

# Programa De Cultura Institucional

En la Administración Pública Municipal de  
Tonaya, Jalisco.

Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal



**MÉXICO  
2010**  
Bicentenario  
Independencia  
Centenario  
Revolución



**JAL**  
GOBIERNO DE JALISCO





## Índice

Mensaje de la Presidenta Del Instituto Jalisciense de las Mujeres.	4
Resumen ejecutivo	6
Introducción	8
Sección I. Marco Normativo	9
Sección II. Marco Conceptual	13
Importancia de la inclusión de la Perspectiva de Género en la Cultura Institucional de la Administración Pública Municipal de Tonaya Jalisco.	20
Filosofía Humanista del PCIMUN	21
Ética del PCIMUN	22
Sección III. La función y visión integradora del Instituto Jalisciense de las Mujeres y la importancia de la inclusión del municipio en el Programa de Cultura Institucional.	23
Consideraciones para diseñar, implantar y monitorear el cambio en la Cultura Institucional del Municipio desde la Perspectiva de Género.	26
Sección IV. Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal de Tonaya.	27
Características	
Resultados sobre el perfil sociodemográfico de la Administración Pública Municipal.	27

Resultado de los Factores del Cuestionario de Cultura Institucional con perspectiva de género en la Administración Pública Municipal.	33
a) Deberes institucionales	34
b) Clima laboral	35
c) Comunicación incluyente	36
d) Selección de personal	38
e) Salarios y prestaciones	39
f) Promoción vertical y horizontal	40
g) Capacitación y formación profesional	42
h) Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal	44
i) Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral	45
Sección V. Objetivos Estratégicos	49
Estrategias, Líneas de Acción e Indicadores y metas 2013	49
Trasversalidad	49
Actores y Funciones.	49
Anexo I. Siglas y Acrónimos	63
Anexo II. Glosario	64
Anexo III. Consideraciones para la implantación del PCIMUN en la Administración Pública Municipal de Tonaya.	68



## INSTITUTO JALISCICENSE DE LAS MUJERES

L.C.E. Carmen Lucía Pérez Camarena.  
**Presidenta**

Lic. Luz María Cárdenas Vázquez del Mercado  
**Secretaria Ejecutiva**

Mtra. Ma. Guadalupe Rodríguez Velásquez  
**Coordinadora de Capacitación**

Lic. Alma Guadalupe Flores Vargas  
**Coordinadora de Difusión**

L.C.P. María Elena Jáuregui Flores  
**Coordinadora de Gasto y Control Presupuestal**

Lic. Marco Antonio Cervera  
**Coordinador Jurídico**

Mtro. Raúl Hernández Nájera  
**Coordinador de Planeación**

C. Guadalupe Quintero Beltrán  
**Unidad de Atención a Municipios**

**Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en el Municipio de Tonaya.**

Instituto Jalisciense de las Mujeres  
Primera edición, Diciembre de 2010

Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación en forma alguna, sistema electrónico, mecánico, de foto reproducción, sin la autorización escrita del Instituto Jalisciense de las Mujeres

Derechos Reservados, Instituto Jalisciense de las Mujeres  
Miguel Blanco No. 883, Col. Centro, C.P. 44100, Guadalajara, Jalisco, México.

© Copyright 2010





## Mensaje de la Presidenta Del Instituto Jalisciense de las Mujeres.

El Instituto Jalisciense de las Mujeres tiene como uno de sus principales objetivos promover y fomentar las condiciones que posibiliten la igualdad entre los hombres y las mujeres en el Estado de Jalisco.

Buscando ante todo eliminar la discriminación y procurando ante todo el trato igualitario entre las mujeres y los hombres condiciones sin las cuales no podríamos hablar de bienestar. Esta es la razón del programa PROIGUALDAD, que atinadamente dirige esta Institución, en el cual se plasman los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2007-2012.


En dicho programa se establecen los lineamientos básicos, así como objetivos y líneas de acción, para garantizar las condiciones que permitan tanto a hombres como a mujeres un respeto a los derechos humanos, incluidos en estos el Derecho a la Vida, a la Igualdad, al trabajo, a la libertad, a la salud, a la vivienda, entre otros. Para poder lograr estos fines, es necesario establecer ejes rectores de la política pública para que independiente mente del tema que atiendan se vea con esta prospectiva y poder ir estableciendo condiciones que nos permitan tener una cultura del respeto y de la igualdad, atendiendo los derechos fundamentales que cualquier ser humano poseemos sin importar la condición, sexo, origen étnico o desventajas físicas.

Para el Instituto Jalisciense de la Mujeres se ha convertido en un reto el poder lograr establecer una Cultura con Perspectiva de Género, es por ello que junto con la administración pública Estatal ha llevado a cabo eventos foros y reuniones tendientes a promover que permee en cada una de dependencias y organismos del sector publico esta cultura.

A través de la mesa Estatal de participación de las mujeres se han establecido acuerdos con más de 30 Instituciones para incrementar la participación política de las mujeres en el Estado.

Además de estas actividades se han llevado a cabo acciones con los municipios como lo fue la aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género que permitió conocer cuál es la percepción del entorno laboral y la equidad de género desde la opinión de quienes integran las administraciones municipales.

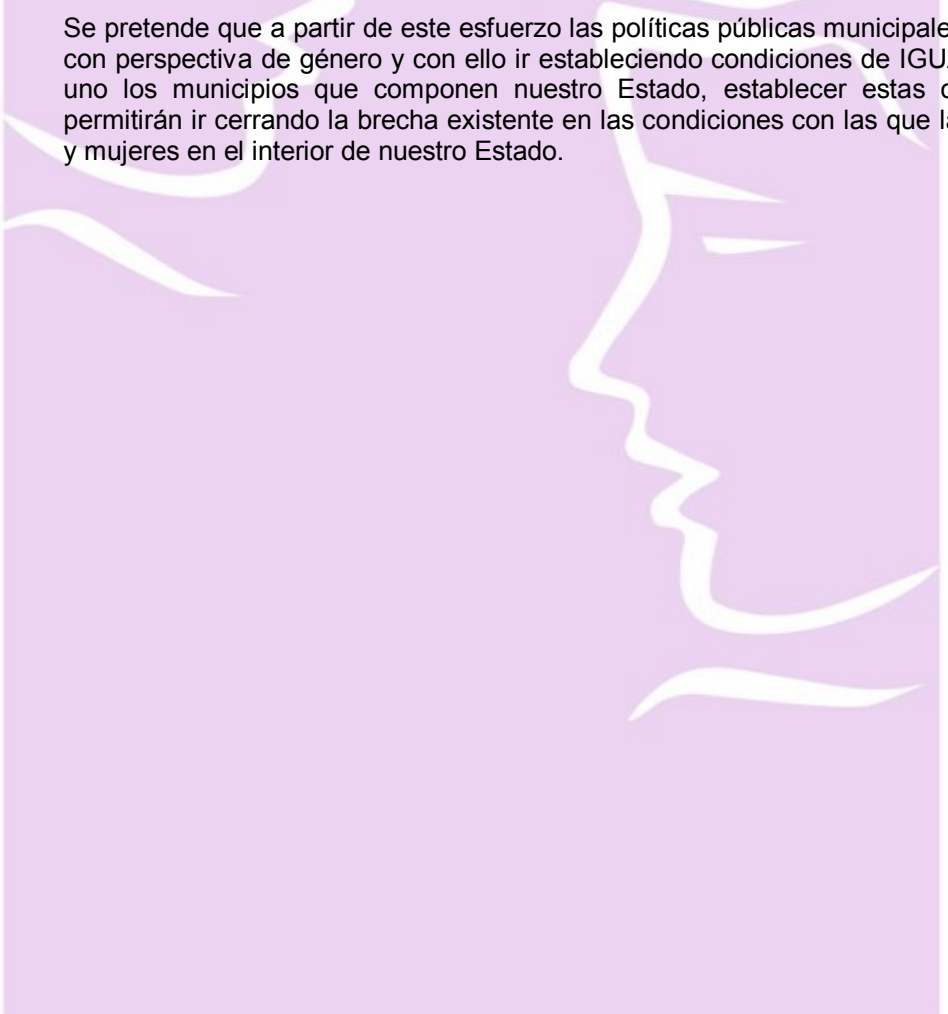
Es así como en el cuestionario que se aplico se conoció entre otras cosas, el número de hombres y mujeres laboran en la institución, cual es la situación de los jefes y jefas de familia, cuantos años llevan laborando en la institución, grado de estudios, nivel del puesto que se ocupa por sexo entre otras muchas practicas y códigos de las condiciones cotidianas que se dan entre compañeros de trabajo en el día a día.



El Programa de Cultura Institucional con perspectiva de género en el municipio por sus siglas (PCIMUN) Es un esfuerzo profesional que realiza el Gobierno del Estado por entender como la falta de conocimiento, la idiosincrasia a demás de los prejuicios pueden hacernos caer en una serie de aspectos negativos a la hora de planear y organizar la administración pública municipal.

El PCI es un parte aguas en la historia del Estado en la perspectiva de género. Esto es debido a que además de compenetrar en los aspectos de cultura institucional, es un programa percusor por que toma en cuenta las necesidades practicas y los intereses estratégicos de género y reconociendo las diferencias y los obstáculos adicionales que las reglas, las normas, las costumbres y valores presentes en las administraciones municipales de nuestro estado, imponen a las mujeres y los hombres, nunca antes se había instrumentado un programa que abarcara tantos aspectos y poner al descubierto todos y cada uno de estos elementos para poder generar las condiciones de Igualdad entre hombres y mujeres de una manera más practica y clara a través de un programa.

Se pretende que a partir de este esfuerzo las políticas públicas municipales se desarrollen con perspectiva de género y con ello ir estableciendo condiciones de IGUALDAD en cada uno los municipios que componen nuestro Estado, establecer estas condiciones nos permitirán ir cerrando la brecha existente en las condiciones con las que laboran hombres y mujeres en el interior de nuestro Estado.





## Resumen ejecutivo:

El programa de Cultura Institucional con perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal, representa una de las iniciativas y estrategias más importantes realizadas por el Instituto Jalisciense de las Mujeres y el Municipio de Tonaya, para transformar la realidad de esta Institución. Y llevar con una visión humanista a crear condiciones más justa para las y los empleados de la institución.


Al Implantar este programa, no solo se esta dando cumplimiento a toda una agenda de seguimiento internacional, nacional y estatal, sino que además se están creando las condiciones reales para erradicar la discriminación en todas sus expresiones, generar mayores espacios de participación de las mujeres, abriendo posibilidades de desarrollo para cualquier persona en independencia de su género, raza, condición física o creencia religiosa.

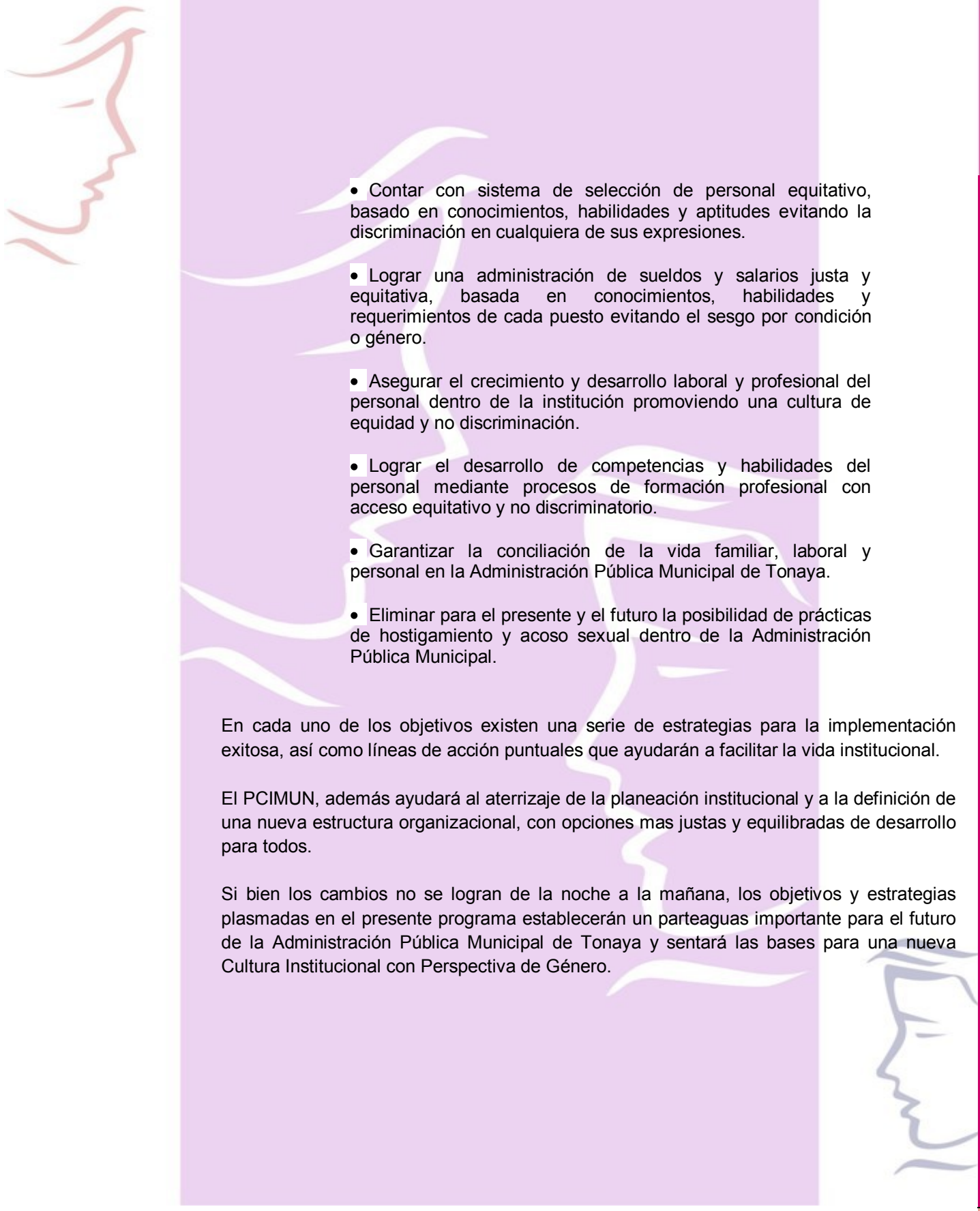
Ayudará además a generar estructuras organizacionales más equitativas, funcionales y eficaces en las que hombres y mujeres puedan desarrollar sus capacidades.

El punto de partida del PCIMUN, fue la aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional en el que se buscó escuchar a la totalidad de los empleados del municipio y hacer valer su opinión reflejada en el Diagnóstico de Cultura Institucional Municipal.

Mediante el conocimiento de esta realidad y el marco normativo internacional, nacional e internacional existente, así como las importantes iniciativas como el PROIGUALDAD. Desarrollado para el Estado de Jalisco. Mediante estos importantes insumos es que se desarrolla el presente programa que tiene por nueve objetivos:

### Objetivos:

- Establecer un programa de la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe la Administración Pública Municipal de Tonaya hacia el logro de resultados dentro y fuera de las Institución.
  - Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Municipal tener servidores públicos comprometidos y satisfechos en un ambiente de equidad laboral y que esto se refleje en la mejorara de sus resultados y atención de calidad a la ciudadanía.
  - Establecer mecanismos para buscar que la comunicación en el Municipio de Tonaya sea incluyente y no discriminatoria y considere las necesidades de mujeres y hombres por igual.
- 

- 
- Contar con sistema de selección de personal equitativo, basado en conocimientos, habilidades y aptitudes evitando la discriminación en cualquiera de sus expresiones.
  - Lograr una administración de sueldos y salarios justa y equitativa, basada en conocimientos, habilidades y requerimientos de cada puesto evitando el sesgo por condición o género.
  - Asegurar el crecimiento y desarrollo laboral y profesional del personal dentro de la institución promoviendo una cultura de equidad y no discriminación.
  - Lograr el desarrollo de competencias y habilidades del personal mediante procesos de formación profesional con acceso equitativo y no discriminatorio.
  - Garantizar la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en la Administración Pública Municipal de Tonaya.
  - Eliminar para el presente y el futuro la posibilidad de prácticas de hostigamiento y acoso sexual dentro de la Administración Pública Municipal.

En cada uno de los objetivos existen una serie de estrategias para la implementación exitosa, así como líneas de acción puntuales que ayudarán a facilitar la vida institucional.

El PCIMUN, además ayudará al aterrizaje de la planeación institucional y a la definición de una nueva estructura organizacional, con opciones más justas y equilibradas de desarrollo para todos.

Si bien los cambios no se logran de la noche a la mañana, los objetivos y estrategias plasmadas en el presente programa establecerán un parteaguas importante para el futuro de la Administración Pública Municipal de Tonaya y sentará las bases para una nueva Cultura Institucional con Perspectiva de Género.





## Introducción:

En el Estado de Jalisco el respeto a los derechos humanos es uno de las principales ejes que impulsa el desarrollo y genera las condiciones para el bien común, el PCIMUN es una herramienta que permite tanto a mujeres como a hombres tener una cultura de respeto sin importar la condición de hombre o mujer.

Este PCIMUN permitirá a los gobiernos municipales poder llevar a cabo acciones encaminadas a dar cumplimiento a lo establecido en el programa PROIGUALDAD, en el cual se pretende que las condiciones para hombres y mujeres sean equitativas comenzando desde la administración pública municipal.

El Instituto Jalisciense de las Mujeres (IJM) como institución encargada de llevar a cabo estas acciones, pretende dar herramientas a los municipios del Estado de Jalisco para que logren, a través del diseño de políticas públicas estas condiciones, que tienen que ver con la forma de contratación de personal, descripción y operación de puestos de trabajo, tener un adecuado sistema de evaluación de puestos y desempeño laboral. Atender los perfiles y capacidades de las y los empleados de la administración pública municipal, todo ello con el fin de ir generando las condiciones para que tanto hombres y mujeres puedan desarrollarse de una forma armónica y con un trato de justicia a los sectores más desprotegidos.

El PCIMUN además permitirá a los municipios tener parámetros claros para medir los avances y consolidar políticas públicas en el quehacer social de la institución atendiendo de manera igualitaria a las mujeres y hombres que demandan los servicios que se brindan a la ciudadanía.

Ayudará también a establecer programas para apoyar a mujeres que por su condición de madres requieren laborar sin perder la atención y cuidado de los hijos, o por su condición de mujer les resulta difícil acceder a puestos directivos. Equilibrará los procesos y criterios mediante los cuales se contrata al personal y se decide su promoción y desarrollo dentro de la institución.

Permitirá implementar acciones para propiciar que tanto hombres como mujeres gocen de los mismos derechos y garantías, que no exista discriminación, ni tratos privilegiados, en pocas palabras el PCI cumplirá su misión si permite una vida laboral más equitativa, y que sin importar la condición de género, se atiende la capacidad y el perfil para ocupar puestos en la administración pública municipal.

El Programa de Cultura Institucional es la oportunidad para valorar de una manera más plena las capacidades que tienen las personas y evitar la discriminación, hoy por hoy el mundo demanda condiciones de trabajo más justas y humanitarias, más dignas y prosperas atendiendo y desarrollando la capacidad de la persona en independencia de su condición.



## Sección I. Marco Normativo

La creación del Programa de Cultura Institucional Municipal (PCIMUN) Se sustenta en disposiciones normativas a nivel nacional e internacional.

México como miembro activo del concierto de naciones ha propuesto, suscrito y ratificado las Convenciones y Normas Internacionales en materia de Derechos Humanos y específicamente los que respaldan el respeto irrestricto a los derechos de las Mujeres. Convenciones y Normas vigente en nuestro país.

Se pueden mencionar tres conferencias mundiales que lograron crear valiosos lazos entre los movimientos nacionales y la comunidad internacional, además de aumentar la conciencia internacional sobre las preocupaciones de las mujeres. Estas conferencias tuvieron lugar en México (1976), Copenhague (1980) y Nairobi (1985). Y son un antecedente de la IV Conferencia Mundial sobre la Mujer<sup>1</sup>, Beijing, China 1995.

La Plataforma de Acción de Beijing, crea un programa para la potenciación del papel de la mujer, decisivo para su adelanto en el Siglo XXI. La Plataforma de Acción identificó doce esferas que representan los principales obstáculos al adelanto de la mujer y que exigían la adopción de medidas y objetivos estratégicos concretos por parte de los gobiernos y la sociedad civil.

En esa conferencia nuestro país se compromete a integrar la perspectiva de género en diversos planes, programas y proyectos de gobierno y desde luego a todos los niveles, federal, estatal y municipal.

En la Actual administración Federal 2007-2012, el Plan Nacional de Desarrollo en su Eje Rector 3, Igualdad de Oportunidades, **Objetivo 16**, establece ***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.***

**En las estrategias 4.3 y 4.5, del Objetivo 4, Pertenciente al Objetivo Rector 5, del PND se hace mención de: 4.3.-** Profesionalizar el servicio público para mejorar el rendimiento de las estructuras orgánicas de la Administración Pública Federal. El quehacer de los servidores públicos necesita orientarse más claramente a conseguir los resultados demandados por la sociedad a su institución. Igualmente, se requiere fortalecer una cultura de evaluación del desempeño, así como de ingreso y permanencia en el servicio público basados en el mérito.

<sup>1</sup> Informe de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, Beijing China, Naciones Unidas, 1996

**Mientras que la segunda estrategia 4.5.-** Plantea que se necesita una evaluación permanente del funcionamiento y resultados de las instituciones que permita que el sector público eleve sustancialmente su productividad y modernice procesos específicos. Para ello, se rediseñará e implementará un nuevo sistema de evaluación del desempeño basado en indicadores que evalúen los programas del gobierno en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad.

La posibilidad de lograr estos objetivos radicará fundamentalmente en la integración de la perspectiva de Género en las normas, estructuras y políticas públicas de los tres niveles de gobierno.


Al ser este un programa multisectorial debemos entender que los esfuerzos no serán aislados, por lo que este Marco Normativo se sustenta en:

- La constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Convención sobre la Eliminación de Todas Formas de Discriminación contra la Mujer, mejor conocida como CEDAW, por sus siglas en inglés, fue adoptada por la ONU el 18 de diciembre de 1979.
- Convención de Belem do Pará, Brasil, 1994.
- Plataforma de Acción de la IV Conferencia Internacional para las Mujeres 1995.
- Ley de Instituto Nacional de la Mujeres 2001.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2006.
- Ley general de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia. 2007, y sus reformas y modificaciones.
- Plan Nacional de Desarrollo 2007 2012
- Programa Nacional para la Igualdad entre mujeres y hombres 2008-2012.
- Estatuto Orgánico del Instituto Nacional de las Mujeres (2002) con sus modificaciones
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- Programa PROIGUALDAD.
- Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Jalisco<sup>2</sup>
- Programa de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Jalisco 2008-2013<sup>3</sup> (PROIGUALDAD 2008-2013)

Como la Naturaleza del PCIMUN es transversal y multisectorial deberán tomarse en cuenta todas estas bases ya que desde el municipio se debe contribuir a generar un entorno más equitativo para mujeres y hombres.

<sup>2</sup> Ley de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia en el Estado de Jalisco, 2008

<sup>3</sup> Programa de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Jalisco 2008-2013, Instituto Jalisciense de las Mujeres, 2008



En el plano Estatal de Jalisco el 1 de marzo de 2002 se instauró el Instituto Jalisciense de las Mujeres (IJM). Como un organismo publico descentralizado (OPD) con personalidad jurídica y patrimonio propios, encargado de diseñar, promover y evaluar políticas publicas para impulsar la equidad entre mujeres y hombres.

El Instituto tiene los siguientes objetivos específicos<sup>4</sup>:

- Promover, dar seguimiento y evaluar las políticas públicas destinadas a asegurar la igualdad de oportunidades y la no discriminación hacia las mujeres.
- Garantizar el respeto pleno a la integridad de la mujer en los centros donde laboran y realizar acciones contra el hostigamiento sexual, entre otros.

Por otro lado la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Jalisco<sup>5</sup>, establece:

- Artículo 4°. Los municipios podrán expedir reglamentos y coordinarse con el Gobierno Estatal para implementar acciones a fin de prevenir, detectar, atender y erradicar la violencia contra las mujeres. Para este fin, en la elaboración de sus presupuestos de egresos, podrán contemplar partidas presupuestales para cumplir con dichos fines.
- Artículo 5°. Los principios rectores que contiene esta ley, deberán ser observados por el sistema y el programa estatal y por las diferentes dependencias estatales, en la elaboración de sus políticas públicas para prevenir, detectar, atender, sancionar y erradicar la violencia contra de las mujeres, y son:

El respeto a su libertad, autonomía y dignidad humana;  
La igualdad jurídica entre mujeres y hombres;  
La no discriminación de las mujeres en todos los ordenes de la vida; y  
El respeto irrestricto de los derechos fundamentales de las mujeres.


- Artículo 11. La violencia contra las mujeres es todo acto de violencia basado en la pertenencia del sexo femenino, que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, psicológico o sexual para la mujer, así como la amenaza de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se produce en la vida pública como en la vida privada.

Violencia Laboral, es la ejercida por las personas que tienen un vínculo laboral o análogo con la víctima, independientemente de la relación jerárquica; y consiste en la acción u omisión que atenta contra la igualdad y dignidad del receptor y por tanto daña su autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad e impide su desarrollo armónico;

Por último el Programa de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Jalisco 2008-2013<sup>6</sup> (PROIGUALDAD 2008-2013) es el mecanismo de vinculación

<sup>4</sup> Ley del Instituto Jalisciense de las Mujeres, Periódico Oficial del Estado de Jalisco, 2001


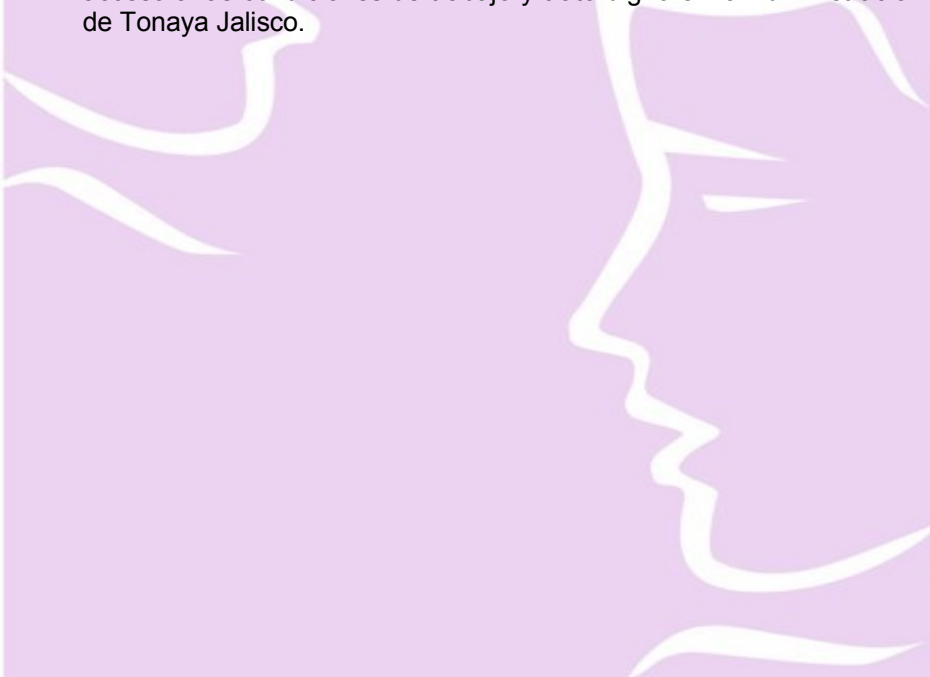
<sup>5</sup> Ley de Acceso a las Mujeres a una Vida Libre de Violencia en el Estado de Jalisco, 2008



institucional del Gobierno del Estado de Jalisco que busca asegurar que las mujeres tengan un mayor acceso a oportunidades. Tiene como Objetivos:

- El de Institucionalizar el enfoque integrado de género en la Administración Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.
- Impulsar condiciones para que las mujeres accedan a proyectos productivos y de empleo en igualdad de oportunidades, para mejorar su desarrollo.
- Aplicar los Instrumentos jurídicos estatales para garantizar a las mujeres una vida libre de violencia

El marco normativo presentado nos da la pauta para respaldar, orientar y facilitar la implementación del presente Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en el Municipio de Tonaya. El cual ayudará a implementar las estrategias objetivas, metas, y políticas públicas y estrategias aplicables para lograr la equidad en el acceso a las condiciones de trabajo y trato digno en la Administración Pública Municipal de Tonaya Jalisco.



<sup>6</sup> Programa de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres en Jalisco 2008-2013, Instituto Jalisciense de las Mujeres, 2008



## Sección II. Marco Conceptual

Para propiciar los cambios en una institución en este caso, la Administración Pública Municipal de Tonaya, Jalisco. Primero debe comprenderse su situación presente y su entorno, es decir su realidad, posteriormente debemos entender que esta institución no vive de formar aislada, sino, en un entorno normado en el que se busca direccionar los esfuerzos y generar sinergias para que las iniciativas logren permear a todos los niveles de la sociedad.

En este caso y para el logro de una Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal de Tonaya Jalisco. Se buscarán establecer y sentar las bases para que, mediante la implementación de un Programa detallado, se comiencen a propiciar cambios que logren las condiciones necesarias de igualdad entre hombres y mujeres.


Para ello debemos entender los conceptos básicos sobre los que se fundamentará este cambio buscado. Si bien los conceptos de: **Clima Institucional y Cultura Institucional** pueden ser un poco confusos, es importante entenderlos ya que de estos dos se desprenden los componente básicos sobre los que se basa el PCIMUN Programa de Cultura Institucional y que para efectos de este programa los entenderemos como:

**Clima Institucional:** Podemos expresar que es un concepto que está referido a la vida institucional es decir al ambiente y los comportamientos, “vivenciales mas que medibles “.

El clima en una institución se vive, se siente permanentemente, y a los efectos de poder evaluarlo se debe operacionalizarlo.

Es así que el clima institucional es configurado como una dimensión o ámbito evaluativo básico y es definido como “La calidad del entorno global de una Institución”.

Para entender aún más el clima institucional, nos remitiremos a las seis subdimen-siones que configuran el clima institucional.

- (1) La estructura organizativa
  - (2) El liderazgo del equipo directivo
  - (3) La participación de los empleados en la institución.
  - (4) Las relaciones entre los miembros de la misma.
  - (5) La existencia de una cultura organizativa
  - (6) La satisfacción profesional de quienes la conforman.
- 

**Cultura Institucional:** Un sistema establecido de significados compartidos entre los miembros de una organización que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo. Incluye las manifestaciones simbólicas de poder, las características de interacción y de valores que surgen al interior de una organización y que con el paso del tiempo se convierten en hábitos y comportamientos como parte de la personalidad de una institución.

La cultura Institucional determina las convenciones y las reglas no escritas de la institución, sus normas de cooperación y conflicto, así como sus canales para ejercer influencia.

Algunos estudiosos reconocen al menos 4 dimensiones a través de las cuales se puede observar cómo el género se hace presente en la cultura institucional y estas son:

**Las prácticas formales** de trabajo y de relación entre los miembros de una organización y que generalmente aparecen como neutrales y sin discriminación de género o condición.

**Las prácticas informales** se refieren a la interacción cotidiana no explicitada en las reglas y normas de una organización. En este nivel se incluyen aquellas que dan lugar al acoso sexual y a la descalificación de la autoridad femenina entre otros hábitos frecuentes.


**Los símbolos e imágenes** que refuerzan o trastocan los roles o estereotipos de género.

**La comunicación y el lenguaje** cotidiano y oficial utilizado en una organización.

Entendiendo estos dos conceptos podemos entender que de ellos se desprenden los siguientes componentes a considerar en el programa:

Concepto	Componentes derivados.
<b>Clima Institucional</b>	Clima Laboral Sistema de Selección Salarios y Prestaciones Promoción vertical y horizontal Capacitación y formación profesional
<b>Cultura Institucional</b>	Deberes Institucionales Comunicación Incluyente Conciliación de la vida familiar, personal y laboral Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral

Como podemos observar: En estos dos conceptos básicos se encuentran incluidos los todos los componentes que se incluirán en las estrategias del presente Programa. Sin embargo existen otros conceptos a considerar previo a la comprensión y aplicación del presente programa:



**Institución:** Entenderemos por Institución a las normas y convenciones formales e informales que regulan la relación entre los seres humanos de una determinada sociedad o colectivo, que procuran gobernar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera).

En este sentido, las instituciones trascienden las voluntades individuales al identificarse con la imposición forzosa de un propósito, en teoría considerado como un bien social. Su mecanismo de funcionamiento varía en cada caso, pero tienen en común la elaboración de numerosas reglas con cierto grado de rigidez.

A nivel del municipio se comprende que la institución es ese espacio jerárquico organizado donde se dan las relaciones formales e informales de los individuos que forman parte de la Administración Pública Municipal.

**Organización:** Es el sistema social diseñado para lograr metas y objetivos por medio de las personas que la conforman o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

La organización como proceso, coordina, dispone y ordena los recursos: humanos, financieros, físicos, poder y actividades necesarias para alcanzar los fines para los que fue creada.


Las instituciones se distinguen de las organizaciones porque las primeras son marcos distintivos de reglas, y las segundas, formas estructurales específicas que las institucionales toman.

Con base en lo anterior, es necesario revisar las reglas con que operan las organizaciones para verificar su pertinencia y apoyo u obstaculización al logro de los objetivos. Abordar ambos aspectos es importante dado que el PCIMUN, Programa de Cultura Institucional Municipal busca impactar tanto en la estructura como en los procesos para normarlas.

**Cultura:** Es el conjunto de todas las formas y expresiones de una sociedad determinada. Por tanto, abarca los conocimientos, creencias, artes, moral, leyes, costumbres, tecnologías y cualquier otra habilidad o hábito adquirido por una persona como miembro de una sociedad.

La cultura rige el comportamiento de las personas, ya que les dicta como interpretar su existencia y experiencia y como actuar adecuadamente dentro del grupo social al que pertenecen.





La esencia de las culturas son pues, las ideas y especialmente los valores que subyacen a las mismas y que se desarrollan y transmiten de generación en generación. La cultura tiene dos niveles: uno explícito (que lo hace observable directamente) y otro implícito (que es necesario inferir de la observación).

Es por ello que al realizar un Programa de Cultura Institucional, las pretensiones son muy amplias ya que lo que se busca es hacer un parte aguas entre una forma de comportamientos, creencias y valores antiguos para reemplazarlos por nuevos y mejores.

**Cultura Organizacional:** Se define como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir.

Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros" (Hill y Jones, 2001).

La cultura es pues, algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables. En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando. Estos elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales hasta las normas de contabilización. Mediante los elementos simbólicos de la cultura, la organización y sus miembros establecen procesos de identidad y exclusión.

En resumen debe entenderse para este Programa, como la mentalidad colectiva que a partir de su implementación se pretende generar en toda la organización. Deberán ser capaces de decir con naturalidad. *"En el tema de Equidad de Género aquí las cosas se hacen así"*

Esa cultura deberá manifestarse en la vida real de manera explícita e implícita. A través de las manifestaciones siguientes:

**Manifestaciones Explícitas**

Manifestación	Expresiones
Forma simbólica	Imágenes utilizadas, lenguaje escrito, celebraciones, reuniones y acontecimientos.
Forma conductual	Forma de vestir, como se deciden las contrataciones,, criterios para decidir ascensos, estilos de comunicación formal e informal.
Forma estructural	Organigrama y jerarquías, procesos establecidos, perfiles y descripciones de puesto, asignación de salarios, políticas y procedimientos.
Forma material	Instalaciones, mobiliario, equipamiento, asignación de recursos, presupuestación etc.

**Manifestaciones Implícitas:**

Manifestación	Expresiones
Estilos de liderazgo	La forma en que las personas son dirigidas y mediante la cual se integran equipos para el logro de objetivos.
Toma de decisiones	La forma no escrita, mediante la cual los integrantes de la organización llegan a acuerdo sobre las mejores opciones ante un problema.
Administración de personal	La forma en que se obtiene el mejor desempeño de personas integrando los componentes formales existentes.
Relaciones humanas	Los comportamientos percibidos dentro de la organización en función de la interacción de los individuos dentro de la misma.
Cultura compartida	Conjunto de costumbres que los integrantes de la institución comparten y que son característicos y propios de su entorno.

Otro de los conceptos básicos a entender es el de **Género**: Que alude a la forma histórica y sociocultural en que mujeres y hombres construyen su identidad, interactúan y organizan su participación en la sociedad, es una forma primaria de las relaciones significantes de poder. En este sentido lo que se pretende al promover un Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género es que los integrantes de la institución y la Institución misma desarrollen este concepto como una forma de vida.

**Perspectiva de género**: herramienta conceptual que busca mostrar que las diferencias entre hombres y mujeres se dan no solo por su determinación biológica sino también por las diferencias culturales asignadas y que busca solucionar los desequilibrios existentes en mujeres y hombres para acceder a las mismas oportunidades. Al buscar la implementación de esta perspectiva desde la Administración Pública Municipal, se quiere contribuir además a los objetivos estatales, nacionales e internacionales tal y como se ha presentado en el marco jurídico.



El uso de la perspectiva de Género permite:

- Entender los viejos problemas con enfoque actual
- Comprender que existe una asimetría fundamental entre mujeres y hombres que se concreta en el uso del poder.
- Entender que la desigualdad entre hombres y mujeres es un hecho cultural y por lo tanto debe ser modificado.
- Sacar del terreno biológico lo que determina la diferencia entre los sexos y colocarlos en el terreno simbólico, es decir, llorar, ser maternal o proveer, no son hechos biológicos sino valores asignados a los sexos

**Planeación con perspectiva de género.** El centro de interés de la planeación con perspectiva de género (PEG) no es la mujer como categoría separada si no el género, es decir, el constructo resultante en cada cultura tomando como base la diferencia sexual y que se cristaliza en las relaciones estructurales muchas veces inequitativa entre mujeres y hombres.

La meta del PEG es que tanto mujeres como hombres alcancen un desarrollo equitativo y sostenible y se beneficien del mismo en la misma proporción. Satisfaciendo las necesidades específicas de cada sexo.


Esta planeación busca retribuir el poder dentro de los hogares, la sociedad civil, el poder en la administración pública y en el sistema global. Lo que implicará un esfuerzo de concientización de individuos y la propia institución, que deberá reflejarse en nuevas actitudes y cambios sustantivos en la estructura y clima organizacional del municipio.

**Modelo de cambio del PCIMUN.**

Todas la teorías organizacionales y de cambio coinciden en el el cambio es un proceso que requiere tres etapas.

- Descongelar
- Cambiar
- Recongelar

	<b>Prepararse para el cambio</b>	<b>Realizar el Cambio</b>	<b>Mantener el Cambio</b>
<b>ETAPAS DEL CAMBIO</b>	Para que exista un proceso de cambio exitoso debe partirse de la "necesidad sentida" y cuando esta no existe se debe desarrollar la Visión y sensación de necesidad.	Desarrollar capacidades, simplificar el cambio e introducir elementos de refuerzo.	
	Hacer perder fuerza a las viejas actitudes, valores y comportamientos.	Desarrollar actitudes, valores y comportamientos	Estabilizar el cambio mediante medidas normativas, culturales y de estructura organizacional
	<b>Descongelar</b>	<b>Cambiar</b>	<b>Recongelar</b>
<b>PROCESO DE CAMBIO</b>			




En la etapa de descongelamiento debemos entender que la organización o institución a lo largo del tiempo ha adquirido una serie de hábitos, patrones de comportamiento y formas de organización que para efectos del propósito deseado ya no son vigentes, sin embargo los integrantes de la misma parecen estar en un Status Quo, lo que significa que en ocasiones no sienten la necesidad de cambiar por lo que esta debe ser inducida. Este estatus puede ser riesgoso ya que los mismos afectados pueden estar en un estado de conformidad pues las cosas hasta hoy siempre han sido así. En esta etapa se debe cuidar que el cambio propuesto realmente resulte atractivo como factor detonante de la motivación al cambio.

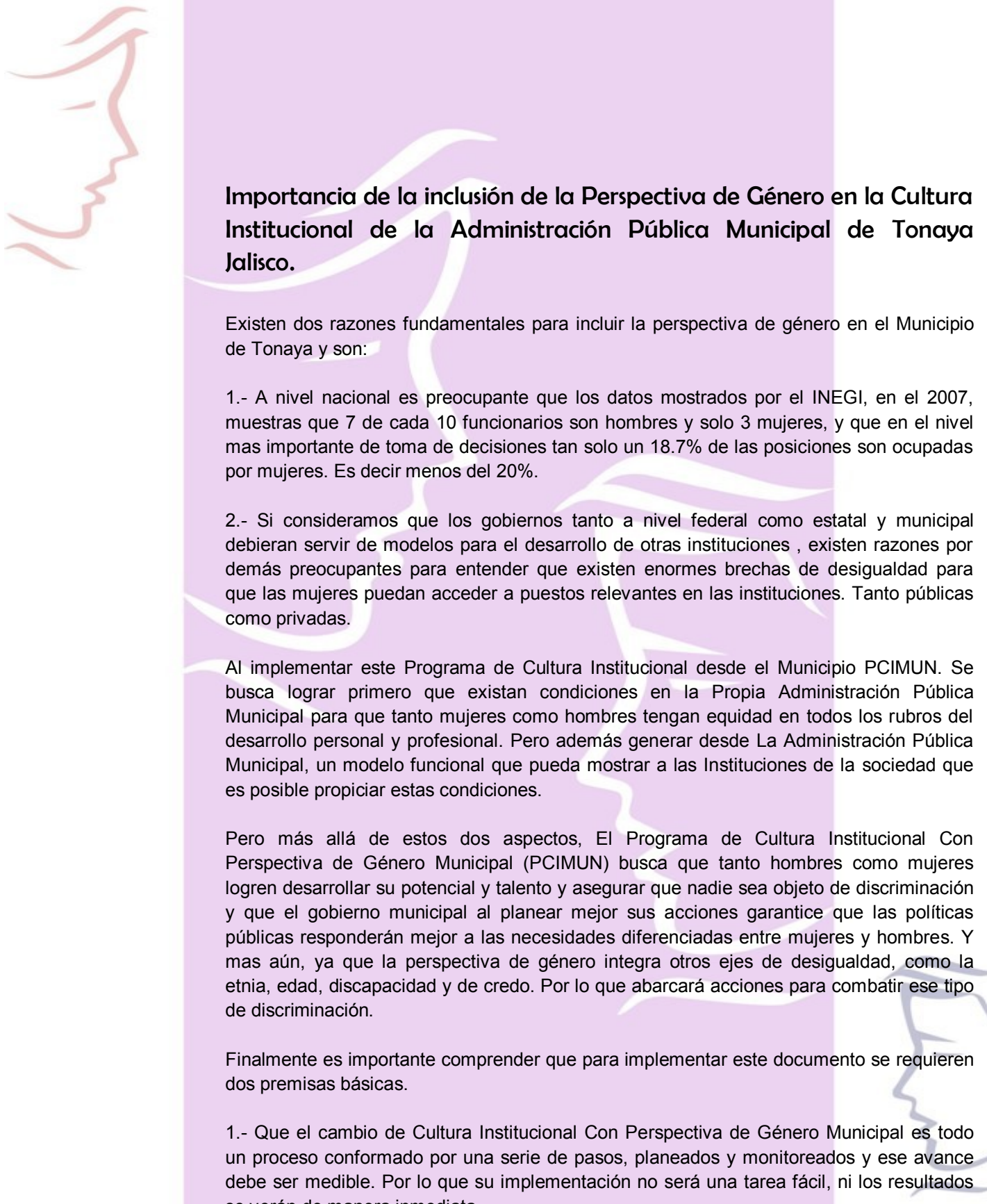
El proceso de transición o realización del cambio debe ser iniciado en la institución por una persona o institución con fuerza, poder, prestigio o influencia suficiente para ser tomado en serio, y que este a su vez tenga la capacidad profesional para propiciar lo que esta transición implica. Por lo que se requiere contar con un modelo de cambio claramente definido y atractivo, es decir que la situación deseada siempre sea mejor y propicie mayores oportunidades y condiciones equitativas para todos.

La etapa final es de suma importancia ya que nos asegura que el cambio propuesto no va a quedar solo como una buena idea o iniciativa, por lo que un equipo profesional debe cuidar que se establezcan las bases para la implementación del cambio, su revisión, mantenimiento y acompañamiento. Para este efecto ayuda que de manera rápida se vayan alcanzando algunos logros importantes mismos que servirán para mantener la motivación del personal en la institución.

La etapa de consolidación es producto de haber realizado bien cada una de las etapas anteriores, deberá aumentar la autoestima de la organización y lograr que el cambio se filtre dentro del entramado social y fortalezca el compromiso por el cambio en todos los integrantes.

En este sentido la administración pública municipal y en concreto sus altos mandos comenzando desde el alcalde, deberá desde un principio asumir el compromiso de realizar este cambio hacia una Cultura Institucional con Perspectiva de Género ya que son las cabezas y no los empleados quienes pueden hacer posible que este proceso sea exitoso.





## Importancia de la inclusión de la Perspectiva de Género en la Cultura Institucional de la Administración Pública Municipal de Tonaya Jalisco.

Existen dos razones fundamentales para incluir la perspectiva de género en el Municipio de Tonaya y son:

1.- A nivel nacional es preocupante que los datos mostrados por el INEGI, en el 2007, muestran que 7 de cada 10 funcionarios son hombres y solo 3 mujeres, y que en el nivel más importante de toma de decisiones tan solo un 18.7% de las posiciones son ocupadas por mujeres. Es decir menos del 20%.


2.- Si consideramos que los gobiernos tanto a nivel federal como estatal y municipal debieran servir de modelos para el desarrollo de otras instituciones, existen razones por demás preocupantes para entender que existen enormes brechas de desigualdad para que las mujeres puedan acceder a puestos relevantes en las instituciones. Tanto públicas como privadas.

Al implementar este Programa de Cultura Institucional desde el Municipio PCIMUN. Se busca lograr primero que existan condiciones en la Propia Administración Pública Municipal para que tanto mujeres como hombres tengan equidad en todos los rubros del desarrollo personal y profesional. Pero además generar desde La Administración Pública Municipal, un modelo funcional que pueda mostrar a las Instituciones de la sociedad que es posible propiciar estas condiciones.

Pero más allá de estos dos aspectos, El Programa de Cultura Institucional Con Perspectiva de Género Municipal (PCIMUN) busca que tanto hombres como mujeres logren desarrollar su potencial y talento y asegurar que nadie sea objeto de discriminación y que el gobierno municipal al planear mejor sus acciones garantice que las políticas públicas responderán mejor a las necesidades diferenciadas entre mujeres y hombres. Y más aún, ya que la perspectiva de género integra otros ejes de desigualdad, como la etnia, edad, discapacidad y de credo. Por lo que abarcará acciones para combatir ese tipo de discriminación.

Finalmente es importante comprender que para implementar este documento se requieren dos premisas básicas.

1.- Que el cambio de Cultura Institucional Con Perspectiva de Género Municipal es todo un proceso conformado por una serie de pasos, planeados y monitoreados y ese avance debe ser medible. Por lo que su implementación no será una tarea fácil, ni los resultados se verán de manera inmediata.



2.- Que cada institución tiene una problemática específica y este programa atenderá esa realidad particular, adaptándose al las necesidades y retos de la Administración Municipal de Tonaya.

### Filosofía Humanista del PCIMUN

Los valores que sustentan el presente documento parten de la realidad misma del ser humano que sin importar su condición, tiene una dignidad, una identidad, un origen y destino y por lo mismo es sujeto de derechos.

Estos derechos no deben ser alterado o disminuidos por la condición de mujer u hombre, de sus creencias u origen étnico y menos aún si esta persona se encuentra en desventaja física o mental.

La importancia de Implementar este Programa de Cultura Institucional desde el Municipio, es porque desde esa célula, se debe reconocer y promover el valor de la persona misma por el simple hecho de ser, un ser humano y porque además, estos derechos ya son reconocidos por la Constitucional Política de nuestro país. Ni siquiera debiera existir esta necesidad al entender los derechos connaturales que mujer y hombre tienen de por si.


Sin embargo no siempre las leyes y derechos llegan a formar parte de la cultura de las instituciones y prevalecen los comportamientos y creencias vigentes.

Para revertir esa inercia cultural y, como un sentido de responsabilidad hacia el ser humano en la condición que sea, se debe implementar este Programa de Cultura Institucional Con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal de Tonaya.

De esta manera estaremos regresando a la persona lo que de suyo le corresponde, un trato equitativo, espacios de desarrollo y condiciones justas para que tanto mujeres como hombres puedan alcanzar su plenitud, sin que una idea improvisada de persona empoderada alguna, pueda estar por encima de los derechos de nadie.

Para prevenir eso la Administración Pública Municipal desarrollará mediante este Programa los mecanismos necesarios para que la Perspectiva de Equidad de Género ya no sea un tema optativo.

Esto se asegurará cuando las políticas públicas, los programas de capacitación y concientización, los mecanismos de implementación y seguimiento, así como las



modificaciones estructurales se alineen para que tanto hombres como mujeres puedan hacer vida esa nueva cultura de equidad.

### Ética del PCIMUN

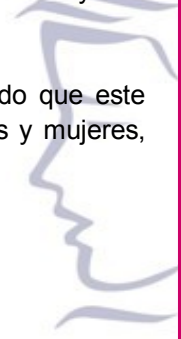
Este programa además ayudará a promover y/o refrescar, valores tan importantes para la convivencia y el desarrollo mismo del ser humano como lo son:


- El respeto
- La equidad
- La justicia
- La igualdad
- Colaboración
- El Servicio
- Participación
- Proactividad
- Corresponsabilidad
- Honestidad
- Integridad
- Solidaridad
- Empatía
- Diálogo
- Generosidad
- Transparencia
- Imparcialidad
- Bien común

Al entender así esta importante tarea, comenzamos a ver los alcances que esto puede tener para influir desde la Administración Pública Municipal en el entorno municipal, tanto con los individuos como con las instituciones del mismo.

Pero también comprendemos que llevar a cabo este programa requiere comprender y vivir los valores que se promueven.

Solo con la coherencia y la congruencia de quien está realmente convencido que este cambio resultará en una forma de vida más digna y equitativa para hombres y mujeres, solo así. Será posible su aplicación exitosa.





## Sección III. La función y visión integradora del Instituto Jalisciense de las Mujeres y la importancia de la inclusión del municipio en el Programa de Cultura Institucional.

El Instituto Jalisciense de las Mujeres tiene como naturaleza jurídica desde su creación en el año 2002, *“Garantizar la igualdad de derechos y oportunidades para mujeres y hombres; Promover la equidad de géneros; Coordinar las políticas públicas en favor de las mujeres; Diseñar el Programa Estatal para las Mujeres; y Promover los Centros Integrales de Apoyo a las Mujeres.*


Es de esa manera que garantiza a todas las mujeres que se encuentren en el territorio del Estado de Jalisco, sin diferencia de edad, estado civil, idioma, cultura, origen, raza, condición social, capacidad física o intelectual, actividad, profesión y creencias, la participación en los programas, acciones o servicios a los que tienen derecho.

Entendiendo también que una de sus funciones es *“Promover, elaborar y ejecutar políticas públicas a favor de las mujeres, transversalizando la perspectiva de género para poder incidir en verdades políticas públicas que atiendan las diversas problemáticas de todo el Estado de Jalisco, como el combate a la violencia en el seno de los hogares y la superación de la pobreza. Y fomentar el liderazgo de las mujeres en diversos campos para lograr la igualdad de oportunidades.*

Comprendiendo estas bases entenderemos la misión del Instituto Jalisciense de las Mujeres y su importancia estratégica para el presente Programa de Cultura Institucional Con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal PCIMUN. Esta misión consiste en *“Institucionalizar la perspectiva de género observando su aplicación en políticas, programas y acciones en los ámbitos gubernamental y social, para lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres de Jalisco. Todo esto bajo los principios de servicio, equidad y excelencia.*

Siendo además la Institución que por ende tiene un sólido liderazgo, y está construida por las y los ciudadanos de Jalisco, y que genera y promueve cambios estructurales en los ámbitos gubernamental y social para lograr una convivencia democrática y equitativa de todo el Estado.





De esta manera encontramos las bases suficientes para comprender su función y visión integradora. Además de la necesidad de su injerencia para que este PCIMUN sea posible. Más aún, sin la participación del Instituto Jalisciense de las Mujeres, sería casi imposible entender el arranque y consolidación de un esfuerzo tan importante en los municipios del interior del estado. Y si esto fuera posible, sería muy difícil generar las sinergias interinstitucionales para lograr el impacto necesario en el cambio de Cultura que se requiere en el modelo de Administración Pública Municipal de nuestro estado.

### **La importancia de la inclusión del municipio en el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal.**

Si bien la función y visión globalizadora del Instituto Jalisciense de las Mujeres marca la pauta para generar un programa vinculado y con sentido de transversalidad, esta tarea sería incompleta sin el convencimiento pleno de quienes encabezan la administración pública municipal en Tonaya.

Al asumir el compromiso desde el municipio se logra un efecto multiplicador de los resultados esperados, es en la esfera municipal donde se generarán las principales razones y motivaciones para la transformación de la realidad actual para derivar en políticas públicas más justas que permitan mejores condiciones a las y los funcionarios públicos municipales y con ello permea el municipio de una nueva Cultura Institucional con Perspectiva de Género.

De esta manera tienen sentido todos los esfuerzos y compromisos internacionales que se han venido generando a favor de las mujeres y que poco a poco encuentran aterrizaje en el plano nacional, estatal y ahora municipal.

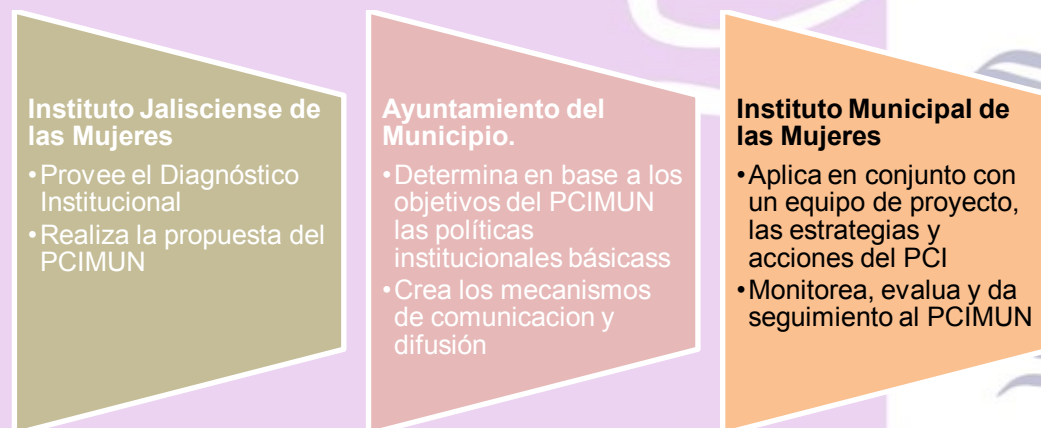
Sin la tarea del municipio, todas las demás realidades no se transforman, y los demás esfuerzos no tienen destino aterrizable, es por ello, la importancia que tiene la Administración Pública Municipal para que este programa sea posible, y más allá de él, para que la Cultura Institucional cambie. Y podamos decir en un futuro cercano, *“aquí las cosas se hacen así y se hacen con equidad, respetando las condiciones de cada persona.”*


**Contexto de la intervención:**



Las bases para la intervención y la aplicación del PCIMUN están sentadas jurídicamente desde el plano internacional, sin embargo y en nuestro contexto nacional, existen las leyes y modelos suficientes para que el país, el estado y el municipio aterrizen estos esfuerzos hasta la esfera básica de poder público como lo es el municipio.

De esta manera y partiendo de nuestro Estado de Jalisco, se buscará desde el Instituto Jalisciense de las Mujeres proveer de el soporte y acompañamiento subsidiario para que su aplicación y consolidación sean una realidad. Por lo que se propone el siguiente modelo.





## Consideraciones para diseñar, implantar y monitorear el cambio en la Cultura Institucional del Municipio desde la Perspectiva de Género.

El cuestionario de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal de Tonaya Jalisco. Realizado en Noviembre de 2010, para medir la percepción de las y los servidores públicos municipales, sobre los aspectos manifiesto de la cultura institucional y de género y a fin del planear y posteriormente implantar y monitorear los cambios que se requieren en las instituciones públicas con base en los resultados del cuestionario. Se identificó la necesidad de modificar las estructuras, procesos para disminuir significativamente la desigualdad de género y la manera en la que La Administración Pública Municipal presta sus servicios a la comunidad.

Tales antecedentes nos conducen al realizar una estrategia de cambio planeada, utilizando el modelo de cambio sugerido y explicado en este documento. Además de algunas recomendaciones para su aplicación práctica y exitosa en el municipio.

De cualquier forma, será necesario contar con el apoyo político del Ayuntamiento, pues es el que le dará sostén al PCIMUN, para establecer claridad en el marco legal, asignación de recursos, modificación de estructuras organizacionales. Convirtiéndose en un agente natural de cambio interesado en promover una nueva Cultura Institucional.

Desde esa perspectiva, tanto el Instituto Estatal de las Mujeres como El propio Gobierno Municipal, adquieren en conjunto el compromiso de hacer realidad el presente plan y de transformar la realidad actual que muchas veces lacera los derechos del ser humano por el simple hecho de tener una condición de vida diferente.

Habrán resistencias al cambio, pero entenderemos que el cambio buscado será una vida más justa y equitativa tanto para mujeres como para hombres, de manera que el esfuerzo habrá valido la pena, por lo que el cambio se deberá reforzar con un compromiso real y compartido entre estas dos instituciones.

## Sección IV. Resultados de la Aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal de Tonaya.

De la aplicación del cuestionario de cultura institucional en el municipio de Tonaya.

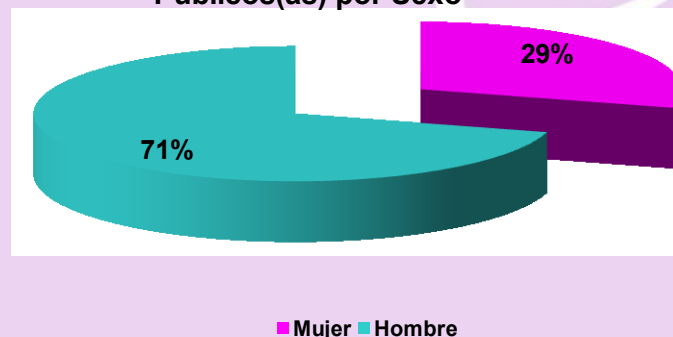
### Información Socio Demográfica.

La composición de la plantilla de personal del Ayuntamiento del Municipio de Tonaya, tal y como se muestra en la tabla 1. Nos dice que laboran un total de 86 empleados y empleadas. Se muestran también en ella los niveles de puesto que de acuerdo a la plantilla ocupa cada uno de los empleados y empleadas.

MUNICIPIO	PERSONAL EXISTENTE EN EL MUNICIPIO DE ACUERDO A LA PLANTILLA								
	PERSONAL FEMENINO				PERSONA MASCULINO				TOTAL H + M
	Operativo	Mando Intermedio	Alto mando	TOTAL	Operativo	Mando Intermedio	Alto Mando	TOTAL	
Tonaya	18	3	3	18	42	10	15	68	86

La gráfica 1, muestra la composición porcentual de la plantilla por. En ella podemos observar que el 29 por ciento de la platilla laboral esta compuesta por mujeres, mientras que el restante 71 por ciento esta compuesta por hombres.

Distribución porcentual de los(as) Servidores(as) Públicos(as) por Sexo

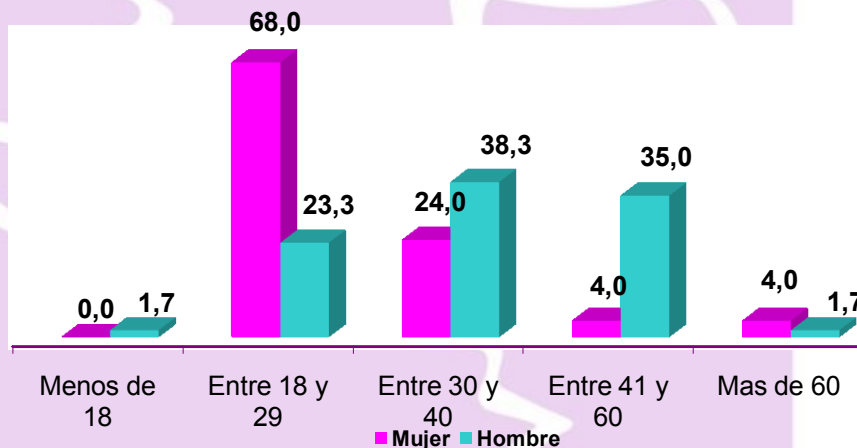


Gráfica 1

La Norma Mexicana de Igualdad Laboral establece que la plantilla laboral de una institución debe estar compuesta con al menos 35 % de personas del mismo sexo<sup>7</sup>, lo anterior con el objetivo de buscar la igualdad y la inclusión laboral tanto de hombres y mujeres. En este caso observamos que es inferior la participación de mujeres en la plantilla laboral que lo que fija la norma.

La gráfica 2 muestra la distribución porcentual por edades de los y las empleados(as) de la Institución. En la gráfica se puede apreciar que las mujeres y los hombres están distribuidas(os) de forma similar en cada grupo, aunque debe destacarse que laboran menor proporción de hombres de entre 18 y 29 años de edad, en relación a las mujeres, también debe señalarse que a medida que aumenta la edad de los(as) empleados(as) la proporción de hombres es mayor que la de mujeres.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidores(as) Públicos(as) según Edad por Sexo**



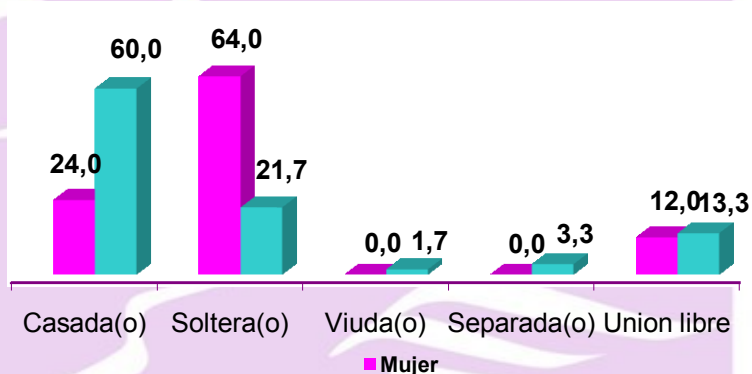
**Gráfica 2**

En lo que se refiere al estado civil de los trabajadores y trabajadoras del Ayuntamiento de Tonaya en la gráfica 3 aparece que hay significativamente una mayor proporción de hombres casados que de mujeres casadas, por el contrario es significativamente mayor el número de mujeres solteras que de hombres solteros. Es notable, por otra parte, que haya un 13.3 por ciento de hombres que viven en unión libre, mientras que el 12.0 por ciento de las mujeres de la Institución vive en unión libre.

También resulta importante saber que la proporción de mujeres viudas o separadas es mayor en relación a los hombres.

<sup>7</sup> Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009, Que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. DOF 2009

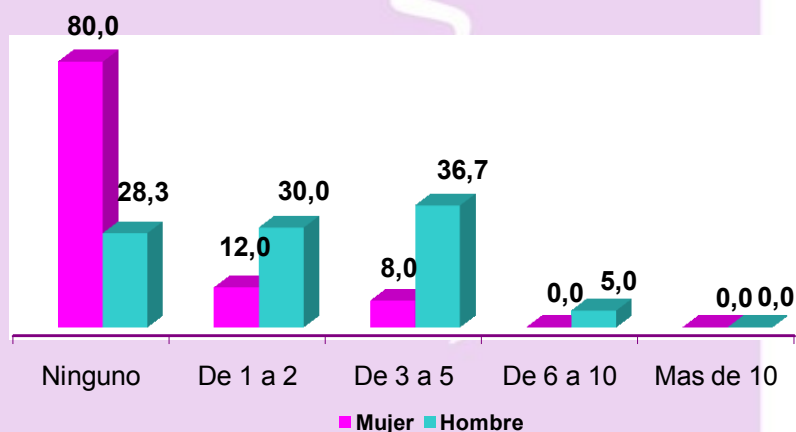
**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según Estado Civil por Sexo**



**Gráfica 3**

Con la información proporcionada por la gráfica 4, podemos mencionar que es significativamente mayor la proporción de mujeres que de hombres que no tiene hijos(as), información que es congruente en cierta medida con los datos mencionados en la gráfica 3, la cual muestra que 44 por ciento de las mujeres no tienen o han tenido una relación de pareja. Comportamiento similar sucede para el caso de los hombres.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según Número de Hijos(as) por Sexo**

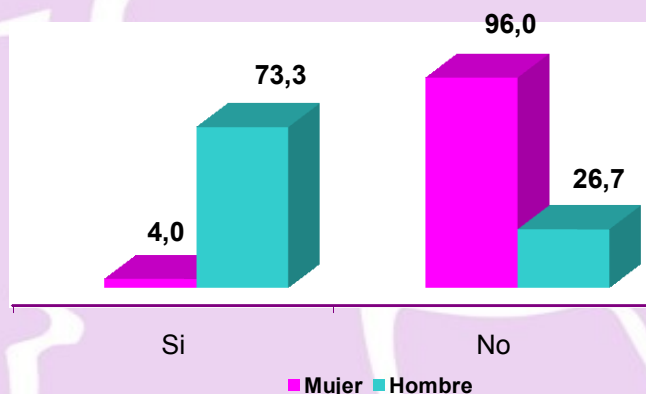


**Gráfica 4**

En el municipio de Tonaya podemos observar que casi un 96% de las servidoras públicas no son jefas de familia, mientras que más del 73% de los hombres lo son, como lo muestra la gráfica 5.

Una condición necesaria para que una mujer o hombre sea jefe (e) de familia es que tengan hijos(as), de esta forma debe hacerse notar que en este caso la mayoría de las mujeres que tienen hijos no encabezan su hogar ya que cuentan con el apoyo de su pareja.

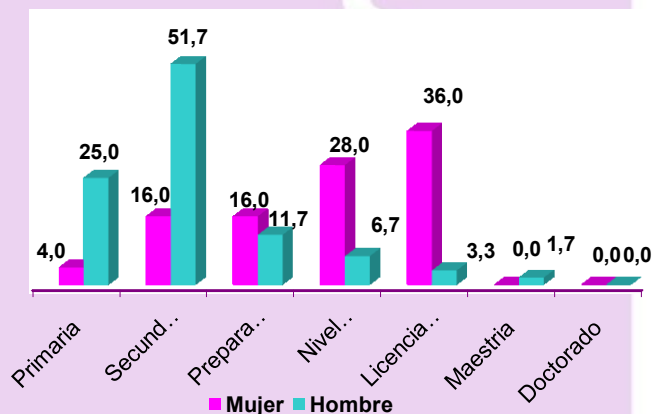
**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según condición de Jefe(a) de Familia por Sexo**



**Gráfica 5**

Como podemos observar los grados de escolaridad en el municipio de Tonaya hasta el nivel de secundaria son más los hombres que las mujeres quienes ha estudiado, sin embargo, son más las mujeres que han cursado la educación media y superior que los hombres, como lo muestra la gráfica 6. La brecha en nivel licenciatura es la más notoria de todas, donde el diferencial es de 36 por ciento más de mujeres que de hombres con este nivel de escolaridad.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según Escolaridad por Sexo**

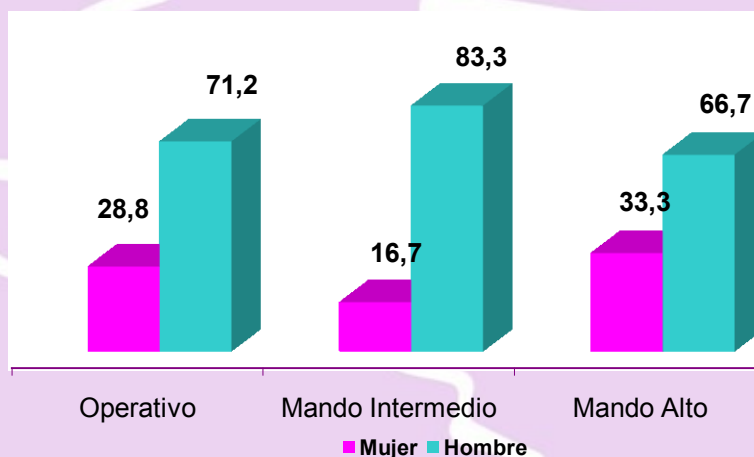


**Gráfica 6**

En la gráfica 7 que aparece a continuación, contrasta con la gráfica de niveles de escolaridad, en el sentido de que a mayor nivel educativo se esperaría un nivel de mando mayor, sin embargo esto no sucede así, es decir, hay una mayor proporción de hombres en niveles de mando medios y altos que mujeres en esos mismos niveles.

Algo que debe tomarse en cuenta es que en la Norma Mexicana de Igualdad<sup>8</sup> se establece que la brecha entre el porcentaje de hombres o mujeres en la plantilla del personal de la institución y el porcentaje de hombres o mujeres en niveles directivos debe ser menor o igual a 20 puntos porcentuales, situación que para las mujeres en el ayuntamiento de Tonaya no sucede así, es decir la brecha es de 67.0 por ciento, para los mandos medios y en el caso de los mandos altos es de 33.4% por ciento.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según Nivel de Mando por Sexo**



**Gráfica 7**

El cuadro 1 nos muestra el grado de contribución de cada nivel de puesto a la brecha de mujeres y hombres en la plantilla laboral, en el podemos ver que el principal nivel de mando que contribuye a generar la brecha de la plantilla esta ocasionada principalmente por el nivel operativo.

**Cuadro 1.- Índice de Contribución al Sexismo**

Índice	Operativo	Mando Intermedio	Mando Alto
Índice de Contribución al Sexismo (ICS)	0,8	0,11	0,12

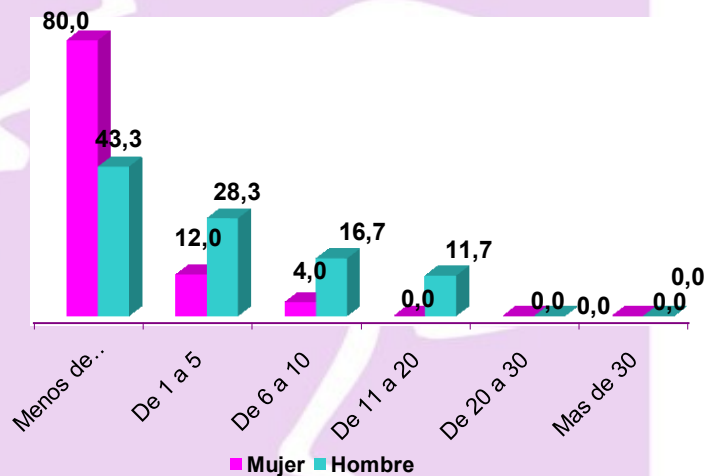
<sup>8</sup> Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2009, Que establece los requisitos para la certificación de las prácticas para la igualdad laboral entre mujeres y hombres. DOF 2009



En la gráfica 8 podemos observar que la mayoría del personal femenino del Ayuntamiento es de reciente ingreso pues un 80% tienen menos de un año colaborando con el gobierno municipal esto se puede deber a que la mayoría de los puestos de mujeres son administrativos y están catalogados en el nivel operativo.

Observamos también que más del 56% del personal masculino lleva trabajando en el gobierno municipal entre 1 y 10 años, mientras que prácticamente no hay mujeres que hayan trabajado en la institución por más de 10 años.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según Antigüedad por Sexo**



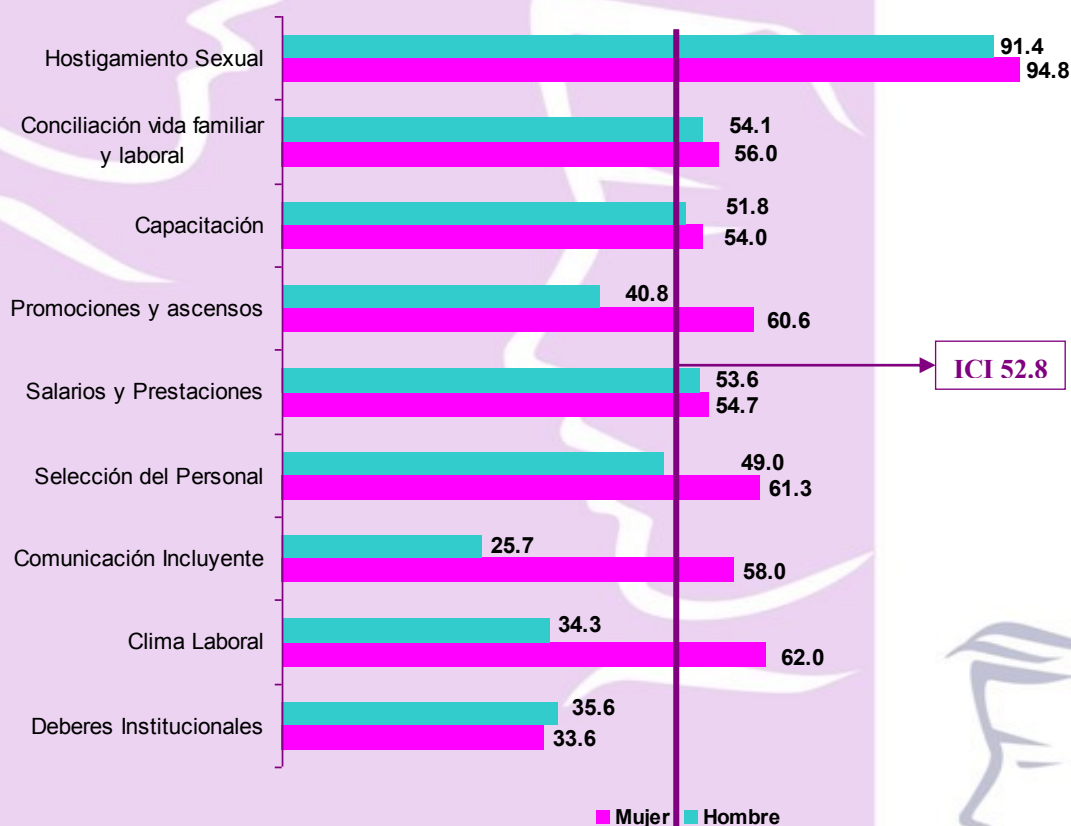
**Gráfica 8**

### Resultados de los factores o temas que componen el diagnóstico de Cultura Institucional con perspectiva de género en la administración pública municipal del Ayuntamiento de Tonaya.

Los resultados del diagnóstico se midieron en indicadores con un rango de valores de 0 a 100, donde un valor del indicador igual a cero significa que hay nula cultura institucional con perspectiva de género y 100 que representa una situación donde se viven completamente una cultura institucional con perspectiva de género.

Es importante mencionar que la línea vertical que aparece en la gráfica muestra la posición del Índice de Cultura Institucional con Perspectiva de Género.

**Índice de Cultura Institucional con Perspectiva de Género por Sexo**



Gráfica 9

**a).- Deberes Institucionales.**

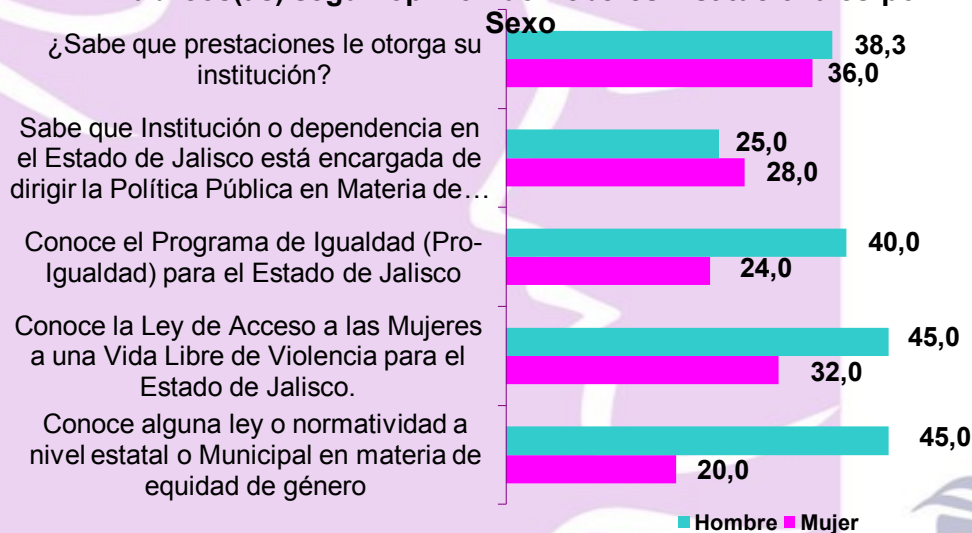
Este tema tiene que ver con el marco normativo Jalisciense que regula la política Estatal de Igualdad entre Hombres y Mujeres. El objetivo es medir el grado de conocimiento que tienen los hombres y mujeres de sus derechos en materia de equidad de género.

Con la información obtenida de la aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor o tema de deberes institucionales, a través del Índice de Deberes Institucionales, cálculo que aparece en el Cuadro 2. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel bajo, ya que es menor a 50, también es importante señalar que el índice es mayor para los hombres.

**Cuadro 2.- Índice de Deberes Institucionales por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Deberes Institucionales	35,5	28,0	38,7

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según opinión de Deberes Institucionales por Sexo**



**Gráfica 10**

En la gráfica 10 se muestra la distribución porcentual de los y las servidores(as) públicos(as) según su grado de conocimiento del marco normativo Jalisciense en el tema de igualdad entre hombres y mujeres. Algo que se aprecia es que es mayor el número de hombres que de mujeres con cierto grado conocimiento de cada una de las leyes, normatividades o programas estatales que los hombres.

Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal

Debe señalarse, sin embargo, que menos de la mitad del personal del Ayuntamiento del municipio de Tonaya, conoce cada una de las leyes, normatividades o programas estatales.

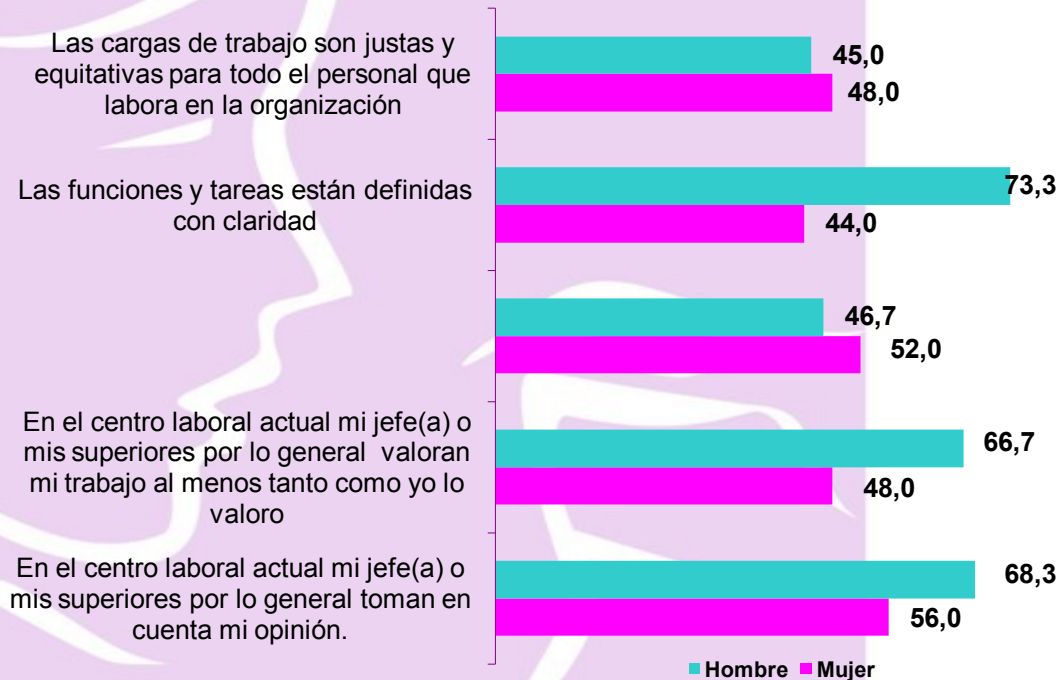
### b).- Clima Laboral.

Las estadísticas de clima laboral se relacionan con los elementos de la Institución que influyen en el desempeño del personal. Algunos de los elementos que toma en cuenta este tema es el establecimiento de una mejor convivencia entre el personal, asegurar que el personal directivo, gerencial y de mandos medios ofrezca a las mujeres el mismo trato de respeto, legitimidad y autoridad que a los hombres en posiciones y puestos similares o inferiores, entre otros.

De manera adicional con la información obtenida de la aplicación del Cuestionario de Cultura Institucional, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Clima Laboral, a través del Índice de Clima Laboral, Cuadro 3. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio (56,9), y es significativamente mayor para los hombres.

<b>Cuadro 3.- Índice de Clima Laboral por sexo y total</b>			
<b>Índice</b>	<b>Total</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>
Índice de Clima Laboral	<b>56,9</b>	<b>49,6</b>	<b>60,0</b>

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según opinión de Clima Laboral por Sexo**



**Gráfica 11**

En la gráfica 11, vemos que una proporción mayor de hombres que de mujeres está de acuerdo con las afirmaciones que componen este apartado de preguntas. Destacando tres: 1.- Que las funciones están claramente definidas, 2.- Que siente valorado su trabajo y 3.- Que se toma en cuenta la opinión. Esta situación es preocupante ya que es menor el número de mujeres que perciben esto sobre todo en el rubro que tiene que ver con que las funciones estén claramente definidas y el sentimiento de trabajo valorado.

**c).- Comunicación Incluyente.**

El objetivo de los indicadores mostrados en este tema nos permiten conocer si la comunicación, el lenguaje cotidiano, los símbolos, imágenes y los mensajes formales que emite la Institución o dependencia refuerzan los roles de género o están dirigidos tanto a hombres como a mujeres.

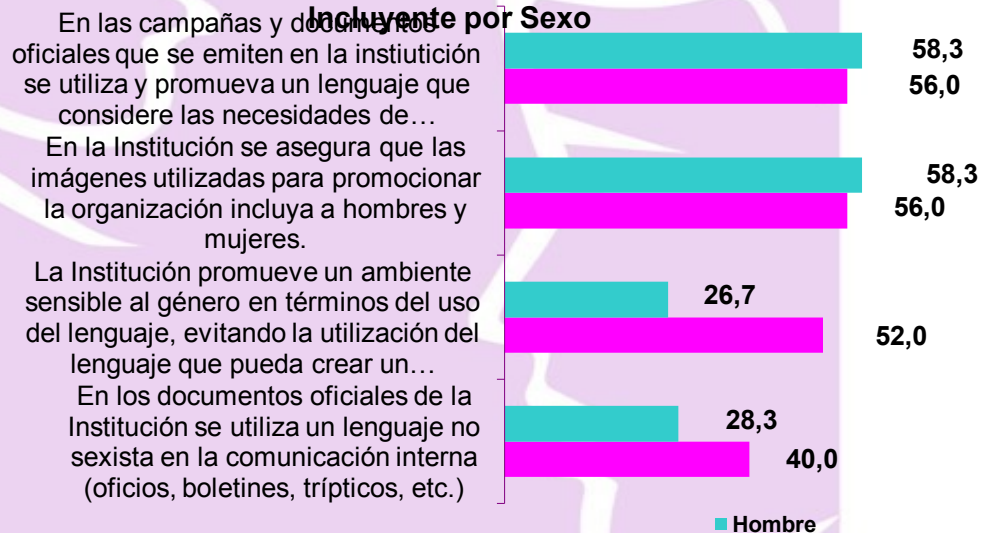
En otras palabras y con la convicción de lograr la igualdad de oportunidades, las instituciones o centros laborales deben promover la utilización de un lenguaje no sexista de todo tipo de comunicación e impresos internos y externos, buscando que se utilice un lenguaje incluyente.

Con los resultados de la encuesta, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Comunicación Incluyente, a través del Índice de Comunicación incluyente, Cuadro 4. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio (45.3), también es importante señalar que el índice es percibido de forma mayor por las mujeres.

**Cuadro 4.- Índice de Comunicación Incluyente por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de comunicación Incluyente	45,3	51,0	42,9

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la opinión de Comunicación Incluyente por Sexo**



**Gráfica 12**

Como se puede ver en la gráfica 12, hay un diferencial de más de un 25% entre las hombres y las mujeres que consideran que se evita utilizar un lenguaje que pueda crear un ambiente de trabajo desagradable, Es también mayor el número de mujeres que de hombres que consideran que se utiliza un lenguaje no sexista en la comunicación interna.

Los demás aspectos de la comunicación se mantienen equilibrados tanto en hombres como en mujeres. De cualquier manera los porcentajes de opinión favorable son bajos por lo que será necesario promover de manera institucional una política del uso de lenguaje.

#### d).- Selección del Personal.

En esta sección se muestran los resultados de la encuesta aplicado a la plantilla laboral de la institución que reflejan la transparencia y eficiencia en los procesos de selección del personal, conforme al criterio de igualdad de género, lo anterior, en el entendido de que las instituciones alcanzan el éxito a través de la combinación eficaz y eficiente de sus recursos. Al asumir el compromiso de promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, la institución se convierte en un espacio en el que se aseguran las condiciones para trabajar y desarrollarse en los ámbitos laboral y personal.

Con los resultados del cuestionario, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Selección del Personal, a través del Índice de Selección del Personal, Cuadro 5. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio (57.8), también es importante señalar que el índice es significativamente menor para las mujeres.

**Cuadro 5.- Índice de Selección del Personal por sexo y total**

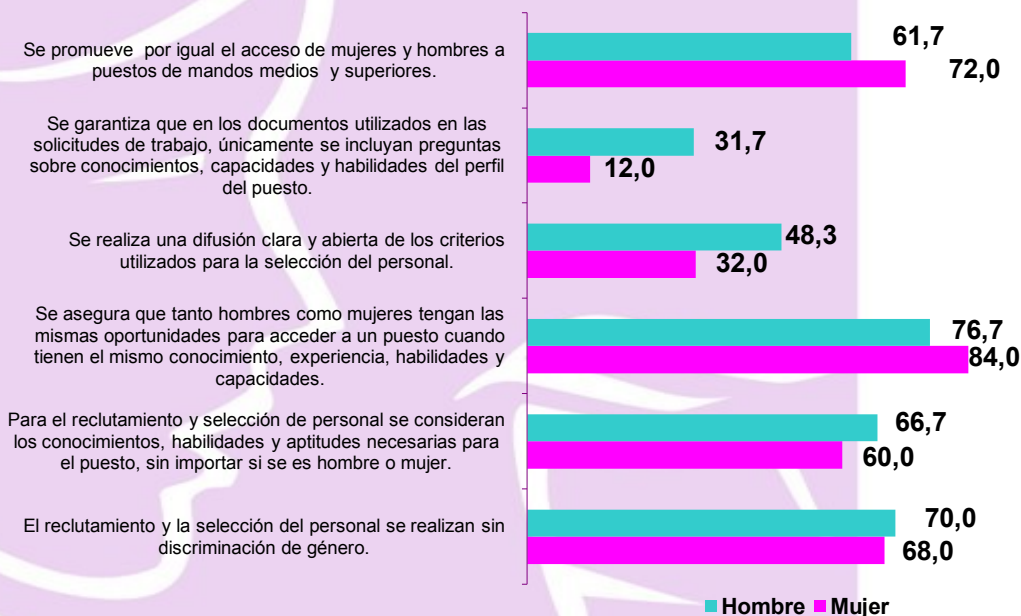
Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Selección del Personal	57,8	54,7	59,2

Este es un rubro importante de la equidad ya que tiene que ver con las posibilidades reales de desarrollo entre las mujeres y los hombres y como podemos observar en la gráfica 13. En el gobierno no está claro un proceso de selección que considere que solo se toman en cuenta los conocimientos y capacidades y no se percibe que haya claridad en los procesos de selección para no ser discriminado para ocupar un puesto público.

Las demás variables podemos observar que son muy equilibradas y que tanto hombres como mujeres perciben las mismas condiciones para ser contratados.

En resumen lo que arroja el estudio solo es falta de claridad en criterios y documentos para ser contratados pero si se percibe la voluntad de tratar a todos por igual.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según opinión de Selección de Personal por Sexo**



Gráfica 13

**e).- Salarios y Prestaciones.**

Este tema nos muestra el nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que percibe el personal por sueldos y salarios, así como otros derechos que pueden ser monetarios o en especie.

Este tema es fundamental para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres, ya que las funciones y actividades desempeñadas por ambos deben corresponder de manera equitativa a salarios y prestaciones.

Con los resultados del diagnóstico, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Salarios y Prestaciones, a través del Índice de Salarios y Prestaciones, Cuadro 6. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio-bajo (45.6), también es importante señalar que el índice es mayor para los hombres.

**Cuadro 6.- Índice de Salarios y Prestaciones por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Salarios y Prestaciones	42,4	34,7	45,6



### Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de Salarios y Prestaciones por Sexo



Gráfica 14

Como podemos observar en la gráfica 14. Hay equilibrio en la percepción de que se garantiza que los salarios y prestaciones se garantiza de acuerdo a responsabilidades tanto para hombres como para mujeres, sin embargo son menos las mujeres que reconocen los criterios de prestaciones y si estos se otorgan de forma trasparente o discriminatoria y son menos aún las mujeres que reconocen la existencia de un tabulador de sueldos

#### f).- Promociones Vertical y Horizontal.

La mejora de las instituciones se alcanza con la participación y el apoyo de las personas. Para lograrlo, es recomendable que los programas de desarrollo profesional establezcan criterios de promoción, evaluación del desempeño y medidas para motivar y conservar al personal, las cuales deben también promover el desarrollo profesional igualitario entre hombres y mujeres dentro de la institución.

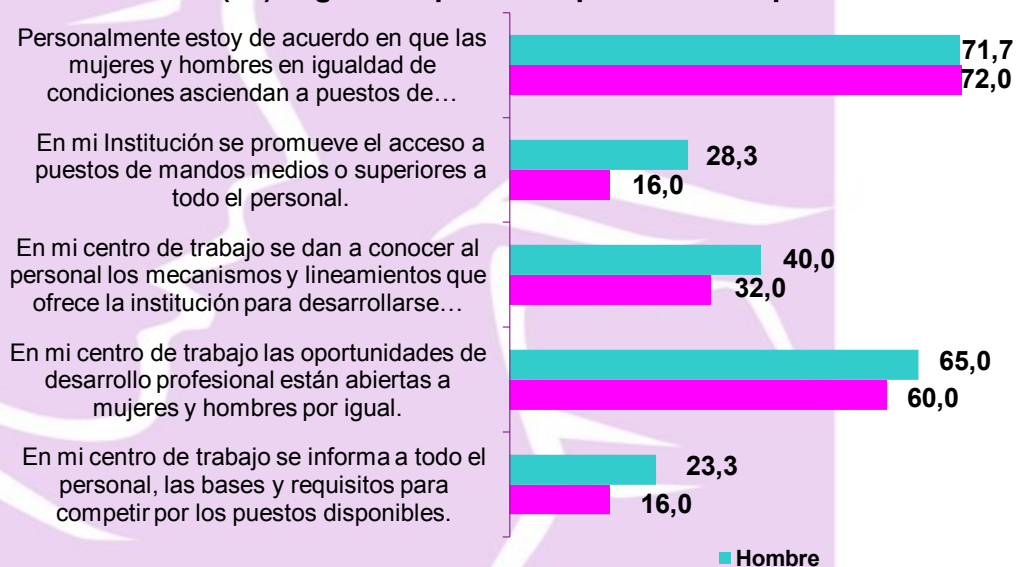
En este sentido, los resultados de esta sección reflejan los criterios de transparencia para otorgar ascensos al personal en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción de hombres y mujeres.

Con los resultados de la encuesta, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Promoción Vertical y Horizontal, a través del Índice de Promoción Vertical y Horizontal, Cuadro 7. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel bajo (45.7), también es importante señalar que el índice es significativamente mayor para los hombres.

**Cuadro 7.- Índice de Promoción Vertical y Horizontal por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Promoción Vertical y Horizontal	43,8	39,2	45,7

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de promociones por Sexo**



**Gráfica 15**

Como lo muestra la gráfica 15. Hay un equilibrio en considerar de manera personal la igualdad de condiciones para acceder a puestos público, sin embargo son menos el número de mujeres que de hombres que señalan que en la institución se promueve de igual manera a hombres que a mujeres, es también bajo, apenas con un 40% en hombres y un 32% de mujeres quienes dicen conocer los lineamientos para ser promovidos.

Hay un ligero equilibrio y buena opinión respecto de que las oportunidades de ascenso son abiertas para cualquiera sin importar el género, pero es muy poco el personal, que conoce si se informa los requisitos para competir por los puestos disponibles. En el caso de los hombres es apenas 1 de 4 y en las mujeres menos de 1 por cada 5.

### Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de promociones por Sexo



Gráfica 16

En general son más los hombres que las mujeres 1 por cada 4 quienes consideran que si se otorgan promociones a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física. Y que si importa que seas mujer u hombre para otorgar alguna mejora en puesto o sueldo. Como lo muestra la gráfica 16.

#### g).- Capacitación y Formación Profesional.

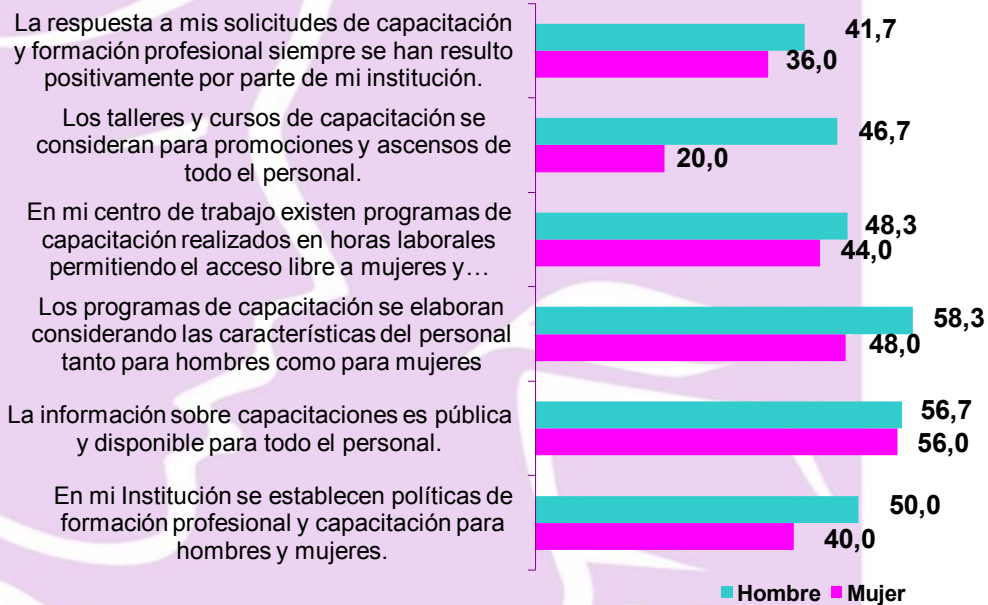
La identificación de las necesidades de capacitación y el acceso equitativo de hombres y mujeres a ella favorece la eficacia y la eficiencia en los procesos de la institución.

El acceso a la capacitación y/o formación del personal debe asegurarse de manera igualitaria para mujeres y hombres, ya que esta preparación les ofrece mayores oportunidades de desarrollo laboral, así como la posibilidad de adaptarse más fácilmente a los cambios organizacionales y tecnológicos.

El objetivo es que mujeres y hombres cuenten con conocimientos y habilidades que, junto con su experiencia, mejoren sus competencias. Sin la oportunidad de aumentar sus habilidades y calificaciones a través de la capacitación, mujeres y hombres verían limitadas sus oportunidades de ser promovidos y contar con mejores condiciones de trabajo.

Por eso, en este apartado se identifican las acciones que realiza la institución relacionados con la capacitación y temas relacionados con el desarrollo profesional.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de Capacitación por Sexo**



**Gráfica 17**

Con los resultados de la encuesta, se calculó también la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Capacitación y Formación Profesional, a través del Índice de Capacitación y Formación Profesional, Cuadro 8. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio (50.3), también es importante señalar que el índice es considerablemente mayor para las mujeres.

**Cuadro 8.- Índice de Capacitación y Formación Profesional por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Capacitación y Formación Profesional	47,5	40,7	50,3

Como lo muestra la gráfica 17, es apenas el 40% de mujeres y 50% de los hombres quienes reconocen que en la institución se establecen políticas de formación profesional y capacitación. Sin embargo y de manera equilibrada un 56 % dice que la información sobre las capacitaciones es pública para todo el personal.

Pero de cualquier manera un dato preocupante es que apenas un 20% de las mujeres reconoce que las capacitaciones les ayudan a ser promovidas a menores puestos.

Los demás rubros como podemos observar son equilibrados en opinión pero de cualquier forma la incidencia es en promedio menor al 50% por lo que se requiere reforzar la información sobre las capacitaciones, lo preocupante sería que no haya capacitaciones.

### h).- Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal.

El apoyo que la institución otorgue a sus empleados y empleadas para conciliar sus carreras profesionales con el ejercicio de sus responsabilidades con el ejercicio de sus responsabilidades familiares es de especial relevancia, ya que propicia que hombres y mujeres atiendan su vida familiar y social sin descuidar sus responsabilidades profesionales y crea condiciones de trabajo más favorables. Este factor puede y debe considerarse en el desarrollo de medidas, acciones afirmativas y/o a favor del personal.

Es por ello, que en este apartado se miden los indicadores relacionados con la conciliación entre lo familiar, laboral y personal.

Con los resultados de la encuesta, se calculó la calificación que el personal del ayuntamiento de Tonaya le otorgó al factor de Conciliación de la Vida Familia, Laboral y Personal, a través del Índice de Conciliación de la Vida Familia, Laboral y Personal, Cuadro 9. En el cuadro podemos apreciar que el índice tiene un nivel medio (50.9), también es importante señalar que el índice es mayor para los hombres.

**Cuadro 9.- Índice de Conciliación de la Vida Familia, Laboral y Personal por sexo y total**

Índice	Total	Mujeres	Hombres
Índice de Conciliación de la Vida Familia, Laboral y Personal	50,9	45,5	53,1

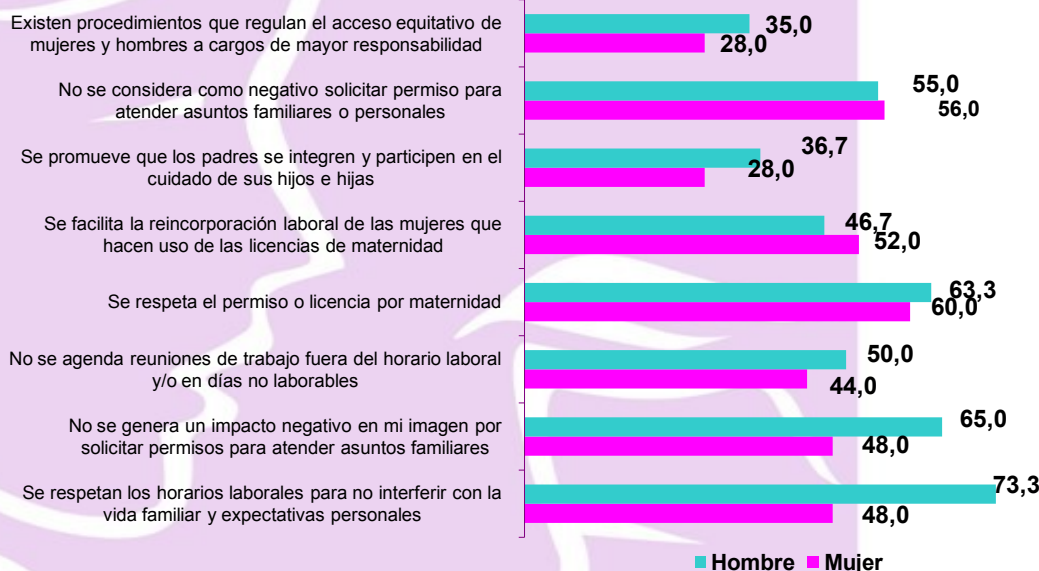
De acuerdo con la gráfica 18, una mayor proporción de hombres que de mujeres considera que se respetan los horarios de trabajo para no interferir con actividades familiares, y que no se genera una imagen negativa la solicitar permisos.

Hay una coincidencia porcentual en la opinión de que se respetan los permisos o licencia por maternidad y que no se considera negativo solicitar permisos para atender asuntos personales o familiares,

Casi la mitad del personal aunque menos mujeres que hombres dicen que no se agendan reuniones de trabajo en horas que interfieran con la vida familiar aunque en general es menos del 50% del personal quienes afirman esto.

Hay un aspecto importante, que es muy baja la opinión de que la institución promueva que los padres se integren en el cuidado de sus hijos e hijas. Así como en la opinión de si existen procedimientos que regulen el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad.

### Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de conciliación de vida familiar, labora y personal por Sexo



Gráfica 18

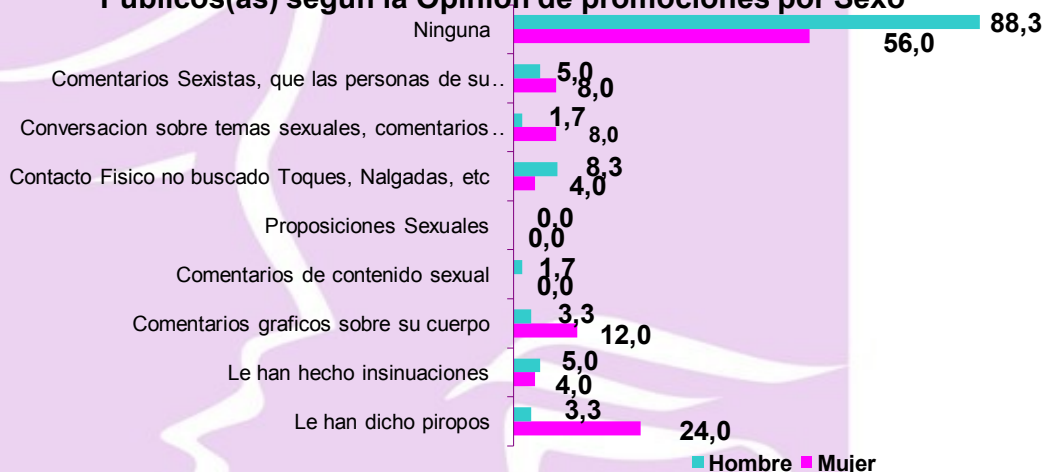
#### i)-. Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral.

El hostigamiento y acoso sexual abarca cualquier comportamiento que resulte ofensivo, incómodo o humillante y que niegue a una persona dignidad y respeto a quien tiene derecho. En este sentido, se considera hostigamiento a toda “acción que va dirigida a exigir, manipular, coaccionar o chantajear sexualmente a personas del sexo opuesto o del mismo sexo”.

Los costos sociales y personales de estas situaciones son altos no sólo en el rendimiento laboral de las personas, sino en su propio desarrollo y en la imagen de la institución. El acoso sexual puede tomar muchas formas y puede dar como resultado un ambiente de trabajo hostil en el cual la víctima puede ver seriamente afectada su dignidad, a través de la pérdida de su trabajo inclusive de las oportunidades laborales del futuro; éstas son sólo algunas de las implicaciones negativas causadas por este serio problema que perpetúa la segregación ocupacional.

Por tal motivo, en esta sección se presentan los resultados de la aplicación de la encuesta.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según la Opinión de promociones por Sexo**



**Gráfica 19**

De la gráfica 19, podemos observar que en general son pocos los casos de hostigamiento que se presentan en la Institución, y estos se presentan principalmente en mujeres. Sobre todo en lo que tiene que ver con que les han dicho piropos o comentarios gráficos sobre su cuerpo.

Hay un aspecto relevante y es que un 8% de las mujeres reconocen haber recibido comentarios sexistas o haber realizado conversaciones de tipo sexual. Un 4% de las mujeres ha recibido insinuaciones mientras que un 5% de los hombres las ha recibido.

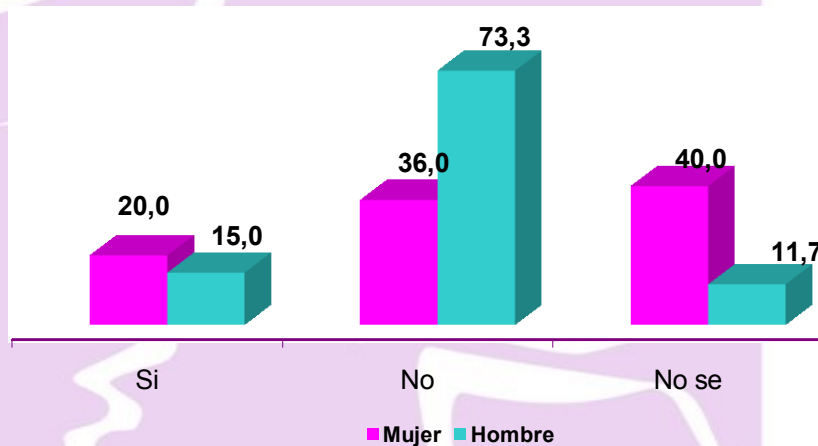
Con la información obtenida de la encuesta aplicada al personal de la institución se hicieron los cálculos para la obtención del Índice de Hostigamiento Sexual (ihs)<sup>9</sup> tanto para hombres y mujeres. Los resultados del IHS (índice de Hostigamiento Sexual) tanto para hombres como para mujeres aparecen en el cuadro 11.

Reafirmando la información que aparece en la gráfica 19, el Índice de Hostigamiento Sexual es mayor para mujeres que para hombres, cuadro 11.

<b>Cuadro 11.- Índice de Hostigamiento Sexual Laboral por sexo y total</b>			
<b>Índice</b>	<b>Total</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>
Índice de Hostigamiento Sexual Laboral	<b>4,1503</b>	<b>4,89</b>	<b>3,84</b>

<sup>9</sup> Para el Cálculo del Índice de Hostigamiento Sexual ver Anexo 2

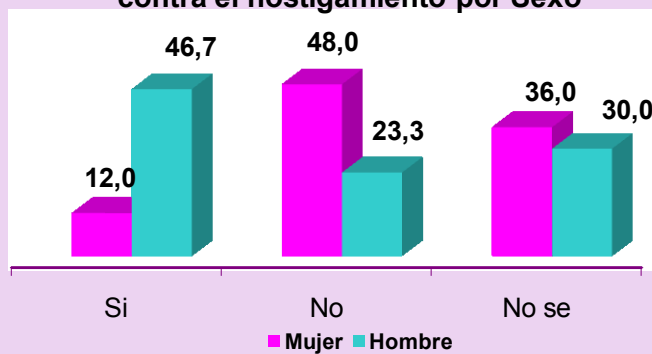
**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según opinión de existencia de canales para atender casos de hostigamiento por Sexo**



**Gráfica 20**

Es muy baja la cantidad del personal de la institución que reconoce que hay canales institucionales para atender casos de hostigamiento y acoso sexual, como lo muestra la gráfica 20. Podemos observar que menos del 20% del personal en general reconoce estos canales o bien dice que no existen.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según condición de realización de campañas contra el hostigamiento por Sexo**



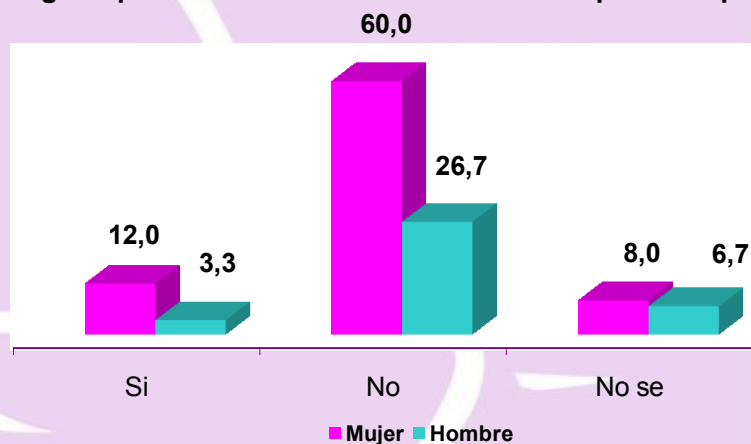
**Gráfica 21**



Por otro lado, sólo el 12.0 por ciento de las mujeres y 46.7 por ciento de los hombres reconoce que la institución realiza campañas con el fin de prevenir el hostigamiento sexual, según aparece en la gráfica 21. Es decir un 84 por ciento de mujeres dicen que no reconocen o han visto campaña alguna en el tema.

De acuerdo con la gráfica 22, un 12 por ciento de mujeres mencionó haber sido víctima de intimidación o maltrato. Mientras solo lo menciona el 3.3% de los hombres.

**Distribución Porcentual de los(as) Servidore(as) Públicos(as) según opinión de intimidación o maltrato al personal por Sexo**



**Gráfica 22**

## Sección V. Objetivos Estratégicos

### Estrategias, Líneas de Acción e Indicadores

La operatividad del Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en el Municipio de Tonaya, se sustenta en los siguientes aspectos:

#### Transversalidad:

El Instituto Jalisciense de las Mujeres y El Gobierno Municipal de Tonaya, promoverán la Equidad de Género, la Transparencia y la no discriminación como elementos predominantes de la Administración Pública Municipal.

La aplicación de este programa supone la aplicación de tres principios:

**Gradualidad**, entendiéndose que resulta complicado realizar los cambios de la noche a la mañana y más cuando se trata de modificar estructuras organizacionales establecidas desde un principio, por lo que se dosificara de manera pertinente los cambios necesarios para la adopción de la Nueva Cultura Institucional. Así como su reflejo en la realidad administrativa, presupuestal y organizacional. Debiendo aterrizar de manera paulatina en políticas públicas.

**Flexibilidad**: Identificando primero la experiencia y capacidad instalada del propio municipio, así como la creatividad, motivación y desempeño disponible de los y las servidoras públicas municipales.

**Coordinación de esfuerzos**: Conjuntando recursos, personas, normas, valores y procesos en un mismo sentido para generar un círculo virtuoso de colaboración en donde se interconecten los actores en cuestión para multiplicar los resultados.

#### Actores y Funciones.

**Instituto Nacional de las Mujeres**: Como ente responsable de la Implementación de la Política Nacional de Equidad de Género y responsable de permear a los diversos rincones del país la Cultura Institucional con Perspectiva de Género.

**Instituto Jalisciense de las Mujeres**: Como responsable de Promover, elaborar y ejecutar políticas públicas a favor de las mujeres, transversalizando la perspectiva de género para poder incidir en verdades políticas públicas que atiendan las diversas problemáticas del Estado de Jalisco y sus Municipios.

**Administración Pública Municipal**: Como el agente de cambio más importante en este proceso y que deberá llevar el liderazgo en la consolidación del Programa de Cultura Institucional.



## Objetivos Estratégicos:

Los componentes sobre los que se desarrollarán los objetivos son los siguientes:

1. Política Municipal y deberes institucionales
2. Clima laboral
3. Comunicación incluyente
4. Selección de personal
5. Salarios y prestaciones
6. Promoción vertical y horizontal
7. Capacitación y formación profesional
8. Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal
9. Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral

### 1.- Política Municipal y deberes institucionales

**Objetivo 1.** Establecer un programa de la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe la Administración Pública Municipal de Tonaya hacia el logro de resultados dentro y fuera de la Institución.

**Estrategia 1.1** Incluir la perspectiva de género en la política, programación y gestión de las dependencias del gobierno municipal de Tonaya Jalisco. De manera especial en áreas que otorgan bienes y servicios a la ciudadanía.

#### Líneas de acción

- 1.1.1 Realizar acciones concretas para equilibrar la plantilla de personal y los niveles de puestos ya que actualmente estos favorecen más a los hombres.
- 1.1.2 Incrementar el nivel de cultura Institucional a través de programas y acciones que permeen toda la organización.
- 1.1.3 Diseñar desde el municipio las políticas y códigos que regirán la Cultura Institucional con perspectiva de género.
- 1.1.4 Realizar de manera institucional y periódica campañas para una mayor difusión de las políticas estatales y municipales existentes en materia de equidad de género.
- 1.1.5 Generar medios de sensibilización y elementos motivadores para que el cambio sea adoptado de forma gradual pero consistente.

**Estrategia 1.2**

Implantar el programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal de Tonaya.

**Líneas de Acción**

- 1.2.1 Dar a conocer el marco normativo Jalisciense en materia de equidad de género y generar mecanismos de sensibilización para el cambio.
- 1.2.2 Diseñar, implementar y dar seguimiento al Plan de Acción para propiciar los cambios necesarios en la Administración Pública Municipal.
- 1.2.3 Realizar un propuesta de modelo organizacional, que propicie una mejor comunicación y condiciones más equitativas de trabajo, sueldos, ascensos y prestaciones.

**Estrategia 1.3**

Integrar un sistema de seguimiento, acompañamiento, evaluación y monitoreo que garantice la implantación exitosa del PCIMUN.

**Líneas de Acción**

- 1.3.1 Diseñar el sistema de seguimiento, acompañamiento y evaluación.
- 1.3.2 Conformar un equipo de evaluación y seguimiento que tenga como tarea principal la consolidación del modelo
- 1.3.4 Integrar una agenda periódica de acciones encaminadas a dar seguimiento y acompañamiento del PCI

**2. Clima Laboral**

**Objetivo 2.** Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Municipal tener servidores públicos comprometidos y satisfechos en un ambiente de equidad laboral y que esto se refleje en la mejorara de sus resultados y atención de calidad a la ciudadanía.

**Estrategias 2.1** Promover un clima organizacional donde se viva el respeto y la equidad así como el reconocimiento, motivación y calidad laboral.

**Líneas de acción**

- 2.1.1 Diseñar un modelo organización que permita a hombres y mujeres desarrollarse profesional y laboralmente con equidad.

- 2.1.2 Determinar la filosofía y valores de la Administración Pública Municipal a través de un código de ética en todos los niveles.
- 2.1.3 Generar medios de formación y difusión en los que se promueva el PCIMUN.
- 2.1.4 Promover en los círculos de estudios el tema de la calidad.

**Estrategia 2.2** Desarrollar liderazgos basados en los valores de la equidad y el PCIMUN.

#### Líneas de Acción

- 2.2.1 Diseñar y aplicar un modelo de liderazgo basado en los valores del PCIMUN.
- 2.2.2 Establecer un programa de formación para los mandos medios y altos basado en la Cultura de Equidad y no discriminación.
- 2.2.2 Establecer como obligatorio para quienes dirigen personas, el conocimiento de los deberes institucionales y los Programas relacionados con la equidad de Género existentes en el Estado de Jalisco tales como el PROIGUALDAD.

**Estrategia 2.3** Lograr un clima laboral que promueva la igualdad en la utilización de imágenes y símbolos utilizados por la institución

#### Líneas de Acción

- 2.3.1 Determinar los criterios de utilización de imágenes con el criterio de equidad y no discriminación.
- 2.3.2 Formalizar acciones para eliminar de todo documento institucional, las imágenes o símbolos discriminatorios.
- 2.3.3 Fomentar la convivencia y un ambiente incluyente donde cada servidor público se sienta parte de la institución y no sea relegado de reuniones o capacitaciones.

### 3. Comunicación Incluyente.

**Objetivo 3.** Establecer mecanismos para buscar que la comunicación en el Municipio de Tonaya sea incluyente y no discriminatoria y considera las necesidades de mujeres y hombres por igual.

**Estrategias 3.1** Establecer como norma de comunicación en la Administración Pública Municipal, la comunicación incluyente y con perspectiva de género, en los diversos medios escritos o electrónicos de la Institución

### Líneas de acción

- 3.1.1 Diseñar los criterios de comunicación incluyente y publicarlos como una norma institucional.
- 3.1.2 Generar un documento de inducción institucional en donde se resalten los criterios de comunicación incluyente y la no discriminación.
- 3.1.3 Realizar un programa de respeto a los derechos humanos en donde se incluya por consiguiente la igualdad existente entre hombre y mujeres.

**Estrategia 3.2** Establecer un sistema de valores en la comunicación para evitar la discriminación y promover la equidad de género.

### Líneas de Acción

- 3.2.1 Incluir una iniciativa en el cabildo de reglamento para promover la Cultura de Igualdad y que quede inscrita en los reglamentos y normatividad municipal, que genere el reconocimiento y aplicación de todas y todos los empleados del municipio.
- 3.2.2 Desarrollar un comunicado para que quienes generan los medios de comunicación de la Institución tomen en cuenta el sistema de valores basados en la equidad.

**Estrategia 3.3** Lograr una comunicación incluyente que promueva el uso del lenguaje no sexista, así como de imágenes y símbolos que fomenten la igualdad.

### Líneas de Acción

- 3.3.1 Elaborar un manual de identidad institucional para el uso y aplicación de lenguaje no sexista en la Administración Pública Municipal.
- 3.3.2 Divulgar y promover el manual de uso del lenguaje dentro de la Institución
- 3.3.3. Se debe utilizar un lenguaje no sexista en los oficios o documentos que se emiten por parte de la institución, y se debe hacer especial énfasis a que todo el personal tomen un curso sobre el tema de equidad de género para propiciar un ambiente sensible al género.
- 3.3.4 Establecer un sistema de tarjetas Amarillas y Rojas por medio de las cuales los mismos compañeros y compañeras de trabajo se puedan amonestar cuando alguno de ellos siga utilizando lenguaje sexistas en oficios y/o comunicados internos o externos.

#### 4. Selección de personal.

**Objetivo 4.** Contar con un sistema de selección de personal equitativo, basado en conocimientos, habilidades y aptitudes evitando la discriminación en cualquiera de sus expresiones.

**Estrategias 4.1** Elaborar un sistema de selección de personal que considere la equidad de género y la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

##### Líneas de acción

- 4.1.1. Establecer claramente los criterios de selección de personal así como aquellos que tienen que ver con el acceso equitativo a puestos superiores y comunicarlos a todo el personal. Estableciendo un mecanismo para contratar de manera preferente mujeres en los próximos años para alcanzar la meta de la cuota de equidad laboral.
- 4.1.2. Determinar los perfiles y descripciones de puestos en base a capacidades que permita evaluar las competencias de los aspirantes.
- 4.1.3. Promover un sistema profesional de selección evitando que se realice esta por amistad, influencia política o apariencia física.

**Estrategia 4.2** Promover liderazgos no discriminatorios basados en la equidad y que privilegien el desarrollo de competencias para el puesto.


##### Líneas de Acción

- 4.2.1 Brindar capacitación a los mandos medios y altos de la organización sobre el proceso de selección basado en habilidades y aptitudes y la no discriminación.
- 4.2.2 Generar habilidades gerenciales en los mandos para que puedan desarrollar las capacidades del personal en independencia de su condición de mujer u hombre.

**Estrategia 4.3** Generar perfiles y descripciones de puestos que permitan el desarrollo laboral del servidor público sin afectar su vida en familia.

##### Líneas de Acción

- 4.3.1 Realizar un manual de descripción de puestos atendiendo los tiempos y necesidades especiales de cada uno de los servidores públicos considerando y respetando sus diferencias de género.
- 4.3.2 Realizar los programas de trabajo haciendo uso de horarios que permitan a las y los servidores públicos atender su vida familiar.

- 
- 4.3.3. Buscar la paridad al interior de la Institución para que de ser posible todos los puestos puedan ser ocupados por mujeres u hombres en independencia de su condición.

**Estrategia 4.4** Lograr una selección de personal equitativa que desde el proceso de reclutamiento utilice un lenguaje no sexista y considere las diferencias entre mujeres y hombres.

#### Líneas de Acción

- 4.4.1 Desarrollar mecanismos de reclutamiento donde se respete y promueva la posibilidad de que los puestos puedan ser ocupados tanto por hombres como por mujeres.
- 4.4.2 Crear espacios de apoyo que ayuden a la simplificación y conciliación de la vida laboral y como jefe o jefa de familia, tales como guardería, espacios de juego y convivencia.

## 5. Salarios y prestaciones.

**Objetivo 5.** Lograr una administración de sueldos y salarios justa y equitativa, basada en conocimientos, habilidades y requerimientos de cada puesto evitando el sesgo por condición o género.

**Estrategias 5.1** Desarrollar un sistema de valuación de puestos que pueda medir las características de cada perfil y aplique el valor del mismo basado en las propias características.

#### Líneas de acción

- 5.1.1 Realizar el análisis de las características de cada puesto y establecer los valores del mismo de acuerdo a requerimientos.
- 5.1.2 Asignar una puntuación a los valores que determinan las diferencias de cada puesto como lo pueden ser: escolaridad requerida, nivel de responsabilidad por manejo de información, por manejo de dinero o equipo a cargo, así como la disponibilidad de tiempo del mismo.
- 5.1.3 Realizar un tabulador inteligente que permita asignar ese valor y pagar de manera justa sin mirar si quien ocupa el puesto es mujer u hombre.

**Estrategias 5.2** Realizar una valuación de los puestos existentes con el fin de nivelar los mismos y que corresponda salario igual a trabajo igual.





### Líneas de acción

- 5.2.1 Hacer una revisión de los mecanismos de valuación actuales
- 5.2.2 Hacer un análisis de los puestos actuales para determinar si lo que se esta pagando a los funcionarios actualmente en realidad evita la discriminación y promueve la equidad.
- 5.2.3 Realizar los ajustes necesarios par nivelar los sueldos existentes en caso de que hubiera diferencias.

**Estrategias 5.3** Establecer un sistema de evaluación de desempeño, para evitar pagar lo mismo a personas que teniendo el mismo puesto siempre tienen desempeños diferentes.

### Líneas de acción

- 5.3.1 Determinar los mecanismos de evaluación de desempeño en las labores de la Institución.
- 5.3.2 Determinar un sistema de incentivos para el personal que destaque en su desempeño en independencia de su condición.
- 5.3.3 Incentivar y reconocer a los empleados que mayor aporte de valor realizan a la institución en independencia de su género o incluso de su propio puesto de trabajo.


## 6. Promoción Vertical y Horizontal.

**Objetivo 6.** Asegurar el crecimiento y desarrollo laboral y profesional del personal dentro de la institución promoviendo una cultura de equidad y no discriminación.

**Estrategias 6.1** Establecer un sistema de valores para la promoción vertical y horizontal con criterios no discriminatorios.

### Líneas de acción

- 6.1.1. Establecer con claridad los criterios para ocupar o aspirar a un puesto de nivel superior
- 6.1.2. Determinar los mecanismos de convocatoria interna y externa a la hora de existir un puesto de mando medio o alto vacante.
- 6.1.3. Establecer un proceso de selección interna en condiciones de equidad para ascender a puestos de mayor nivel.



**Estrategias 6.2** Diseñar una estructura organizacional que permita a las y los servidores públicos aspirar a puestos de mayor nivel y acceder a ellos en independencia de su condición y sin discriminación de ningún tipo.

Líneas de acción

- 6.2.1 Hacer una revisión general del organigrama así como de los requisitos profesionales y particulares para cada puesto dentro de la organización.
- 6.2.2 Permitir mediante concursos que cualquier persona con perfil pueda competir por un puesto de mejor nivel.
- 6.2.3 Generar mecanismos de incentivación al personal para que crezcan dentro de la organización.

**Estrategias 6.3** Permitir la movilidad de puestos dentro de la organización para que cualquier persona sin discriminación pueda ocupar puestos en plazas para las cuales tiene habilidades y aptitudes.

Líneas de acción


- 6.3.1 Publicar de manera periódica las vacantes existentes al interior del gobierno para que cualquier servidor o servidora pública pueda ocupar esas plazas.
- 6.3.2 Garantizar y publicar los requisitos existentes para la ocupación de puestos de mayor nivel.
- 6.3.3 Propiciar de manera intencional el plan de vida y carrera dentro de la Institución.

## 7. Capacitación y formación profesional

**Objetivo 7.** Lograr el desarrollo de competencias y habilidades del personal mediante procesos de formación profesional con acceso equitativo y no discriminatorio.

**Estrategias 7.1** Diseñar un sistema de capacitación y desarrollo de personal que ayude a promover el talento y capacidades de las y los funcionarios municipales

Líneas de acción

- 7.1.1 Hacer un estudio de las necesidades de capacitación para cada uno de los puestos y niveles en la administración pública municipal.
- 

- 7.1.2 Realizar el programa de capacitación tomando en cuenta a todo el personal y las competencias a desarrollar en su puesto.
- 7.1.3 Implementar el programa en días y horarios que no intervengan con la vida familiar de servidor o servidora pública.
- 7.1.4 Difusión del plan anual de capacitación y formación que permee todos los niveles de mando en el Gobierno Municipal y que este sea divulgado a todos

**Estrategias 7.2** Desarrollar manuales de capacitación profesional con perspectiva de género, asegurando que se quedará como un patrimonio para futuras administraciones municipales.

#### Líneas de acción

- 7.2.1 Diseñar los cursos o programas de formación técnica y humana para cada uno de los puestos atendiendo el principio de equidad.
- 7.2.2 Integrar los manuales y procesos para que puedan ser conocidos por el personal de acuerdo a puesto y nivel dentro de la organización.
- 7.2.3 Integrar modelos participativos de enseñanza aprendizaje donde se puedan intercambiar experiencias y fomentar el aprendizaje sin discriminación alguna.
- 7.2.4 Elaboración de un video introductorio para que toda persona sea hombre o mujer y que ingrese a laborar tenga capacitación introductoria en donde se les de el curso de equidad entre hombres y mujeres.

**Estrategias 7.3** Formar formadores a través de un sistema de formación de instructores que consideren la perspectiva de género y el PCIMUN.

#### Líneas de acción

- 7.2.1 Desarrollar un sistema de formación de instructores.
- 7.2.2 Desarrollar habilidades de motivación para que los formadores concienticen al personal de la equidad y los objetivos del PCIMUN.

## 8.- Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal

**Objetivo 8.** Garantizar la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en la Administración Pública Municipal de Tonaya.

**Estrategias 8.1** Lograr un equilibrio en la vida laboral, familiar y personal de los empleados del Municipio atendiendo el principio de equidad.

#### Líneas de acción

- 8.1.1 Generar un conjunto de normas que permitan a los empleados sea respetado su derecho al descanso en días y horas no hábiles para trabajar, de acuerdo a las características de su puesto.
- 8.1.2 Realizar una distribución equitativa de las cargas laborales para que en horas de trabajo no sean unos pocos los que hacen todo mientras el resto hace pocas laboras.

**Estrategias 8.2** Contar con flexibilidad de horarios sobre todo para aquellos puestos que puede ocupar una persona con situaciones especiales de índole familiar y personal.

#### Líneas de acción

- 8.2.1 Tener un análisis de los puestos que pueden tener mayor flexibilidad para poder asignarlos a personas que por su condición tienen alguna desventaja de índole física, familiar o de otro tipo.
- 8.2.2 Armonizar las labores en sus horarios y días de descanso para que intervengan en lo mínimo posible con el tiempo disponible en familia.
- 8.2.3 Fomentar acciones que favorezcan el que los padres se involucren en el cuidado y convivencias de los hijos o familiares enfermos.

**Estrategias 8.3** Establecer con claridad las políticas de permisos para que sin discriminación los y las servidoras públicas, puedan hacer uso de ellos de manera institucional.

#### Líneas de acción

- 8.3.1 Difundir las políticas sobre permisos para el personal en situaciones especiales y evitar la discriminación o discrecionalidad en la otorgación de uso de los mismos.
- 8.3.2 Desarrollar habilidades de comprensión en los mandos medios y altos para que en circunstancias no previstas puedan apoyar de manera especial a un empleado que requiere permiso.
- 8.3.3 Desarrollar en los mandos medios y altos un sistema para que sepan como elaborar un entrevista y tener elementos que les permitan tomar decisiones mas objetivas.

## 9- Hostigamiento y acoso sexual laboral.

**Objetivo 9.** Eliminar para el presente y el futuro la posibilidad de prácticas de hostigamiento y acoso sexual dentro de la Administración Pública Municipal.

**Estrategias 9.1** Establecer un sistema organizacional que promueva ante todo el respeto y elimine la posibilidad de hostigamiento en la Administración Pública Municipal de Tonaya

### Líneas de acción

- 9.1.1 Determinar un marco normativo municipal en material de hostigamiento y acoso sexual.
- 9.1.2 Establecer un programa de concientización que pueda permear a todos los y las empleadas del Gobierno Municipal y que fomente el respeto entre compañeras y compañeros.
- 9.1.3 Generar mecanismos de denuncia al interior del municipio y darlos a conocer con todo el personal.
- 9.1.4 Tener una caja negra de denuncia anónima que sea supervisada por un comité interinstitucional y que sea mixto con igual número de mujeres que de hombres.

**Estrategias 9.2** Diseñar medios de comunicación interna que ayuden a evitar o prevenir el hostigamiento en la administración pública municipal.

### Líneas de acción

- 9.2.1. Generar un medio de comunicación electrónica o escrita que recuerde al personal que tiene derecho al respeto y que cuenta con mecanismos para denunciar.
- 9.2.2. Definir y publicar los procedimientos para la denuncia en caso de hostigamiento y acoso.

Indicadores para la Administración Pública Municipal

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Medio de Verificación
<b>Objetivo 1.</b> Establecer un programa de la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe la Administración Pública Municipal de Tonaya hacia el logro de resultados dentro y fuera de la Institución fuera de las Institución.	Porcentaje de dependencias municipales que han decidido adoptar el modelo del PCIMUN	$\frac{DMCI}{TDM} \times 100$ DMCI: Dependencias Municipales que Adoptaron el PCIMUN TDM: Total de dependencias del Municipio	90%	Informes y reportes de cumplimiento del PCIMUN
<b>Objetivo 2.</b> Lograr un clima laboral que permita a la Administración Pública Municipal tener servidores públicos comprometidos y satisfechos en un ambiente de equidad laboral y que esto se refleje en la mejorara de sus resultados y atención de calidad a la ciudadanía.	Personal que de acuerdo a estudio percibe equidad y no discriminación en la organización	$\frac{PCLI}{TP} \times 100$ PCLI: Personal que opina que el clima laboral promueve la igualdad entre hombres y mujeres T.P. Total de Personal	85%	Encuesta o diagnóstico de Clima organizacional
<b>Objetivo 3.</b> Lograr que la comunicación en el Municipio de Tonaya se incluyente y no discriminatoria y considere las necesidades de mujeres y hombres por igual.	Porcentaje de eficiencia en las campañas realizadas al interior de municipio y medida con estudio de opinión.	$\frac{TPCDI}{TP} \times 100$ TPCDI: Total de Personal que Conoce los deberes institucionales T.P. Total de Personal en la Institucion	80%	Encuesta o Cuestionario de deberes Institucionales
<b>Objetivo 4.</b> Lograr una selección de personal equitativa, basada en conocimientos, habilidades y aptitudes evitando la discriminación en cualquiera de sus expresiones.	Porcentaje de mujeres en la plantilla de personal	$\frac{MD}{TPD} \geq 20\%$ MD: Mujeres en cargos directivos TPD: Total de Puestos directivos	Brecha inferior a 20%	Plantilla de Personal
	Porcentaje de contratación o ingreso del mujeres a partir de la implementación del PCIMUN	$\frac{MC}{V} \times 100 \geq \frac{MV}{PV} \times 100$ MD: Mujeres en cargos directivos TPD: Total de Puestos directivos	80%	Registro sobre convocatorias y contrataciones
<b>Objetivo 5.</b> Lograr una administración de sueldos y salarios justa y equitativa, basada en conocimientos, habilidades y requerimientos de cada puesto evitando el sesgo por condición o género.	Diferencia de los promedios salariales entre mujeres y hombres en trabajos de igual valor, igual o tendiente a cero.	$\left( \frac{SMn}{Mn} - \frac{SHn}{Hn} \right) = 0$ SMn: Sumatoria de los Salarios de las Mujeres en el Cargo n. SHn: Sumatoria de los Salarios de los hombres en el Cargo n Mn: Mujeres en el Cargo n Hn: Hombres en el Cargo n	igual o tendiente a cero	Tabulador de sueldos
	Diferencia entre los porcentajes de mujeres y de hombres en la plantilla de personal que cuenta con prestaciones (sin contar prestaciones por maternidad) igual o tendiente a cero.	$\left( \frac{MP}{M} \times 100 \right) - \left( \frac{HP}{H} \times 100 \right) = 0$ MP: Mujeres que cuentan con prestaciones M: Mujeres en la Plantilla de Personal HP: Hombres que cuentan con prestaciones H: Hombres en la Plantilla de Personal	igual o tendiente a cero	Plantillas de personal y prestaciones


Indicadores para la Administración Pública Municipal

Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Medio de Verificación
Objetivo 6. Asegurar el crecimiento y desarrollo laboral y profesional del personal dentro de la institución promoviendo una cultura de equidad y no discriminación.	Diferencia entre los promedios de movilidad jerárquica (vertical) de mujeres y de hombres (expresados en tiempo) igual o tendiente a cero.	$\left( \frac{TJM}{CJM} - \frac{TJH}{CJH} \right) = 0$ <p>TJM: Sumatoria de los meses para movilidad jerárquica de mujeres CJM: Mujeres que cambiaron de posición jerárquica. TJH: Sumatoria de los meses para movilidad jerárquica de Hombres CJH: Hombres que cambiaron de posición jerárquica.</p>	igual o tendiente a cero	Registro de recursos humanos
	Diferencia entre los promedios de movilidad funcional (horizontal) de mujeres y de hombres (expresados en tiempo) igual o tendiente a cero.	$\left( \frac{TFM}{CFM} - \frac{TFH}{CFH} \right) = 0$ <p>TFM: Sumatoria de los meses para movilidad funcional de mujeres CFM: Mujeres que cambiaron de posición funcional TFH: Sumatoria de los meses para movilidad funcional de Hombres CFH: Hombres que cambiaron de posición funcional</p>	igual o tendiente a cero	Registro de recursos humanos
Objetivo 7. Lograr el desarrollo de competencias y habilidades del personal mediante procesos de formación profesional con acceso equitativo y no discriminatorio.	Diferencia de los promedios de formación tomadas por mujeres y hombres en trabajos de igual valor	$\left( \frac{FMn}{Mn} - \frac{FHn}{Hn} \right) = 0$ <p>FMn: Sumatoria de las actividades de formación tomadas por mujeres en el cargo n Mn: Mujeres en el cargo n FHn: Sumatoria de las actividades de formación tomadas por hombres</p>	10%	Registro de recursos humanos
	Programas o actividades de capacitación y sensibilización en género mayor o igual a 3	$SCG \geq 3$ <p>SCG: Programa de Actividades de Capacitación y Sensibilización al Género</p>	2	Registro de recursos humanos
Objetivo 8. Garantizar la conciliación de la vida familiar, laboral y personal en la Administración Pública Municipal de Tonaya.	Diferencia entre los porcentajes de mujeres y hombres actividades recreativas, culturales ofrecidas o facultadas por la Administración Pública Municipal	$\left( \frac{CRM}{M} \times 100 \right) - \left( \frac{CRH}{H} \times 100 \right) = 0$ <p>CRM: Mujeres que disfrutaron actividades recreativas, culturales ofrecidas o facultadas por la Administración Pública Municipal CRH: Hombres que disfrutaron actividades recreativas, culturales ofrecidas o facultadas por la Administración Pública Municipal M: Total de Mujeres en la Plantilla Laboral H: Total de Hombres en la Plantilla Laboral</p>	igual o tendiente a cero	Listas de asistencia y registros administrativos
Objetivo 9. Eliminar para el presente y el futuro la posibilidad de prácticas de hostigamiento y acoso sexual dentro de la Administración Pública Municipal.	Instancias habilitadas para atender quejas sobre hostigamiento y acoso sexual laboral	$\frac{IHS}{TIHS} \times 100$ <p>IHS: Instancia Habilitadas para denunciar y atender el acoso TIHS: Total de Instancias habilitadas</p>	100%	Acuerdos de la creación de la instancia
	Mecanismos de denuncia seguros y confiables para atender casos de violencia laboral	$\frac{CR}{CD} \times 100 \geq 90$ <p>CR: Número de casos de violencia laboral resueltos CD: Número de casos de violencia laboral denunciados</p>	100%	Registro de Casos



## Anexo I. Siglas y Acrónimos

<b>PCIMUN</b>	Programa de Cultura Institucional con perspectiva de género en la Administración Pública Municipal.
<b>DCIMUN</b>	Diagnóstico de Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública Municipal.
<b>IJM</b>	Instituto Jalisciense de las Mujeres.
<b>IMM</b>	Instituto Municipal de Las mujeres.
<b>PCI</b>	Programa de Cultura Institucional.
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo.
<b>PED</b>	Plan Estatal de Desarrollo.
<b>PROIGUALDAD</b>	Programa para la Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en Jalisco 2008-2013







## Anexo II. Glosario

**Acoso:** Comportamiento cuyo objetivo es intimidar, perseguir, apremiar o importunar a alguien con molestias o requerimientos, los más conocidos son: el acoso laboral, moral, psicológico o sexual.

**Administración Pública Municipal:** Se entiende como la entidad pública que gobierna un municipio en un período determinado de tiempo y que tiene las atribuciones de ley para diseñar, implementar y operar las políticas y acciones necesarias para el desarrollo de un municipio.

**Brecha de equidad de género:** Es una medida estadística que muestra la distancia entre mujeres y hombres para un mismo indicador y obtener la diferencia en la equidad entre los dos sexos.

**Capacitación:** Es el proceso de enseñanza aprendizaje que consiste en proporcionar herramientas teóricas y prácticas útiles para adquirir y utilizar conocimientos, destrezas, competencias y aptitudes.

**Clima Institucional:** Podemos expresar que es un concepto que está referido a la vida institucional es decir al ambiente y los comportamientos, “vivenciales mas que medibles “.

**Componentes:** Se refiere al número de aspectos que se toman en cuenta en un estudio para determinar las variables estadísticas sobre las cuales un estudio basa sus conclusiones.


**Comunicación incluyente:** Se refiere a la emitida por los medios masivos de difusión, mediante lenguaje hablado, escrito o visual, libre de códigos o significados sexistas, que discriminen o atenten contra la dignidad o libertad de las mujeres.

**Conciliación entre la vida familiar y laboral:** Crear condiciones favorables para que tanto trabajadoras como trabajadores puedan cumplir de manera óptima sus responsabilidades familiares y las de trabajo.

**Cultura:** Es el conjunto de todas las formas y expresiones de una sociedad determinada. Por tanto, abarca los conocimientos, creencias, artes, moral, leyes, costumbres, tecnologías y cualquier otra habilidad o hábito adquirido por una persona como miembro de una sociedad.

**Cultura de equidad.** Conjunto de formas de vida, expresiones sociales y políticas que engloban todas las representaciones, creencias, ideas o mitos, costumbres, conocimientos, normas, valores actitudes y relaciones que propician un ambiente equitativo para mujeres y hombres.

**Cultura Institucional:** Se entiende como un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento



correcto y significativo. Incluye las manifestaciones simbólicas de poder, las características de interacción y de valores que surgen al interior de una organización y que con el paso del tiempo se convierten en hábitos y comportamientos como parte de la personalidad de una institución.

**Cultura Organizacional:** Se define como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir.

**Diagnóstico:** herramienta para la sistematización y análisis de la información para identificar y abordar problemas en una institución o situación social dada.

**Discriminación:** Distinción, exclusión o restricción que; basada en el origen étnico o nacional, sexo, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua o religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra, tenga por efecto en impedir o anular el reconocimiento o ejercicio de los derechos o la igualdad real de oportunidades de la personas.

**Equidad de género.** Principio de justicia emparentado con la idea de igualdad, incluye como parte de sus ejes; el respeto y la garantía de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

**Género:** Alude a la forma histórica y sociocultural en que mujeres y hombres construyen su identidad, interactúan y organizan su participación en la sociedad, es una forma primaria de las relaciones significantes de poder.


**Gobierno Municipal:** Es la entidad comprendida como célula de gobierno más importante de un municipio, este concepto comprende los diferentes niveles en los que está conformada la jerarquía de un municipio comenzando desde el propio Ayuntamiento (cabildo) y los diferentes niveles Directivos, Ejecutivos y Operativos de la Institución.

**Hostigamiento sexual:** comportamiento que resulte ofensivo, incómodo o humillante y que niega el respeto y la dignidad a una persona al que tiene derecho, siendo el que mas afecta el que se da en el trabajo por una relación de subordinación. Se considera todo comportamiento dirigido a exigir, manipular, coaccionar o chantajear sexualmente a una persona del sexo opuesto o del mismo sexo.

**Igualdad entre hombres y mujeres:** eliminar toda forma de discriminación en cualquier ámbito o etapa de la vida que se genere por pertenecer a cualquier sexo.

**Implementación de políticas públicas.** Conjunto de acciones derivadas de la planeación de la política y que tienen por razón el cumplimiento de objetivos y metas planificadas en la política. Incluye toma de decisiones y seguimiento de acciones.

**Indicador:** Medida numérica o valor que describe una situación o condición de un fenómeno particular, en un período de tiempo determinado y en un espacio geográfico específico.



**Institución:** Entenderemos por Institución a las normas y convenciones formales e informales que regulan la relación entre los seres humanos de una determinada sociedad o colectivo, que procuran gobernar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera).

**Índice de equidad de género:** ha sido desarrollado por el equipo de investigación Watch para medir las inequidades en distintas áreas de la vida de las mujeres y hombres en todo el mundo.

**Lenguaje sexista:** lenguaje que establece formas injustas entre sexos que invisibilizan o minimizan la contribución de las mujeres prevaleciendo en formas de expresión que excluyen a las mujeres con formas lingüísticas androcéntricas y subordinan lo femenino a lo masculino.

**Media:** La **media aritmética** (también llamada **promedio** o simplemente **media**) de un conjunto finito de números es igual a la suma de todos sus valores dividida entre el número de sumandos. Expresada de forma más intuitiva, podemos decir que la media (aritmética) es la cantidad total de la variable distribuida a partes iguales entre cada observación.

**Nivel:** Se comprende como el cargo jerárquico que ocupa un empleado o funcionario dentro de una organización.


**Organización:** Es el sistema social diseñado para lograr metas y objetivos por medio de las personas que la conforman o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

**Perspectiva de género:** herramienta conceptual que busca mostrar que las diferencias entre hombres y mujeres se dan no solo por su determinación biológica sino también por las diferencias culturales asignadas y que busca solucionar los desequilibrios existentes en mujeres y hombres para acceder a las mismas oportunidades. Al buscar la implementación de esta perspectiva desde la Administración Pública Municipal, se quiere contribuir además a los objetivos estatales, nacionales e internacionales tal y como se ha presentado en el marco jurídico.

**Planeación con perspectiva de género.** El centro de interés de la planeación con perspectiva de género (PEG) no es la mujer como categoría separada sino el género, es decir, el constructo resultante en cada cultura tomando como base la diferencia sexual y que se cristaliza en las relaciones estructurales muchas veces inequitativa entre mujeres y hombres.



**Política pública.** Conjunto de acciones a realizar a partir de la toma de decisiones en la esfera gubernamental.


**Sexismo:** Discriminación basada en el sexo de la persona



**Sexo:** Diferencias biológicas, fisiológicas y anatómicas de los seres humanos que los definen como hombre o mujer.

**Violencia contra la mujer:** Todo acto violencia que tiene por motivo la pertenencia al sexo femenino y que ocasiona como resultado daño físico, psicológico o sexual ya sea en la vida pública o en el ámbito privado.





## Anexo III. Consideraciones para la implantación del PCIMUN en la Administración Pública Municipal de Tonaya.

Para la implantación del presente programa será indispensable tomar en cuenta que todo proceso de cambio tiene resistencias muy importantes al principio y no solo de la parte que dirige de las institución, sino muchas veces de los propios empleados que no han comprendido del todo la necesidad de cambio. Por esta razón proponemos las siguientes consideraciones para la implantación exitosa de este programa PCIMUN.

El reto que se plantean es que en general, todas las personas de la organización deben ver el cambio como algo positivo y que el cambio en la Cultura Institucional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la Institución. Es por ello que se habla de gestión del cambio, agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio.


Cuando se quiere llevar adelante un proceso de cambio, se debe tener en cuenta que las personas pretenden que la nueva situación les proporcione la misma seguridad que la previa o mayor. Mientras el proceso avanza sin mayores dificultades, el cambio sigue adelante, pero no bien se producen inconvenientes, las personas tienden a volver rápidamente a la situación anterior y es por eso que gran proporción de los procesos de cambio fracasan al poco tiempo de ser implementados.

Para que un proceso de cambio pueda implementarse con éxito y sostenerse en el tiempo, es fundamental tener en cuenta el factor humano. Las personas deben confiar, estar motivadas y capacitadas, ya que el cambio es un proceso muy duro, tanto a nivel personal como organizacional.

La persona que lidera el cambio debe lograr que las personas puedan hacer mejor el trabajo, con menor esfuerzo y mayor satisfacción.

La confianza es un requisito esencial para lograr un ambiente de trabajo agradable y de franca cooperación. En este mundo globalizado e hipercompetitivo en el que nada parece seguro, no resulta extraño que la confianza haya casi desaparecido del ambiente laboral.

Los empleados desconfiados se comprometen menos y son menos eficaces que los que confían. Los directivos que desconfían de sus empleados malgastan su tiempo controlándolos y ni unos ni otros se concentran en sus tareas y responsabilidades específicas.



La motivación del personal se logra cuando son tenidas en cuenta tanto las metas de la organización como las de las personas que la integran, creándose una verdadera energía que facilita el proceso de cambio.

Para realizar un proceso de cambio exitoso es premisa fundamental el autoconvencimiento de los directivos de la organización y la concienciación del personal respecto a la necesidad del cambio.

Por tal motivo se requiere:

Desarrollar una visión compartida con perspectiva de género.

Implantar programas estratégicos de capacitación y sobre todo enfocada a la concientización para el cambio.

Una Implantación e Instrumentación con procesos claramente definidos y confiables, realizados de manera profesional.

Introducir incentivos para motivar a aquellas personas que muestren una real disposición y avance en la adopción de las premisas del PCIMUN.

Estabilizar el cambio mediante medidas normativas.

Asignar recursos para interiorizar los cambios en toda la estructura organizacional

Vencer las resistencias al cambio y convencer mediante resultados que la situación deseada es mejor que la situación actual.

Propiciar la autogestión:

**La autogestión implica:**

- Trabajar en equipos que requieran poca o ninguna supervisión.
- Lograr que las y los empleados aporten buenas ideas y sugerencias.
- Convertir a la Institución en una organización que aprende continuamente.
- Hacer que los empleados se sientan dueños de lo que hacen.
- Que cada una de las y los empleados actúe como un líder creativo y automotivado.

**Conclusión:** El cambio que se pretende mediante la Aplicación del PCIMUN, es un cambio posible, será necesario mantener la visión, y con un adecuado liderazgo la motivación del equipo y con toda seguridad la aplicación de las presentes herramientas ayudara a transformar la Cultura Institucional del Municipio de Tonaya.

