidad de Género, pero deberán establecerse los parámetros para poder gozar de este derecho:
  - Número mínimo de días. Por ejemplo, dos días seguidos a partir del parto.
  - Número máximo de días, por ejemplo seis a partir del día de parto, pero en este caso podrían dividirse en diferentes momentos, hasta que el recién nacido cumpla seis u ocho meses de vida. Es decir, que si se tienen 6 días de licencia, el padre puede decidir tomar dos días seguidos a partir de día del parto y los restantes cuatro días tomarlos uno por mes, para llevar a su recién nacido al pediatra, registrarlo, etcétera.
  - Establecer parámetros para los casos excepcionales, como por ejemplos partos difíciles o complicaciones durante el mismo.
  - Los requisitos para otorgar esta licencia o permiso deberán ser flexibles. El trámite de solicitud para esta licencia o permiso deberá iniciar preferentemente por lo menos cuatro meses antes de la fecha estimada para el parto, a fin de prever cualquier imprevisto: partos prematuros o complicaciones. La institución se dará por enterada al comenzar el trámite y las normas que establezca deberán tomar en cuenta todos los posibles imprevistos, como el ya mencionado parto prematuro, que no haya una fecha exacta para el parto, un parto complicado, etcétera.

- La institución deberá hacer realmente un esfuerzo para que esta licencia o permiso pague el sueldo total o un porcentaje del mismo al padre que solicite esta prestación, ya que ello representa un incentivo real para el ejercicio de la paternidad responsable, que contribuye a tener una sociedad más sana y más integrada.
- c. Una vez que se haya elaborado con exactitud esta nueva prestación que otorgará la dependencia, se deberán realizar todos los procedimientos para su oficialización.
- d. Ya oficializada la nueva licencia o permiso por paternidad, se deberá informar a todo el personal de su implementación y los procedimientos requeridos para solicitarla.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 3):

- 1º. La licencia o permiso por paternidad diseñada.
- 2º. La copia de los documentos que demuestren la oficialización de la nueva licencia o permiso por paternidad.
- 3º. Los insumos que muestren la difusión de la nueva licencia o permiso por paternidad.

## 5 Promoción vertical, horizontal y capacitación y formación profesional.

Las promociones horizontales y verticales se refieren al desarrollo de las carreras profesionales del personal al interior de las instituciones, mismas que se vinculan con el acceso a las oportunidades tanto de ascenso como de aumento en responsabilidades y/o cambio de actividades con un incremento salarial o en prestaciones. Están también relacionadas directa e indirectamente con el eje de capacitación y formación profesional, razón por la cual se desarrollan en un mismo apartado.

- “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.
- La **capacitación y formación profesional** en este apartado se refiere 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. Aunque si bien tiene relación con algunos aspectos 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<sup>29</sup>.

## **Actividades**

### **1) Elaborar un manual que contenga los criterios para las promociones verticales, horizontales, la capacitación y la formación profesional, desde una perspectiva de género.**

- a. La Unidad de Género, junto con las áreas administrativas y de recursos humanos, elaborarán un Manual que defina los criterios institucionales para las promociones verticales, horizontales y para ejecutar de manera organizada la capacitación y formación profesional que la dependencia ofrece a las y los trabajadores. Uno de los objetivos de este manual, es que a partir de criterios incluyentes, se posibilite que las mujeres y los hombres accedan por igual tanto a las promociones (ascensos o estímulos) como a las capacitaciones y a la formación profesional, ya que estas últimas tienen un vínculo muy importante para lograr las primeras. Deberá basarse en los principios de equidad, igualdad y no discriminación.
- b. El manual deberá ser breve y conciso, así como se dividirá en tres secciones:
  - **Criterios para las promociones horizontales.**
  - **Criterios para las promociones verticales.**
  - **Criterios para el acceso a la capacitación y formación profesional de mujeres y hombres.**

---

<sup>29</sup> Definiciones retomadas del *Diagnóstico de Cultura Institucional y Gestión Pública en el Gabinete Legal del Estado de Durango*

En las dos primeras secciones deberá establecerse también de qué forma se tomarán en cuenta la capacitación y la formación profesional para las promociones de ambos tipos.

En la tercera sección deberá establecerse un formato sencillo para detectar las necesidades de capacitación del personal desde una perspectiva de género, es decir, a partir de criterios de inclusión de ambos géneros, señalando en el mismo que podrán implementarse acciones afirmativas que posibiliten lo que señala el artículo 24 numeral III de la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*: “Fomentar especialmente el acceso al trabajo de las personas que en razón de su sexo están relegadas de puestos directivos...”

**Especificaciones para construir los criterios que definirán estos tres rubros:**

Las promociones horizontales son las que modifican las actividades que se venían realizando dentro de un mismo nivel de puesto y que conllevan un aumento de salario o de prestaciones, a partir de las esquematizaciones definidas en un tabulador. Cuando hay una promoción horizontal es porque la actividad que se realizaba es modificada por una mejor pagada y/o por mayores prestaciones y abriendo el campo al desarrollo de una nueva habilidad o campo de trabajo, pero sin cambiar de nivel de puesto. También puede ser solamente un aumento de salario sin cambiar de actividad ni de puesto, pero derivado de haber aprendido o desarrollado una nueva habilidad a partir de una capacitación y/o por haber logrado un nuevo grado académico. Este tipo de promociones pueden implicar el cambio de plaza y verse reflejada en el aumento de salario o prestaciones.

Para el caso de las promociones verticales, éstas son el cambio de nivel de puesto de uno a otro más arriba en el escalafón, tal y como se verá en el ejemplo mostrado más adelante.

Cada dependencia debe de contar con su propio tabulador salarial y de prestaciones a partir de uno general, que para el caso de las dependencias del Ejecutivo Estatal es el que emite el gobierno del estado. En caso de que la

dependencia no tenga un tabulador propio, es conveniente adecuarlo para poder lograr criterios más equitativos en la definición de las promociones o asensos y para poder facilitar las acciones en la igualación de salarios entre mujeres y hombres a partir del criterio: *mismo nivel de puesto mismo trabajo*.

Observemos, en primera instancia, el tabulador de salarios emitido por el gobierno de Durango.

**Tabla de percepción neta**

<b>NIVEL</b>	<b>PUESTO</b>	<b>MONTO MINIMO</b>	<b>MONTO MAXIMO</b>
Personal de Mando	Gobernador del Estado*	\$ 81,630.94	\$ 81,630.94
Personal de Mando	Alta Dirección*	\$ 58,986.78	\$ 75,950.18
Personal de Mando	Dirección Ejecutiva*	\$ 21,250.65	\$ 51,402.34
Personal de Mando	Coordinación Ejecutiva*	\$ 11,036.98	\$ 34,711.02
Personal de Mando	Coordinación	\$ 5,362.02	\$ 22,952.33
Personal de Mando	Supervisión	\$ 5,140.88	\$ 17,386.63
Personal de Enlace	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 de Categorías	Educación	\$ 222.00	\$ 51,951.77

NIVEL	PUESTO	MONTO MINIMO	MONTO MAXIMO
Personal de Categorías	Médicos, Técnicos y Apoyos a los Servicios de Salud	\$ 8,150.02	\$ 40,511.94
Personal de Categorías	Seguridad, Custodia e Investigación	\$ 5,944.29	\$ 20,369.51

→ Fuente: Pagina WEB SECODAM

Como puede verse, por cada nivel de categoría y puesto, los rangos de los montos mínimos a los montos máximos son amplios, lo cual abre la posibilidad para múltiples promociones horizontales, que por lo tanto necesitan darse a partir de criterios específicos, lo cual genera equidad, igualdad y transparencia.

A modo de ejemplo se expondrán situaciones *supuestas*, ya que cada dependencia tiene características distintas, sin embargo, se presentan con el fin de que se cuenten con elementos para la realización de este Manual.

***Ejemplificación para la elaboración de criterios del Manual de promociones verticales, promociones horizontales, capacitación y formación profesional:***

Si se observa el desglose del siguiente nivel de puesto y los montos mínimos y máximos del mismo, es claro que las actividades que se realizan a partir de este eje son variadas. Seguramente los niveles de estudio, años de experiencia y eficiencia en los resultados de cada trabajadora y trabajador son también muy variados, entonces, para establecer los criterios de promoción vertical deberán tomarse en cuenta factores que no generen discriminación y/o inequidad:

NIVEL	PUESTO	MONTO MINIMO	MONTO MAXIMO
Personal de Categorías	Seguridad, Custodia e Investigación	\$ 5,944.29	\$ 20,369.51

***Esquema para exposición de caso de una misma dependencia y área***

Plaza/Actividad/puesto Por empleado/a	Nivel de puesto	Género	Edad	Nivel de estudios	Antigüedad	Salario neto	Capacitaciones recibidas
Guardia de instalaciones "María Rodríguez Hernández".	Personal de categorías: Seguridad, Custodia e Investigación	Mujer	32 años	Preparatoria terminada	Dos años	\$ 5,944.29	María decidió ser guardia porque su papá, que es policía, le enseñó todo lo referente a la seguridad. Cumplió con los requisitos escolares, de habilidades y de conocimientos requeridos para el puesto y fue contratada. Sin embargo, desde que entró a laborar en la dependencia no ha recibido ninguna capacitación a pesar de querer

Plaza/Actividad/puesto Por empleado/a	Nivel de puesto	Género	Edad	Nivel de estudios	Antigüedad	Salario neto	Capacitaciones recibidas
							participar en éstas. María es excelente en su trabajo, es muy responsable y todas y todos, de manera informal le reconocen su trabajo. Además es muy organizada
Guardia de instalaciones "José Manuel González Molina"	Personal de categorías: Seguridad, Custodia e Investigación	Hombre	33 años	Secundaria terminada	Cinco años	\$9,200.00	Tomó un curso de capacitación en el tema de <i>control e identificación de empleados y visitantes</i> . El jefe de seguridad lo inscribió nada más a él sin preguntar o informar a María de este curso. José Manuel es malhumorado y en ocasiones falta al trabajo sin justificación y sin avisar. Sin embargo siempre es preferido por Humberto en todo, ya que para Humberto las mujeres no son para ocupar estos puestos.

Plaza/Actividad/puesto Por empleado/a	Nivel de puesto	Género	Edad	Nivel de estudios	Antigüedad	Salario neto	Capacitaciones recibidas
Guardia mayor de seguridad de instalaciones "Humberto Guadarrama Palacios"	Personal de categorías: Seguridad, Custodia e Investigación	Hombre	48	Preparatoria	Tres años	\$12,000.00	Humberto ha tomado 8 cursos de seguridad, y <i>hoy</i> ha sido ascendido a Coordinador de estrategias de seguridad, y el nivel de puesto que ahora tendrá será de Personal de Mando, puesto: Coordinación.

Humberto ha recibido una promoción vertical, es decir, cambió del nivel Personal de categorías y del puesto Seguridad, Custodia e Investigación a Personal de Mando y al puesto de Coordinación. Pasó de un sueldo de 12,000 pesos netos, a uno de 16,000 pesos netos. Para su ascenso o promoción vertical, se tomó en cuenta, entre otros factores, el número de capacitaciones que ha tomado con respecto a la labor que realiza.

María, a pesar de que realiza las mismas actividades que José María y tiene el mismo nivel de puesto que él, gana menos que éste, además de que no se le toma en cuenta para las capacitaciones.

Ahora se necesita una persona para que ocupe la vacante de Humberto y solamente están como candidatos María y José Manuel. Humberto ha recomendado que se promueva a José María y no expuso ningún motivo concreto para ello.

**Decisión 1:** Se decide que José Manuel ocupe la plaza de Humberto:

José Manuel obtuvo una promoción horizontal, es decir, tiene el mismo nivel de puesto, pero cambia de actividad a una de mayor responsabilidad y recibe ahora 12,000 pesos netos de salario. María continúa en su mismo nivel de puesto y actividad, mientras que contratan a una nueva persona para que ocupe la plaza de José María con el sueldo que éste tenía. En realidad iban a promover a María, pero tuvieron temor que Humberto no siguiera sus instrucciones por ser mujer, razón por la cual quedaron así las promociones.

**RESULTADO:** Esta promoción horizontal generó una severa inequidad, lo cual significa para María una dificultad mayor para poder seguir creciendo profesionalmente y dentro de la dependencia en la que presta sus servicios.

**Decisión 2:** Se decide que María ocupe el puesto de Humberto:

María obtuvo una promoción horizontal, es decir, tiene el mismo nivel de puesto, pero cambia a una actividad de mayor responsabilidad, pero recibe 9,200 pesos netos de salario. José Manuel continuó en su mismo puesto y sigue recibiendo los 9,200 pesos netos de salario. Ahora María tiene un puesto de responsabilidad mayor que José Manuel, pero reciben el mismo salario.

**RESULTADO:** María recibió una promoción horizontal que crea inequidad, ya que ella ahora tiene mayores responsabilidades y tareas asignadas que José Manuel, pero gana lo mismo que él.

**Decisión 3:** Se decide que María ocupe el puesto de Humberto:

María obtuvo una promoción horizontal, es decir, tiene el mismo nivel de puesto y cambia de actividad a una de mayor responsabilidad, recibiendo los 12,000 pesos netos de salario. José Manuel continuó en su mismo puesto y sigue recibiendo los 9,200 pesos netos de salario. Hoy Humberto sabe que existen criterios para estas promociones, por lo tanto sabía que María cumplía con los requisitos para subir en el escalafón de plazas.



**RESULTADO:** Se realizó una promoción equitativa porque María cumplía con los requisitos para cumplir la plaza de Humberto y contaba con la experiencia y las habilidades para ocuparlo, así como se utilizó el criterio de no discriminación para promoverla.

***¿Cómo se llegó a este resultado equitativo?***

En primera instancia, uno de los requisitos para ocupar la plaza era contar con estudios mínimos de preparatoria, María lo cumplía, José Manuel no.

Haber aprobado con una calificación mínima de 8 el examen de habilidades y conocimientos para entrar a la dependencia: María sacó 9.5 en éste, José Manuel sacó 8.2.

Contar como mínimo con dos años de experiencia: tanto María como José Manuel cumplían con el requisito, en este caso el criterio lo favorecía a él.

Haber tomado capacitaciones sobre seguridad: José Manuel sí contaba con este requisito, María no.

La decisión se tomó con base a que María contaba con al menos dos requisitos. Uno prioritario era su nivel de estudios, mayor al de José Manuel, así como las calificaciones obtenidas en el examen que se les aplicó le favorecían a ella. Además, se tomó en cuenta el reconocimiento de su buen desempeño. Finalmente, con base a los criterios de equidad, igualdad y no discriminación, se promovió a María, ya que las personas responsables de ascenderla lo dudaban por el sólo hecho de ser mujer, pero entonces se apegaron al principio de no discriminación: ahora María no verá truncado su desarrollo profesional por ser mujer. Además se tomaron las medidas para que en su nuevo puesto recibiera unos cursos de capacitación para fortalecer su desempeño.

Estos criterios innovadores tienen su base también en las leyes, particularmente en los artículos 23, 24, 25 y 26 de la *Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Durango*, que señalan lo siguiente:

**“Artículo 23-** Será objetivo de la Política de igualdad en materia económica:

II. Efectuar las acciones para el acceso igualitario a procesos productivos; y

III. Establecer de fondos para la promoción de la igualdad en el trabajo.

**Artículo 24.-** Para los efectos de lo previsto en el artículo anterior, la administración pública estatal desarrollará las siguientes acciones:

**II. Establecer acciones de capacitación, educación y formación de las personas que en razón de su sexo están relegadas;**

**III. Fomentar especialmente el acceso al trabajo de las personas que en razón de su sexo están relegadas de puestos directivos,** destinar recursos para fomentar la contratación; y...

**Artículo 25-** Serán objetivos de la política de igualdad en materia de participación política:

I. Garantizar la participación en igualdad de oportunidades en la toma de decisiones políticas y de gobierno, en igual número mujeres y hombres; y

II. Incorporar la paridad numérica en las contrataciones en la administración pública estatal y municipal.

**Artículo 26.-** Para los efectos de lo previsto en el artículo anterior, la comisión desarrollará las siguientes acciones:

.....

.....

### **III. Fomentar la no discriminación de mujeres y hombres en los procesos de selección, contratación y**

- c. Una vez elaborado el Manual de criterios para las promociones verticales, horizontales, capacitación y formación profesional, con acuerdo de todas las áreas involucradas, deberán de realizarse las gestiones para oficializarlo.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

1º. Manual elaborado.

2º. Manual oficializado, contando con las copias de los documentos que así lo señalen.

## 6 Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional

Es importante acotar que algunas de las acciones y mecanismos desarrollados en los puntos anteriores, inciden directamente en generar condiciones para la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional, como es el caso de los permisos de cuidados parentales (para mujeres y hombres), así como el de la creación de la licencia o permiso de paternidad. Por otro lado, se ubican, indirectamente, las acciones para la igualdad salarial y las promociones, ya que la obtención de mayores salarios y prestaciones inciden en mejorar las condiciones de vida de las familias, además de que se fomenta el desarrollo personal y profesional de las y los trabajadores.

Por lo que en este eje, los mecanismos se dirigen al respeto de los horarios laborales, por ser un punto nodal para que las y los trabajadores puedan cumplir positivamente con sus responsabilidades familiares y personales.

### Actividades

**1) Se deberá verificar que la institución y todas las figuras de puestos de mando respeten los horarios oficiales de trabajo; en caso de que se identifique incumplimiento a este respecto, se deberán tomar medidas internas para subsanarlo.**

- a. La Unidad de Género deberá verificar el cumplimiento de los horarios oficiales, para ello designará a una comitiva que se encargue de evaluar la situación y de elaborar un informe breve y conciso una vez que haya finalizado y deberá contener la descripción de al menos los siguientes puntos:
  - Evaluar la situación de los horarios de trabajo y que determine si éstos están siendo o no respetados.
  - Identificar si las capacitaciones se programan durante los horarios no oficiales.

Excepcionalmente cuando se trate de cursos o talleres impartidos por otra institución, como por ejemplo universidades y que éstas sean las que están corriendo con los gastos de las mismas, no se tomará en cuenta este criterio.

→ Observar si las juntas y reuniones de trabajo se llevan a cabo durante los horarios oficiales de labores.

- b. Una vez que se ha elaborado el informe, la Unidad de Género planea una acción específica y concreta para subsanar los incumplimientos de los horarios. Una propuesta eficaz es convocar a las y los responsables de las áreas administrativas y de recursos humanos para que giren circulares a todas y todos los responsables de todas las áreas de la dependencia, exhortándoles al cumplimiento del respeto de los horarios laborales de todas y todos los trabajadores.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

1º. Informe elaborado

2º. Copias de la documentación oficial que avalen la realización de estos oficios.

## 7 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.

Para poder insertar los mecanismos de prevención, atención y sanción del acoso y del hostigamiento sexual al interior de cada institución del gobierno de Durango, deberán considerarse los siguientes puntos, algunos de ellos son informativos y guiarán la implementación y mientras que otros describen los procesos de la misma manera que en los anteriores apartados.

### **7.1 Requerimientos básicos para la atención del hostigamiento y acoso sexual al interior de las instituciones gubernamentales del Durango.**

Tomando en cuenta el método integral para la construcción de una nueva cultura institucional y gestión pública propuesto por el INMUJERES, el concepto de *clima laboral* es transcendental para abordar el tema del hostigamiento y acoso sexual al interior de las dependencias gubernamentales de la entidad, ya que para poder afirmar que dentro de una institución existe un clima laboral positivo, los y las trabajadoras deberán sentirse seguras, respetadas y libres de temores, tanto durante su jornada laboral como en los vínculos o relaciones que por interacción interna y externa tengan tanto por sus superiores jerárquicos como por sus compañeras y compañeros de trabajo.

El papel que juega la institución es crucial para que ello sea posible, independientemente del área social que la misma dependencia atienda con relación a su mandato de gobierno. Como ya se mencionó más arriba, el *clima laboral* está relacionado directamente con la percepción que las y los trabajadores tienen de la institución y de sus condiciones de trabajo. Las normas que imperen al interior de la institución son cruciales para generar condiciones que posibiliten eliminar la discriminación y los factores de desigualdad. No obstante, las formas en que éstas se apliquen o se omitan, determinan tanto la manera en que las y los trabajadores perciban el ambiente de laboral, como sus vivencias y experiencias al interior de cada una de las dependencias.

El hostigamiento y el acoso sexual es difícil de comprobar, ya que es complicado aportar pruebas sobre los dichos, miradas o cualquier comentario o propuesta que surja de este tipo de comportamiento. Por ello, para tomar medidas que realmente los combatan, es indispensable que cada institución parta de los siguientes considerandos, ya que esto permitirá construir una política de prevención y sanción al interior de cada dependencia.

**7.1.1 Voluntad política.** Las medidas que se implementan a nivel institucional parten de la voluntad política que se requiere para poner en marcha cualquier política pública.

La estrategia de la transversalización de género al interior de las dependencias del gobierno del estado, parte de la voluntad política del ejecutivo estatal al mandar a todas y todos los titulares de sus dependencias a aplicar esquemas y mecanismos de horizontalidad de la perspectiva de género, siendo un subtema la prevención y la sanción del acoso y del hostigamiento sexual. Por lo tanto, esta misma voluntad política deberá estar presente en todas y todos los responsables de implementar la estrategia e inicia con la o el titular y se extiende a todas y todos los responsables de efectuarla, para, finalmente, llegar a la corresponsabilidad de su aplicación con todas y todos los funcionarios públicos que integran a la dependencia.

**7.1.2 Contar con información básica** sobre las formas en que se manifiestan el acoso y el hostigamiento sexual al interior de las instituciones.

A partir de este requerimiento, se describen los ejes guía para comprender el fenómeno con base en el *Protocolo de Intervención para casos de Hostigamiento y Acoso Sexual del INMUJERES*, buscando así la armonización de la Política Nacional de Igualdad, emanada del Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD). Para ello, a continuación se describen las premisas básicas del hostigamiento y del acoso sexual en los centros laborales<sup>30</sup>:

---

<sup>30</sup> Es importante acotar que el Protocolo de Intervención para casos de Hostigamiento y Acoso Sexual del INMUJERES, retoma la amplia experiencia de investigadoras e investigadores del fenómeno desde el punto de vista de diversas disciplinas, por lo que además de esquematizar y proponer las formas de intervención en los diversos entes gubernamentales, el Protocolo cuenta con una seriedad indudable.



- i. Esquema de las **diferentes fases** en que se presentan el acoso y el hostigamiento sexual en el ámbito laboral<sup>31</sup>:

<b>El acosador elige una víctima vulnerable</b>	<b>Se gana la confianza de la víctima</b>	<b>Supera el nivel de relación como compañeros</b>	<b>Inicia demandas sexuales explícitas</b>	<b>Amenaza a la víctima con represalias</b>	<b>El acosador pasa al asalto utilizando la fuerza física</b>
---	---	--	--	---	---

- ii. **Componentes** que caracterizan al acoso y el hostigamiento sexual:

- *“Es una forma de violencia de género.*
- *Se trata de una conducta de naturaleza sexual no recíproca, y toda otra conducta basada en el sexo, que afecte a la dignidad de mujeres y hombres, que resulte ingrata, irrazonable y ofensiva para quien la recibe.*
- *Cuando el rechazo de una persona a esa conducta, o su sumisión a ella, se emplea explícita o implícitamente como base para una decisión que afecta algún área de la vida de esa persona. Hay una clara relación asimétrica, identificándose con mayor precisión en espacios laborales y educativos. Estas conductas basadas en la coerción sexual generan sentimientos de desagrado, que pueden expresarse a través de sensaciones de humillación, poca satisfacción personal, molestia o depresión.*
- *Es una conducta que crea un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien la recibe y hasta para terceras personas.”<sup>32</sup>*

<sup>31</sup> INMUJERES. Protocolo de Intervención para casos de Hostigamiento y Acoso Sexual. México, 2009. P. 14

iii. **Consecuencias** del acoso y del hostigamiento en las víctimas:

- **“Problemas psicológicos:** *duda, depresión, ansiedad, fatiga, falta de motivación, dificultad en la concentración, baja autoestima y relaciones personales restringidas.*
- **Problemas fisiológicos:** *dolores de estómago y cabeza, náuseas, disturbios del sueño.*
- **Problemas relacionados con el trabajo:** *reducción de la satisfacción con el trabajo, estrés laboral, ausentismo, cambio de carrera o trabajo, disminución en la productividad (R. Moyer y A. Nath, 1998).<sup>33</sup>*

iv. **Cómo viven las víctimas** el acoso y el hostigamiento sexual:

- *“Incapacidad para el afrontamiento.*
- *El sistema nervioso queda desbordado con la generación de imágenes traumáticas y las consiguientes emociones (ansiedad, temor, rabia, culpa).*
- *Destrucción del marco de referencia habitual en el ámbito laboral.*
- *La persona tiende a evitar todo estímulo que reactive el trauma, lo cual reduce su productividad y vida afectiva.*
- *Se generan síntomas mentales, psicósomáticos y sociales”.<sup>34</sup>*

---

<sup>32</sup> *Ibíd.* P. 11

<sup>33</sup> *Ibíd.* P. 13 La cita anexa es del Protocolo

<sup>34</sup> *Ibíd.*

v. **Repercusiones** que el hostigamiento y el acoso sexual tienen en el tejido social:

- ❖ **“Con relación a las empresas o instituciones:** *el ambiente laboral incide negativamente sobre la productividad y el rendimiento de la víctima y de terceras personas, puede generar o ser un factor para el aumento de accidentes de trabajo o enfermedades.*
- ❖ **Con relación a la sociedad:** *El acoso sexual en el trabajo impide el logro de la igualdad y el desarrollo pleno de las mujeres en un espacio democrático (Briones, 1992:94)”<sup>35</sup>.*

vi. **Premisas** sobre el acoso y el hostigamiento sexual:

- Ambos están relacionados con conductas sexuales, tal y como su nombre lo indica.
- Estas conductas sexuales son realizadas por una persona hacia otra que no desea tener ningún tipo de interacción de este tipo con la persona que la realiza.
- Cualquier conducta sexual está relacionada con la intimidad y la integridad de las personas, por lo que cuando alguien expresa una conducta sexual hacia otra persona que no la desea, está violentando su integridad y su intimidad, con las consecuencias negativas ya descritas en los anteriores apartados.

---

<sup>35</sup> *Ibíd.* La cita anexa es del Protocolo

- Los valores y normas sociales, jurídicas, culturales e institucionales posibilitan por acción u omisión su existencia, así como cuando éstas son transformadas es posible evitar que ocurran.
- Es importante tomar en cuenta que las creencias y valores erróneos acerca de la sexualidad y de las relaciones entre los seres humanos, perpetúan la existencia del acoso y del hostigamiento sexual, ya que por un lado el acosador o el hostigador reconoce que cuenta con algún tipo de poder para realizarlo y por otro lado tiende a culpar a la víctima y/o en su caso denostarla, difamarla y/o tomar represalias contra ella.

Las premisas anteriores representan los principales obstáculos para denunciar y sancionar este tipo de conductas; no obstante, el identificarlas ayuda en gran medida a la construcción de mecanismos de prevención, atención y sanción.

El INMUJERES, describe una serie de consideraciones trascendentales para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior de las instituciones:

- *“El hostigamiento y acoso sexual es una conducta que ocurre con mucha frecuencia y que afecta a muchas personas, en su mayoría a mujeres.*
- *Vivimos en una cultura donde comúnmente no reaccionamos frente a hechos como éstos, haciéndonos indiferentes ante los daños que ocasiona bajo el concepto errado de que se trata de una situación normal.*
- *Ninguna persona, en ninguna circunstancia, provoca el hostigamiento y acoso sexual.*

- *Nadie desea exponerse a sentimientos de humillación, desagrado e intimidación. La responsabilidad absoluta del hostigamiento y acoso sexual está en la persona que emite la conducta.*
- *Son muchas las personas que enfrentan este tipo de situaciones en sus ámbitos laborales o de estudio.*
- *El hostigamiento sexual es un acto premeditado, no impulsivo, que obedece al hecho de que la persona hostigadora cree que ejerce algún poder sobre la víctima, cuyo cuerpo considera como un objeto.*
- *Nadie tiene derecho de invadir el espacio íntimo y personal de otra persona, menos aún sin su consentimiento. Los “piropos”, cuando no son deseados por la persona que los recibe, no producen halago sino molestia e incomodidad.*
- *Frecuentemente, las mujeres que denuncian no se les cree, exponiéndose, por el contrario, a ser ridiculizadas, avasallando sus derechos y oportunidades, y en la mayoría de los casos a ser despedidas”<sup>36</sup>*

## **7.2 Propuestas para establecer una instancia colegiada al interior de cada institución que actúe en los asuntos relacionados con el hostigamiento y acoso sexual.**

### **Actividades**

- 1) La Unidad de Género de la institución deberá crear una instancia a su interior que se ocupe de solucionar todas las problemáticas referentes al hostigamiento y al acoso sexual que se presenten dentro de la misma, ello implica:**

---

<sup>36</sup> *Ibíd.* Pp. 13-14

- a. Construir una estructura interna que deberá establecer los procedimientos de prevención y sanción al hostigamiento y al acoso sexual que se presente al interior de la dependencia.
- b. Establecer qué áreas y profesionales de la institución atenderán las quejas y denuncias, con base en los procedimientos previamente establecidos, en coordinación con la Unidad de Género y los integrantes del área administrativa. En el caso de contar con área jurídica dentro de la misma, deberá integrarse para la puesta en marcha de esta acción.
- c. Promover y ejecutar, en coordinación con la Unidad de Género, la capacitación del personal de la institución sobre el tema.
- d. Diseñar las campañas de difusión de información para la prevención y sobre los mecanismos con los que contará todo el personal para presentar denuncias al interior de la dependencia, en coordinación con la Unidad de Género.
- e. Poner un nombre a la instancia a fin de ser identificada fácilmente, se sugiere nombrarle: *Comisión contra el Acoso y el Hostigamiento Sexual*.
- f. Esta actividad deberá quedar asentada en un Acta de la Unidad de Género, donde se especifique quiénes son las y los responsables de dicha instancia, los puestos que ocupan dentro de la institución, el nombre que llevará, las acciones que realizarán –arriba mencionadas-, así como todo lo útil y referente para su buen funcionamiento.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1)

- 1º. Acta que contenga el establecimiento de la instancia colegiada, que contenga las características descritas en el punto f. de esta actividad. Deberá estar firmadas por todas y todos los asistentes.

### **7.3 Marco normativo institucional para regular la prevención, atención y sanción del hostigamiento y acoso sexual.**

#### **Actividades**

**1) Tanto la Unidad de Género como la instancia colegiada contra el acoso y el hostigamiento sexual, deberán verificar que las prohibición a estas dos acciones queden también plasmadas en los reglamentos y códigos de conducta mencionados en el primer apartado de este Manual, denominado *a) Mecanismos para desarrollar y guiar los trabajos para la incorporación de la perspectiva de género al interior de las instituciones del gobierno de Durango*, descritos en la Actividad 2 de la misma.**

- a. Verificar la inclusión de la prohibición del acoso y del hostigamiento sexual dentro en el contenido de los reglamentos, del código de ética y de todas las normativas pertinentes de la institución.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 2):

- 1º. Reglamentos, códigos de conducta y normativa correspondiente que especifique la prohibición al respecto del acoso y del hostigamiento sexual al interior de la institución.

#### **7.3.1 Desglose de normas guía para el apoyo en la elaboración de los reglamentos, códigos de conducta y normativas institucionales que previenen, atienden y sancionan el acoso y el hostigamiento sexual.**

Se parte de la definición que la Ley General de Acceso a una Vida Libre de Violencia hace de ambos términos:

*“Artículo 13: El hostigamiento sexual es el ejercicio del poder, en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en los ámbitos laboral y/o escolar. Se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, relacionadas*

*con la sexualidad de connotación lasciva. 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.”*

La diferencia entre uno y otro término radica en que en el hostigamiento sexual es ejercido por una persona que tiene un nivel jerárquico o de poder mayor que la víctima, mientras que en el acoso el tipo de abuso de poder no se da a partir de posiciones jerárquicas diferenciadas, sino mediante la intimidación por otros medios que no conlleven subordinación oficial institucional.

El estado de Durango cuenta con una legislación en la que pueden pensarse ambos tipos de intimidación de tipo sexual al interior de las instituciones, aunque en el *Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Durango* es definido como hostigamiento sexual:

**“HOSTIGAMIENTO SEXUAL. Artículo 182.** *A quien acose o asedie en forma reiterada a una persona con fines sexuales, a pesar de su oposición manifiesta y amenace con causarle un mal relacionado respecto a la actividad que los vincule, se le impondrá de seis meses a tres años de prisión y multa de treinta y seis a doscientos dieciséis días de salario.*

***Si el sujeto activo fuese servidor público y se aprovechara de esa circunstancia, además de las penas previstas en el párrafo anterior, se destituirá de su cargo.”***

Las y los funcionarios públicos de todas las instituciones deberán tener por conocimiento que el acoso y el hostigamiento sexual son un delito, que el *Código Procesal Penal del Estado de Durango* define que éste se investiga por querrela, señalado en su **Artículo 242 numeral X**, por lo que esta información es clave tanto para la formulación de la normatividad interior de la institución, como para tener en cuenta que independientemente de la sanción que la institución imponga a



quienes comentan ambos actos, es factible penar a los culpables mediante la querrela de la víctima o de su representante legal.

En complemento a lo anterior, *Ley de Los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado De Durango* establece en su Artículo 62 lo siguiente:

*“ARTÍCULO 62.- Son causas de rescisión de la relación del trabajo, sin responsabilidad para la Dependencia o Entidad Administrativa, las siguientes:*

*I.- Incurrir el empleado en faltas de probidad u honradez o en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratos contra los jefes o compañeros, o contra los familiares de unos u otros, ya sea dentro o fuera de las horas de servicio.*

*IV.- Cometer el trabajador actos inmorales durante el trabajo.*

*VI.- Comprometer el trabajador por su imprudencia, descuido o negligencia, la seguridad de la Dependencia o Entidad Administrativa, oficina o taller donde presta sus servicios o de las personas que ahí se encuentren.*

*X.- La sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador una pena de prisión, que le impida la prestación del trabajo.*

*En los casos a que se refiere este Artículo, el trabajador que diere motivo para la terminación de los efectos del nombramiento podrá ser desde luego suspendido en su trabajo...”*

Por lo tanto, la implementación de esta acción cuenta con una base jurídica sólida que le facilitará enmarcarla a nivel institucional.

#### **7.4 Establecimiento de un proceso para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual garantizando su confidencialidad.**

##### **Actividades**

##### **1) Establecer un proceso para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual garantizando su confidencialidad**

a. La Comisión designada por la Unidad de Género y ésta misma, deberán establecer un proceso acorde a las características de la institución, quedando éste determinado en un documento que lo detalle. De ser necesario deberán buscar asesoría de otras instancias de la misma dependencia o de otra que pueda orientarles en ciertos rubros del proceso, a fin de establecer lo siguiente:

→ Procedimiento para que las víctimas presenten denuncias de acoso de y hostigamiento sexual al interior de la dependencia.

→ Procedimientos para recibir las quejas: pueden delinearse varios formatos y/o pasos a partir del tipo de denuncia que se haga.

→ Procedimientos para resolver las denuncias: se deberá especificar las formas en que se resolverán las denuncias.

Para este lineamiento la Comisión habrá de elaborar un marco normativo específico que marque las sanciones institucionales que se aplicarán a quienes cometan hostigamiento o acoso sexual, ello independientemente de las sanciones penales establecidas en las leyes de la entidad.

→ Habrá que generarse una base de datos para registrar las denuncias presentadas y las resoluciones que se hayan tomado en cada una de éstas.

- El INMUJERES sugiere en el Protocolo de Intervención para casos de Hostigamiento y Acoso Sexual, que “cuando un hecho haya sido comprobado y sancionado, deberá quedar documentado en el expediente laboral de la persona que hostiga sexualmente”<sup>37</sup>, punto que deberá tomarse en cuenta en la elaboración del proceso.
- Habrá que contemplarse apoyo psicológico, médico y legal a la víctima en caso de que lo amerite.
- Deberán establecerse claramente las formas en que se procederá a las sanciones institucionales.

Las líneas básicas para el establecimiento de un proceso de atención y sanción son las siguientes:

- La primera premisa ante cualquier acción deberá ser **cuidar y proteger siempre y en todo momento la integridad y la seguridad de la víctima**, esto quiero decir que una vez que denuncie la situación que se sufra se deberá guardar total discreción, respeto y protección a la misma.
- Por lo tanto, **no se deberá exponer a la víctima** a que sufra mayores maltratos o intimidación por parte del agresor.
- Para lograr lo anterior y poder establecer el proceso de atención a las quejas y denuncias, la Comisión encargada deberá conocer las múltiples manifestaciones con respecto al hostigamiento y al acoso sexual, ya que éstos pueden ser desde piropos hasta la extorsión sexual, basada en la amenaza de que se perderá el trabajo en caso de no acceder a las peticiones sexuales del agresor, además de reconocer que los niveles de avance en la agresión pueden ser diversos.

Las recomendaciones del INMUJERES<sup>38</sup> para el establecimiento del proceso de atención y sanción a las quejas son las siguientes<sup>39</sup>:

---

<sup>37</sup> Ibid. P 95

- ✓ “Toda queja será tratada con confidencialidad, seriedad y según los tiempos estipulados, asegurando que todas las partes tengan tiempo suficiente para prepararse y responder.
- ✓ Toda queja será manejada de forma sensible, equitativa e imparcial.
- ✓ Las dependencias/entidades de la *Administración Pública Estatal* asegurarán que todos sus integrantes tengan acceso a la información y el apoyo necesarios para prevenir e impedir el acoso sexual y hostigamiento y acoso sexual o para manejarlo de forma apropiada si se presenta.
- ✓ Las/los responsables de aconsejar, conciliar o investigar una queja, deben actuar conforme a los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.
- ✓ Se dará al hostigador/a la justa oportunidad de conocer la queja contra él o ella, así como de preparar una respuesta considerada a las acusaciones hechas por la parte quejosa.
- ✓ *Cada dependencia deberá adaptar el establecimiento de sus acciones y procesos* tomando en cuenta sus tradiciones, misión y cultura laboral específica, así como los intereses y puntos de vista de quienes estén involucrados (las partes demandantes, acusadas/os, testigos y gerentes) y el marco legal que las regula. No pretende ser una receta única.
- ✓ Se tomarán medidas para asegurar relaciones de trabajo armoniosas durante y después de la mediación y la investigación. Las personas que funjan como funcionarias de cada dependencia/entidad, se comprometen a asegurar que el personal que recurra a estos procedimientos no sea objeto de represalias.
- ✓ La dependencia/entidad recomendará que se denuncie cualquier comportamiento que viole la política de cero tolerancia respecto al hostigamiento y acoso sexual, pero no tolerará las quejas ofensivas o triviales.

---

<sup>38</sup> *Ibíd.* P. 44

<sup>39</sup> Las cursivas son una adaptación al marco estatal

- ✓ Cualquier relación con la política de la dependencia/entidad y con estos procedimientos, no afecta el derecho de los individuos a presentar denuncias fuera de la institución, de acuerdo con la legislación *estatal* pertinente.”

Es conveniente también identificar los principales factores de vulnerabilidad para ser víctimas de hostigamiento o de acoso sexual al interior de los centros laborales:

- Ser madre soltera, tener una opción sexual diferente a la heterosexual, tener un puesto jerárquico menor que el del agresor, estar en una posición laboral insegura: falta de contrato, bajo salario, altas cargas laborales; sufrir de alguna discapacidad, sufrir de alguna enfermedad física o emocional, la edad (muy joven, por ejemplo), ser mujer, y cualquier otra que pueda poner en condición de vulnerabilidad a el o la trabajadora.

Asimismo es importante tomar en cuenta las normas de carácter preventivo que el INMUJERES sugiere contemplen:

**“Normas de carácter preventivo:**

1. Debe quedar normado que la dependencia/entidad se negará a dar empleo a personas que tengan antecedentes laborales probados como acosadores/as sexuales. Esto se llama legítima defensa de la dependencia/entidad y no es discriminatoria.
2. Estará regulada la obligación de documentar en los expedientes laborales de las personas hostigadoras, los casos comprobados de hostigamiento y acoso sexual. Jamás deberá hacerse esto en el expediente de la víctima.
3. Obligación de la/del empleadora/dor de proporcionar referencias un/una ex trabajador/a a quien se le probó un hecho de hostigamiento y acoso sexual, debe informar acerca del antecedente documentado.”<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> *Ibíd.* P. 49

- b. Se sugiere utilizar el Protocolo de Intervención para casos de hostigamiento y acoso sexual ya mencionado. Éste fue editado por el INMUJERES a finales del año 2009 y representa una guía útil e innovadora para efectuar esta acción en la Administración Pública Estatal, por lo que con base en los lineamientos jurídicos de Durango expuestos en este Manual y los que cada dependencia pueda complementar a partir de sus propias características y actividades, podrá implementarse de manera exitosa esta acción tan importante para evitar esta modalidad de violencia en el ámbito laboral.

Actualmente el Protocolo del INMUJERES puede encontrarse en el siguiente vínculo:  
<http://www.inah.gob.mx/images/stories/Transparencia/Protocolo.pdf>

En caso de no encontrarse ahí, podría solicitarse al INMUJERES el envío de un ejemplar electrónico, su página web es: <http://www.inmujeres.gob.mx/>

Se anexa a este documento un ejemplar electrónico del Protocolo, sin embargo no es seguro que éste siempre vaya acompañado del Manual, razón por la cual se explicitaron las otras dos vías para conseguirlo, ya que es indispensable basarse en experiencias recientes y metodologías ya construidas, a fin de minimizar los rangos de error.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Proceso de atención y sanción a las denuncias por acoso y hostigamiento sexual elaborado.
- 2º. Base de datos que registre el número de denuncias y resoluciones de los casos.
- 3º. Informe breve anual a la Unidad de Género que registre las incidencias de los casos y los logros y dificultades en la implementación de esta actividad.

## **7.5 Propuestas para la realización de campañas para prevenir, atender y sancionar el hostigamiento y acoso sexual.**

### **Actividades**

#### **1) Realizar campañas de prevención del acoso y el hostigamiento sexual al interior de la dependencia.**

- a. Se deberán realizar campañas de difusión que prevengan el acoso y el hostigamiento sexual, deberán contener al menos los siguientes lineamientos:
  - Hacer explícito el apoyo de la o el titular de la dependencia en la prevención y sanción de los mismos.
  - Mencionar el respaldo institucional que existe para prevenir y sancionar estas manifestaciones de violencia laboral.
  - Difundir que tanto el acoso como el hostigamiento sexual son delitos establecidos en el *Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Durango*.
  - Dar a conocer el establecimiento de la instancia donde se puede denunciar y sancionar el acoso y el hostigamiento sexual, incluyendo las formas en que esto puede hacerse y haciéndose énfasis en la protección a la víctima.
  - Divulgar los conceptos de acoso y de hostigamiento sexual así como explicitar las formas en que éstos se manifiestan.
  - Informar las medidas para prevenir el acoso y el hostigamiento sexual al interior de la dependencia.
- b. Las campañas de difusión internas para prevenir el acoso y el hostigamiento sexual -al igual que las señaladas en el apartado de *Comunicación incluyente*-, podrán realizarse a través de cualquier medio que posibilite llegar a

todas y todos los trabajadores: periódicos murales, correos electrónicos, folletos, carteles y cualquier otro factible. Estas campañas no requieren de inversión significativa de recursos económicos, incluso, las que se hacen mediante el correo electrónico son las que menos gastos implican, sin embargo es indispensable reforzarlas mediante otro insumo, ya que no todo el personal tiene acceso a los equipos de cómputo y/o correo electrónico institucional.

Unidades de medida para la verificación de la actividad 1):

- 1º. Un informe breve anual que describa la o las campañas de difusión que se llevaron a cabo sobre acoso y hostigamiento sexual.
- 2º. Insumos que verifiquen la realización de las campañas y que se agreguen al informe.

## **7.6 Propuestas para propiciar un ambiente laboral seguro y sano**

En primera instancia se desglosan las propuestas realizadas por el INMUJERES para lograr un ambiente laboral sano y seguro:

→ “La institución debe facilitar un clima de trabajo seguro y sano, es decir, evitar que en los espacios laborales se den ambientes hostiles o abusivos.

Como acción preventiva, la dependencia/entidad deberá mantener un control permanente que le permita erradicar los rasgos que caracterizan un ambiente propicio para el hostigamiento y acoso sexual, tales como:

- La frecuencia de las conductas discriminatorias y su severidad.
- Si dichas conductas son físicamente amenazantes o humillantes.
- Si son una expresión meramente ofensiva.



- Si irracionalmente interfiere con la capacidad de trabajo del personal.
- El efecto sobre el bienestar psicológico puede ser tomado en consideración, pero no es un factor único requerido.
- La discriminación puede existir en el lugar de trabajo, sin importar el efecto del nivel de daño psicológico que en algún caso especial pueda causar a una/un empleada/o. Lo reprochable del comportamiento del/de la acosador/a no se altera por el hecho de que exista alguna/algún trabajadora/dor con capacidad especial para resistirlo.
- Lo expresado se aplica al hostigamiento y acoso sexual en otros ámbitos y circunstancias, donde la víctima puede ser sexualmente extorsionada por quien tiene la posibilidad de regular, administrar o disponer derechos adquiridos o en expectativa<sup>41</sup>.

→ Asimismo deberá identificarse que la capacitación y difusión son parte de los ejes base para propiciar un ambiente sano y seguro. Es imprescindible capacitar a las y los funcionarios públicos en el tema del acoso y el hostigamiento sexual, así como que la información de la prevención y los mecanismos de denuncia y sanción institucionales sean conocidos por todas las personas, a través de su difusión por todos los medios posibles.

Ello quiere decir que, por un lado, las y los responsables de adecuar las estrategias de prevención y sanción del acoso y del hostigamiento sexual en sus instituciones, deben tener conocimiento de las formas en las que se manifiestan, las causas por las que se presentan, los factores que llevan a una o a un servidor público a estar en condiciones de vulnerabilidad para ser víctima de este fenómeno; deben tener conocimiento de los instrumentos normativos que la sancionan, para así, poder contar con la información suficiente para adecuar el modelo de

---

<sup>41</sup> *Ibíd.* P. 48

instrumentación en su dependencia, ya que pueden existir variables que condicionan la vulnerabilidad de las posibles víctimas.

Por otro lado, todas las personas que laboran en la institución deberán conocer las formas en que éstos se manifiestan y los mecanismos que la institución proporciona para prevenirla y sancionarla.

→ Como punto importante, se debe considerar también que existe la posibilidad de que usuarias y usuarios de los servicios que prestan las instituciones del gobierno estatal, puedan correr el riesgo de ser víctima de alguna agresión sexual por parte de funcionarios o funcionarios públicos que les atienden. Debido a ello se sugiere que en cada una de las instituciones a implementar el *Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para el Estado de Durango*, las y los responsables de establecer los mecanismos de prevención y sanción del acoso y del hostigamiento sexual, tomen en cuenta esto.

Por lo que los marcos normativos que se generen al interior de la institución, deberán también contemplar que éste pueda ser cometido contra la ciudadanía que recibe los servicios, poniendo especial énfasis en la prevención y en la sanción a las y los servidores públicos que lo ejerzan sobre las y los usuarios, especialmente en las instituciones que atienden a personas en condiciones de mayor vulnerabilidad:

- Estudiantes de cualquier nivel educativo, aumentando las sanciones institucionales en los casos que se presenten con menores de edad.
- Enfermas y enfermos físicos o mentales que reciban cualquier tipo de servicio por parte de las instituciones del gobierno estatal.
- Personas con alguna discapacidad
- Adultas o adultos mayores

**7.7 Ejes jurídicos complementarios para la prevención y sanción del acoso y el hostigamiento sexual al interior de las instituciones gubernamentales de Durango.**

La *Ley General de Acceso a una Vida Libre de Violencia* condensa las normas de las que ha emanado su existencia, a fin de construir un camino específico para erradicar la violencia hacia las mujeres, tomando en consideración que el acoso y el hostigamiento sexual es parte de ésta, así, el primer artículo señala lo siguiente:

“ARTÍCULO 1. Esta Ley es de orden público, interés social y de aplicación obligatoria en el Estado de Durango. Las presentes disposiciones se emiten bajo los principios consagrados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los Tratados Internacionales en materia de protección de los derechos humanos de las mujeres, la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango”

Con respecto a los objetivos que busca esta Ley, se acotan los más representativos para la creación de los mecanismos institucionales:

“ARTÍCULO 3. La presente Ley tiene por objeto:

- I. Prevenir, atender y erradicar la violencia de género, y
- II. Establecer los principios, instrumentos y mecanismos para garantizar el acceso a las mujeres duranguenses a una vida libre de violencia que favorezca su desarrollo y bienestar conforme a los principios señalados en el artículo 7 de la presente Ley.

ARTÍCULO 4. Son fines de esta Ley, los siguientes:

- I. Garantizar la protección institucional especializada de la víctima y sus hijos;
- II. Asegurar el acceso rápido, transparente y eficaz de la víctima a la procuración e impartición de justicia; así como a las medidas y medios de protección legales que salvaguarden los derechos protegidos por esta Ley;
- III. Estandarizar la intervención de las autoridades estatales y municipales en la prevención y detección de la violencia de género; así como en la atención de la víctima y del hombre agresor;
- IV. Asegurar la concurrencia, homologación y optimización de los recursos públicos destinados a prevenir, atender y erradicar la violencia de género;
- V. Impulsar que las autoridades, en el ámbito de su competencia, realicen acciones encaminadas a concientizar y sensibilizar a la sociedad, con el propósito de prevenir y erradicar todas las formas de violencia de género;...
- VI. ....;
- VII. ...;
- VIII. ...;
- IX. Establecer los programas que permitan transformar las conductas sociales y culturales que justifican y alimentan la violencia de género;
- X. ....;
- XI. Establecer funciones específicas a las autoridades estatales y municipales, orientadas a la prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia de género;
- XII. Establecer los principios a los que deberán sujetarse las políticas públicas estatales y municipales destinadas a prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia de género;
- XIII. Promover una educación libre de patrones estereotipados de comportamiento y prácticas sociales y culturales, basadas en conceptos de inferioridad o subordinación;
- XIV. Eliminar toda forma de discriminación a las mujeres; y

- XV. Promover el desarrollo integral y la plena participación de las mujeres en todas las esferas de la vida pública y privada.

ARTÍCULO 5. En la aplicación e interpretación de esta Ley, así como en la elaboración y ejecución de las políticas públicas que garanticen a las mujeres duranguenses una vida libre de violencia, se considerarán los principios constitucionales siguientes:

- I. Igualdad jurídica entre el hombre y la mujer;
- II. Respeto a la dignidad y derechos de las mujeres;
- III. No discriminación por motivo de género; y
- IV. Libertad, autonomía y libre determinación de las mujeres en su sentido más amplio.

ARTÍCULO 6. Las víctimas de violencia de género, tendrán los siguientes derechos:

- I. Protección inmediata y efectiva por parte de las autoridades, para sus hijos y para sí mismas
- II. Asistencia legal, médica, psicológica y social especializada, gratuita e inmediata, para la atención de las consecuencias generadas por la violencia de género;
- III. Atención y asistencia en un refugio temporal, para sí mismas y para sus hijos;
- IV. Trato digno, respeto y privacidad durante cualquier diligencia, entrevista o actuación que se practique para su atención;
- V. A ser valoradas y educadas libres de estereotipos de comportamiento y prácticas sociales y culturales, basadas en conceptos de inferioridad o subordinación; y
- VI. A que se giren las órdenes de protección cuando así lo soliciten, conforme a esta Ley.

ARTÍCULO 7. Para los efectos de esta Ley, se entenderá por:

I. Agresor: A la persona que infringe cualquier tipo de violencia de género contra las mujeres;

III. Consejo Estatal: Al Consejo Estatal de Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género;

V. Derechos humanos de las mujeres: A los derechos que forman parte inalienable, integrante e indivisible de los Derechos Humanos consagrados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos y de las Declaraciones, Convenciones y Tratados Internacionales de los que México forma parte, destinados a proteger los derechos de las mujeres;

IX. Fondo Estatal: El Fondo Estatal para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia de Género;

XIII. Misoginia: A la aversión u odio a las mujeres, que se manifiesta en actos violentos y crueles contra ellas por el hecho de ser mujeres;

XIV. Modalidad de violencia de género: A las formas, manifestaciones o ámbitos de ocurrencia en que se presenta la violencia contra las mujeres;

XVI. Perspectiva de género: A la visión científica, analítica y política entre mujeres y hombres, que promueve la igualdad entre ambos, mediante la eliminación de las causas de opresión basada en el género; privilegiando la igualdad entre los géneros a través de la equidad, el adelanto y el bienestar de las mujeres, mediante la igualdad de derechos y oportunidades para acceder a los recursos económicos y a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones;

XVII. Programa Estatal: El Programa Estatal para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia de género;

XVIII. Programa Integral: El Programa Integral para prevenir, atender, sancionar y erradicar la Violencia contra las Mujeres, que se establece en la Ley General;

XXI. Sistema Estatal: El Sistema Estatal de Prevención, Atención, Sanción y Erradicación de la Violencia de Género;

XXIII. Víctima: A la mujer de cualquier edad a la que se le cause violencia de género, en cualquiera de sus tipos y modalidades; y

XXIV. Violencia de Género: Cualquier conducta dolosa de acción u omisión en contra de la mujer, basada en su condición de género, llevada a cabo por el agresor en el ámbito privado o público, cuyo fin o resultado provoque la muerte, o en su caso, sufrimiento o daño psicológico, físico, patrimonial, económico o sexual.

### CAPITULO III

#### DEL SISTEMA ESTATAL PARA PREVENIR, ATENDER, SANCIONAR Y ERRADICAR LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES

ARTÍCULO 15. El Estado y los municipios, se coordinarán para la integración del Sistema Estatal.

El Sistema Estatal, parte integrante del Sistema Nacional, es un conjunto orgánico y articulado de estructuras, relaciones funcionales, métodos y procedimientos que establecen las dependencias y entidades del sector público estatal entre sí, con las autoridades municipales, así como con las organizaciones de la sociedad civil, a fin de llevar a

cabo acciones de común acuerdo, destinadas a la protección de los derechos de las mujeres y a la prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia de género”.<sup>42</sup>

La descripción de todos los artículos anteriores, señalan que la responsabilidad del estado para prevenir todo tipo de violencia contra las mujeres debe abarcar todos los ámbitos y sectores de la entidad, así como mandata la regulación de un Sistema Estatal que actúe de manera coordinada para la implementación de acciones de prevención, atención y sanción de la violencia, por lo que la implementación de la transversalización de género al interior de las dependencias del Ejecutivo del estado, en su vertiente de prevención y sanción del hostigamiento y el acoso sexual, pueden apoyarse dentro del Sistema Estatal para su mejor funcionamiento.

Asimismo, los siguientes artículos del *Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Durango* complementan la información sobre los delitos relacionados con el acoso y el hostigamiento sexual, que deberán tomarse en cuenta para los mecanismos que se implementarán en cada una de las instituciones:

#### “SUBTÍTULO TERCERO

#### DELITOS CONTRA LA LIBERTAD Y LA SEGURIDAD SEXUALES Y EL NORMAL DESARROLLO PSICOSEXUAL

#### CAPÍTULO I

#### VIOLACIÓN

Artículo 176. A quien por medio de la violencia realice cópula con persona de cualquier sexo, se le impondrá prisión de ocho a catorce años y multa de quinientos setenta y seis a mil ocho días de salario.

---

<sup>42</sup> Ley de las Mujeres para una Vida sin Violencia



Se entiende por cópula, la introducción del pene por vía vaginal, anal o bucal.

Si entre el activo y el pasivo de la violación existiera un vínculo matrimonial, de concubinato o de pareja, se impondrán las penas previstas en este artículo.

Se sancionará con las mismas penas a quien introduzca por vía vaginal o anal cualquier elemento, instrumento o cualquier parte del cuerpo humano, distinto al pene, por medio de la violencia o sin el consentimiento de la víctima.

Artículo 177. Se aplicarán de diez a quince años de prisión y multa de setecientos veinte a mil ochenta días de salario, a quien:

I. Realice cópula con persona menor de catorce años de edad o con persona que no tenga la capacidad de comprender el significado del hecho o por cualquier causa no pueda resistirlo; o,

II. Introduzca por vía anal o vaginal cualquier elemento, instrumento o cualquier parte del cuerpo humano distinto del pene en una persona menor de catorce años de edad o persona que no tenga capacidad de comprender el significado del hecho o por cualquier causa no pueda resistirlo.

Si se ejerciera violencia, las penas previstas se aumentarán en una mitad.

## CAPÍTULO II

### ABUSO SEXUAL

Artículo 178. Al que sin el consentimiento de una persona, ejecute en ella o la haga ejecutar uno o varios actos de naturaleza sexual, sin el propósito de llegar a la cópula, se le impondrá prisión de uno a tres años y multa de setenta y dos a doscientos dieciséis días de salario.

Si se hiciera uso de violencia, la pena será de tres a cinco años de prisión y multa de doscientos dieciséis a trescientos sesenta días de salario.

Artículo 179. Al que ejecute un acto sexual, sin el propósito de llegar a la cópula, en una persona menor de doce años o en persona que no tenga la capacidad de comprender el significado del hecho o que por cualquier causa no pueda resistirla o la obligue a ejecutarla, se le impondrán de cuatro a seis años de prisión y multa doscientos ochenta y ocho a cuatrocientos treinta y dos días de salario.

Artículo 180. Las penas previstas para los delitos de violación y de abuso sexual, se aumentarán en dos terceras partes, cuando fueren cometidos:

I. Con intervención directa o inmediata de dos o más personas;

II. Por ascendiente contra su descendiente, éste contra aquél, el hermano contra su colateral, el tutor contra su pupilo, el padrastro o la madrastra contra su hijastro, éste contra cualquiera de ellos, amasio de la madre o del padre contra cualquiera de los hijos de éstos o los hijos contra aquéllos. Además de las penas señaladas, el culpable perderá la patria potestad o la tutela, en los casos en que la ejerciere sobre la víctima, así como los derechos sucesorios;

**III. Por quien desempeñe un cargo o empleo público o ejerza su profesión, utilizando los medios o circunstancia que ellos le proporcionen. Además de las penas referidas, el sentenciado será destituido del cargo o empleo o suspendido por el término de cinco años en el ejercicio de dicha profesión;**

IV. Por la persona que tenga a la víctima bajo su custodia, guarda o educación o aproveche la confianza en ella depositada;

V. Fuere cometido al encontrarse la víctima a bordo de un vehículo de servicio público; y,

VI. Fuere cometido en despoblado o en lugar solitario.”

Todos estos artículos deberán ser tomados en cuenta de manera especial en las instituciones que atienden a personas en situaciones vulnerables<sup>43</sup>, tales como las pertenecientes a otorgar servicios de salud, educativos y de seguridad pública, de tal manera en que las y los servidores públicos y las personas que reciban estos servicios, sepan y conozcan los mecanismos para prevenir y para denunciar cualquier tipo de abuso que pudiera cometerse por quienes están obligados y obligadas a atenderles y respetarles.

---

<sup>43</sup> En este caso resaltan los enfermos mentales, las y los discapacitados, las y los estudiantes de cualquier nivel educativo y edad, entre otros.

## 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.

Arellano Gault, David (Coord.). 2004. **Más allá de la reinención del gobierno: fundamentos de la nueva gestión pública y presupuestos por resultados en América Latina**. CIDE. México.

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.

----- 2000. **Definición de lineamientos metodológicos básicos para la aplicación del enfoque de género en las políticas públicas**. 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.

Dávila Díaz, Mónica. 2004. **Indicadores de género**. Taller. Universidad de Oviedo. Unidad de Igualdad y Género. España.  
[http://www.sernam.cl/pmg/archivos\\_2007/pdf/Indicadores%20de%20Genero%20Main.pdf](http://www.sernam.cl/pmg/archivos_2007/pdf/Indicadores%20de%20Genero%20Main.pdf)

**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 Histórico 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 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.
- 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.
- Rodríguez Zepeda, Jesús. 2006. **Una idea teórica de la no discriminación.** En: Torre Martínez, Carlos de la (Coordinador). Derecho a la no discriminación. Instituto de Investigaciones Jurídicas, Consejo Nacional para prevenir la discriminación, UNAM.
- Ruiz Sánchez, Carlos. 1996. **Manual para la elaboración de políticas públicas.** P yV. UIA.
- 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.

### **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
- Código Penal para el Estado Libre y Soberano de Durango
- Código Procesal Penal del Estado 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 Que Crea el Centro de Atención para las Víctimas del Delito para El Estado De Durango