



**GOBIERNO FEDERAL**

*"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"*

# **PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO**



## Índice

2

Mensaje de la Directora General del Instituto Poblano de las Mujeres	3
Mensaje del Secretario General de Gobierno	5
Misión y Visión de la Secretaría	7
Estructura Orgánica	8
Introducción	9
Marco Jurídico	12
Marco Conceptual	17
Principios Estratégicos del Programa	26
Diagnóstico de Cultura Institucional	28
Metodología de las Mesas de Trabajo	73
Programa de Cultura Institucional	90
Evaluación y Seguimiento	111
Bibliografía	112



GOBIERNO  
FEDERAL



Vivir Mejor

## Mensaje de la Directora General del Instituto Poblano de las Mujeres

El Instituto Poblano de las Mujeres tiene como uno de sus principales objetivos impulsar las condiciones que posibiliten una sociedad libre de discriminación y violencia, fomentando la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres.

Por ello, el Gobierno del Estado, encabezado por el C. Rafael Moreno Valle Rosas, Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Puebla, se ha comprometido a incorporar la perspectiva de género en el quehacer institucional, muestra de ello es la certificación en el Modelo de Equidad de Género MEG 2003, que se obtuvo en el año 2011; convirtiendo a Puebla en el primer Estado a nivel nacional en obtener dicho distintivo por el sistema multisitios, involucrando a todas las Secretarías del Gobierno del Estado.

El siguiente paso, es incorporar la Perspectiva de Género en la Cultura Institucional; por ello, el Instituto Poblano de las Mujeres, como organismo encargado de promover la igualdad jurídica entre las mujeres y los hombres, el respeto a la dignidad humana, la no discriminación, la equidad y libertad de las mujeres, propuso en 2011 el Programa de Cultura Institucional del Gobierno del Estado de Puebla 2012-2017, que establece las estrategias y líneas de acción a seguir para que al interior de las instituciones de la Administración Pública Estatal se desarrolle un clima laboral que fomente la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, se fomente el lenguaje incluyente y se erradique el acoso y el hostigamiento sexual y laboral.

El Programa de Cultura Institucional del Gobierno del Estado de Puebla 2012-2017 es resultado de un cuestionario sobre cultura institucional con perspectiva de género aplicado por el Instituto Poblano de las Mujeres en las dependencias y entidades de la administración pública estatal, a fin de conocer la percepción



del entorno laboral y la equidad de género desde las opiniones de quienes integran las instituciones públicas.

De esta forma, se confirmó de manera clara, con datos específicos la persistencia de desigualdad y discriminación, tanto en las relaciones interpersonales y en las estructuras institucionales, como en los procesos y la cultura organizacional.

Sin embargo, el diagnóstico también permitió identificar que hay mujeres y hombres dispuestos a transformar y construir nuevas relaciones de igualdad al interior de las instituciones.

Derivado de los resultados del diagnóstico, de nuevas mesas de trabajo con funcionarias y funcionarios, del levantamiento de un nuevo muestreo y de un arduo trabajo de vinculación interinstitucional y de revisión sistemática de experiencias previas, como el Programa de Cultura Institucional del Gobierno del Estado de Puebla 2012-2017, se diseñó el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno que hoy presentamos.

El objetivo primordial de este Programa es continuar transformando la cultura institucional bajo el uso de la perspectiva de género, permitiendo un acceso más eficiente para competir, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades, impulsando un proceso de cambio y visibilización en la Administración Pública Estatal, sumando a todas las dependencias y entidades que la integran para hacer realidad una cultura de igualdad entre mujeres y hombres en beneficio de la sociedad.

**Lic. Mónica Lara Chávez**

**Directora General del Instituto Poblano de las Mujeres**



## Mensaje del Secretario General de Gobierno

La Secretaría General de Gobierno tiene como objetivo primordial conducir la política interna del Estado de Puebla, a través de la corresponsabilidad y la legalidad, bajo un enfoque de eficiencia institucional e innovación, para garantizar la paz y la transformación social.

Por ello, en coordinación con el Instituto Poblano de las Mujeres se crea el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno del Estado de Puebla, que constituye en conjunto con la certificación en el Modelo MEG 2003, uno de los avances más importantes y significativos en la construcción de la igualdad entre mujeres y hombres; así mismo, impulsa el respeto a los derechos y la dignidad humana de las personas que laboran en la Dependencia, pues se establecen parámetros de acción para institucionalizar la perspectiva de género.

Con estas acciones transformaremos las instituciones públicas, para convertirlas en espacios laborales con rostro humano, más justos e igualitarios, que desde luego redunden en una mayor productividad, eficacia y eficiencia de las y los servidores públicos, contribuyendo a eliminar las desigualdades aun existentes entre mujeres y hombres.

La transformación de las instituciones a través de la incorporación de la perspectiva de género en el quehacer gubernamental, debe realizarse de manera armónica con los tratados internacionales, la normatividad nacional y el marco legal vigente en el Estado de Puebla en materia de protección a los derechos humanos de las mujeres; por ello, el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011 – 2017, en su Eje 2 “Igualdad de oportunidades para todos”, vertiente 2.1 “Determinación para reducir la brecha social”; a partir de los siguientes preceptos:



GOBIERNO FEDERAL



“Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo”



Vivir Mejor

- a) Igualdad de oportunidades para las y los funcionarios públicos de la Secretaría; mediante la incorporación de prácticas que promuevan un acceso equitativo a las oportunidades de desarrollo dentro de la Dependencia.
- b) Determinación para reducir la brecha social entre las y los funcionarios públicos de la Secretaría, impulsando el acceso a las estructuras de poder a las mujeres que se desempeñan dentro de la Administración Pública Estatal.
- c) Contribuir al empoderamiento de las mujeres y al fomento de su desarrollo integral a través de las herramientas y funciones al alcance de la Secretaría, tales como capacitación, acciones afirmativas y acciones a favor del personal.
- d) Incorporando en la ejecución de sus funciones fundamentales la perspectiva de género como medida transversal para fomentar el empoderamiento y desarrollo integral de las y los funcionarios de la Secretaría.

El Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno implica la corresponsabilidad de todas las personas que laboran en la Secretaría, sumando esfuerzos, voluntades y recursos; fomentando todos los días la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres, para darle a la ciudadanía un mejor servicio público.

**C. Fernando Manzanilla Prieto**  
**Secretario General de Gobierno**



## MISIÓN Y VISIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO



### Misión:

Conducir la política interna del Estado de Puebla, a través de la corresponsabilidad y la legalidad, bajo un enfoque de eficiencia institucional e innovación, para garantizar la paz y la transformación social.

### Visión:

En 2017, la sociedad poblana vive y se desarrolla en un ambiente de legalidad, gobernabilidad y seguridad bajo un entorno de paz social. Con base en la corresponsabilidad, Puebla se ha convertido en una sociedad próspera con una administración pública eficiente, honesta y cercana a la gente.



GOBIERNO  
FEDERAL

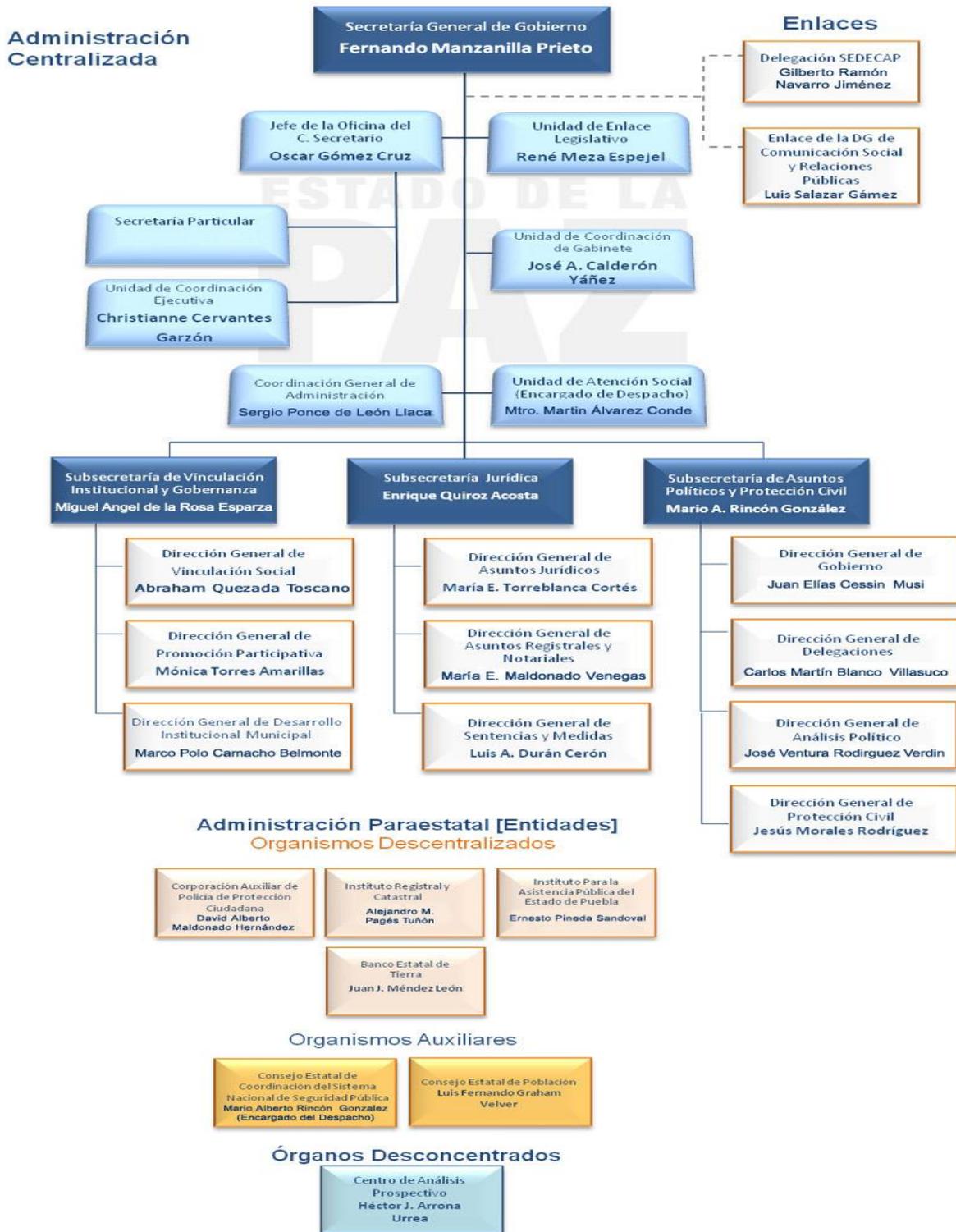


"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

## ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO



## INTRODUCCIÓN

Evolucionar las prácticas institucionales para incorporar nuevas maneras de actuar, de relacionarse, nuevas creencias y valores implica justo eso: Un trabajo de transformación.

La incorporación real de la igualdad entre hombres y mujeres implica una transformación total de la práctica y la cultura institucional; al integrar esta perspectiva se modifica la racionalidad de las instituciones y la forma en que ellas realizan sus deberes gubernamentales. El resultado de este proceso es que se integran a la agenda organizacional nuevas formas de trabajo, prioridades y hasta el lenguaje no sexista. Se trata de incorporar sistemática y regularmente políticas de equidad entre hombres y mujeres en todas las prácticas y actividades de la administración pública estatal.

El objetivo último es influir no sólo al interior de las instituciones de gobierno, sino también en las intervenciones de gobierno, para lograr permear en todos los niveles con un enfoque de género con el que se pueda reconocer las desigualdades y las necesidades básicas y estratégicas de cada sexo. De esta manera, modificar la cultura institucional es una fase y también una herramienta para lograr la institucionalización de la perspectiva de género.

Por ello, para conformar el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno, se partió de los resultados del Diagnóstico de Cultura Institucional realizado en el año 2011, con recursos del Fondo para la Transversalidad de la Perspectiva de Género; así como del análisis de la estructura orgánica de la Secretaría, con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad.

Así mismo, se convocó a las y los funcionarios de la Secretaría General de Gobierno, de las áreas de Planeación, Administrativo, Jurídico, Comité de



Equidad de Género y al menos una persona tomadora de decisiones, para participar en 4 mesas de trabajo, con una duración de 4 horas cada una, en las que se aportaron estrategias y líneas de acción para la integración del presente Programa de Cultura Institucional.

En las mesas de trabajo también se utilizaron instrumentos de levantamiento de información y grupos focales que nos permitieron conocer la percepción de las y los funcionarios en torno a la cultura institucional, desde un enfoque de género, que prevalece en sus ámbitos laborales para, posteriormente renovar las prácticas gubernamentales y el ejercicio público en la Secretaría.

Por lo que se refiere al ámbito estatal, el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género del Estado de Puebla 2012- 2017 define estrategias y líneas de acción en el marco del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017 (PED), para contribuir al logro de los objetivos de la administración actual del Gobierno del Estado de Puebla.

Por su parte, el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno, plantea 10 objetivos estratégicos:

- I. Transformar la cultura institucional al interior de la Secretaría General de Gobierno a través de la incorporación de la perspectiva de género.
- II. Contribuir al empoderamiento de las mujeres, así como su incorporación al mercado laboral en igualdad de condiciones, para fomentar su desarrollo de manera integral.
- III. Propiciar un clima laboral cómodo, respetuoso y productivo en la Secretaría General de Gobierno, a través de la incorporación de la perspectiva de género.



GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

**IV.** Lograr la utilización habitual de lenguaje incluyente así como de imágenes y símbolos no sexistas al interior de la Secretaría.

**V.** Incorporar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, posterior a la homogenización en el Modelo de Equidad de Género MEG: 2003, con el fin de asegurar mecanismos que brinden transparencia, imparcialidad e inclusión de las y los candidatos a un puesto dentro de la Secretaría.

**VI.** Promover que en la Secretaría General de Gobierno se otorguen beneficios equitativos por igual trabajo.

**VII.** Eliminar la discriminación en las oportunidades de promoción vertical y horizontal.

**VIII.** Asegurar que la capacitación que se ofrece al personal sea congruente con su desarrollo profesional, con la eficiencia de la institución y con perspectiva de género.

**IX.** Coadyuvar al logro del balance entre el trabajo y la vida familiar y personal.

**X.** Contar con un ambiente libre de prácticas de hostigamiento y acoso sexual al interior de la Secretaría

Así, el Gobierno del Estado de Puebla y en particular, la Secretaría General de Gobierno, refrendan su compromiso por contribuir a la eliminación de las desigualdades existentes entre hombres y mujeres e institucionalizar la perspectiva de género como política pública, lo cual requiere de la suma de esfuerzos, recursos y voluntades de todos y todas.



GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

## MARCO JURÍDICO

El Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno del Estado de Puebla encuentra su base legal en disposiciones normativas a nivel Internacional, Nacional y Estatal.

A nivel internacional, son numerosos los esfuerzos por institucionalizar la perspectiva de género en la administra pública de los estados firmantes.

En el caso de México, con la firma de la **Plataforma de Acción de la IV Conferencia Internacional de las Mujeres** celebrada en Beijing, China, nuestro país se compromete a integrar la perspectiva de género en diversos planes, programas y proyectos de gobierno<sup>1</sup>; así mismo, en el Objetivo Estratégico G.1., inciso a), se establece el compromiso de establecer el objetivo del equilibrio entre mujeres y hombres en los órganos y comités gubernamentales, así como en las entidades de la administración pública y en la judicatura, incluidas, entre otras cosas, la fijación de objetivos concretos y medidas de aplicación a fin de aumentar sustancialmente el número de mujeres con miras a lograr una representación paritaria de las mujeres y los hombres, de ser necesario mediante la adopción de medidas positivas en favor de la mujer, en todos los puestos gubernamentales y de la administración pública;

Otro mecanismo internacional fundamental es la **Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, "Convención de Belém Do Pará"**, que en su artículo 7 establece que los Estados Partes condenan todas las formas de violencia contra la mujer y conviene en adoptar, por todos los medios apropiados y sin dilaciones, políticas orientadas a prevenir, sancionar y erradicar dicha violencia y en llevar a cabo lo siguiente: a. abstenerse de cualquier acción o práctica de

<sup>1</sup> Aprobada en la 16ª sesión plenaria, celebrada el 15 de septiembre de 1995.



violencia contra la mujer y velar porque las autoridades, sus funcionarios, personal y agentes e instituciones se comporten de conformidad con esta obligación.<sup>2</sup>

De la misma forma la Convención **sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer**, establece en su artículo 7 que, los estados partes tomarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país y, en particular, garantizarán a las mujeres, en igualdad de condiciones con los hombres, el derecho a: b) Participar en la formulación de las políticas gubernamentales y en la ejecución de éstas, y ocupar cargos públicos y ejercer todas las funciones públicas en todos los planos gubernamentales<sup>3</sup>.

Los **Objetivos de Desarrollo del Milenio**, en el Informe 2012, de las Naciones Unidas, también establecen en su Objetivo 3: Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer, encontrando que a) En todas las regiones en vías de desarrollo, hay más hombres que mujeres en empleos remunerados, b) A las mujeres se les suele relegar a las formas de empleo más vulnerables, c) Gran cantidad de mujeres trabajan en empleos informales, con la consiguiente falta de prestaciones y seguridad laboral, d) Los puestos en los niveles más altos siguen obteniéndolos los hombres, la diferencia es abrumadora<sup>4</sup>.

Por otra parte, el Gobierno Federal ha impulsado de forma muy importante la cultura institucional con perspectiva de género en todas las dependencias y entidades de la Administración Pública. El Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en el Eje Rector número 3, Igualdad de Oportunidades, Objetivo 16, establece la eliminación de cualquier forma de discriminación por motivos de

<sup>2</sup> Adoptada en la ciudad de Belém do Pará, Brasil, el nueve de junio de mil novecientos noventa y cuatro.

<sup>3</sup> Adoptada y abierta a la firma y ratificación, o adhesión, por la Asamblea General en su resolución 34/180, de 18 de diciembre de 1979, Entrada en vigor: 3 de septiembre de 1981, de conformidad con el artículo 27 (1).

<sup>4</sup> Este documento no es una Convención, se emplea únicamente a manera de análisis.



género y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Así mismo, en las estrategias 4.3 y 4.5 del objetivo 4 perteneciente al Eje Rector número 5 del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, se plantea la profesionalización del servicio público para mejorar el rendimiento de las estructuras orgánicas de la Administración Pública Federal (APF) y avanzar en su regulación, gestión, procesos y resultados para poder satisfacer la provisión de bienes y servicios públicos de la ciudadanía<sup>5</sup>.

Por lo que se refiere al ámbito estatal, el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género Puebla 2012- 2017, es el documento que define estrategias y líneas de acción en el marco del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017 (PED), para contribuir al logro de los objetivos de la administración actual del Gobierno del Estado de Puebla.

Por ello, el marco jurídico que sustenta el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno del Estado de Puebla es el siguiente:

#### **A nivel Internacional:**

- Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW), 1979
- Convención de Belém do Pará, Brasil, 1994
- Plataforma de Acción de la IV Conferencia Internacional para las Mujeres, 1995

#### **A nivel nacional:**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, 2001

<sup>5</sup> Programa de Cultura Institucional, Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de las Función Pública, Abril de 2009, México D.F.



- 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.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (1976), con sus reformas y modificaciones.
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos (2002), con sus reformas y modificaciones
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003)
- 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 (2007)

#### A nivel estatal:

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla
- Ley para el Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla(2007) con sus reformas y modificaciones
- Reglamento de la Ley para el Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla (2009)
- Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Puebla (2008)
- Reglamento de la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Puebla (2010)
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla
- Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Puebla (2003)
- Ley de Prevención, Atención y Sanción de la Violencia Familiar para el Estado de Puebla



GOBIERNO FEDERAL



- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Puebla
- Decreto del H. Congreso del Estado, que crea el Instituto Poblano de las Mujeres (1999) con sus reformas y modificaciones
- Reglamento Interior del Instituto Poblano de las Mujeres,(2006) con sus reformas y modificaciones
- Código Civil para el Estado Libre y Soberano de Puebla
- Código de Procedimientos Civiles para el Estado Libre y Soberano de Puebla
- Código de Defensa Social para el Estado Libre y Soberano de Puebla
- Código de Procedimientos en materia de Defensa Social para el Estado Libre y Soberano de Puebla
- Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017



GOBIERNO FEDERAL



Vivir Mejor

## MARCO CONCEPTUAL

**Acciones Afirmativas:** Conjunto de medidas temporales, correctivas, especiales, compensatorias y de promoción, encaminadas a acelerar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres<sup>6</sup>.

**Brechas de Género:** Distancia que separa a mujeres y hombres, respecto a las oportunidades de control y acceso de los recursos económicos, sociales, culturales y políticos. Su importancia radica en comparar cuantitativa y cualitativamente a mujeres y hombres con características similares, como ocupación, edad, ingreso, escolaridad, participación económica y balance entre el trabajo doméstico y remunerado, entre otras.

**Capacitación y formación profesional.** Evalúa las acciones de capacitación que realiza la organización atendiendo criterios de género y necesidades del personal, así como en los temas relacionados con el desarrollo profesional.

**Clima laboral.** El clima laboral se refiere al ambiente interno de cada organización. Tiene como elemento fundamental las percepciones de las y los servidores públicos respecto a las estructuras y procesos que ocurren en su medio. De aquí que el clima laboral puede ser de confianza, temor, inseguridad, respeto, etc., que genera un impacto significativo en el comportamiento de las personas en su medio laboral, es decir, en su productividad, adaptación a la organización, satisfacción en el trabajo, índices de rotación, ausentismo, etcétera.

<sup>6</sup> Programa de Cultura Institucional. Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2009.



**Comunicación incluyente:** Bajo este indicador se mide si la comunicación y los mensajes que transmite la organización están dirigidos a todas las personas sin excluir o incentivar los roles tradicionales de género.

**Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal e institucional.** Mide el balance entre las esferas pública (trabajo) y privada (familia y personal), sin que necesariamente una persona prefiera una en detrimento de la otra. Se implementan esquemas y mecanismos que permitan a trabajadores y patrones convenir horarios y espacios laborales de tal forma que se incrementen las probabilidades de compatibilidad entre las exigencias laborales y las familiares.

**Cultura.** La 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 los comportamientos de las personas, ya que les dicta cómo interpretar su existencia y experiencia y cómo actuar adecuadamente dentro del grupo social al que pertenecen.

**Cultura institucional.** Designa un sistema de significados compartidos entre los miembros de la institución que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo. Incluye “el conjunto de las manifestaciones de poder, de características de interacción y de toma de decisiones y de los valores que surgen al interior de las organizaciones que, a lo largo del tiempo, se convierten en hábitos y en parte de la personalidad o ‘forma de ser’ de éstas. La cultura institucional es la personalidad de una institución: si su estructura puede considerarse como su cuerpo, su personalidad o alma es la manera en que la gente se relaciona entre sí y los valores y creencias dominantes.



**Discriminación.** Cualquier forma de preferencia, distinción, exclusión, repudio, desprecio, incomprensión, rechazo o restricción que, basada en el origen étnico o nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, predilecciones de cualquier índole, estado civil o alguna otra, que tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos fundamentales en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades y de trato de las personas, tales como:

**Discriminación directa por razón de sexo.** Es la originada por disposiciones, criterios o prácticas que pone a personas de un sexo en desventaja particular con respecto a personas del otro. Se exceptúan de esta las disposiciones, criterios o prácticas que se justifiquen objetivamente con una finalidad legítima, como en el caso de las acciones afirmativas.

**Discriminación indirecta por razón de sexo.** Es aquella en la que se establecen condiciones formalmente neutras respecto al sexo pero que resultan desfavorables para algunos de los sujetos de esta Ley; y además carecen de una causa suficiente, objetiva, razonable y justificada.

**Discriminación por embarazo o maternidad.** Modalidad de la discriminación por razón de sexo, que se constituye como un trato desfavorable a las mujeres, relacionado con el embarazo como hecho biológico o la maternidad como hecho cultural, que trae como consecuencia un trato desigual que limita su acceso al pleno goce y ejercicio de sus derechos fundamentales.

**Empoderamiento.** Proceso por medio del cual, las personas, transitan de cualquier situación de opresión, desigualdad, discriminación, explotación o exclusión, a un estado de conciencia, autodeterminación y autonomía.



GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

**Enlace institucional.** Servidora o servidor público de la dependencia y/o entidad que representa a una unidad responsable.

**Equidad de género.** Concepto que se refiere al principio conforme al cual mujeres y hombres acceden con justicia e igualdad al uso, control y beneficio de los bienes y servicios de la sociedad, incluyendo aquellos socialmente valorados, oportunidades y recompensas, con la finalidad de lograr la participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familiar (Artículo 5 de la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres).

**Estereotipo.** Características y funciones que se asignan a cada sexo con base en roles e identidades socialmente asignados por prejuicios a las mujeres y hombres.

**Género.** El género es una categoría utilizada para analizar cómo se definen, representan y simbolizan las diferencias sexuales en una determinada sociedad. Por tanto, el concepto de género alude a las formas históricas y socioculturales en que mujeres y hombres construyen su identidad, interactúan y organizan su participación en la sociedad. Estas formas varían de una cultura a otra y se transforman a través del tiempo<sup>7</sup>.

**Herramientas de género.** Elementos teórico-metodológicos que proporcionan conocimientos y habilidades para incorporar la perspectiva de género en planes y programas de trabajo en una institución.

**Igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres.** Eliminación de toda forma de discriminación en cualquiera de los ámbitos de la vida, que se genere por pertenecer a cualquier sexo.

---

<sup>7</sup> ABC de Género en la Administración Pública. Instituto Nacional de las Mujeres, Segunda Edición 2007, México D.F.



**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, buscando la realización de unos fines o propósitos con determinados medios para conseguir, en teoría, el mayor beneficio para el grupo.

**Institucionalización de la perspectiva de género.** Proceso donde las prácticas sociales asociadas al género se hacen suficientemente regulares y continuas, son sancionadas y mantenidas por normas y tienen una importancia significativa en las estructuras de las instituciones y en la definición de sus objetivos y metodologías. Este proceso implica que las instituciones deben asimilarlo y aplicarlo en los criterios rectores que regulan su quehacer y la organización interna.

**La división sexual del trabajo.** Que todas las sociedades establecen para organizar el conjunto de responsabilidades y obligaciones de las mujeres y los hombres. Se considera que hay roles de género cuando el tipo de tareas socialmente asignadas limitan el desempeño de las mujeres y los hombres. La asignación de roles está cambiando. Cada año aumenta el número de mujeres que se incorpora al mercado de trabajo, así como su participación en las responsabilidades económicas. No obstante, esta incorporación de las mujeres en el mercado laboral se ha dado en condiciones desiguales en relación con los hombres.

**Organización.** La organización es la forma y estructura de la institución. La organización como entidad social es un conjunto de actividades conscientemente coordinadas por personas que cumplen y ejecutan funciones especializadas, formando una estructura sistemática de relaciones de interacción que producen bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad.



**Perspectiva de género.** Es una herramienta de análisis que nos permite identificar las diferencias entre mujeres y hombres para establecer acciones tendientes a promover situaciones de equidad. El uso de la perspectiva de género permite:

- Entender los viejos problemas con un enfoque actual.
- Comprender que existe una asimetría fundamental entre mujer y hombres, que se concreta en el uso del poder.
- Entender que la desigualdad entre mujeres y hombres es un hecho cultural y por tanto, puede y 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<sup>8</sup>.

**Perspectiva de género en la cultura institucional.** La incorporación real de la equidad entre hombres y mujeres implica una transformación total de la práctica y la cultura institucional; al integrar esta perspectiva se transforma la racionalidad de las instituciones y la forma en que ellas abordan los problemas sociales. El resultado de este proceso es que estos asuntos ingresan a la agenda global como un tema cuya atención reorganiza las formas de trabajo, prioridades, estrategias, metas y objetivos de la institución, así como las relaciones entre las distintas instituciones del Estado, en ambos casos tanto al interior (política, cultura y normatividad institucional) como al exterior (políticas públicas) de las instituciones.

La forma de alcanzar la incorporación de esta perspectiva es a través de diversas acciones, tales como: modificar las leyes, normas, políticas y presupuestos; transformar los métodos de interpretación y análisis de los problemas sociales, la cultura institucional, así como las estructuras

<sup>8</sup>Ibidem, pg. 13.



organizativas y procedimientos operativos en los poderes del Estado y en los ámbitos de gobierno federal, estatal y municipal. Se trata de incorporar sistemática y regularmente políticas de equidad entre hombres y mujeres en todas las prácticas y actividades del Estado mexicano.

De tal forma, dicha perspectiva implica diseñar y establecer nuevos criterios para la definición de las políticas: el reto es visibilizar, contabilizar y hacer medibles las condiciones específicas de discriminación o subordinación que enfrentan algunas(os) en su cotidianidad, para modificarlas.

**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 relaciones estructurales inequitativas entre mujeres y hombres.

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

Por tanto, busca satisfacer las necesidades específicas de cada sexo, las cuales se imbrican contextualmente con las relaciones sociales de clase, etnia, religión y localización geográfica y en el caso de las organizaciones, en su cultura y en sus manifestaciones simbólicas, conductuales, estructurales y materiales.

**Promoción vertical y horizontal.** Mide los criterios de transparencia para otorgar promociones al personal en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción para mujeres y hombres. Es importante recopilar información sobre las personas que han ascendido de categoría dentro de la dependencia durante los últimos años. El análisis detallado de las promociones resulta útil para conocer hasta qué punto existen iguales oportunidades para mujeres y hombres, en los distintos departamentos y en cada una de las categorías



profesionales. Este análisis dará cuenta del posicionamiento de las mujeres en el ejercicio de la toma de decisiones y si existen obstáculos o reglas internas que limiten su participación.

**Responsabilidad Compartida.** Distribución equilibrada en el seno del hogar de las tareas domésticas, el cuidado de personas dependientes, los espacios de educación y trabajo, permitiendo a sus miembros el libre y pleno desarrollo de opciones e intereses.

**Salarios y prestaciones:** Alude al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como otros derechos que pueden ser monetarios (vales de despensa) o en especie (días de vacaciones, etcétera).

**Selección de personal.** Se refiere a la evaluación de factores relacionados con la transparencia y eficiencia en los procesos de selección y promoción del personal, conforme al criterio de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres y acciones en favor del personal.

**Sexo.** Diferencias y características biológicas, anatómicas, fisiológicas y cromosómicas de los seres humanos que los definen como hombres o mujeres.

**Transversalidad.** Proceso que permite garantizar la incorporación de la perspectiva de género en las instituciones públicas y privadas con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas públicas, actividades administrativas y económicas<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Guía para la Ejecución del Programa de Cultura Institucional en la Administración Pública. Instituto Nacional de las Mujeres, México D.F. Primera ed. 2009.



**Unidad de género.** Espacio permanente y transversal para incorporar la perspectiva de género en cada dependencia.



**Unidad responsable.** Área administrativa facultada para llevar a cabo las actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidos en los programas de una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal.



GOBIERNO FEDERAL



Vivir Mejor

"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"

## PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA

### a) Voluntad política:

Entendida como el compromiso de servidores y servidoras públicas de alto nivel jerárquico, con toma de decisión, para realizar las acciones necesarias para lograr los cambios necesarios en la materia. Es la disposición sostenida para realizar acciones, reformas e implementar políticas, a pesar de la oposición. La voluntad política puede ser entendida en términos de tres conceptos relacionados entre sí: compromiso, liderazgo y capacidad de respuesta.

### b) Corresponsabilidad:

Consiste en una responsabilidad compartida entre las áreas que integran a la Secretaría General de Gobierno, y no la responsabilidad exclusiva de una sola unidad administrativa, en el ánimo de alcanzar la equidad y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

### c) Interinstitucionalidad:

Vinculado con el principio de corresponsabilidad, este concepto implica la suma de esfuerzos entre las áreas de la Secretaría para poner en marcha las acciones de promoción e impulso a la igualdad de oportunidades.



Esto alude a los recursos materiales financieros y humanos de la Secretaría General de Gobierno, para lograr los objetivos requeridos.

#### d) Flexibilidad

Toma en cuenta que el proceso de institucionalización de la perspectiva de género es paulatino y de largo plazo, no se da en todas las áreas de la Secretaría de la misma manera ni al mismo ritmo, debido a las diferentes realidades administrativas, presupuestales y organizacionales que estas presentan.



GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

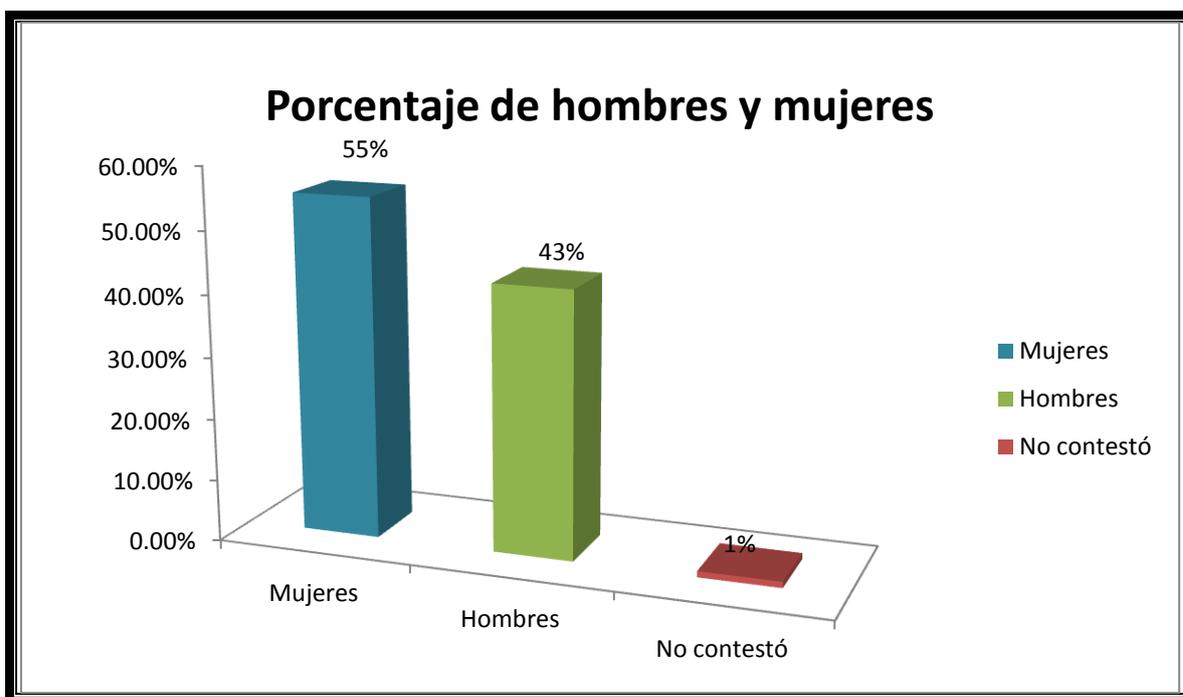
## Diagnostico de Cultura Institucional

Para la integración del presente documento se levantó en 2011 un Diagnóstico sobre Cultura Institucional en las 16 dependencias del Gobierno del Estado de Puebla, a través de la aplicación de encuestas en línea.

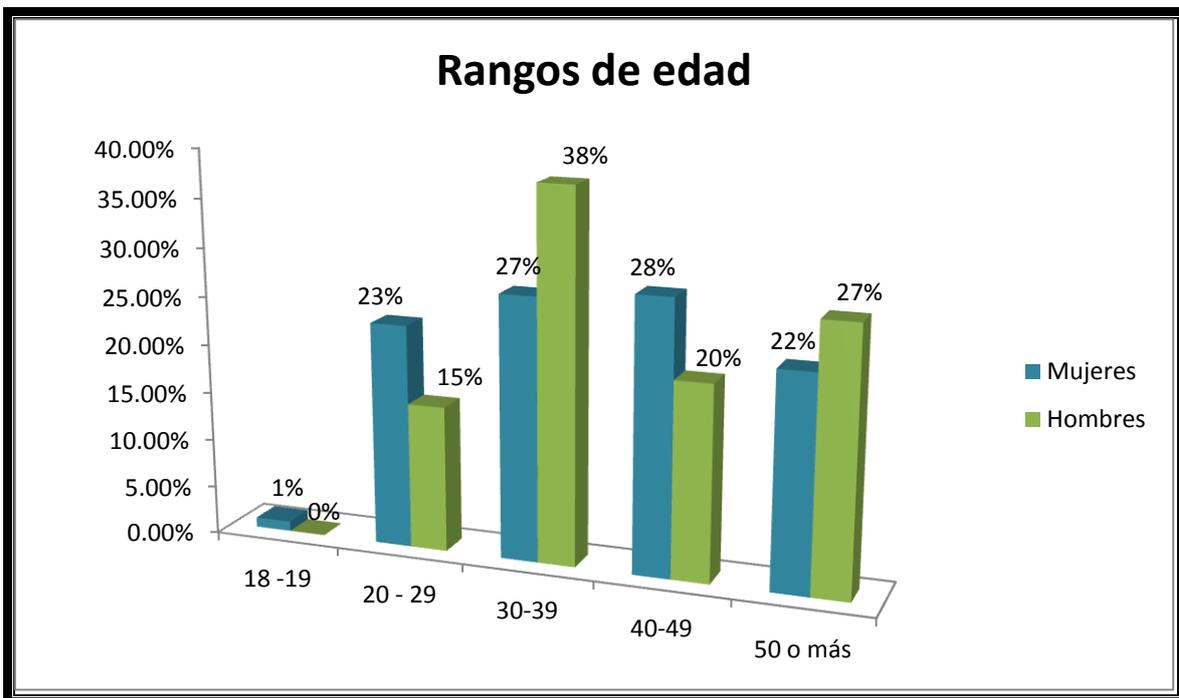
A través de este Diagnóstico se integró el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género Puebla 2012-2017.

Por lo que se refiere a la Secretaría de General de Gobierno, la encuesta en línea se aplicó a 180 hombres y 265 mujeres.

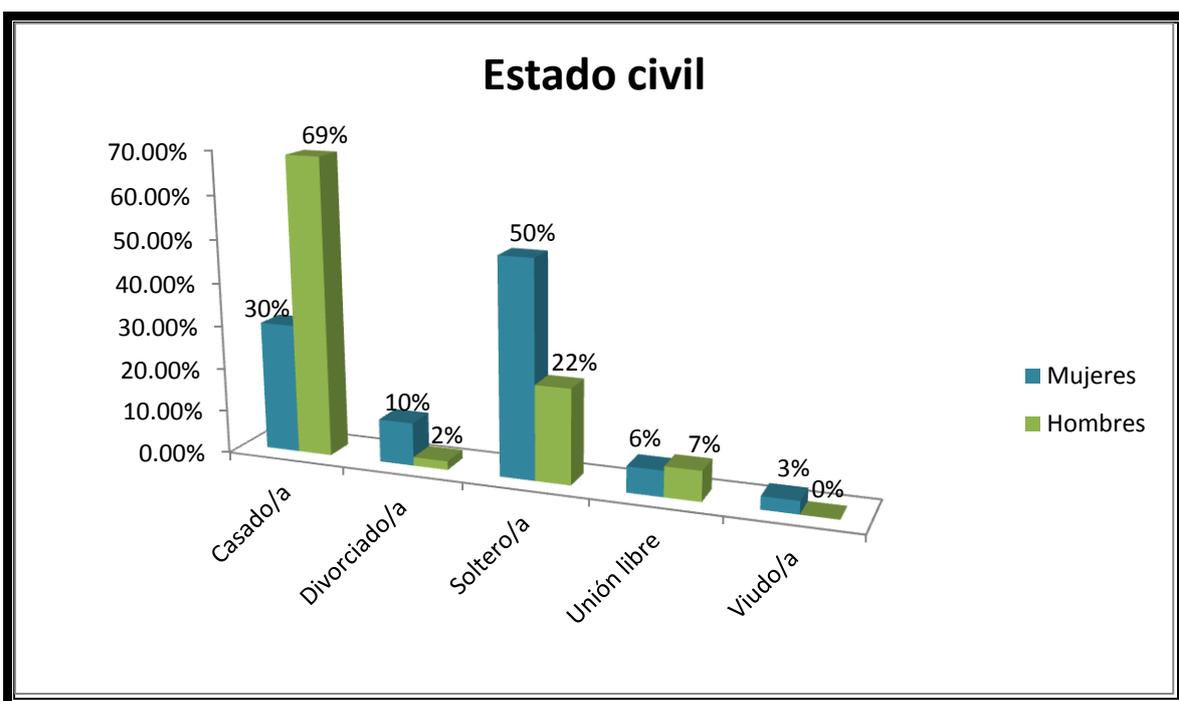
Los resultados generales de las encuestas son los siguientes:



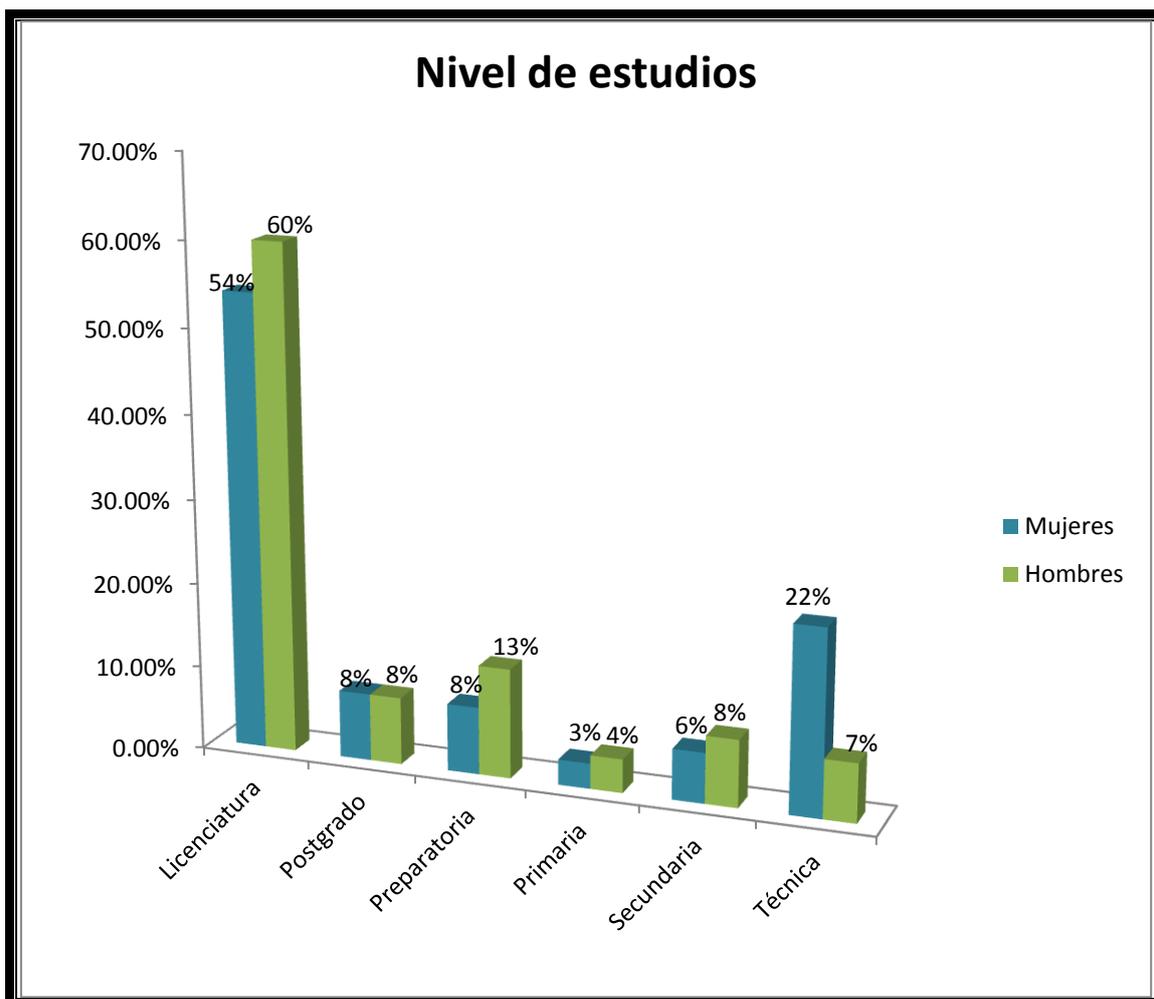
El 55% son mujeres, el 43% son hombres y 1% no contestó del total del personal encuestado de la Secretaría General de Gobierno.



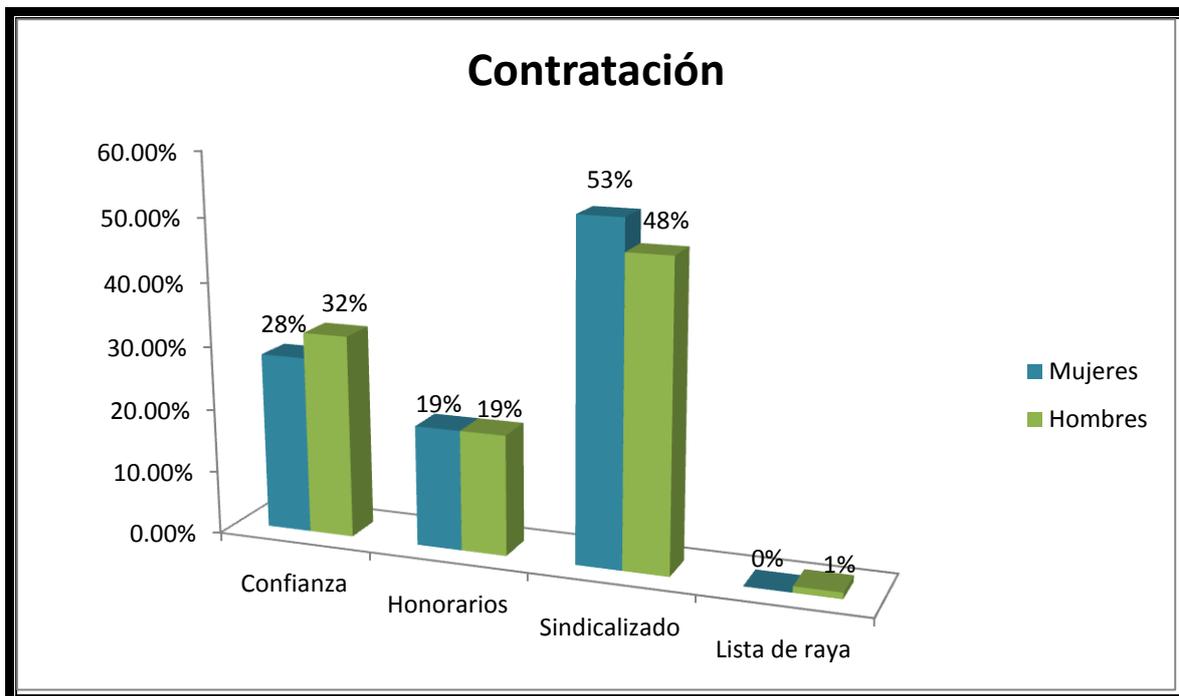
El 28% de mujeres y un 20% de hombres pertenecen al rango de edad de 40-49 años, el 27% de mujeres y un 38% de hombres al rango de edad de 30 a 39 años, el 22% de mujeres y un 27% de hombres pertenecen al rango de edad de 50 o más, el 23% de mujeres y un 15% de hombres pertenecen al rango de edad de 20 a 29 años y solo un 1% de mujeres al rango de 18 a 19 años.



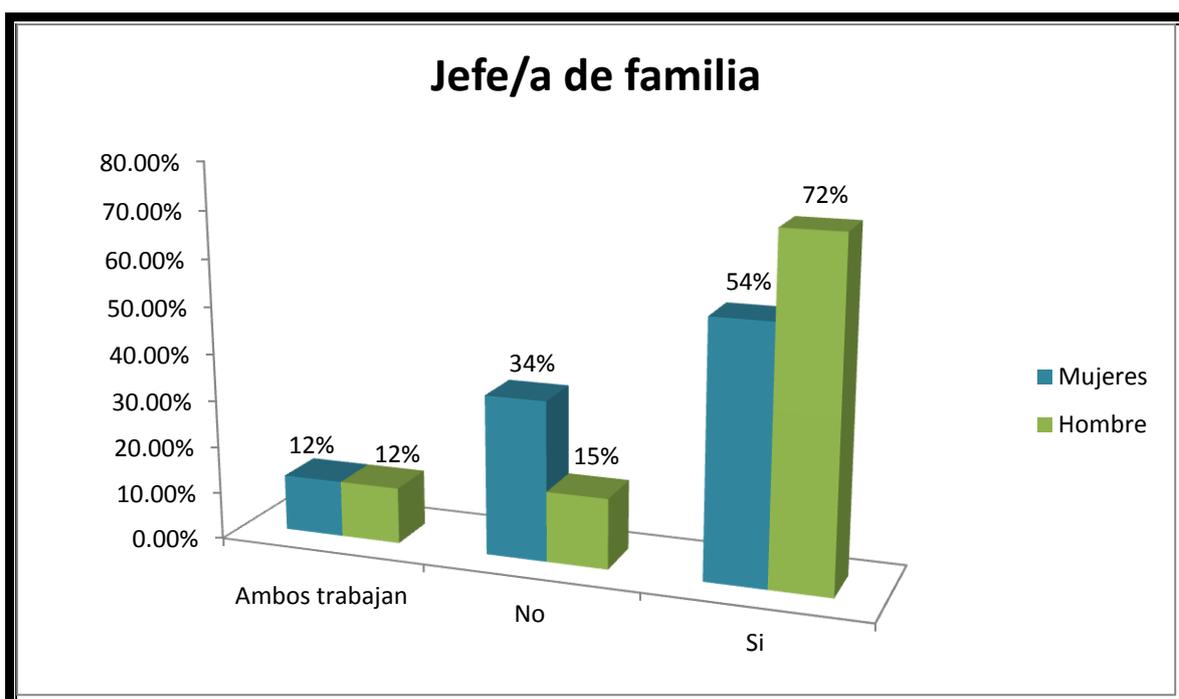
El 30% de las mujeres se encuentran casadas, un 50% solteras, un 10% divorciadas, un 6% de ellas viven en unión libre y un 3% enviudo a diferencia de los hombres, un 69% de ellos se encuentra casado, un 22% soltero, un 7% de ellos vive en unión libre mientras un 2% está divorciado.



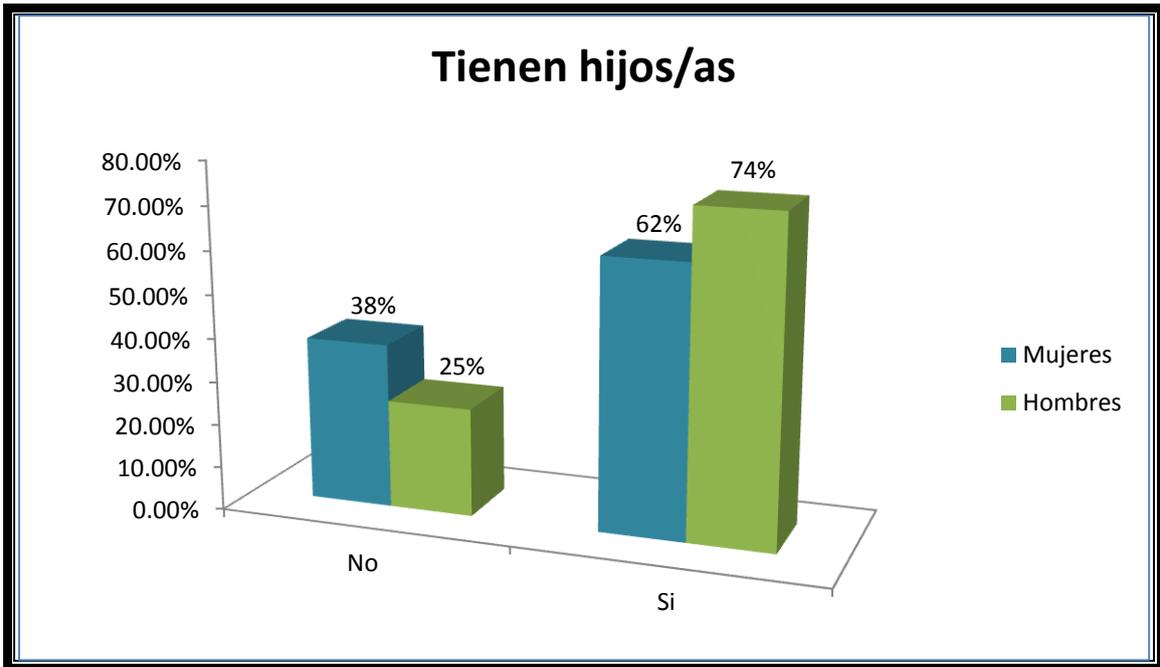
El 54% de las mujeres cuenta con estudios de Licenciatura, 8% de ellas con Postgrado, 22% con estudios técnicos, 8% con Preparatoria, 3% con Primaria y 6% con Secundaria, mientras que el 60% de los hombres cuenta con estudios de Licenciatura, 8% con estudios de Postgrado, 7% de ellos con estudios técnicos, 13% con Preparatoria, 8% con Secundaria y un 4% con estudios de Primaria.



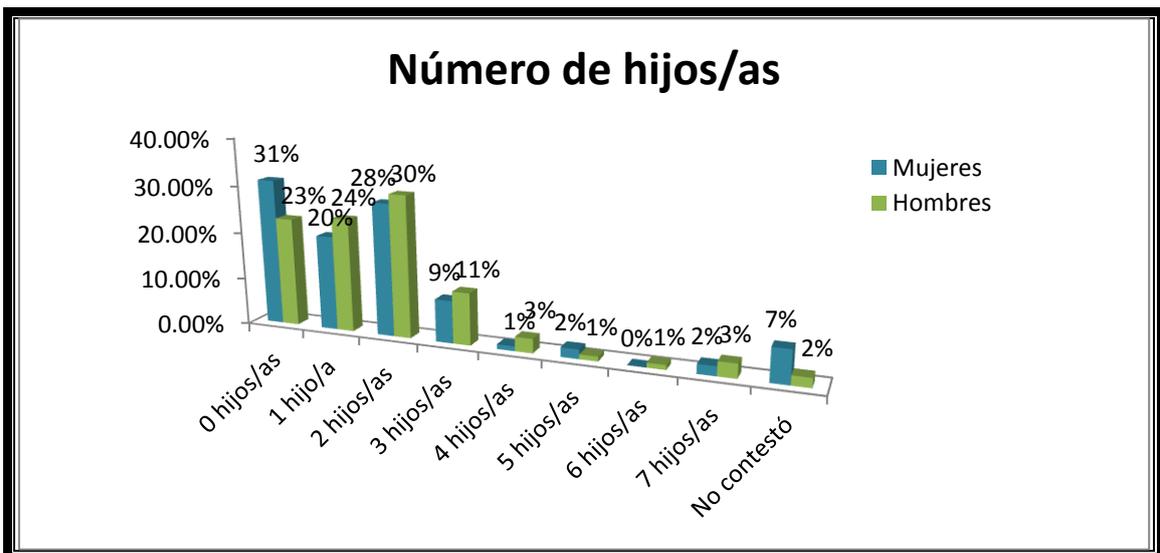
Un 19% de mujeres contestaron ser contratadas bajo el régimen de honorarios, un 28% de ellas bajo el régimen de confianza y un 53% contestaron ser sindicalizadas. Mientras que un 19% de los hombres mencionaron ser contratados bajo el régimen de honorarios, un 32% bajo el régimen de confianza, un 48% de ellos son sindicalizados y un 1% mencionó por lista de raya.



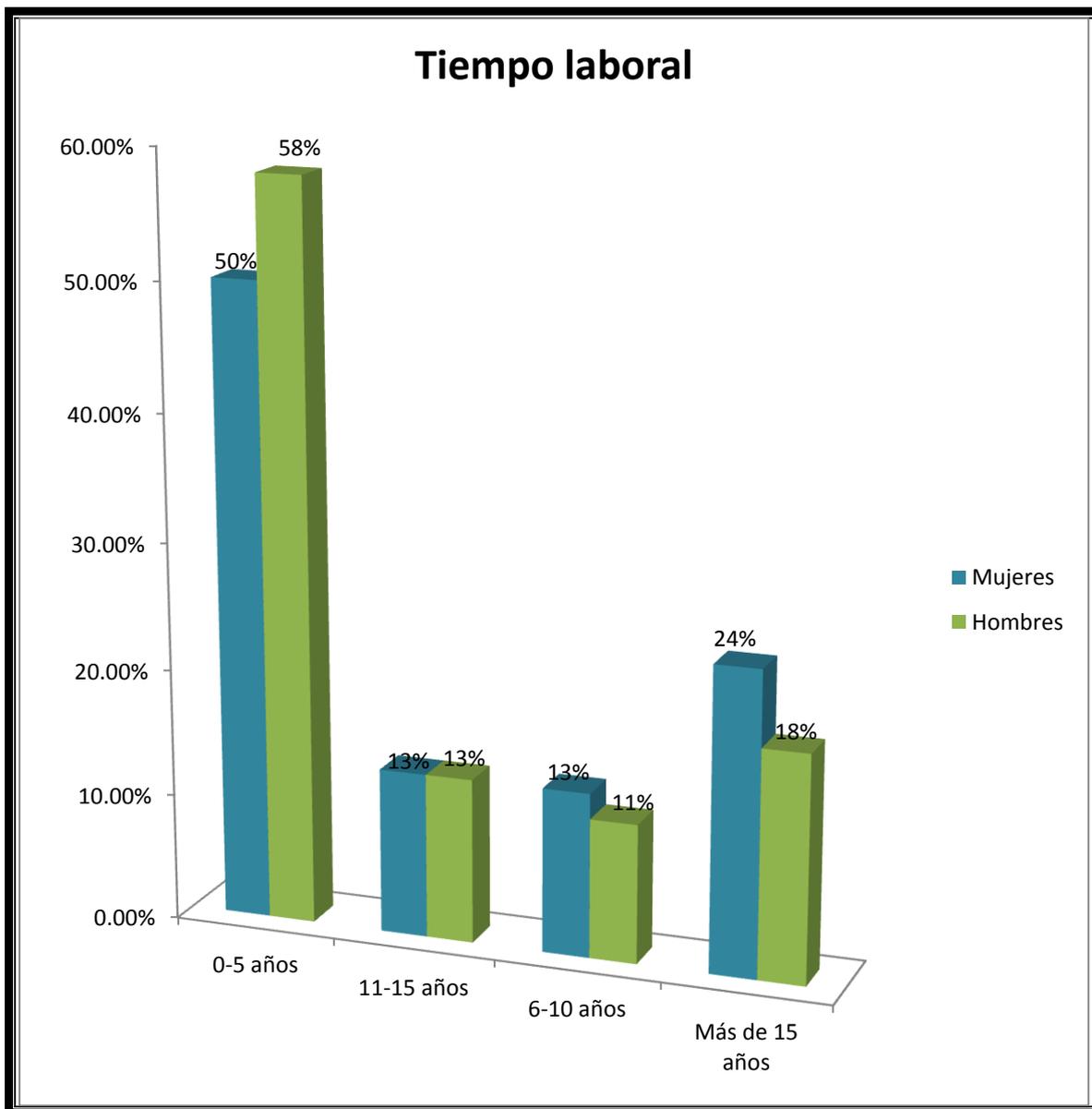
El 72% de los hombres mencionaron ser jefes de familia, un 15% de ellos mencionó no serlo y un 12% contestó que ambos trabajan, mientras que un 54% de las mujeres mencionaron ser jefas de familia, el 12% mencionó que ambos trabajan y un 34% de ellas mencionó no serlo.



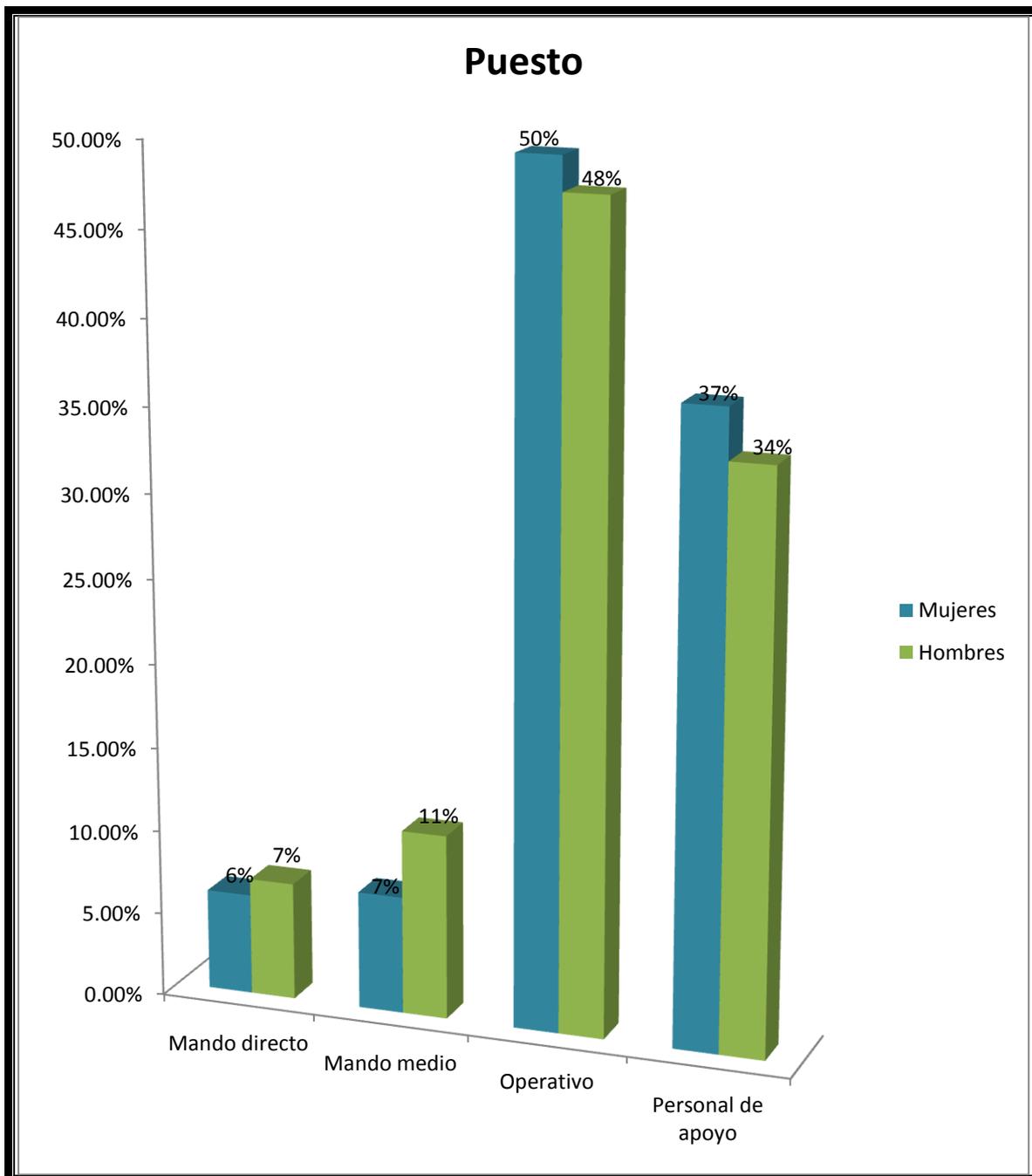
El 74% de los hombres contestaron tener hijos/as mientras que un 25% de ellos mencionó no tenerlos/as, en el caso de las mujeres un 62% mencionó tener hijos/as y un 38% de ellas mencionaron no tenerlos/as.



El 28% de los hombres y el 30% de las mujeres tienen 2 hijos/as, el 31% de las mujeres y el 23% de los hombres no tienen hijos/as, el 20% de las mujeres y el 24% de los hombres tienen un/a hijo/a.



El 50% de mujeres y el 58% de hombres tienen laborando de 0 a 5 años, el 13% de mujeres y hombres de 11 a 15 años mientras que el 11% de los hombres y el 13% de las mujeres tienen de 6 a 10 años laborando y el 24% de las mujeres y el 18% de los hombres más de 15 años laborando.

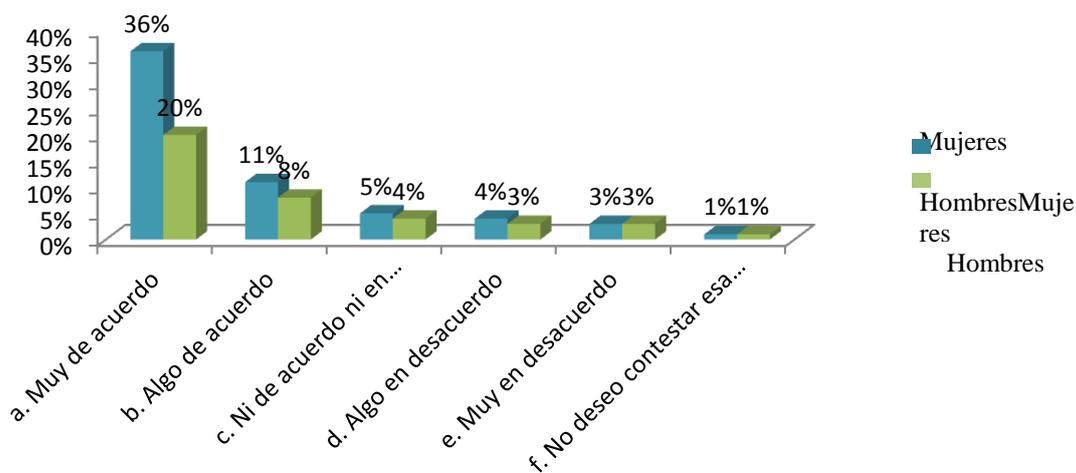


El 50% de las mujeres y el 48% de los hombres contestaron ser operativos, el 7% de las mujeres y el 11% de los hombres mandos medios, el 37% de las mujeres y el 34% de los hombres personal de apoyo y solo el 6% de las mujeres y el 7% de los hombres mandos directos.



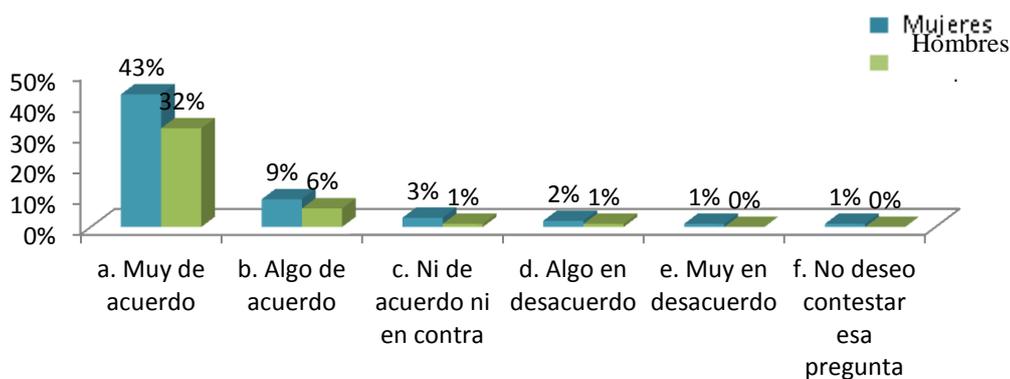
**CLIMA LABORAL.**

**Las cargas de trabajo y la asignación de responsabilidades son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel jerárquico**

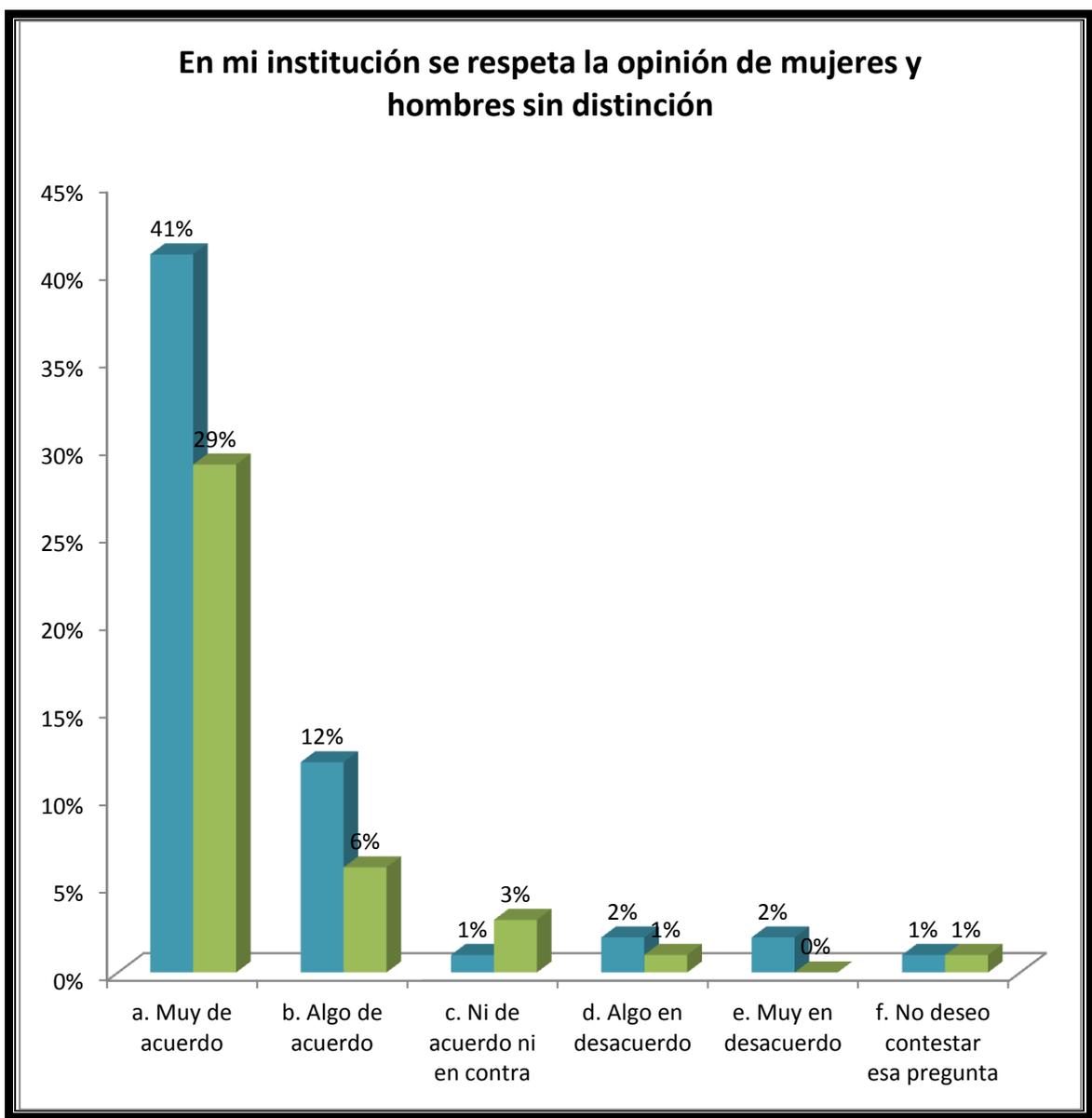


El 44% de mujeres y un 28% de hombres contestaron que las cargas de trabajo no se diferencian cuando son mujeres u hombres, ellos perciben que la responsabilidad es la misma sin distinción de género en el mismo nivel jerárquico.

**En mi institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes**



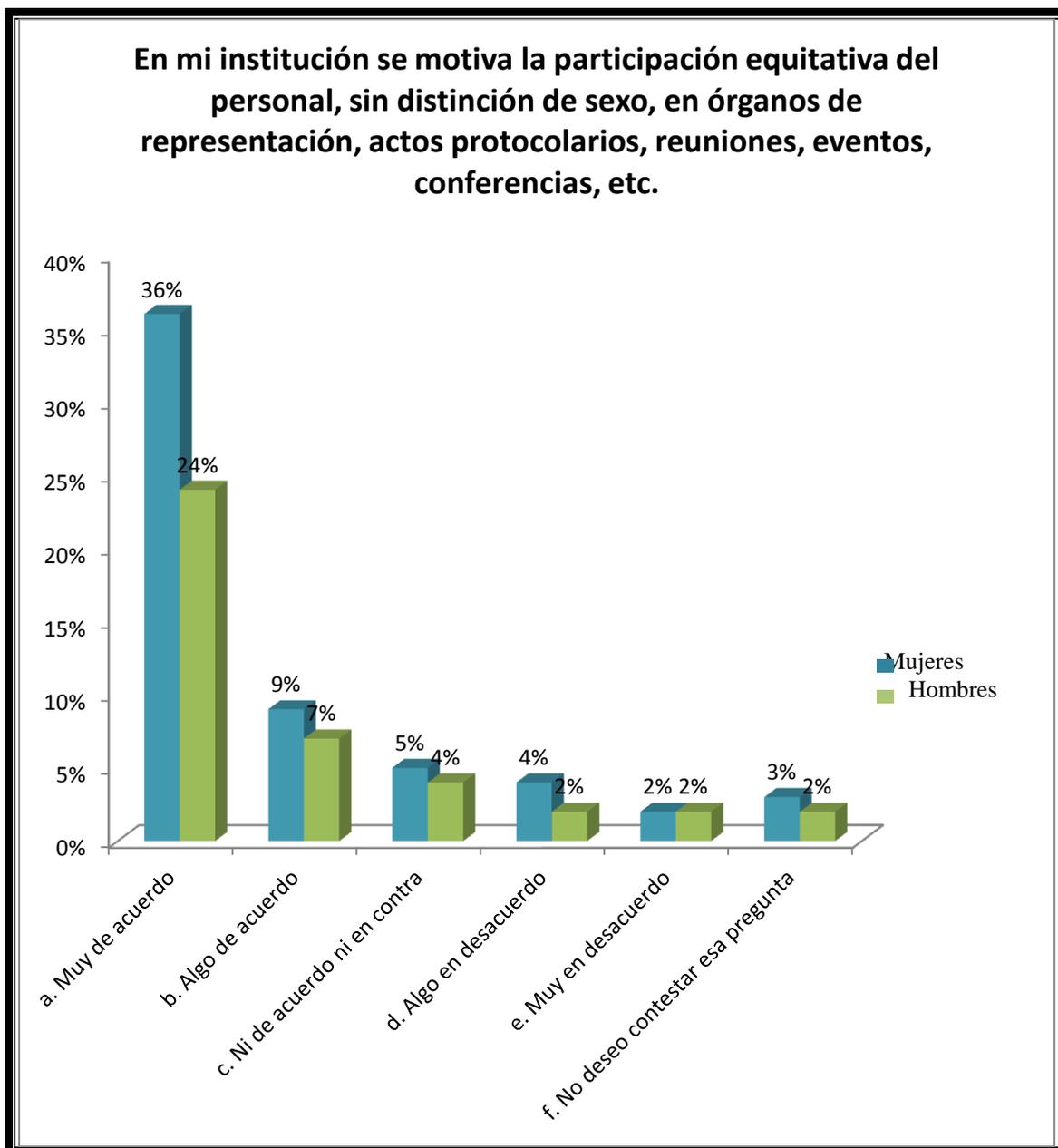
El respeto a la autoridad no tiene diferencias en cuanto a jefe o jefa se trate, el 52% de las mujeres y el 38% de los hombres contestaron que el trato y el respeto a la autoridad es igualitario en su área laboral, sin embargo un 4% del personal se mostró en contra de esta respuesta.



Un 53% de mujeres y un 35% de hombres arrojaron como respuesta acerca del respeto sin distinción de género que en su institución sí existe tal clima, con tan solamente un 1% de hombres y un 4% de mujeres que se mostraron en desacuerdo.



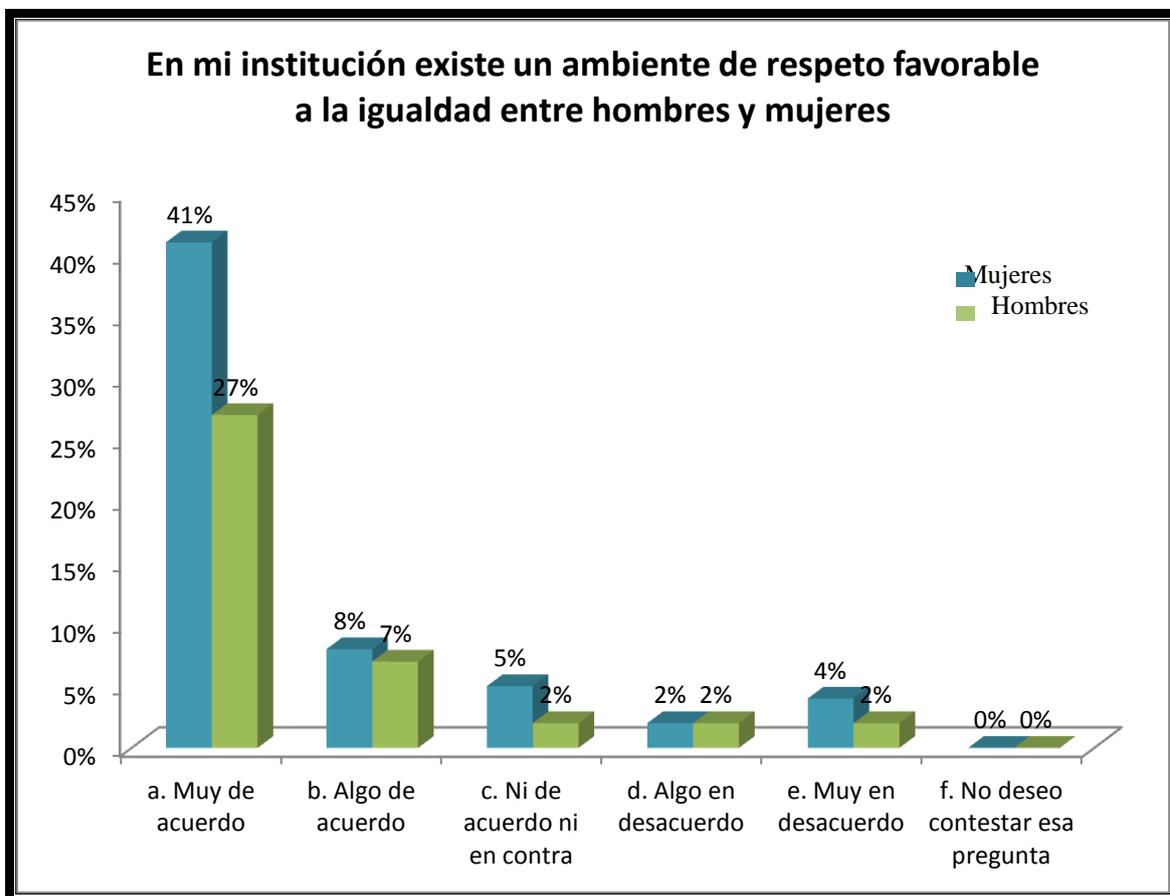
En la institución se sancionan y previene conductas de maltrato e intimidación, así lo afirmaron 28% de hombres y 43% de mujeres, por lo que se observa que existe una prevención y coordinación para tratar este tipo de problemáticas.



Solamente el 4% de hombres y el 6% de mujeres contestaron que existe una discriminación y trato desigual en cuanto a la participación de actividades en su dependencia en contra de 45% de mujeres y 31% de hombres que sienten que en su dependencia el trato es igual y la participación en eventos, actos protocolarios, etcétera se llevan a cabo con equidad. Esto va de la mano con lo

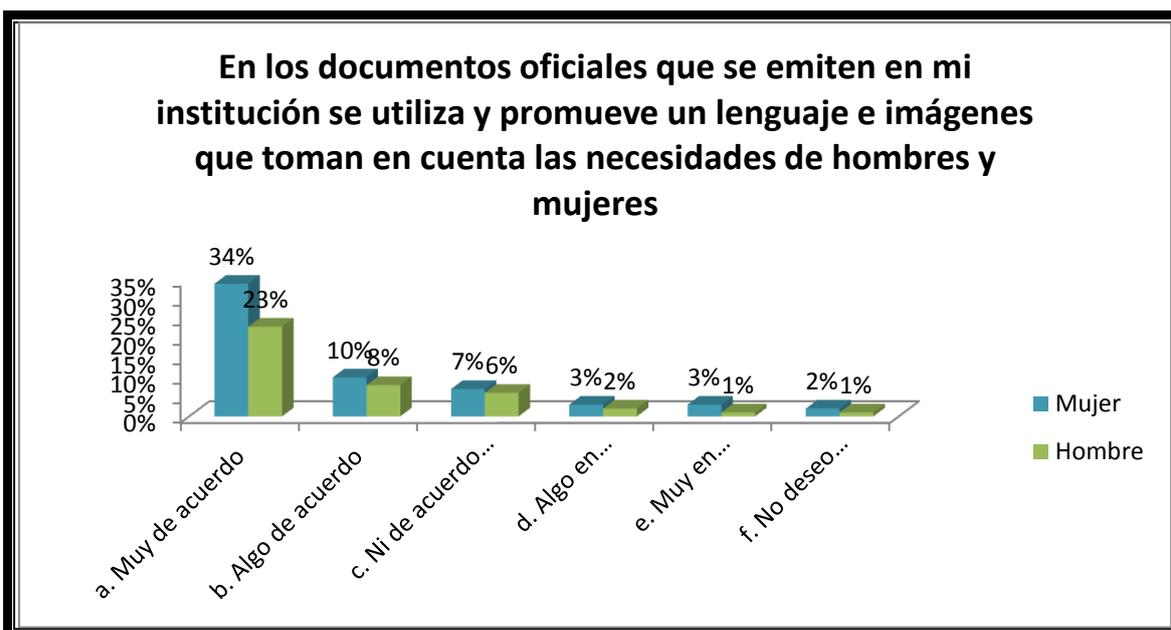
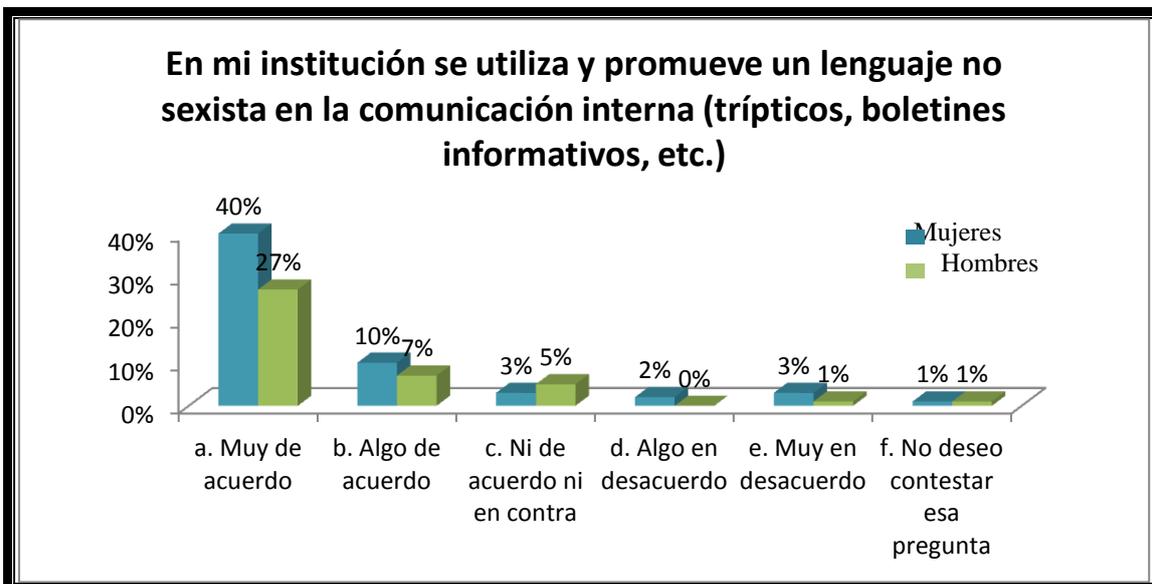


que 49% de mujeres y 35% de hombres dijeron a favor del respeto e igualdad que existe dentro de su área laboral.

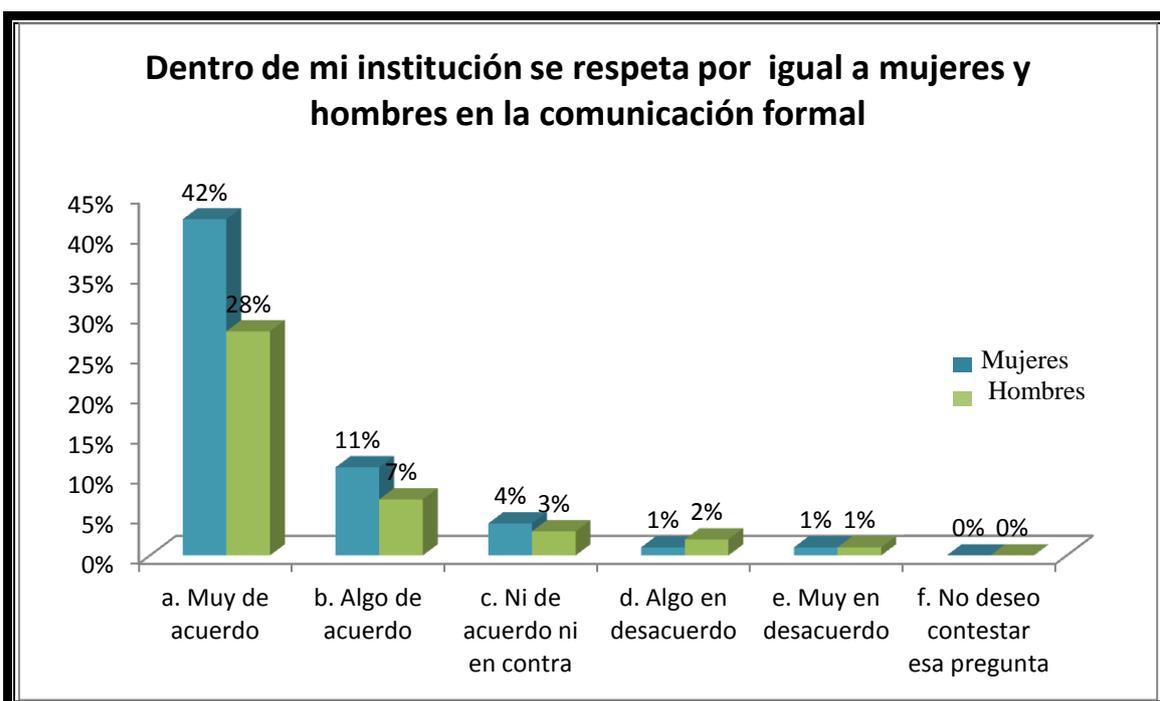
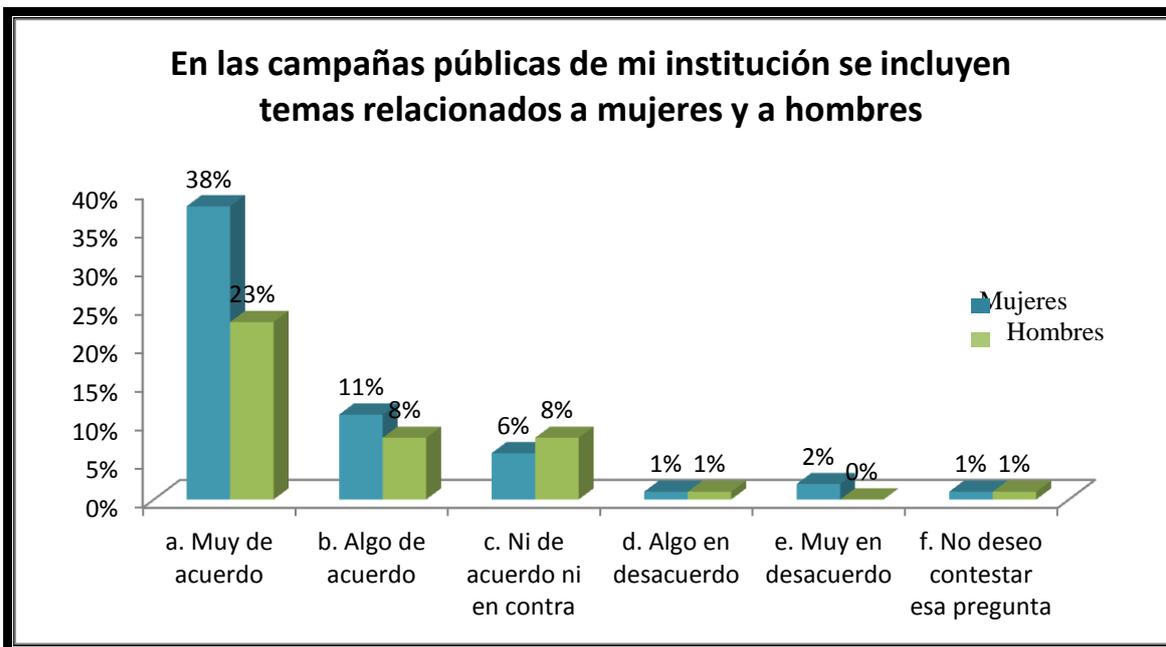


### COMUNICACIÓN INCLUYENTE.

La institución cuenta con medios que promueven el lenguaje no sexista, esto favorece la comunicación interna e intercambio de conocimientos de lenguaje que promueva la igualdad, así respondieron un 83% del personal (49% mujeres y 34% hombres) que han tenido a su alcance folletos, trípticos y documentos que promueven e lenguaje incluyente.

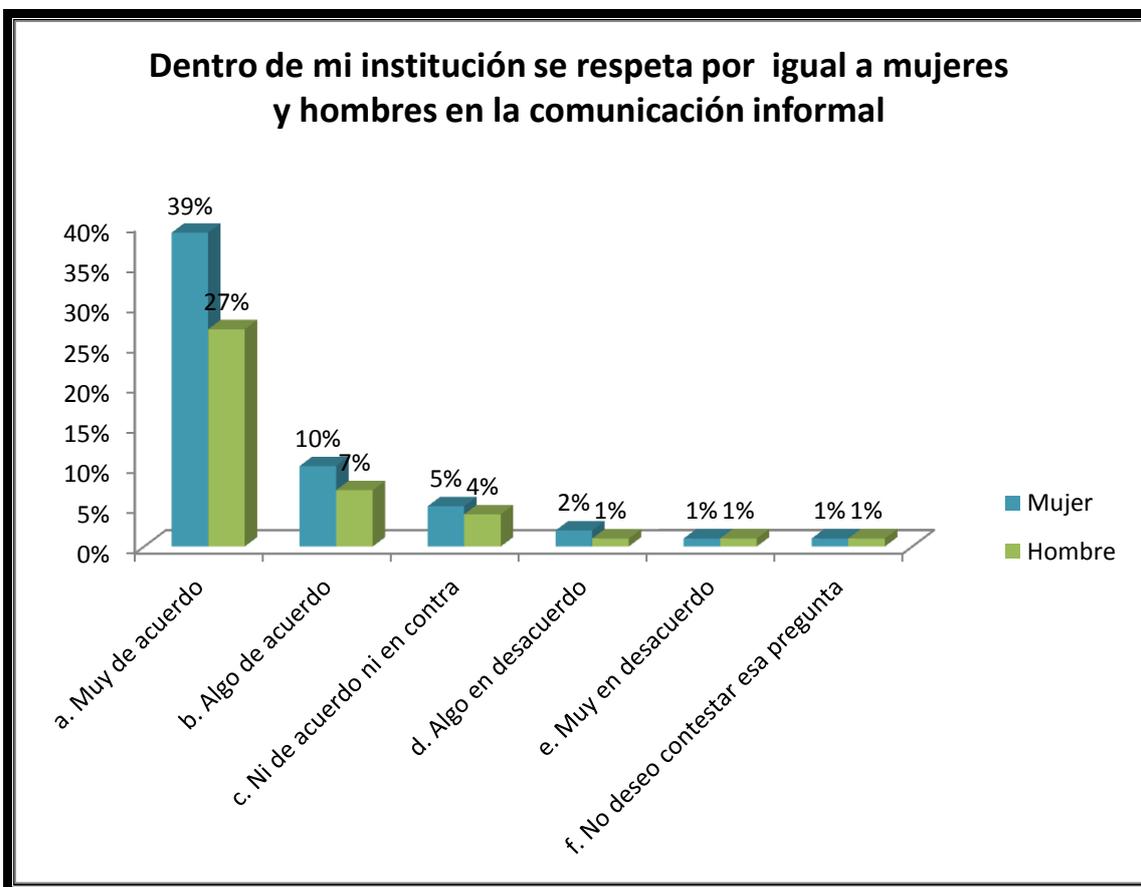


La documentación utilizada por la institución que incluya lenguaje de género también tiene que ver con las campañas que se realizan para tratar temas relacionados a mujeres y hombres; un 44% de hombres y 31% de mujeres contestaron que en los documentos oficiales se lleva a cabo una relación de género y se incluyen de manera textual y simbólica las necesidades de mujeres y hombres.



Los porcentajes de respuestas positivas en torno a la utilización del lenguaje formal e informal que incluye a mujeres y hombres por igual, es muy parecido, en el lenguaje formal, las respuestas de acuerdo y muy de acuerdo suman un total de 53% de mujeres y un 35% de hombres; y en el lenguaje informal las mujeres respondieron en un 49% y hombres en un 34%. Existe un porcentaje de entre 5% a 6% de personal que se mostró en desacuerdo.

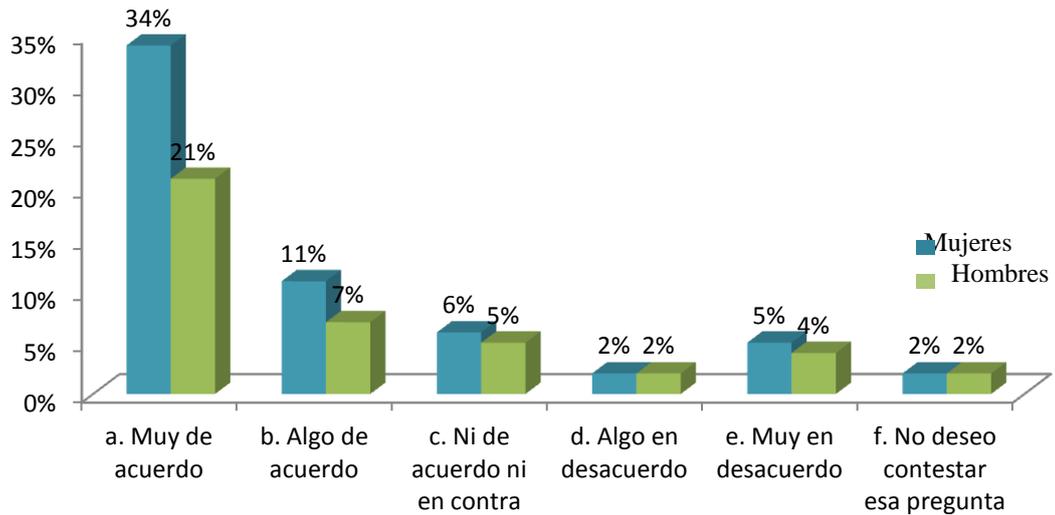




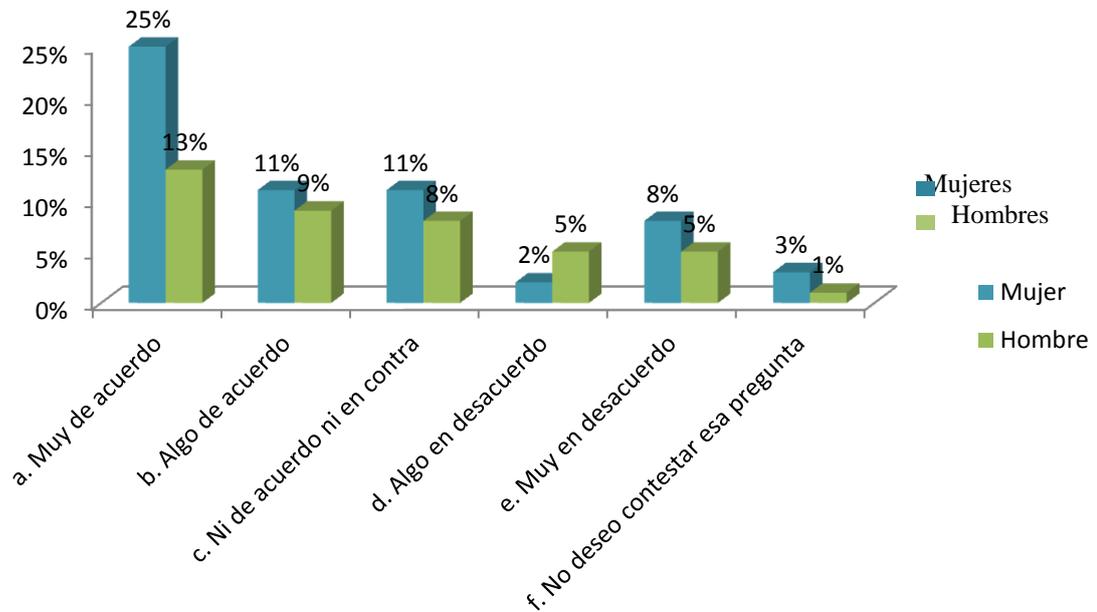
## SELECCIÓN DE PERSONAL

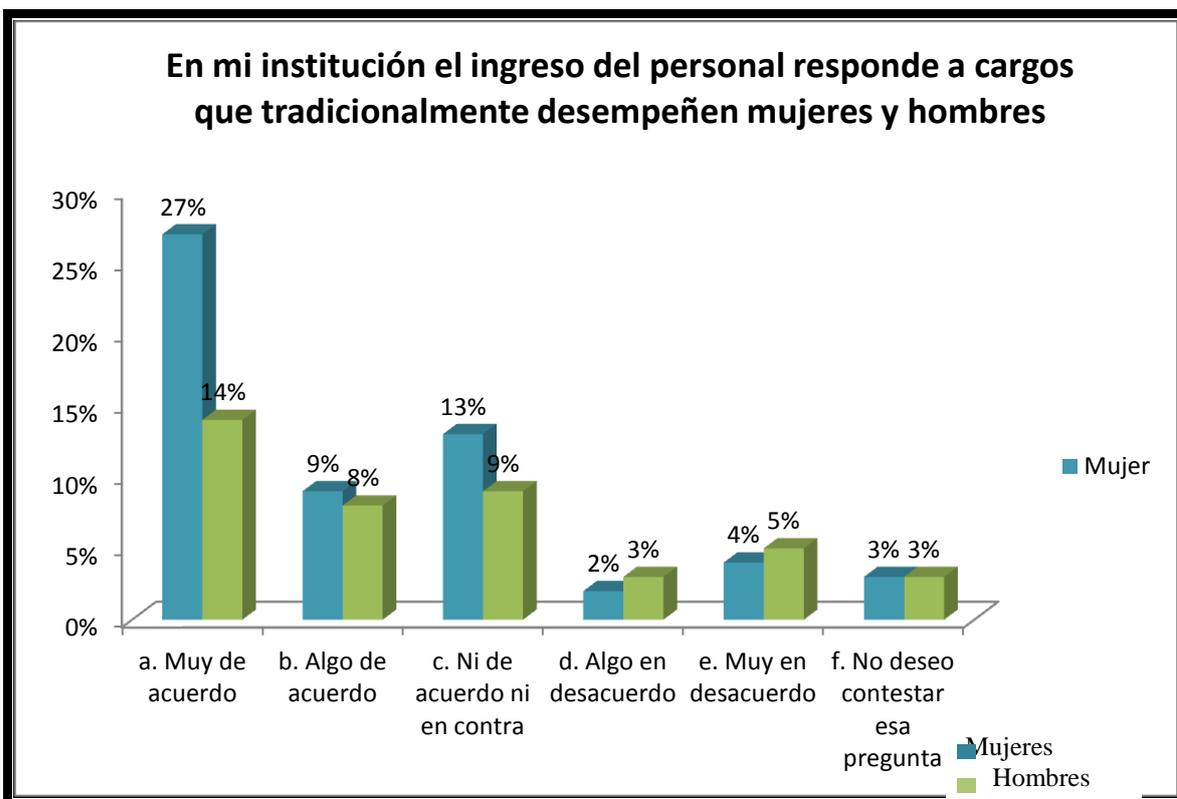
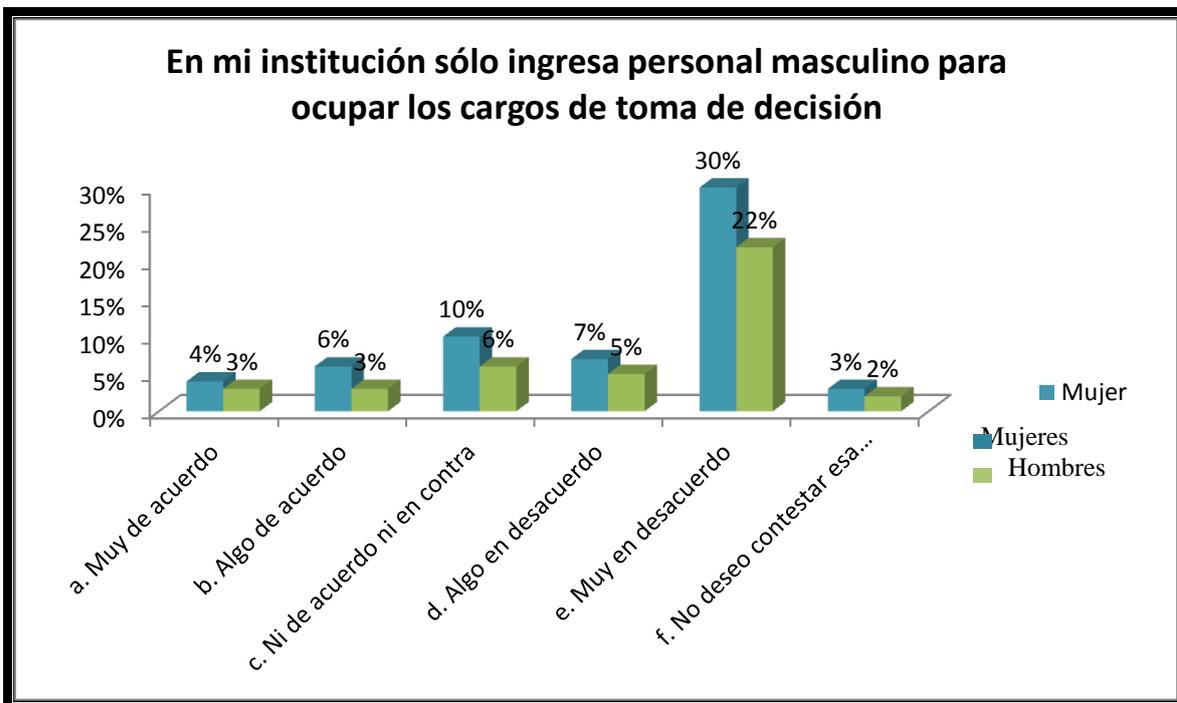
En el reclutamiento y selección del personal, se puede ver que el personal entrevistado está de acuerdo que su institución tome en cuenta las habilidades y conocimientos y no se base en un tema de apariencia o sexo; el 73% sabe que su dependencia no hace diferencias en cuanto al sexo y se basa en las aptitudes para desempeñar algún cargo, unido a esto el personal tiene conocimiento en los criterios que toma en cuenta su institución para la selección, así respondieron 36% mujeres y 22% de hombres.

**En mi institución se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si se es hombre o mujer**



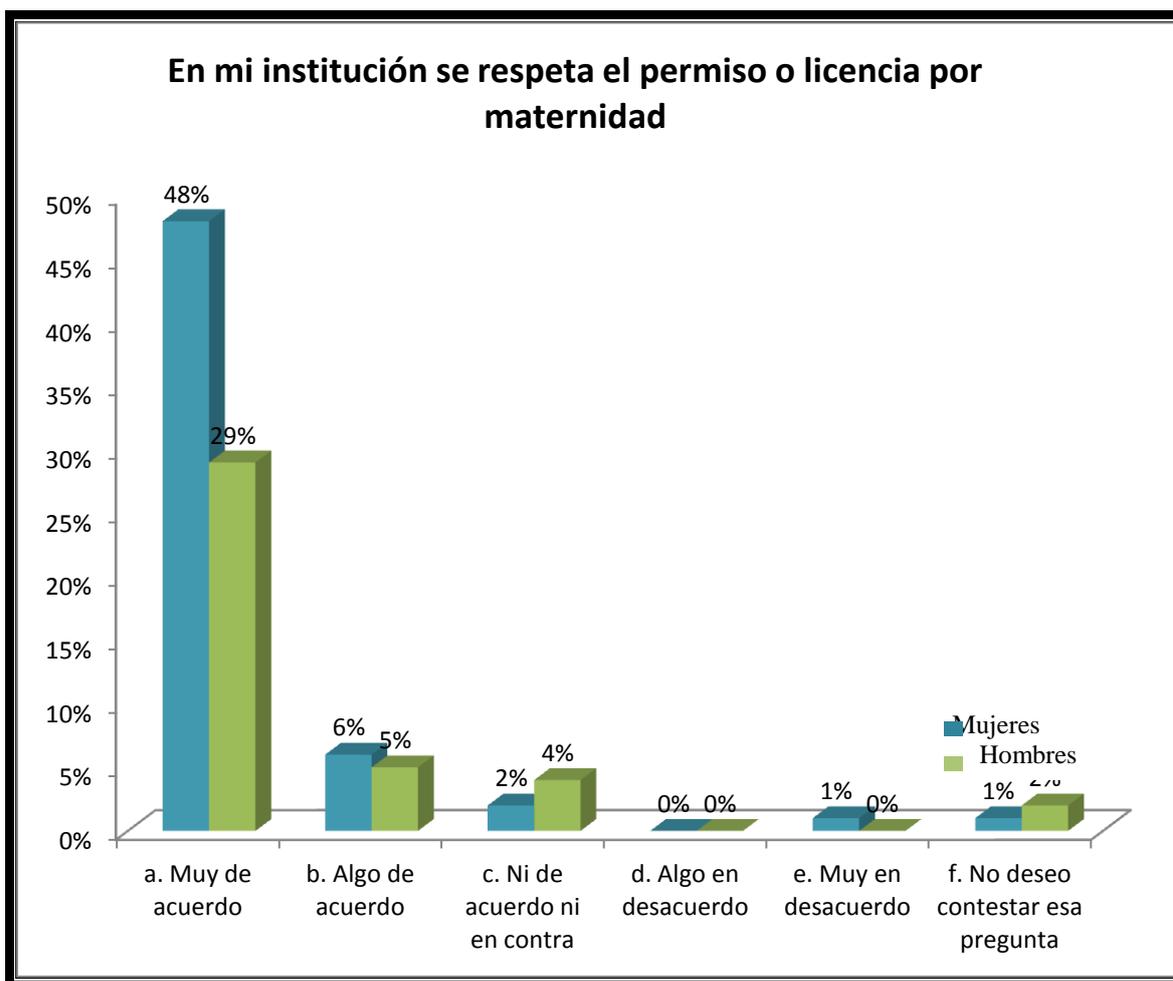
**En mi institución se difunden claramente los criterios de selección de personal**



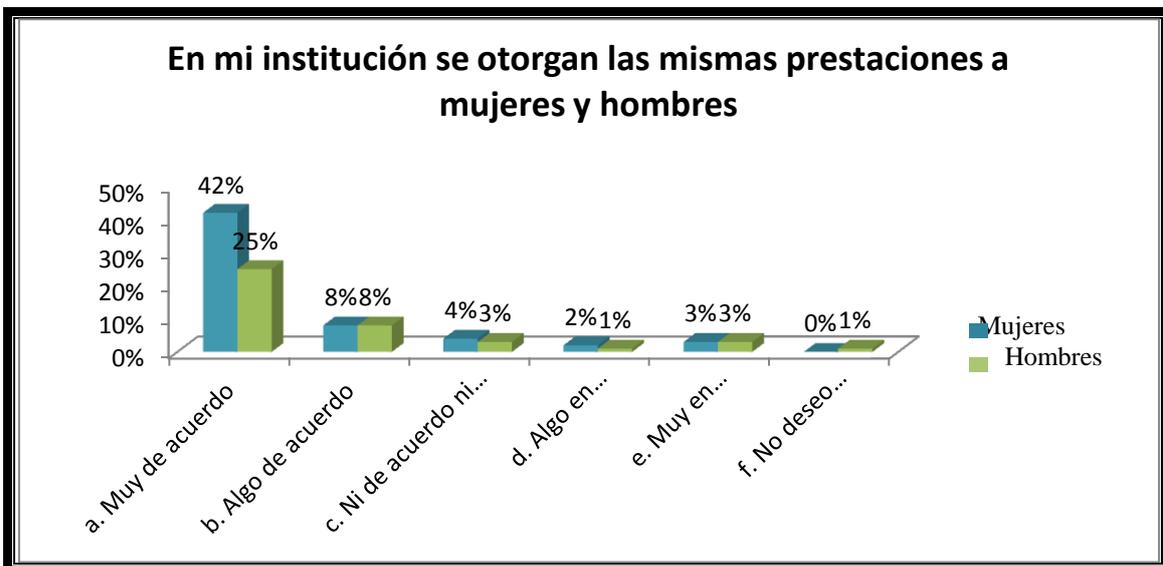


El personal contestó estar muy en desacuerdo ( 37% mujeres, 27% hombres) en que exista en su institución casos de selección de personal exclusivamente masculino para tomar los cargos de decisión, sin embargo un 35% de mujeres y un 23% de hombres contestó que aun se determina de manera tradicional las actividades o cargos dependiendo sea mujer u hombre.

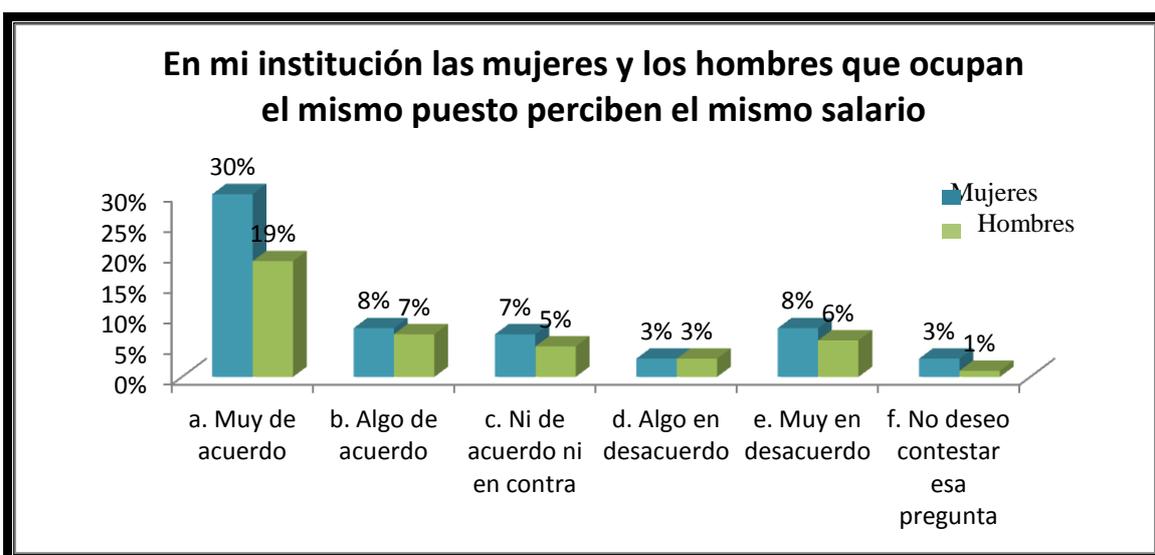
### SALARIOS Y PRESTACIONES

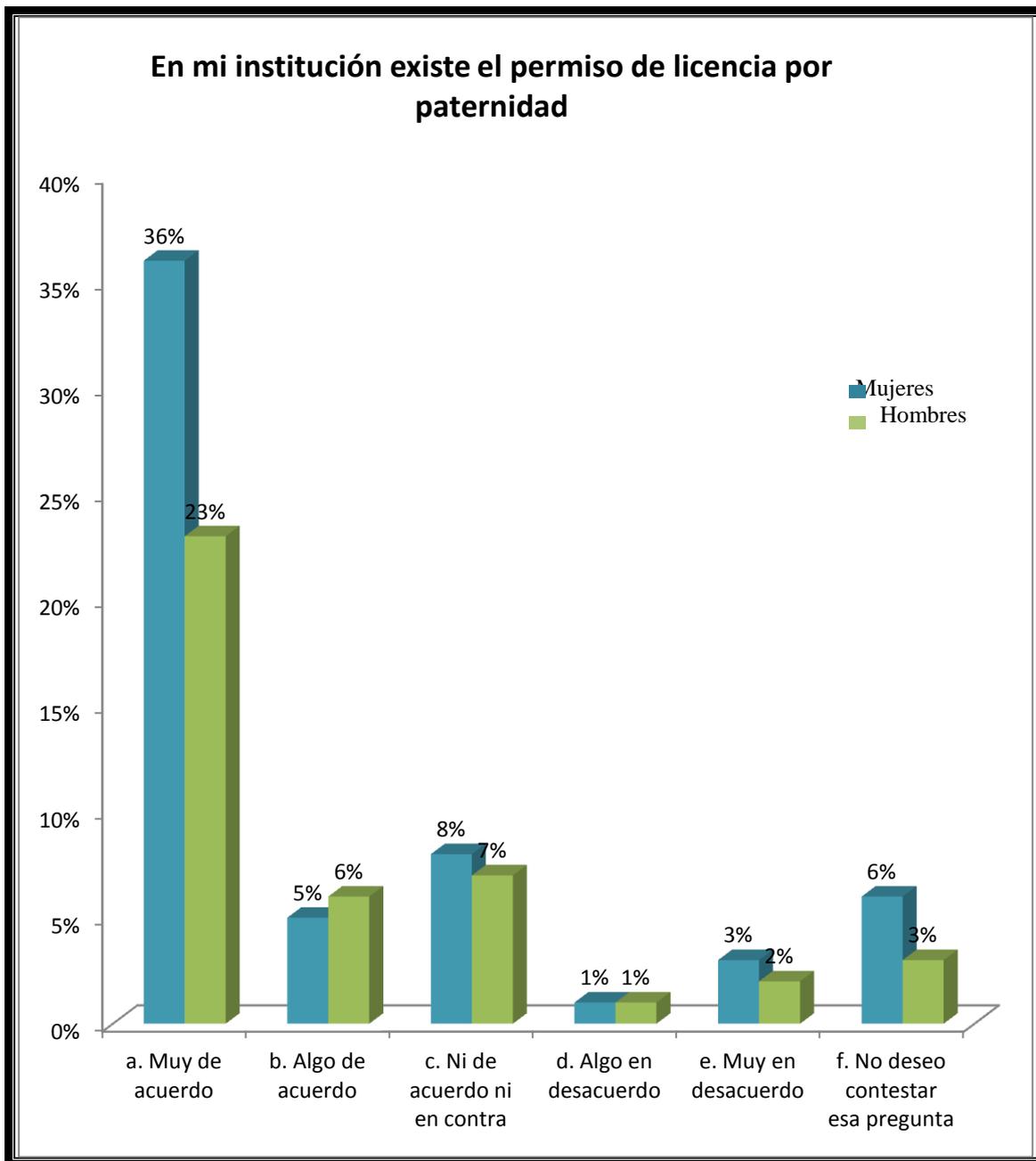


Se observó que el 54% de mujeres y el 35% de hombres sabe que existe y se permite a las mujeres la licencia por maternidad.



Las respuestas son positivas en cuanto a las prestaciones que se les otorga sin importar sean mujeres y hombres, el 50% de mujeres y un 33% de hombres saben que no hay distinción y las prestaciones son dadas de la misma manera que todo el personal, así como, los salarios no tiene ninguna diferencia, más que en la jerarquía, ya que mujeres y hombres que están en un mismo nivel reciben los mismos salarios, esto dijeron 38% de mujeres y 27% de hombres, con tan solo una diferencia de 9% de hombres y 11% de mujeres que dijeron haber sentido que existen diferencias en cuanto a salario que son tomadas por razón de sexo-género.

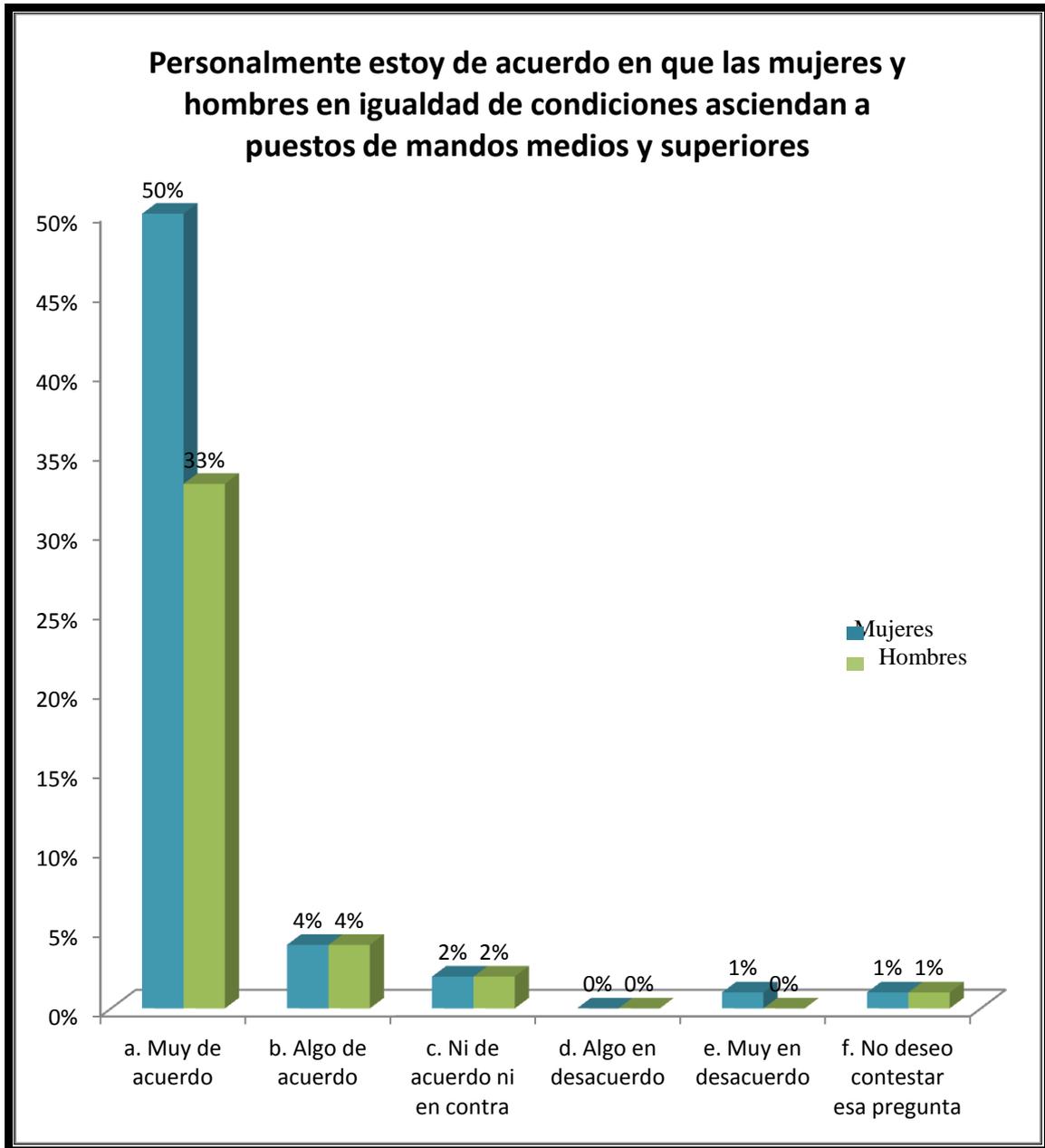




En esta institución un 29% de hombres sabe que existe y se da la licencia por paternidad, con tan solo un 3% de hombres que no conoce tiene esta prestación; las mujeres que conocen de esta licencia son un 41%.

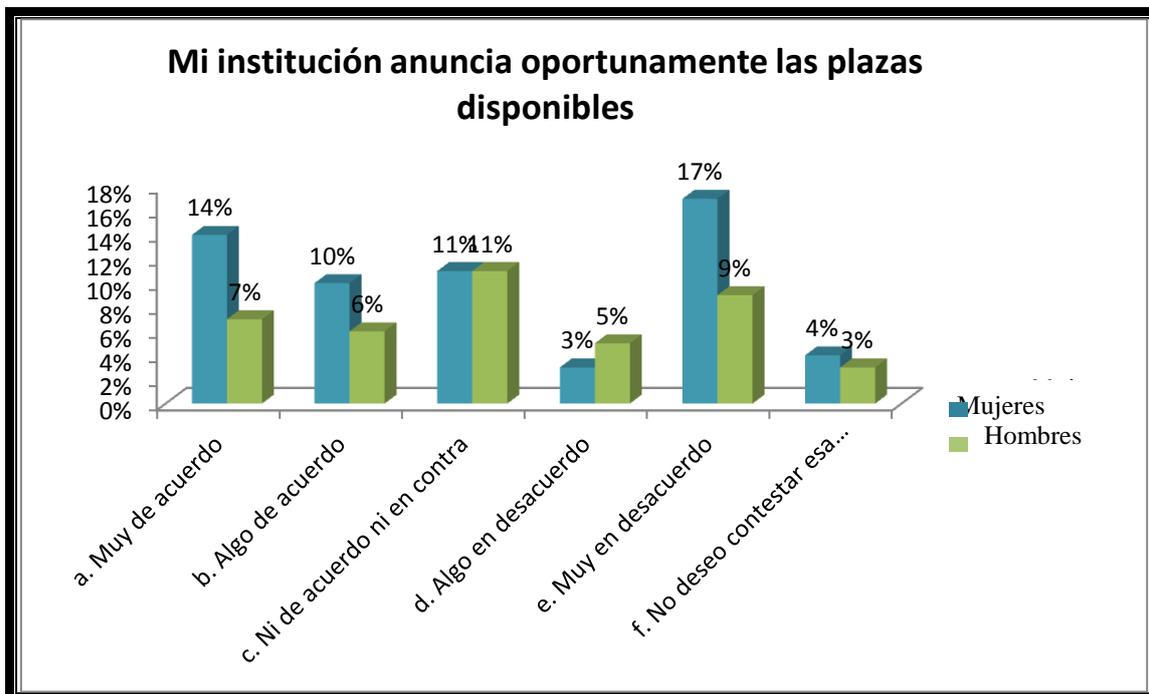


PROMOCIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL.

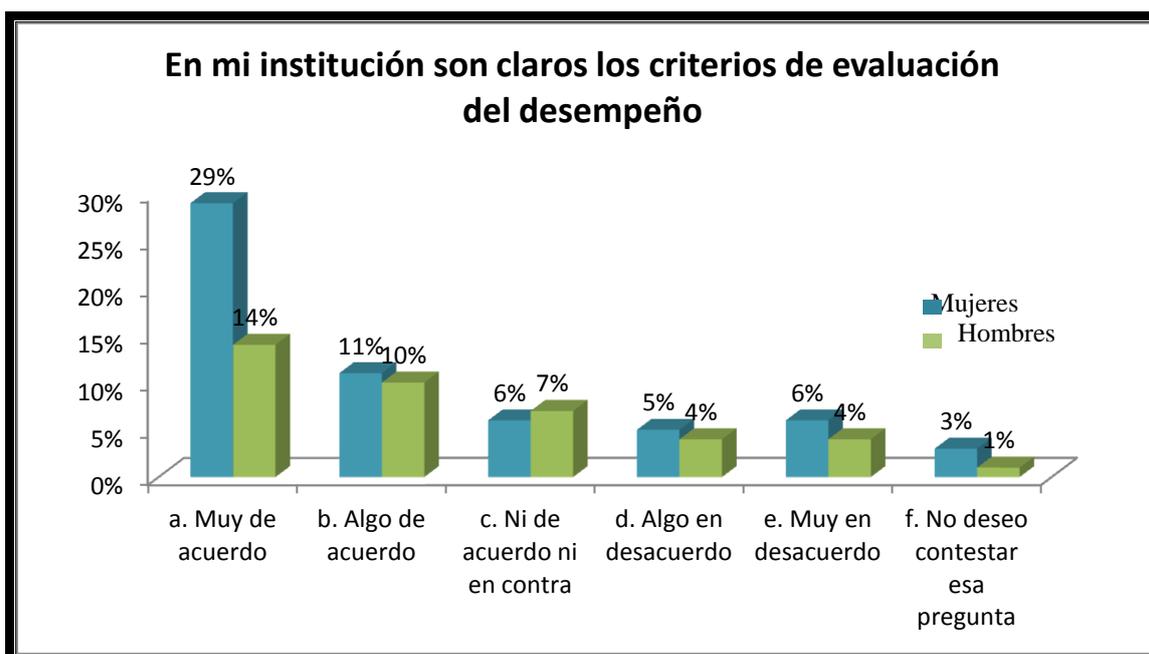


La actitud del personal está muy de la mano con la búsqueda de igualdad de condiciones en el área laboral, por lo que el 54% de mujeres y el 37% de hombres se mostró de acuerdo con la promoción y la participación igualitaria del personal para acceder a mandos medios y mandos superiores.

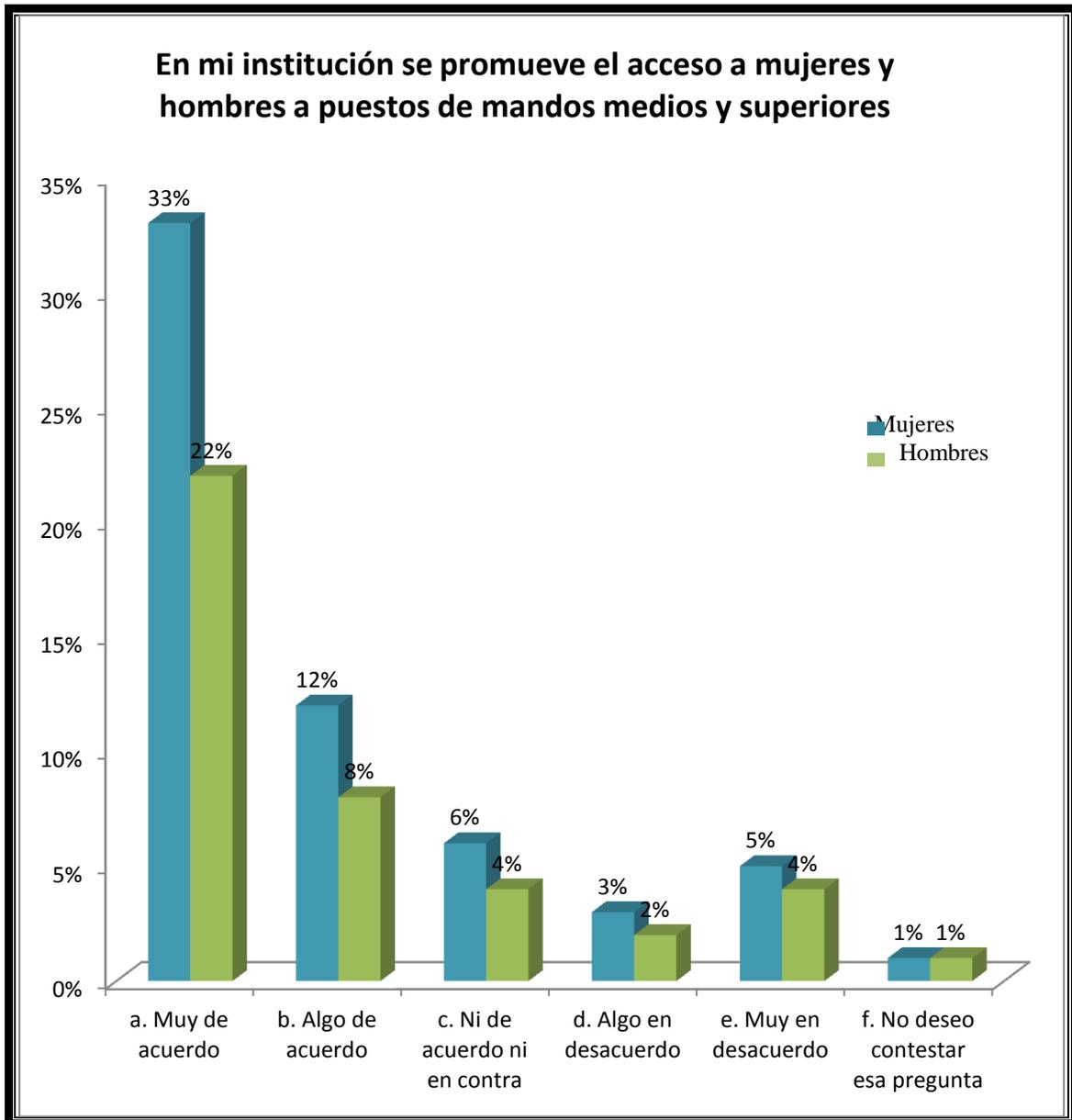




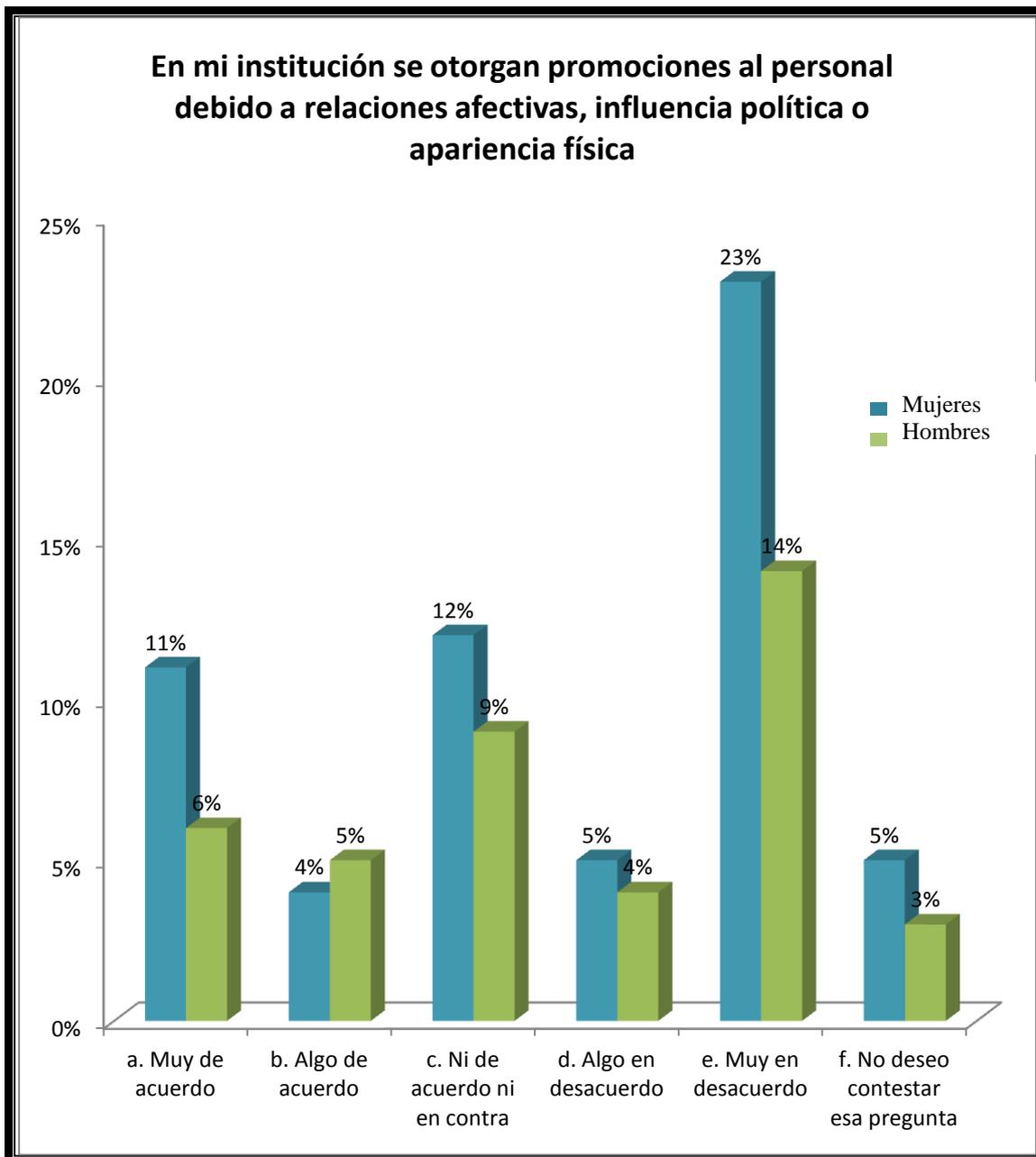
Las plazas que se encuentran disponibles se anuncian y el personal puede tener conocimiento de esto, así contestaron 24% de mujeres y 13% de hombres, pero un 20% de mujeres y un 14% de hombres se mostraron en desacuerdo, ya que opinan que su institución no les anuncia de la oportunidad de plazas disponibles.



Las evaluaciones realizadas al personal cuenta con criterios que el 40% de mujeres y 24% de hombres dijeron su institución les hace saber, pero un 8% de hombres y un 11% de mujeres se mostraron en desacuerdo.

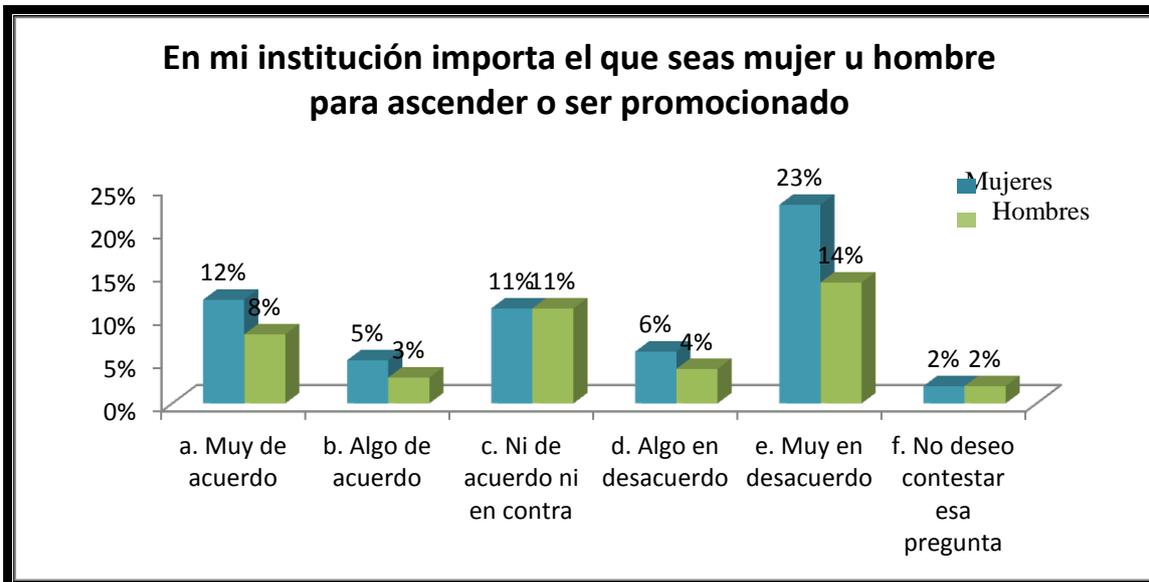


La promoción para acceder a puesto de jerarquía media y alta se da en condición de equidad y sin distinción de mujeres y hombres, esto contestó 45% de mujeres y 30% de hombres.

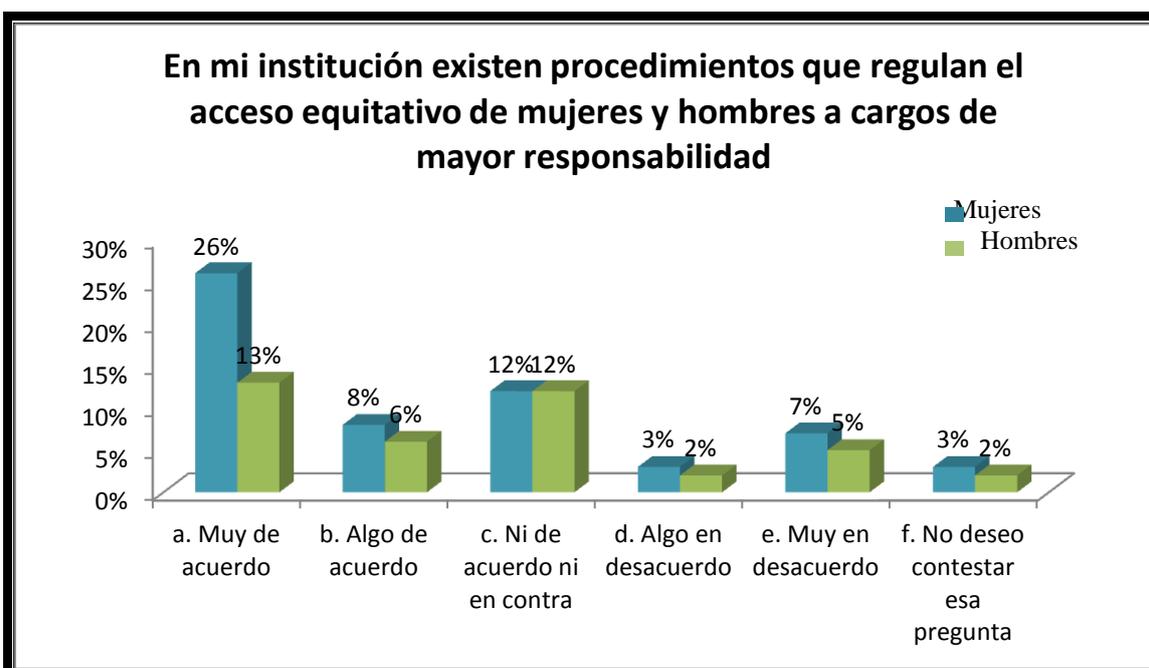


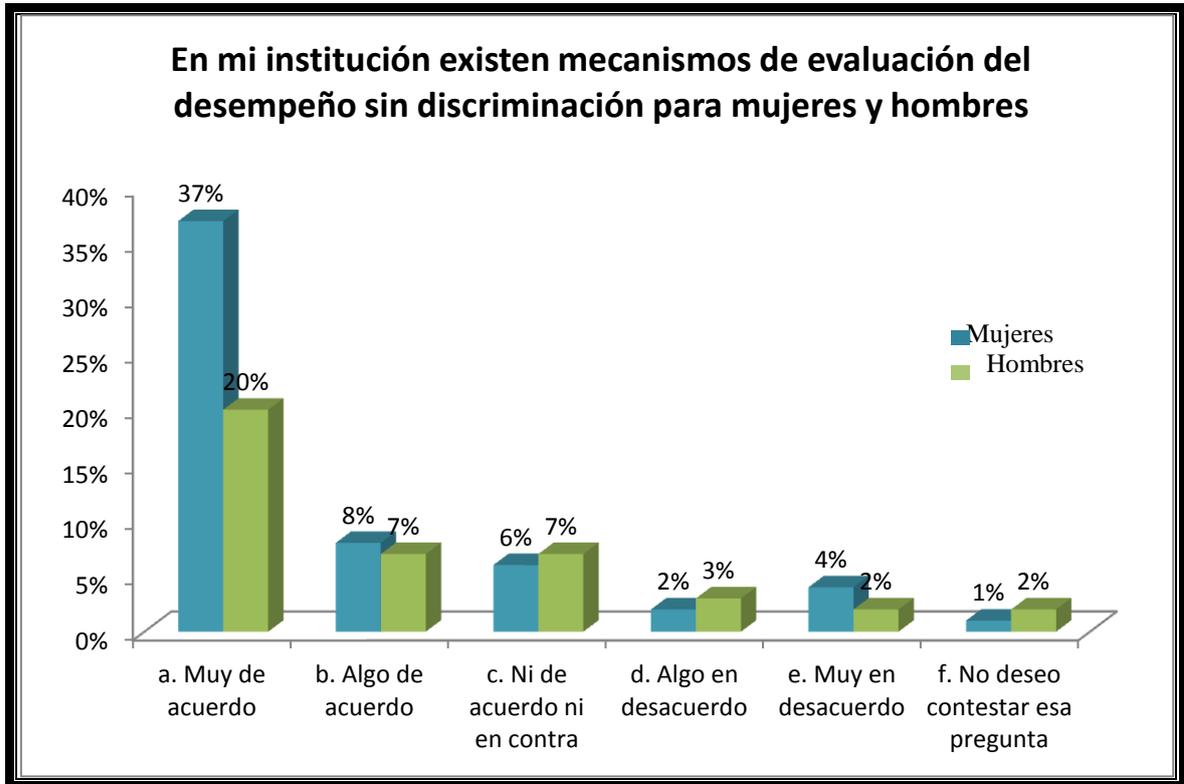
El personal percibe que en su institución no existe algún lazo o preferencia para alcanzar o ser promocionado, el 28% de mujeres y el 18% de hombres se mostraron seguros de que no existen procedimientos de acceso a puesto por medio de relaciones extra laborales o apariencia física. También el 29% de mujeres y el 18% de hombres se mostró en desacuerdo en que su institución exista alguna preferencia para ascender por el hecho de ser mujer u hombre, sin embargo, el 17% de mujeres y el 11% de hombres contestaron de manera afirmativa que existan diferencias y preferencias a razón del sexo para ser promocionados o ascendidos.



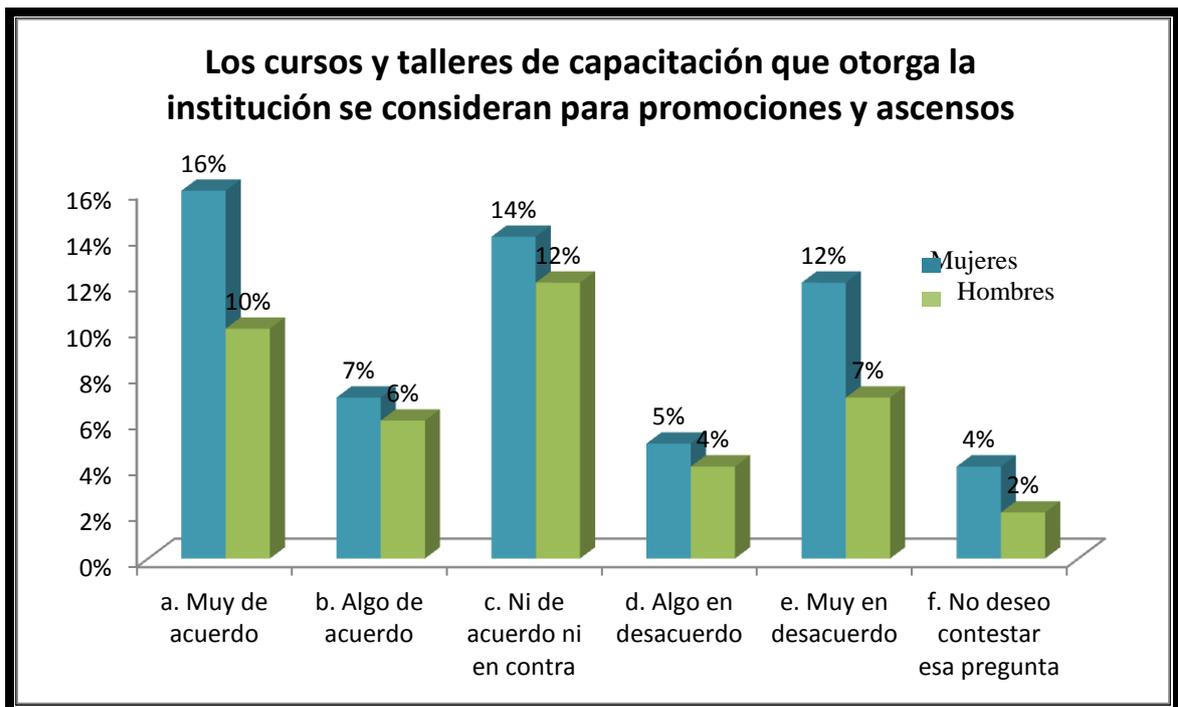


El 34% de mujeres y el 19% de hombres tiene conocimiento de la existencia de procedimientos que regulen el acceso a cargos altos tomando en cuenta la igualdad de género. También un porcentaje de 45% de mujeres y 28% hombres saben que hay mecanismos que evalúan sin discriminación el desempeño del personal, solamente un 6% de mujeres y un 5% de hombres no conoce la existencia de estos procedimientos de evaluación.

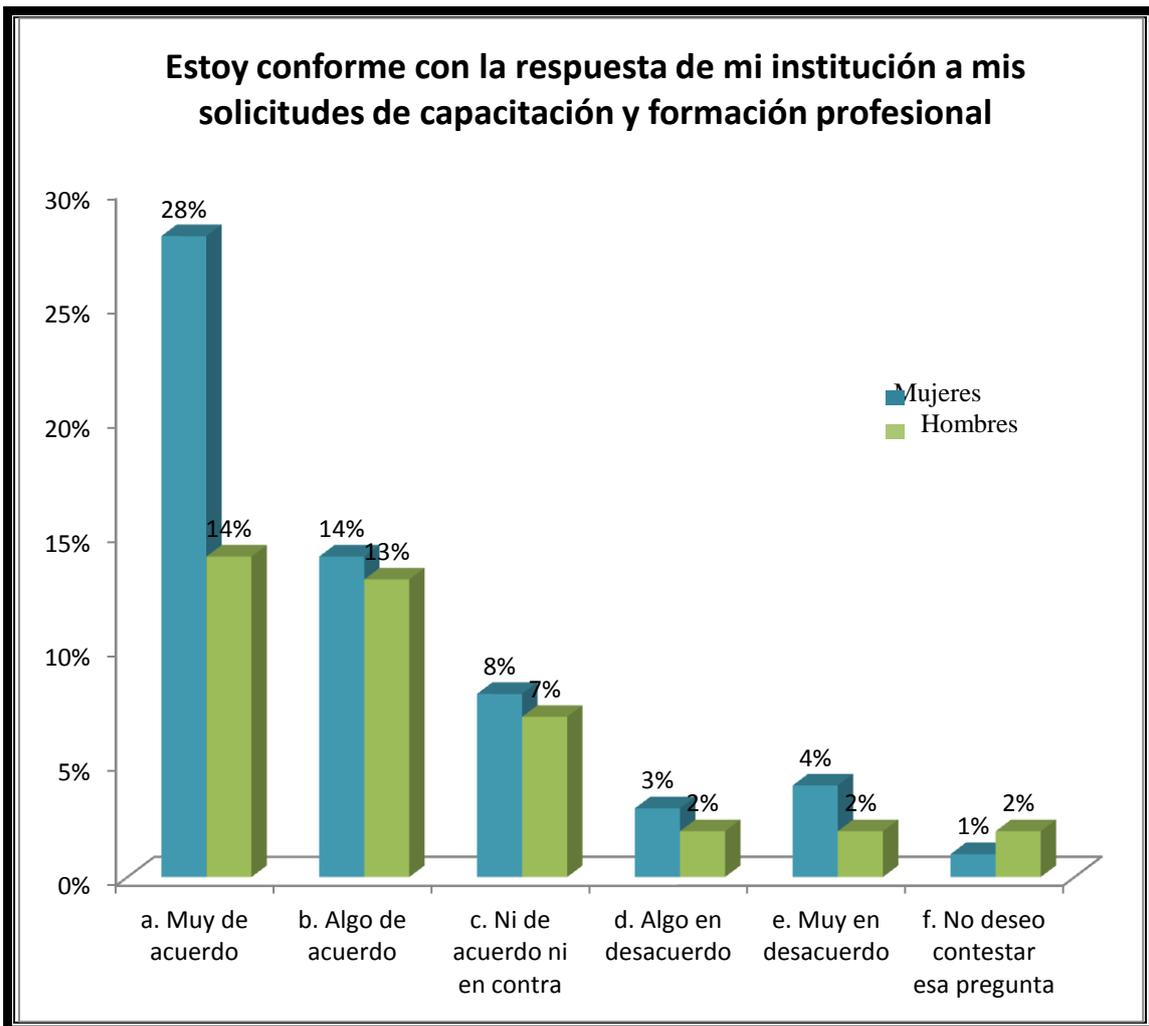




## CAPACITACIÓN.



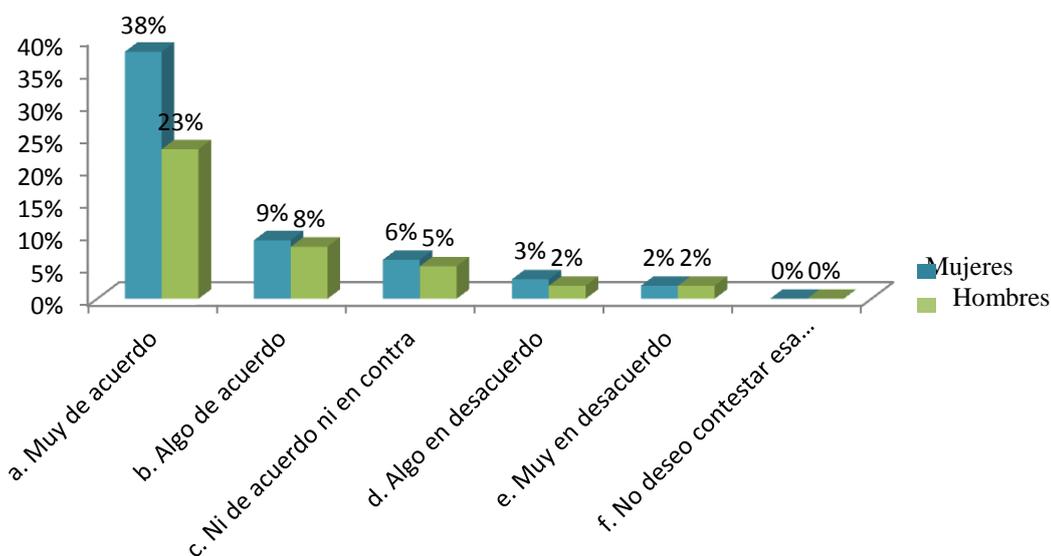
El 23% de mujeres y el 16% de hombres perciben que los cursos y talleres de capacitación les sirven para ser promovidos o alcanzar un ascenso, por el contrario un 17% de mujeres y un 11% de hombres niegan que los cursos les den algún beneficio para ser promocionados. Sin embargo un 69% del personal dijo haber estado conforme con las respuestas que le da su institución en cuanto a capacitaciones y eventos de formación profesional.



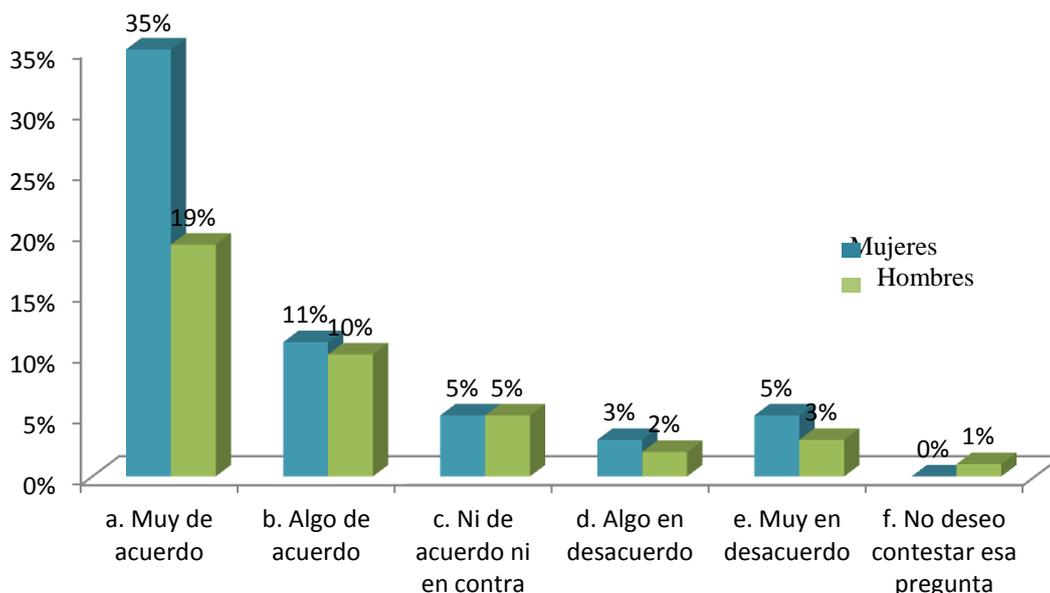
Se observa que solamente un 5% de mujeres y un 4% de hombres perciben que en su institución hay distinción de sexo-género en las políticas de formación profesional y capacitación, por el contrario el 38% de mujeres y el 23% de hombres en un rango de muy de acuerdo y el 9% de mujeres y 8% de hombres en un rango de acuerdo conocen que existen políticas de formación y capacitación sin discriminación alguna del personal, así mismo las oportunidades de capacitación se presentan de manera pública según el 46% de mujeres y el 29% de hombres.



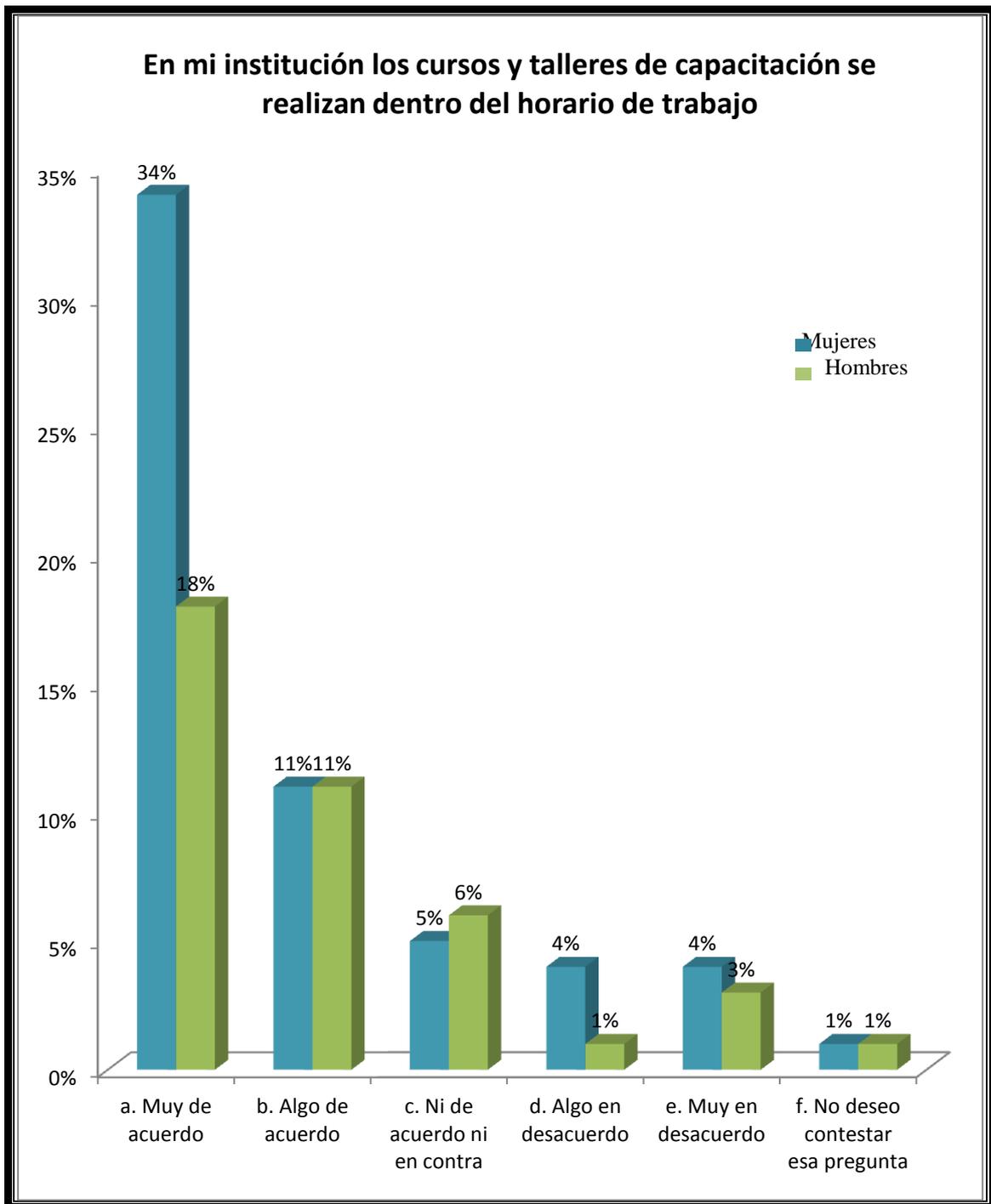
### En mi institución se establecen políticas de formación profesional y capacitación sin distinción para mujeres y hombres



### En mi institución se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y de acuerdo a la formación profesional

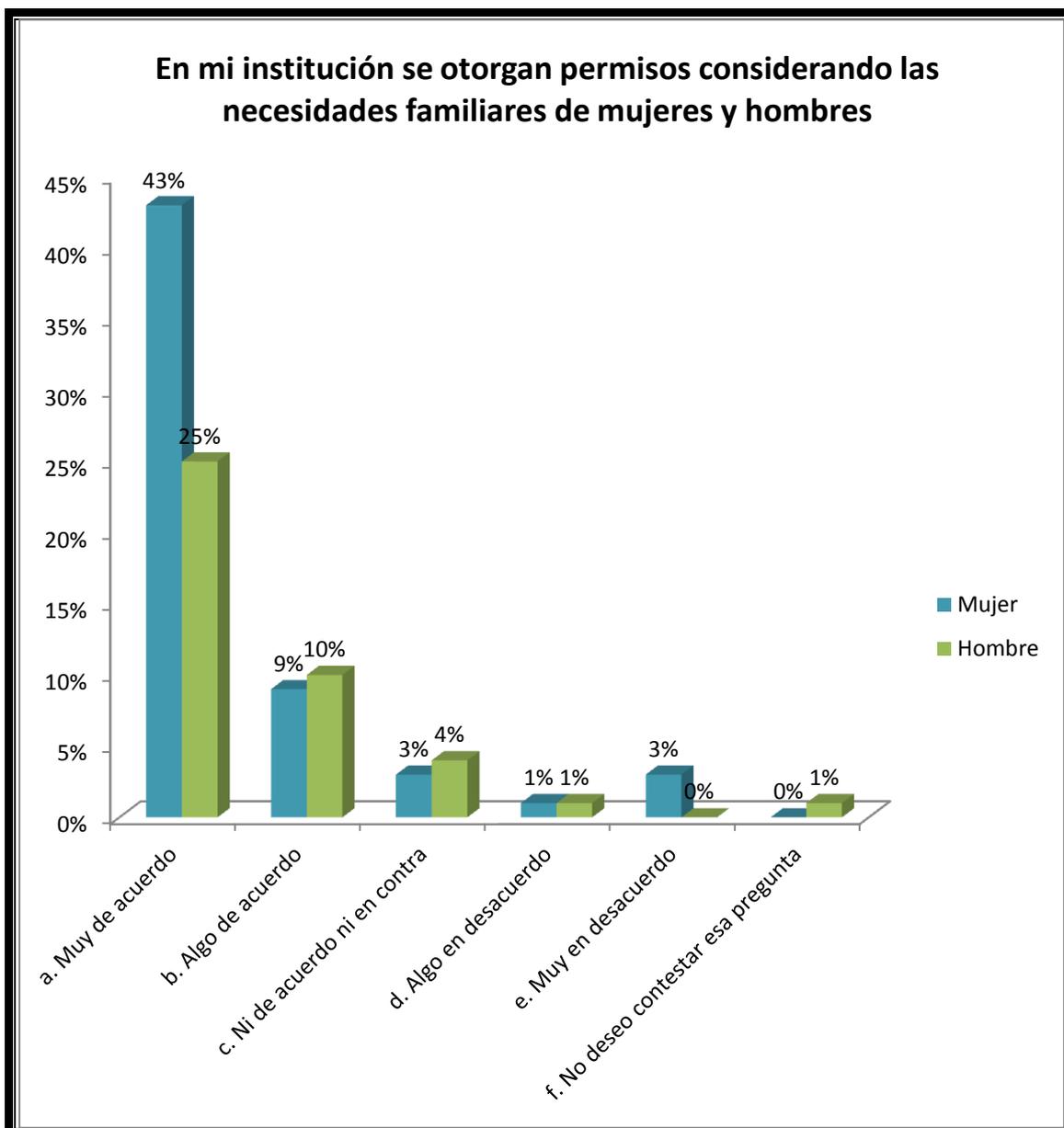


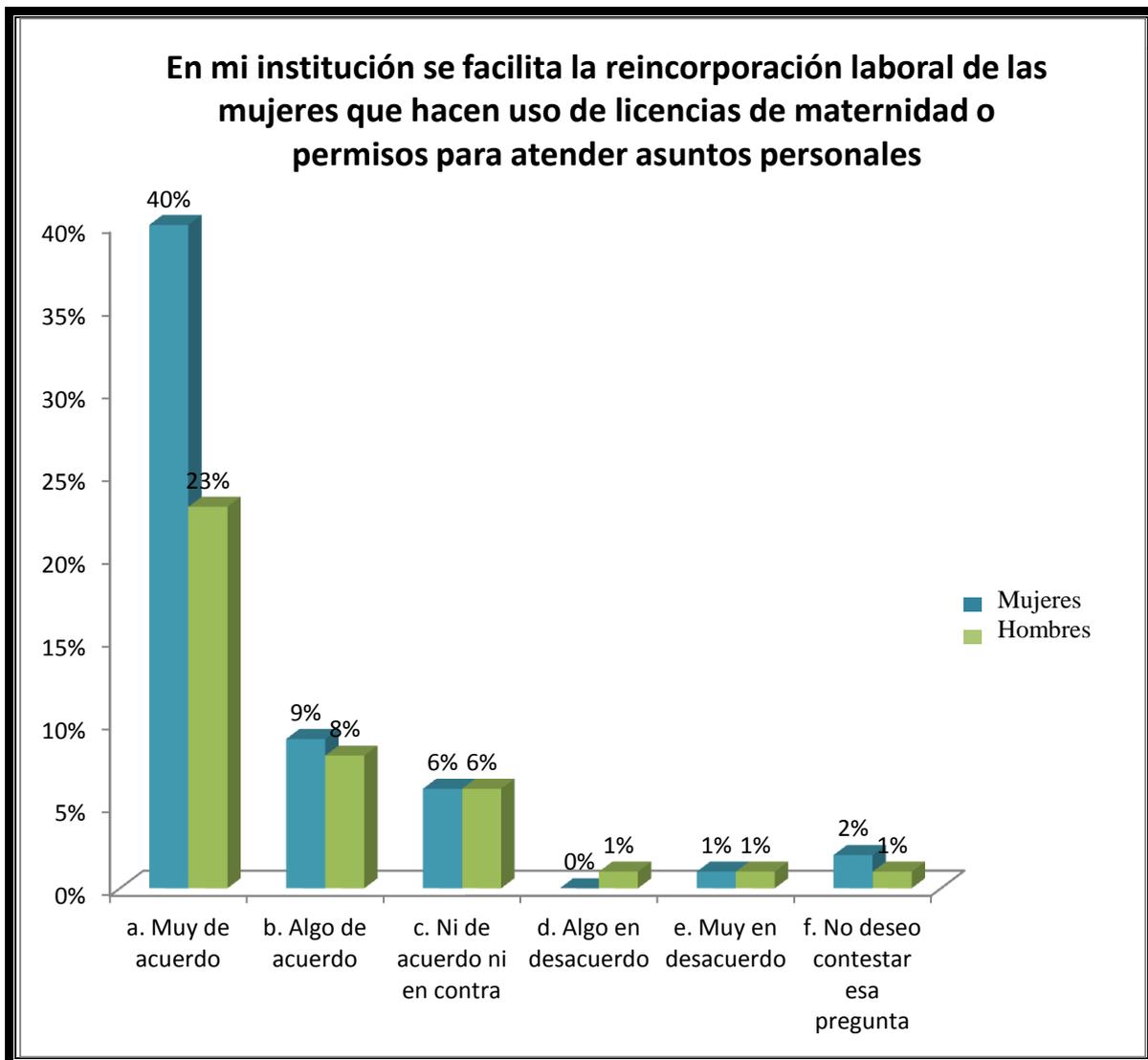
Todas las capacitaciones, cursos y talleres que ofrecen valor profesional y de conocimiento al personal son realizados dentro del horario laboral, según contestaron 45% de mujeres y 30% de hombres con tan solo un 8% de mujeres y un 4% de hombres que respondieron lo contrario.



### CORRESPONSABILIDAD VIDA FAMILIR Y LABORAL.

La necesidad de estar pendiente de la familia debe de tener una correlación con las actividades laborales, por lo que el 2% de mujeres y el 35% de hombres respondieron que en su institución no hay impedimento y es fácil el acceso a permiso o licencias, así como el 49% de mujeres y el 32% de hombres contestaron que la reincorporación después de un periodo de permiso o licencia no tiene ningún problema.

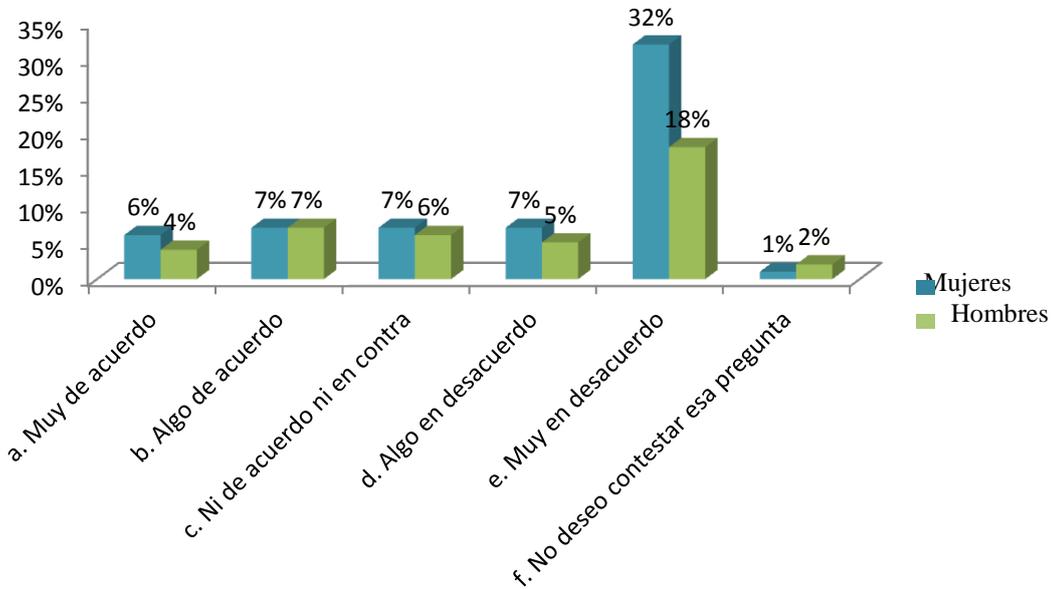




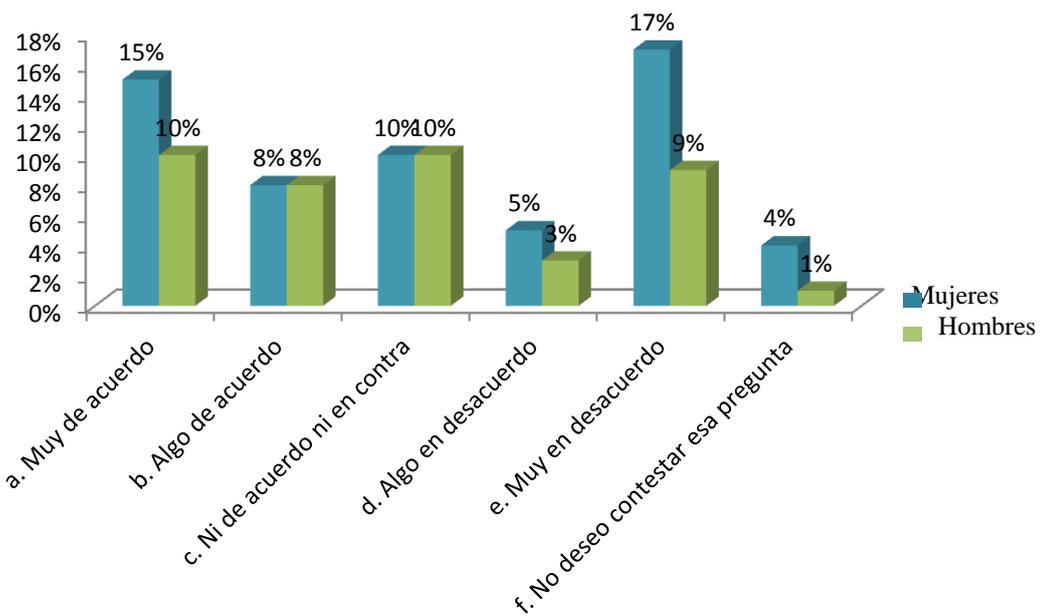
En esta dependencia se observó que así como existen los permisos y la fácil reincorporación, el acceder a estos tiempos fuera del trabajo para resolver temas personales o familiares no se considera negativo y el 32% de mujeres y el 28% de hombres dijo que su institución no evalúa de manera negativa el contar con estos permisos o ausentarse por problemas de índole familiar-personal.

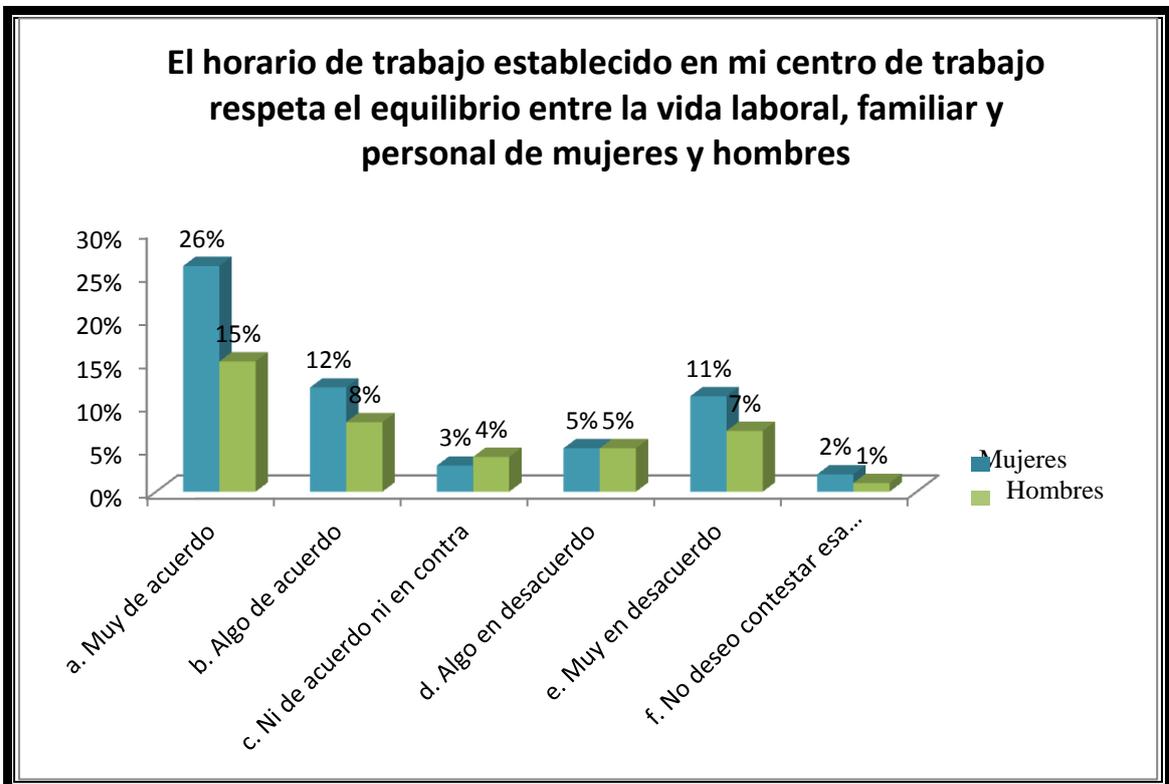
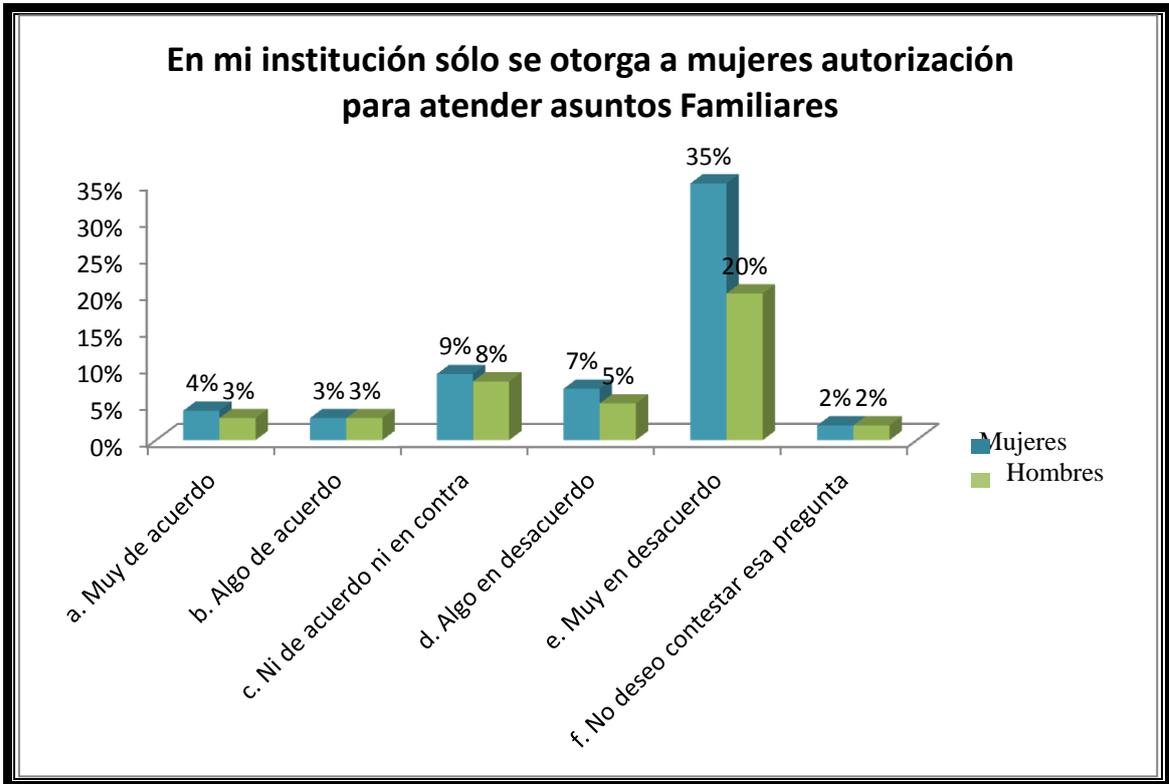
Más adelante se ve que no existen preferencias o solo permisos para mujeres que necesiten atender asuntos familiares, el personal contestó que los permisos son igualitarios en un 42% mujeres y 25% de hombres. Solamente un 6% de hombres respondió que si existe preferencia para otorgar permisos a mujeres.

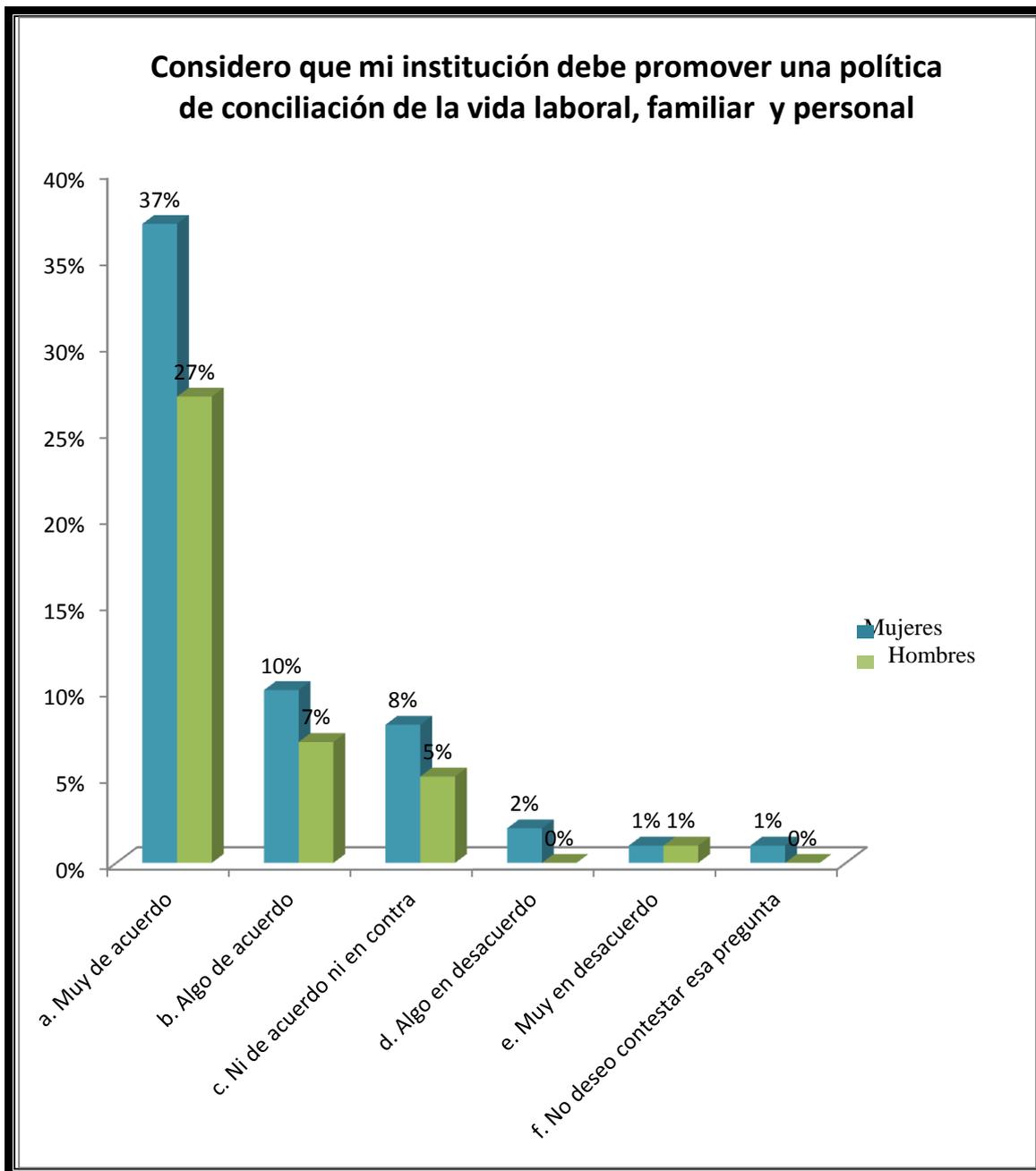
### En mi institución se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales



### Mi institución se agenda reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales

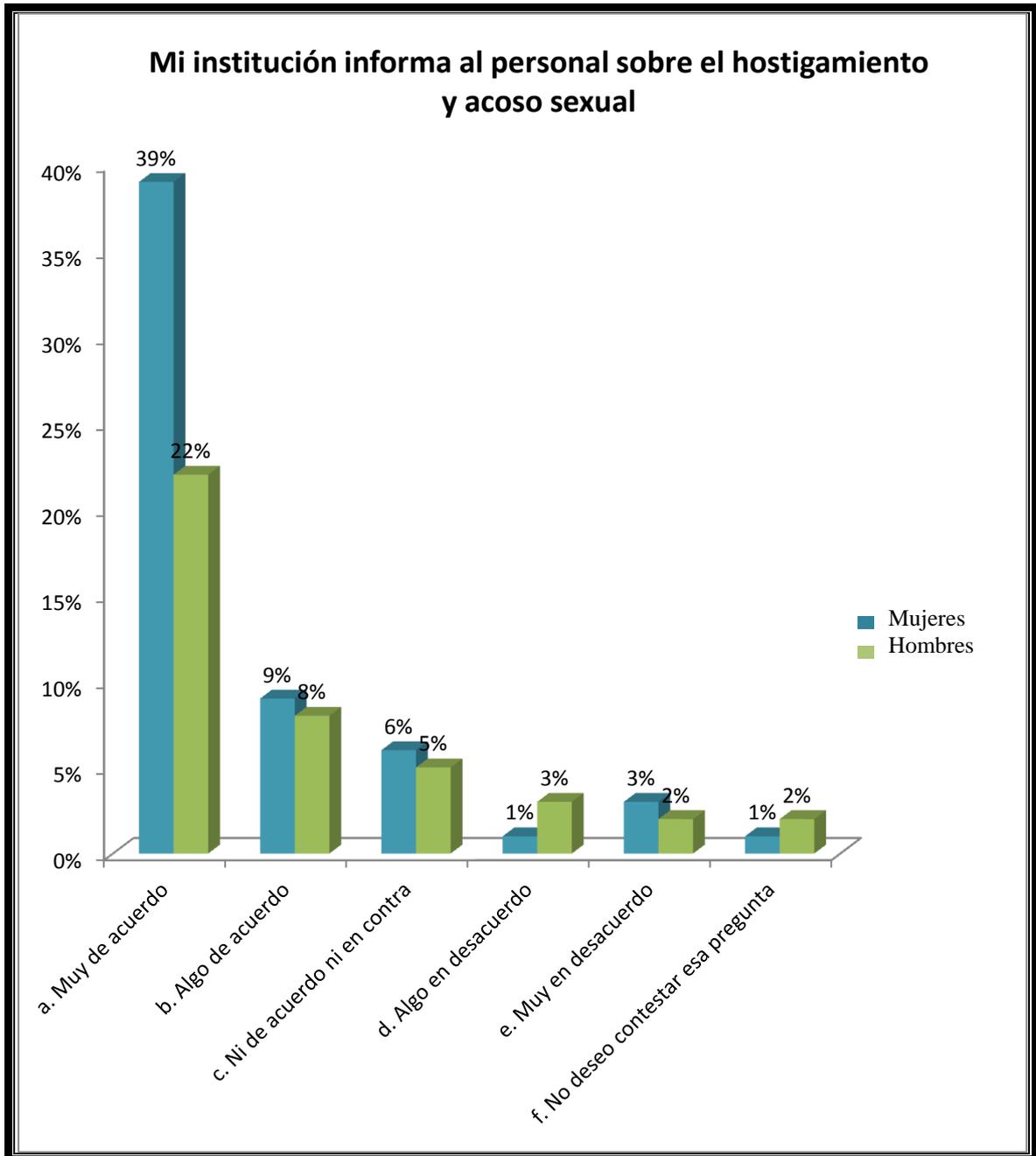






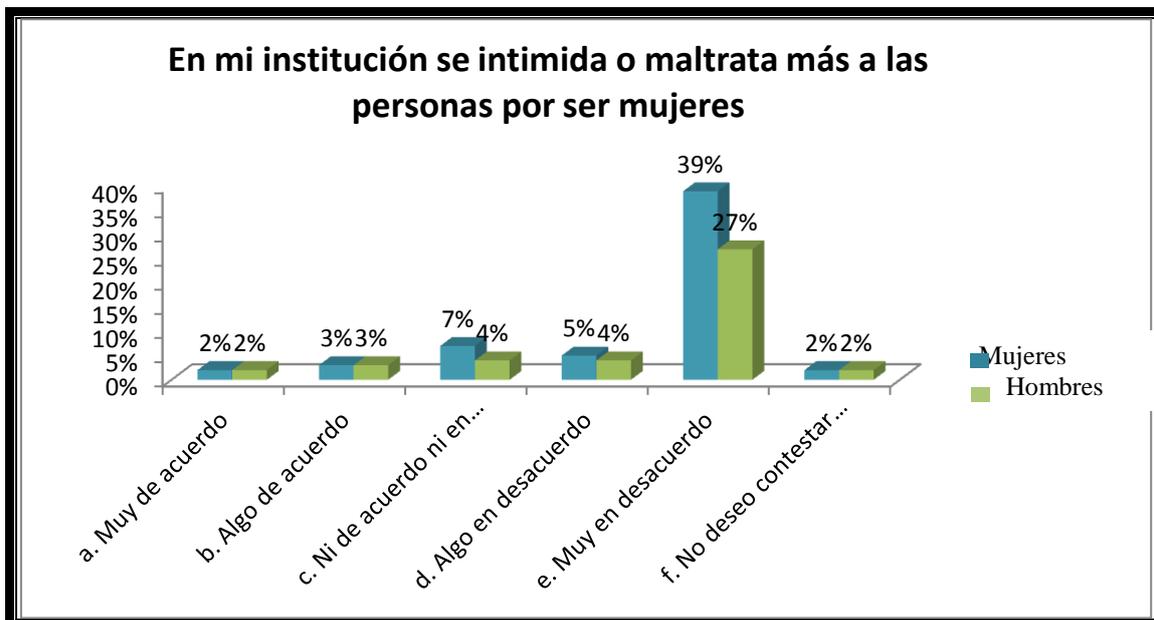
El personal percibe que su centro de trabajo si respeta y mantiene un equilibrio entre la vida laboral y la personal, un 38% de mujeres y un 23% de hombres dijeron que su institución si se preocupa por este equilibrio, por lo que el personal considera necesaria la promoción y conciliación del trabajo con la vida familiar (así contestaron el 47% de mujeres y un 37% de hombres).

**HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL.**

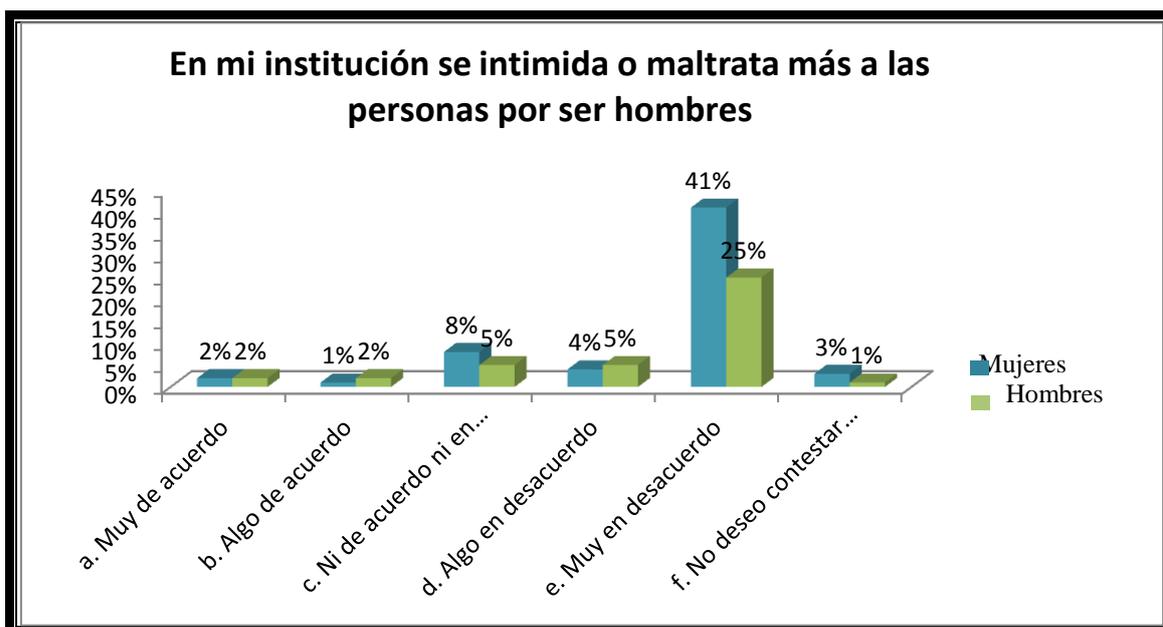


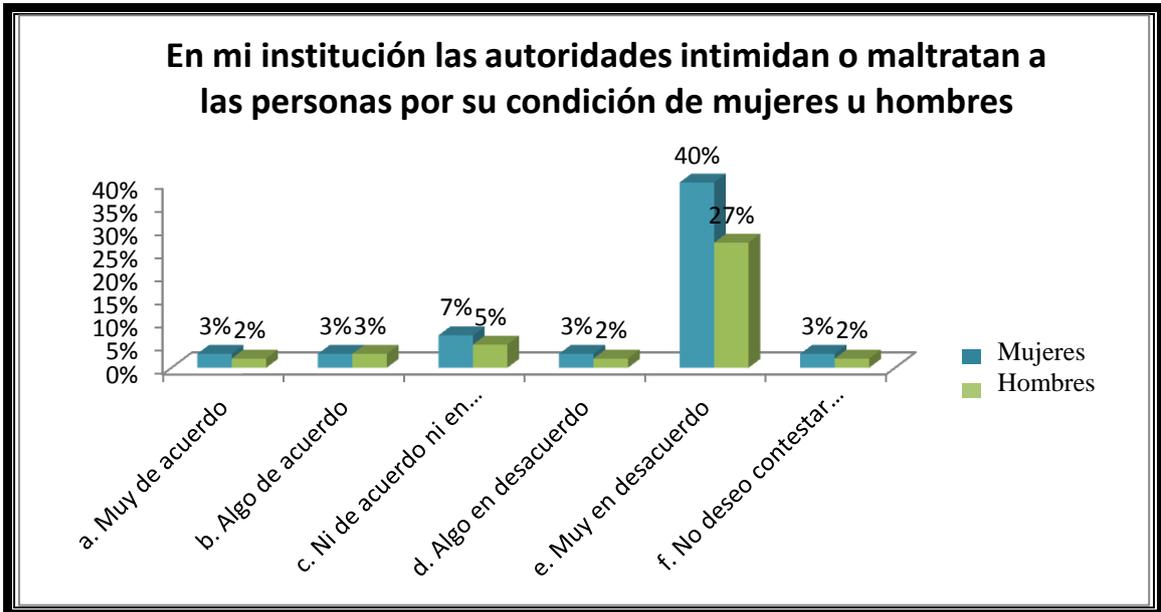
El 78% del personal (48% mujeres y 30% hombres) contestaron que su institución informa acerca de casos y procedimientos sobre acoso y hostigamiento sexual.





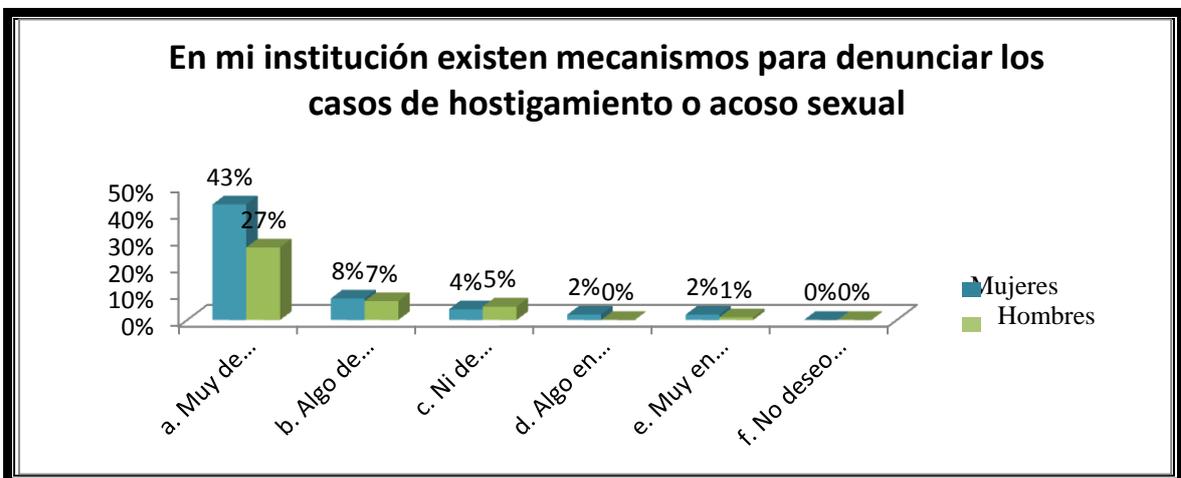
El personal se encuentra en desacuerdo en un 44% de mujeres y un 31% de hombres, que en su institución exista alguna intimidación o maltrato a las mujeres por su condición de género, así como saben que tampoco existe la intimidación a los hombres, solamente un 5% de hombres y un 5% de mujeres contestaron que si hay este tipo de agresiones al personal. Considerando lo anterior, el personal considera que no existe alguna intimidación o maltrato a las personas por su condición de mujeres u hombres.

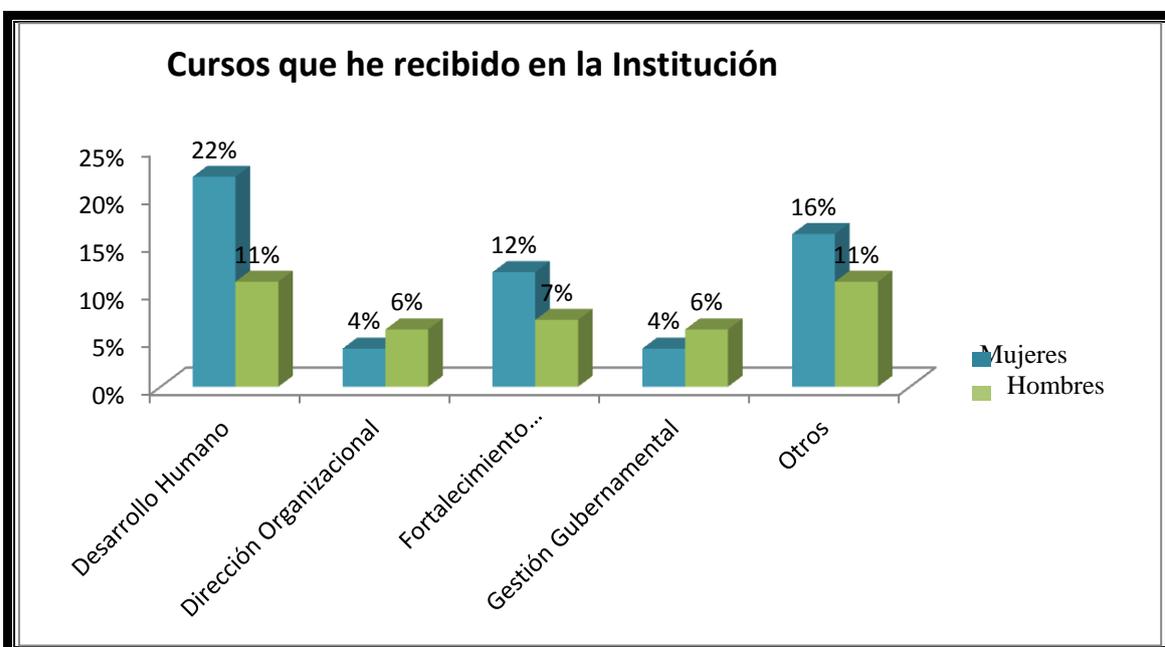
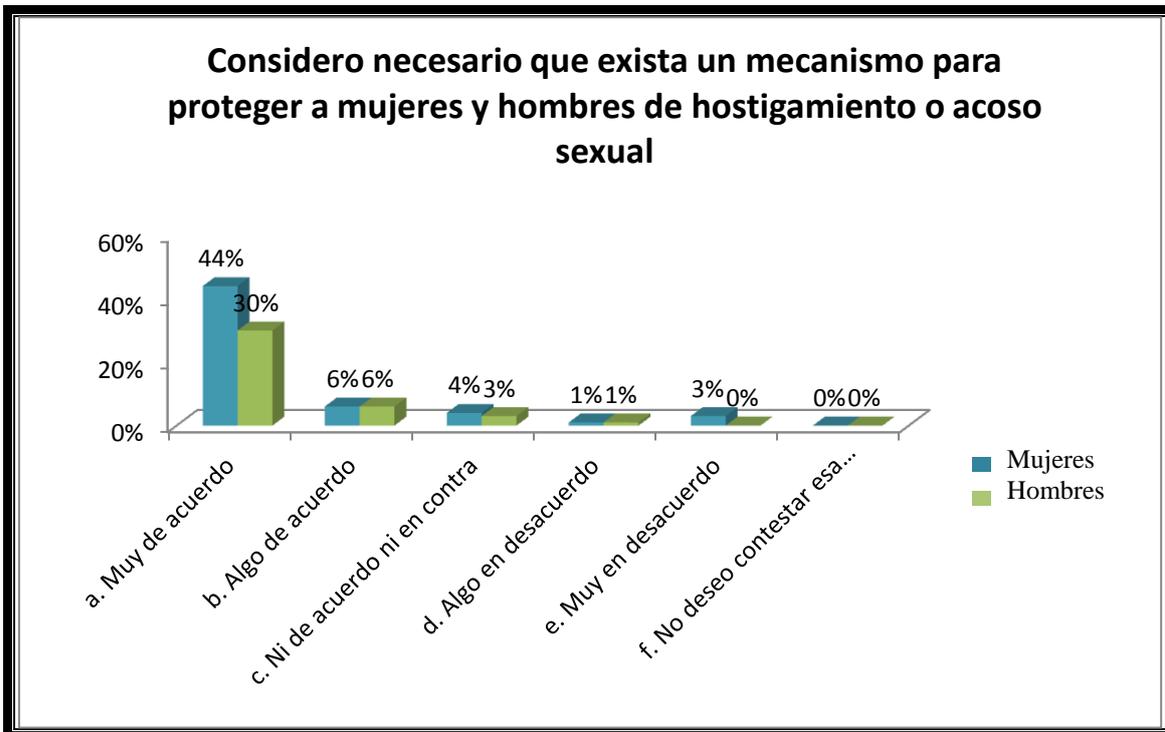




El personal percibe que no existe algún maltrato o intimidaciones a hombres o mujeres por su condición de género, sin embargo el 6% de mujeres y el 5% de hombres sienten que si existen autoridades que hostiguen al personal por razón de su sexo.

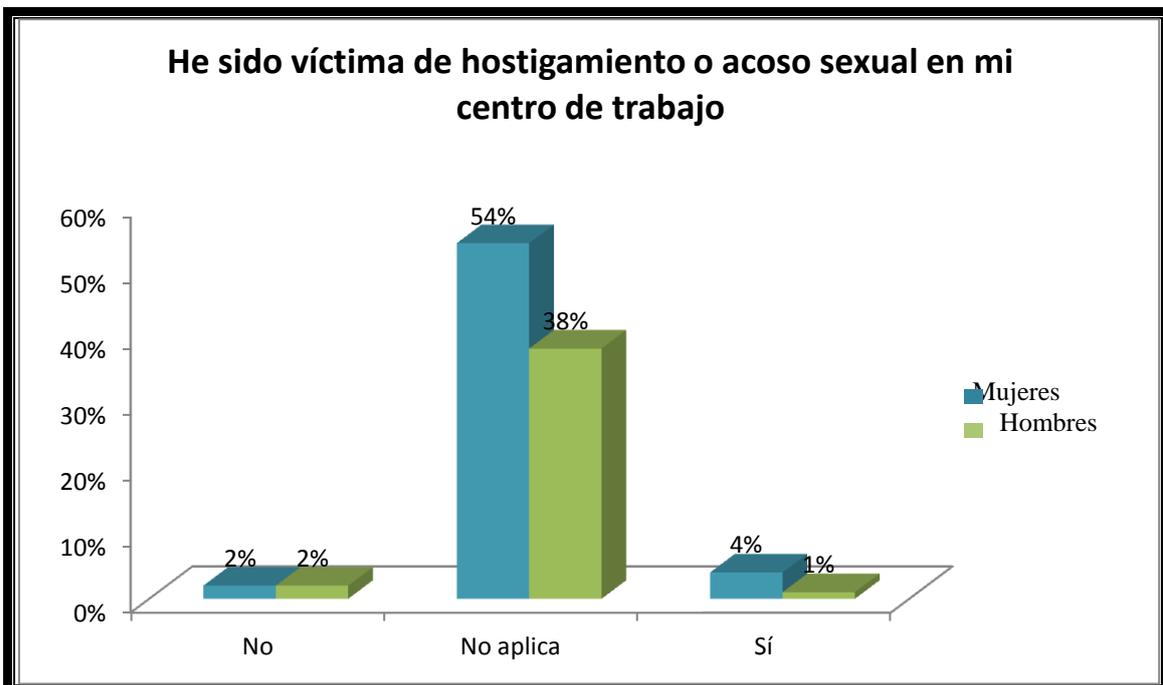
El 51% de mujeres y el 34% de hombres personal tiene conocimiento de los mecanismos y la existencia de esto para denunciar los casos de hostigamiento y acoso sexual, sin embargo un 2% de mujeres y un 1% de hombres no saben de estos mecanismos. Considerando estas respuestas el personal considera necesaria la existencia de mecanismos que protejan a mujeres y hombres en estos casos, estas fueron las respuestas de 50% de mujeres y el 36% de hombres.



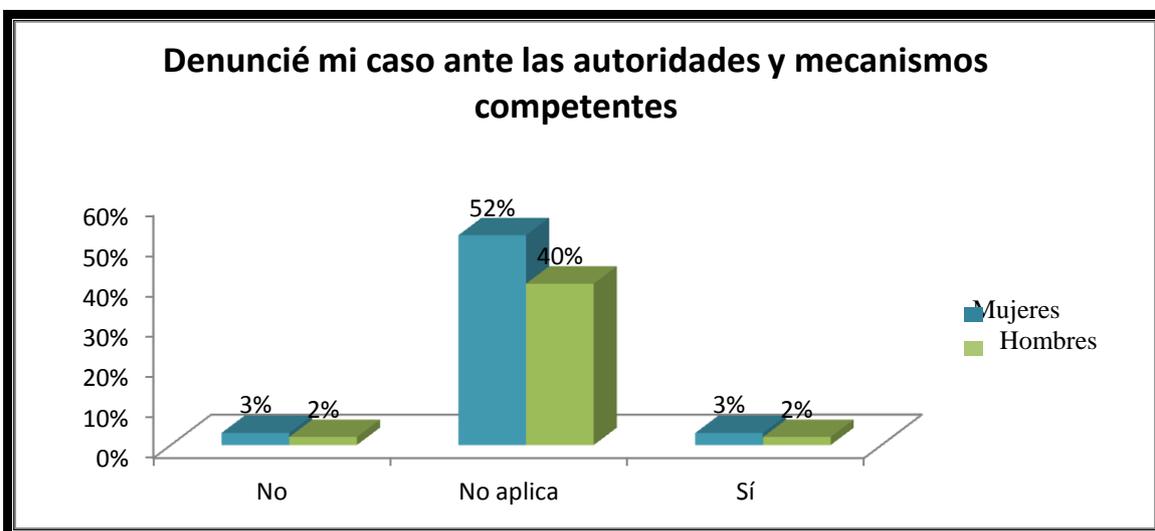


Se observa que los cursos que ha tomado el personal son en su mayoría de desarrollo humano con 22% de mujeres y 11% de hombres y fortalecimiento organizacional en un 12% de mujeres y 7% de hombres.



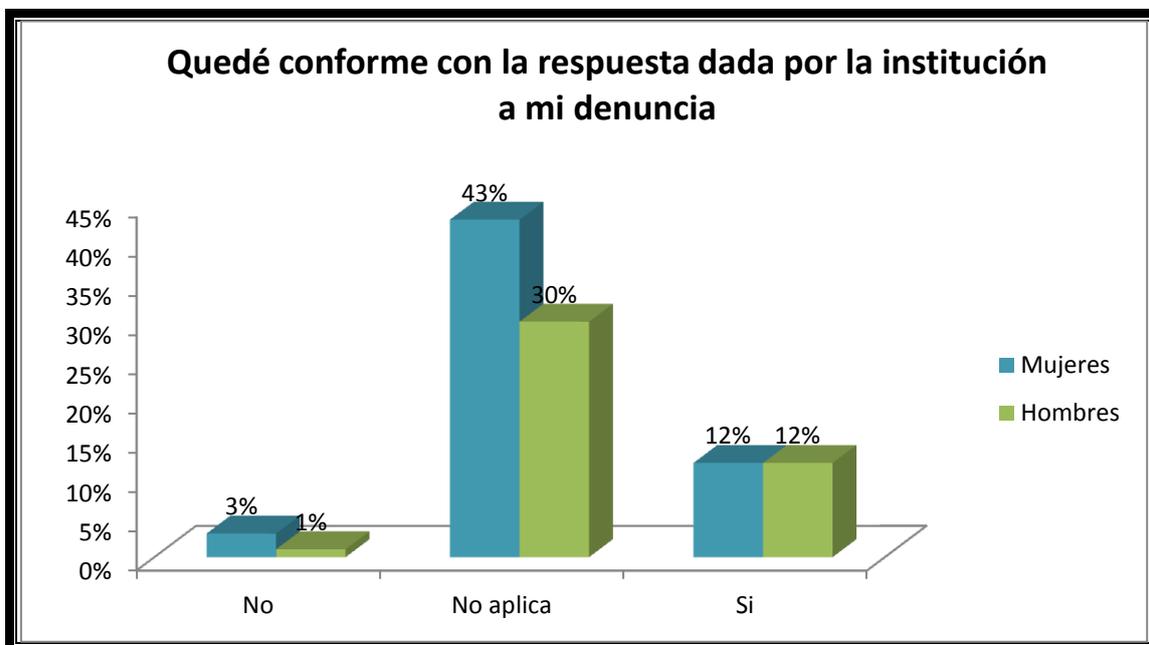


EL 5% del personal con un 4% de mujeres ha sufrido algún tipo de acoso u hostigamiento en su centro de trabajo.

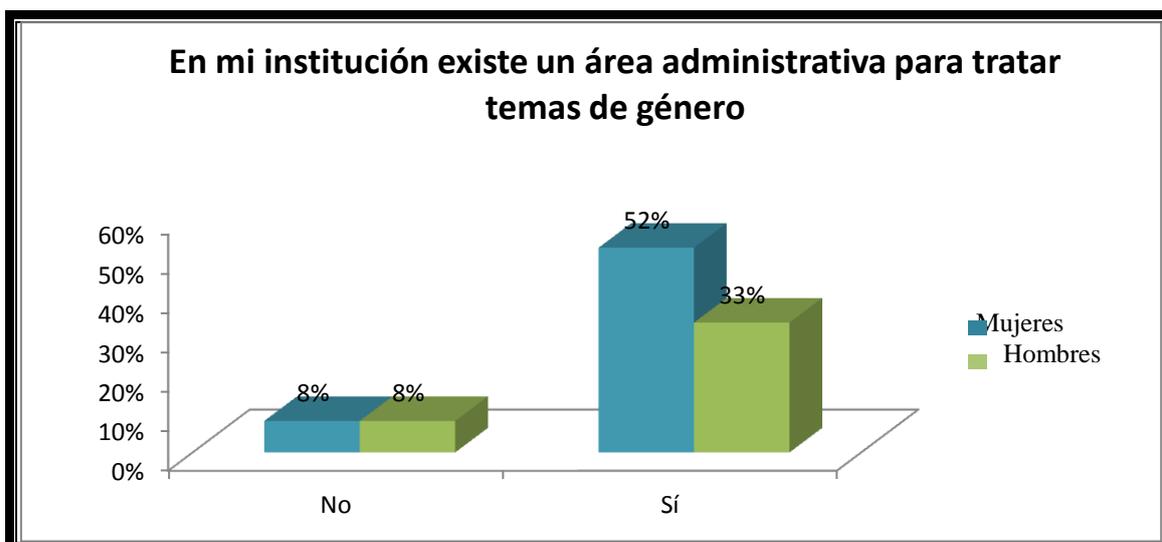


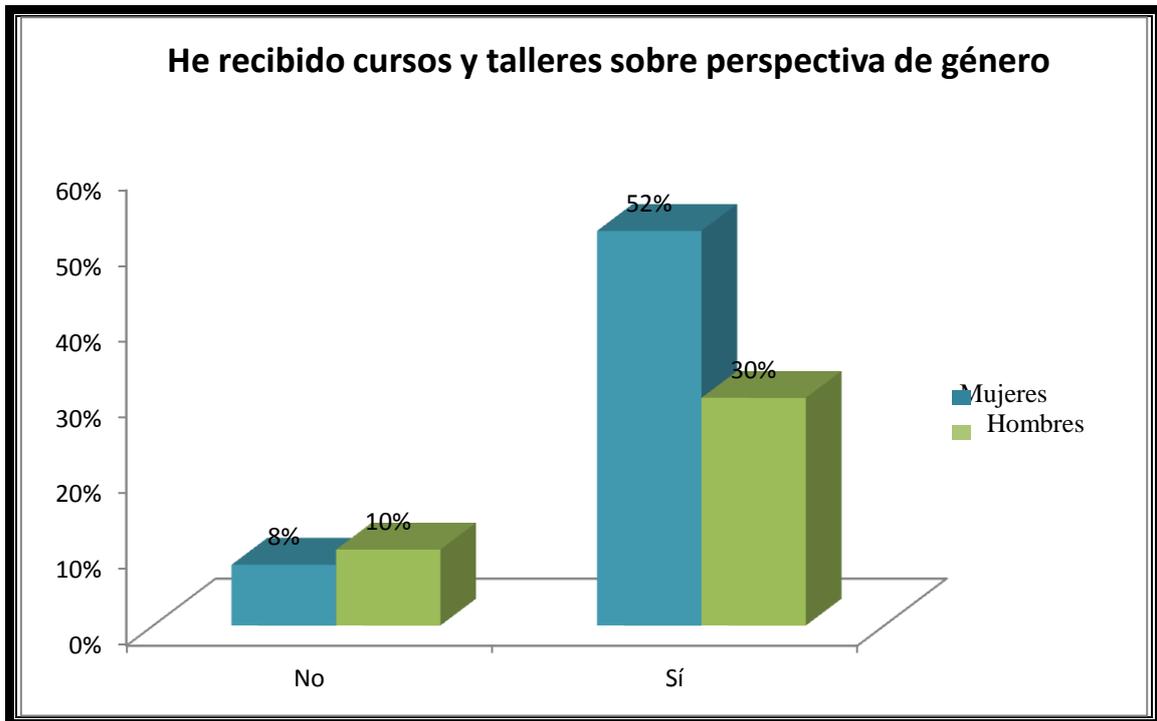
Solamente el 5% del personal ha denunciado sus casos de maltrato, intimidación o acoso, un 5% no lo ha hecho y el 52% de mujeres y el 40% de hombres dijeron no haber tenido la necesidad de denuncia, ya que no aplica a su caso o no han sufrido de algún abuso. Ante esto el 52% de mujeres y el 33% de hombres conocen que existe un área para tratar temas de género y

aunque es un porcentaje bajo pero el 8% de mujeres y el 8% de hombres no saben que existe esta área administrativa.

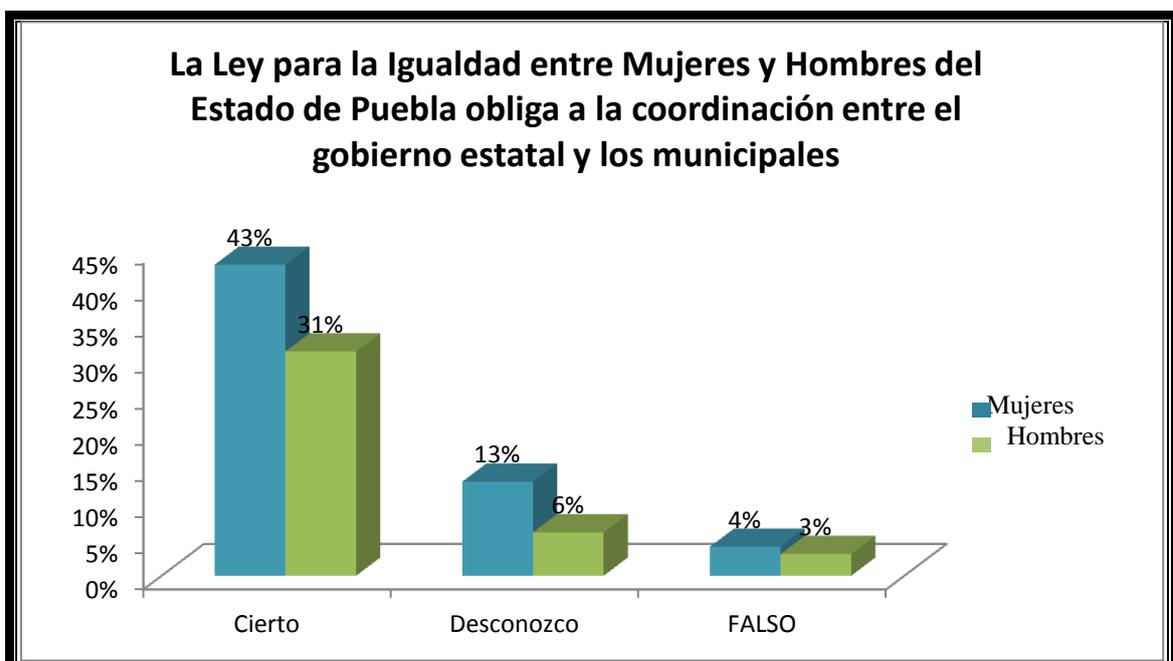


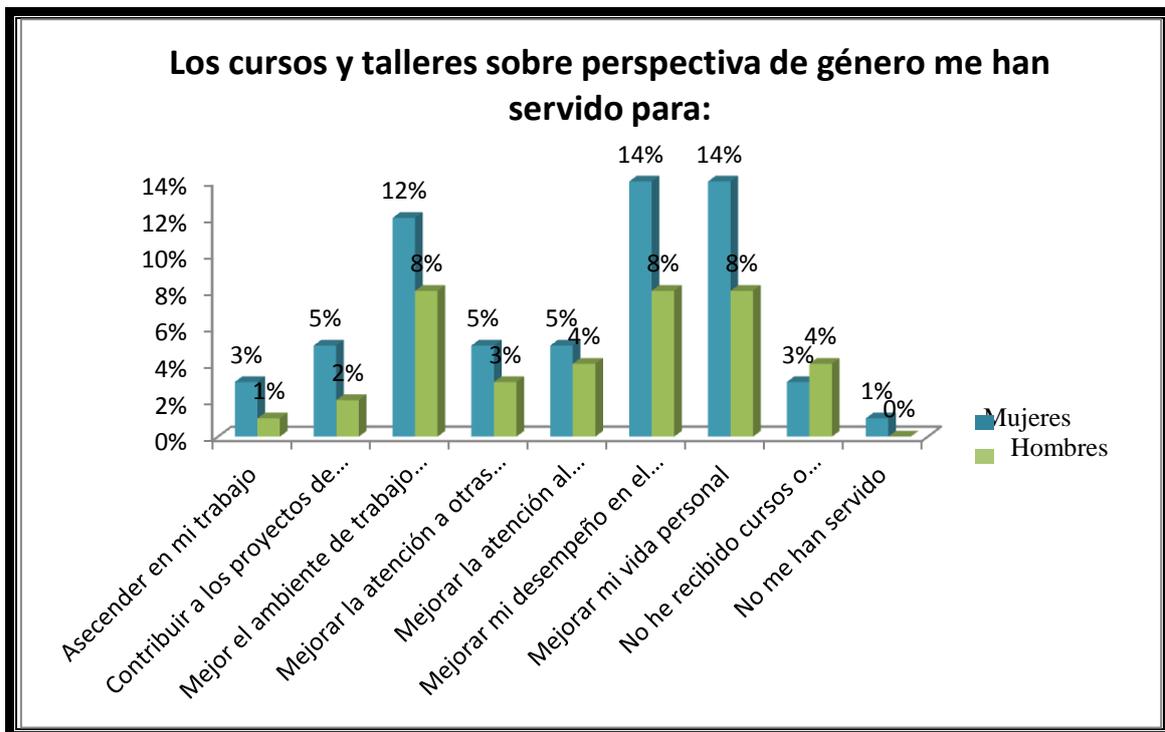
Un porcentaje alto del personal conoce que existen mecanismos de denuncia, por lo que el 12% de hombres y el 12% de mujeres contestaron que quedaron conformes con la respuesta que tuvieron del área competente, un 43% de mujeres y un 3% de hombres dijeron no haber tenido que utilizar o realizar alguna denuncia.



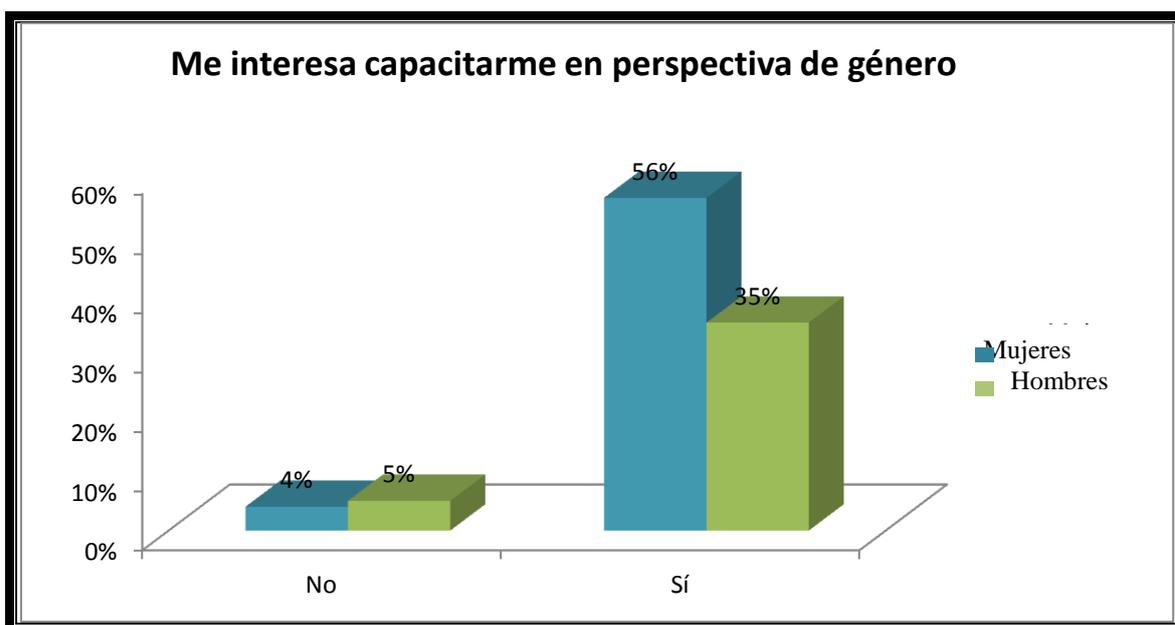


La mayoría del personal ha recibido o se ha capacitado en temas de género solamente el 8% de mujeres y el 10% de hombres no lo han hecho.

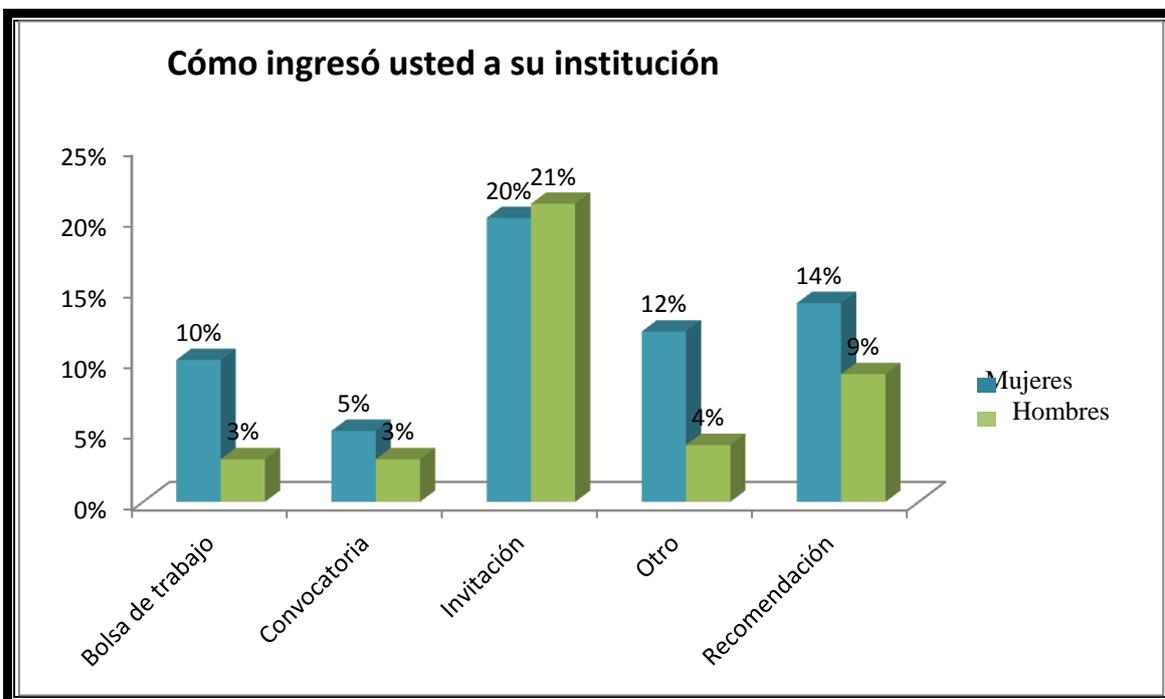




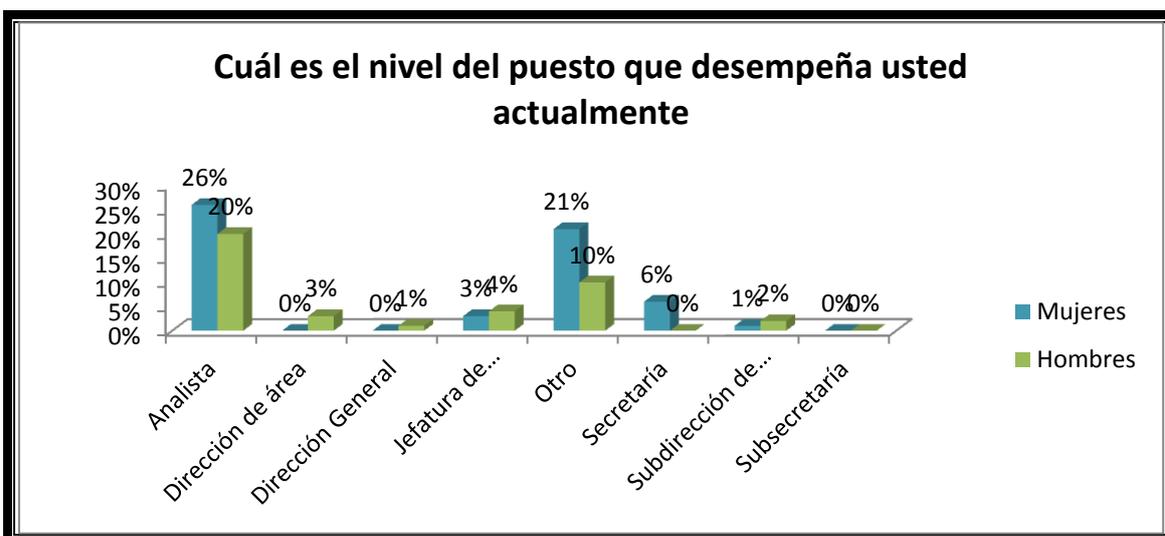
En el caso de mujeres los cursos y talleres les han servido en mayor medida en el desempeño de su trabajo 14%, en la mejora de su vida personal 14% y para mejorar el ambiente en su área de trabajo 12%. Por lo tanto en los hombres el 8% se desarrolla en la mejora del ambiente en su área de trabajo, mejora de desempeño de trabajo y mejora de su vida personal.



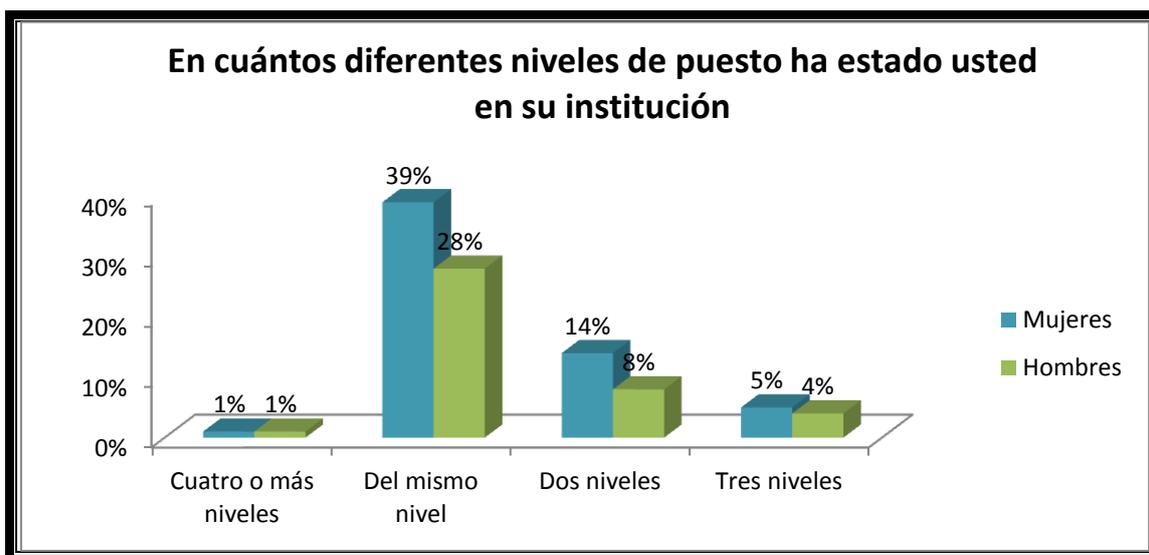
El interés en el personal para capacitarse en perspectiva de género alcanza un 56% de mujeres y un 35% de hombres, el 5% de hombres y el 4% dijo no estar interesado.



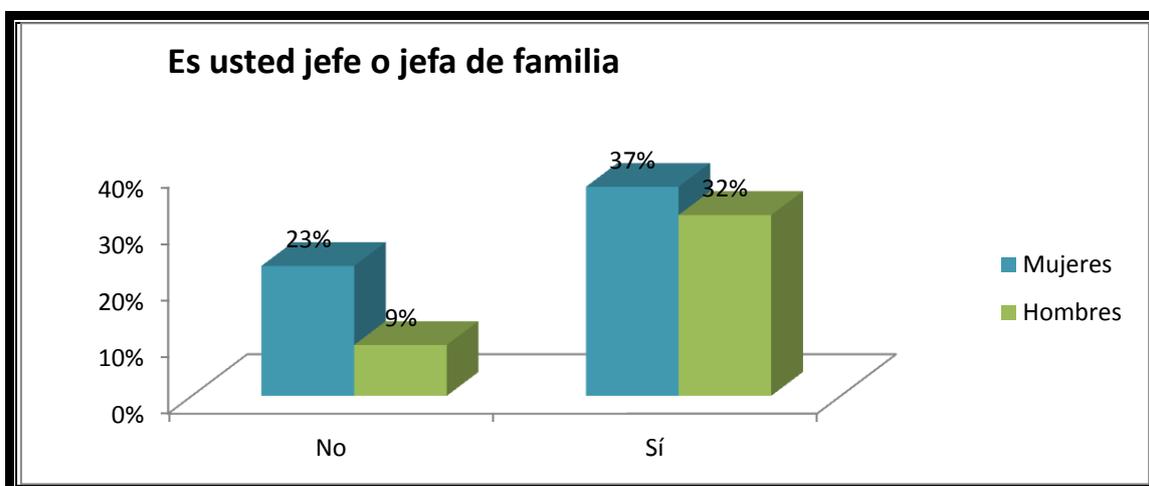
EL 21% de hombres y el 20% de mujeres ingresaron a la institución por medio de invitación, en el caso de las mujeres el 14% ingreso por recomendación y un 12% por otro medio; los hombres entraron en un 12% por otro medio y el 10% por bolsa de trabajo.



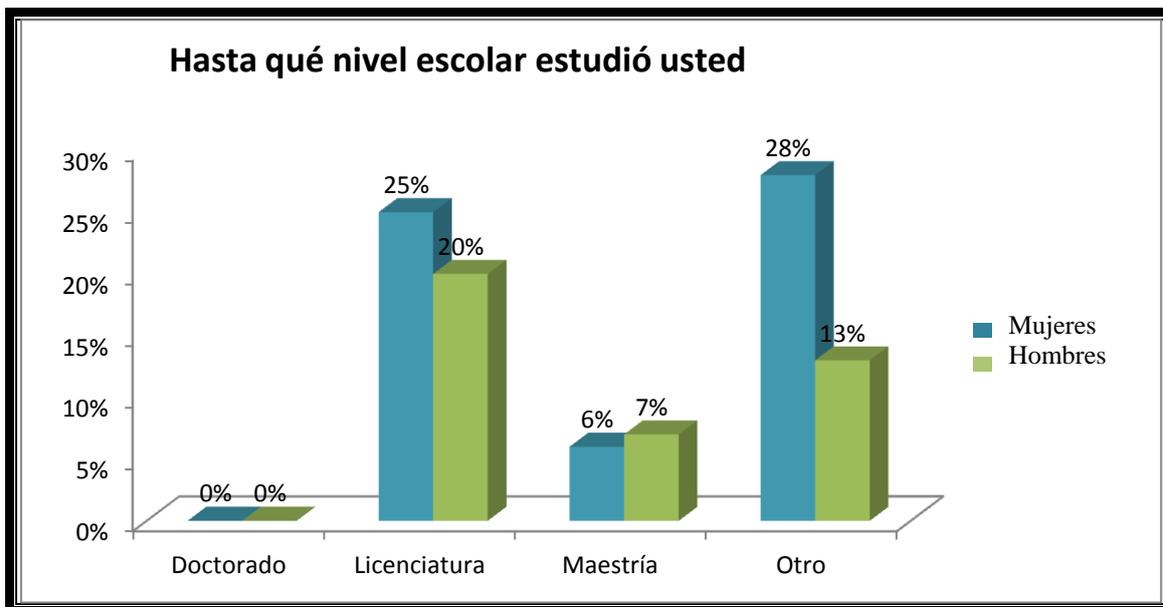
Se observa que el 26% de mujeres encuestadas fueron analistas y un 21% desempeñan otra función, solamente un 3% ocupa una jefatura y 1% una subdirección de área. Por otra parte los hombres realizan otra función en un 21%, un 20% son analistas, el 4% ocupan cargo de jefatura y un 3% son directores de área. Se pudo ver que el 6% de mujeres ocupan cargos de secretarías y en el caso de los hombres no existe tan puesto.



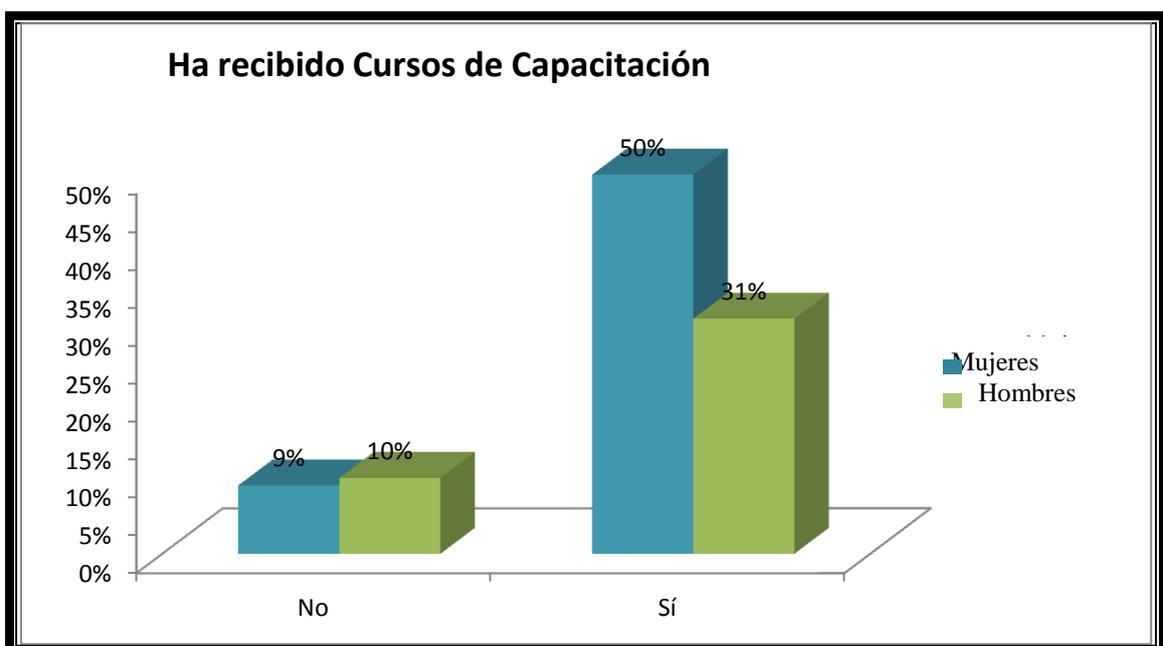
Se puede ver que el personal entrevistado en su mayoría no ha sido promocionado o accedido a otro puesto, solamente el 14% de mujeres y el 8% de hombres han estado en dos niveles, 5% de mujeres y 4% de hombres tres niveles y el 1% de mujeres y el 1% de hombres han ocupado cuatro niveles de puesto.

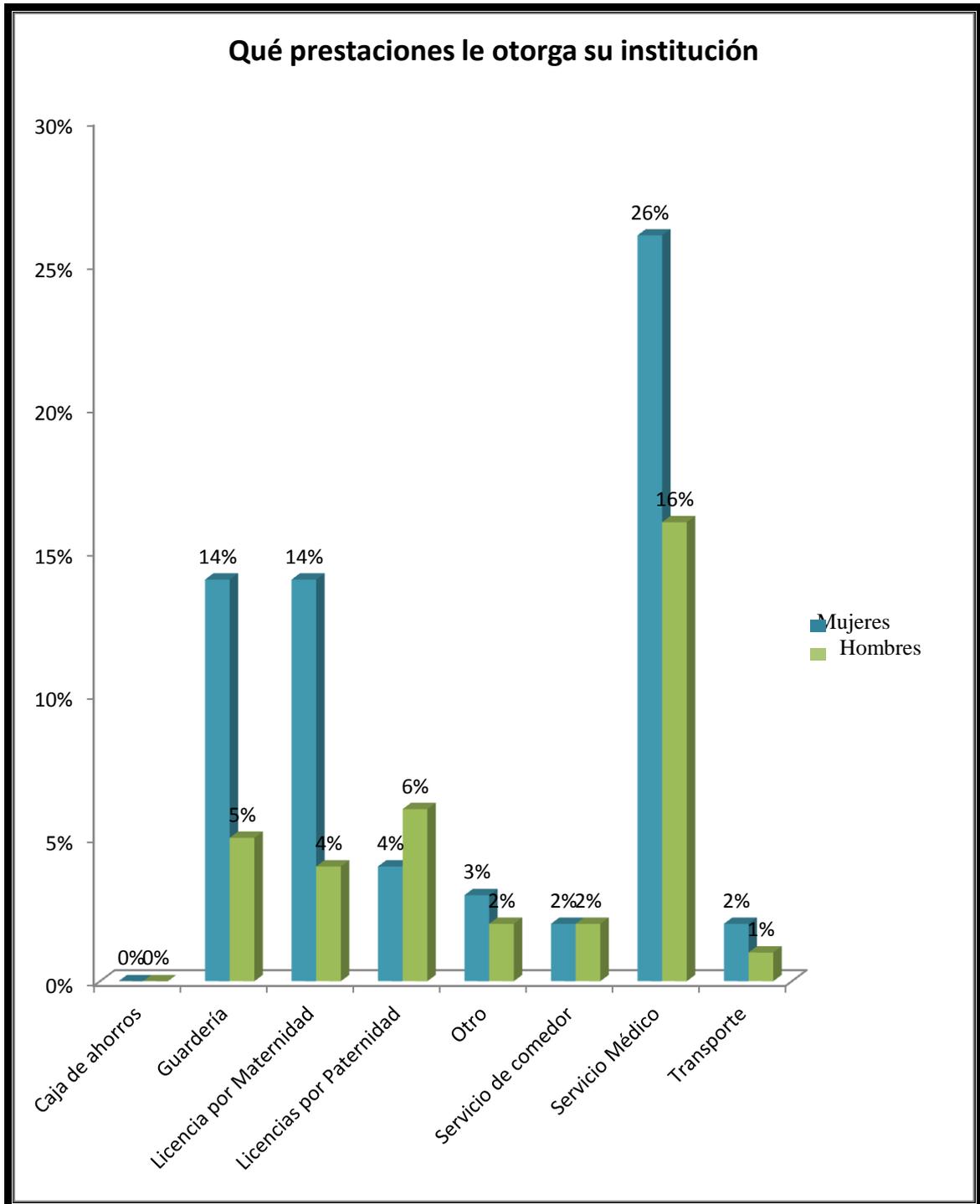


Se percibe que existe un porcentaje amplio del personal que es jefe o jefa de familia, solamente el 23% de mujeres y el 9% de hombres no tiene esta responsabilidad en su familia.



La mayoría del personal ha estudiado licenciatura, el 25% de mujeres y el 20% de hombres, en el caso de una maestría las mujeres cuentan con el 28% de este grado y los hombres 13%.





Las mujeres perciben o conocen de las prestaciones en un 26% servicio médico, en un 14% guardería y licencia por maternidad. Los hombres en un 16% conocen el servicio médico, en un 5% guardería en un 4% licencia por maternidad.



## Metodología de las Mesas de Trabajo

De manera adicional al Diagnóstico de Cultura Institucional, se convocó al personal de la Secretaría General de Gobierno, de las áreas de Planeación, Administrativo, Jurídico, Comité de Equidad de Género y al menos una persona tomadora de decisiones, a que participaran en 4 mesas de trabajo, con una duración de 4 horas, en las que se aportaron estrategias y líneas de acción para la integración del Programa de Cultura Institucional.

En las mesas de trabajo, se utilizaron instrumentos de levantamiento de información y grupos focales; así mismo se analizó a fondo el Proyecto de Programa de Cultura Institucional de la Secretaría, realizándose las aportaciones y/o correcciones que el mismo personal de la Secretaría consideró pertinentes, por último se presentó el Programa de Cultura Institucional Definitivo.

El número total de participantes fue de 14 personas que asistieron a las mesas de trabajo, 6 son mujeres y 8 son hombres, dos de ellos contestaron laborar en la Unidad de Atención Social de la Secretaría. Sus nombres son los siguientes:

- Ignacio Moreno Ruiz
- Martín García Palomino
- Mauro Morales Cordova
- Luis Alberto Rojas Ruiz
- Alfredo Porras Mora
- Adriana Carrera
- Francisco Cova
- Marco Andrés Pozo Vázquez
- J. Carlos Limón M.
- Ma. Lucía A. Carmona
- Olga Mayela Rincón B.
- Lizeth F. B.
- Sandra Baena V.
- Luz del Carmen RG.



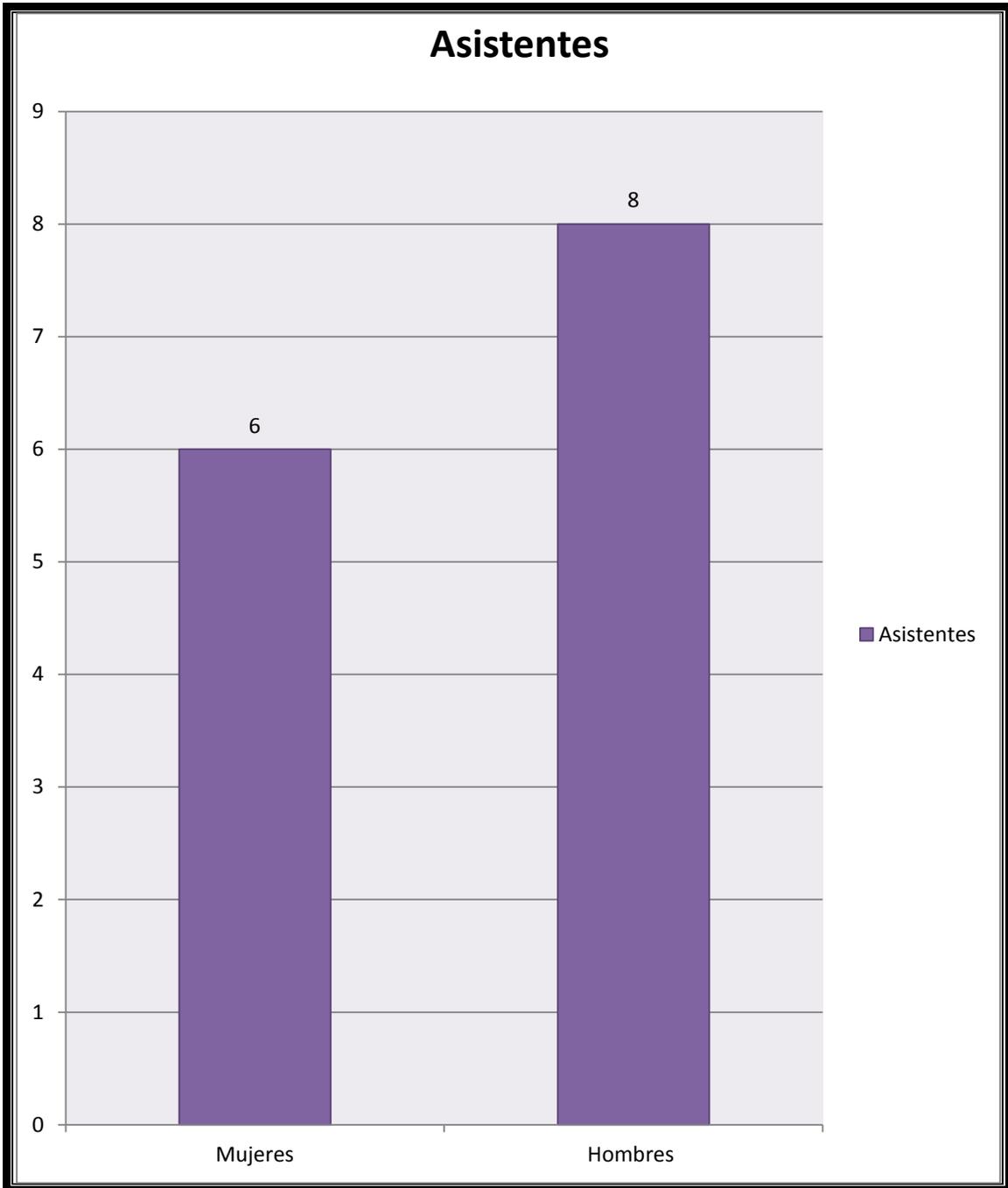
GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



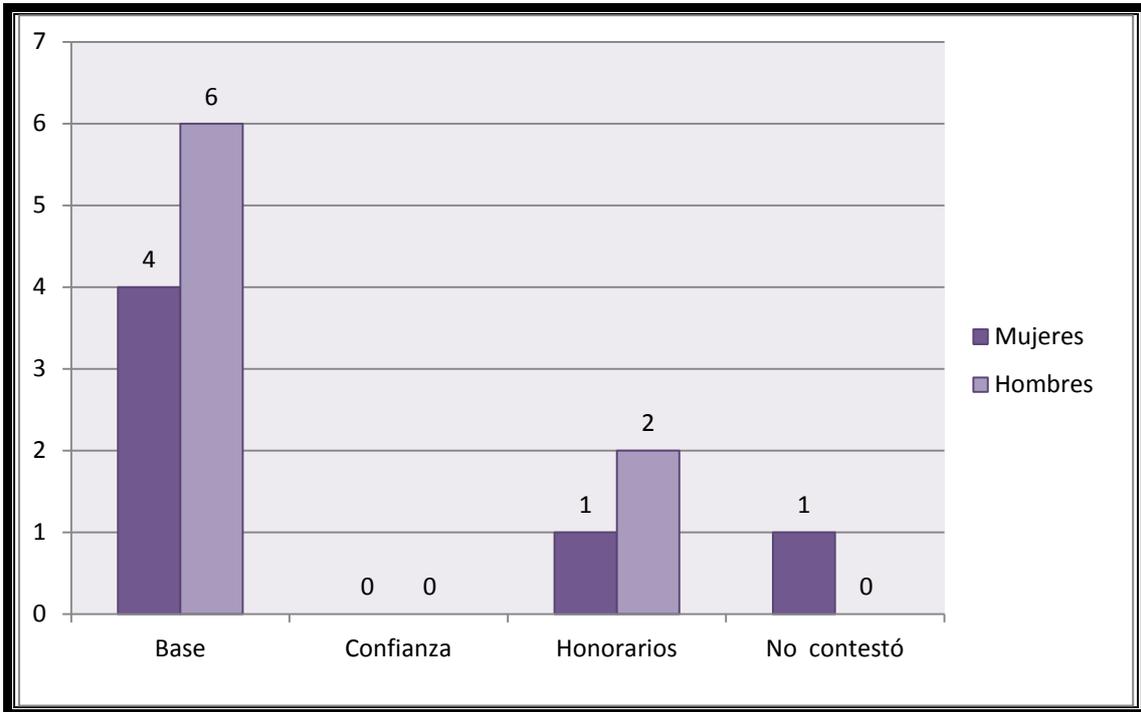
Vivir Mejor



**Tipo de contratación de las y los asistentes.**

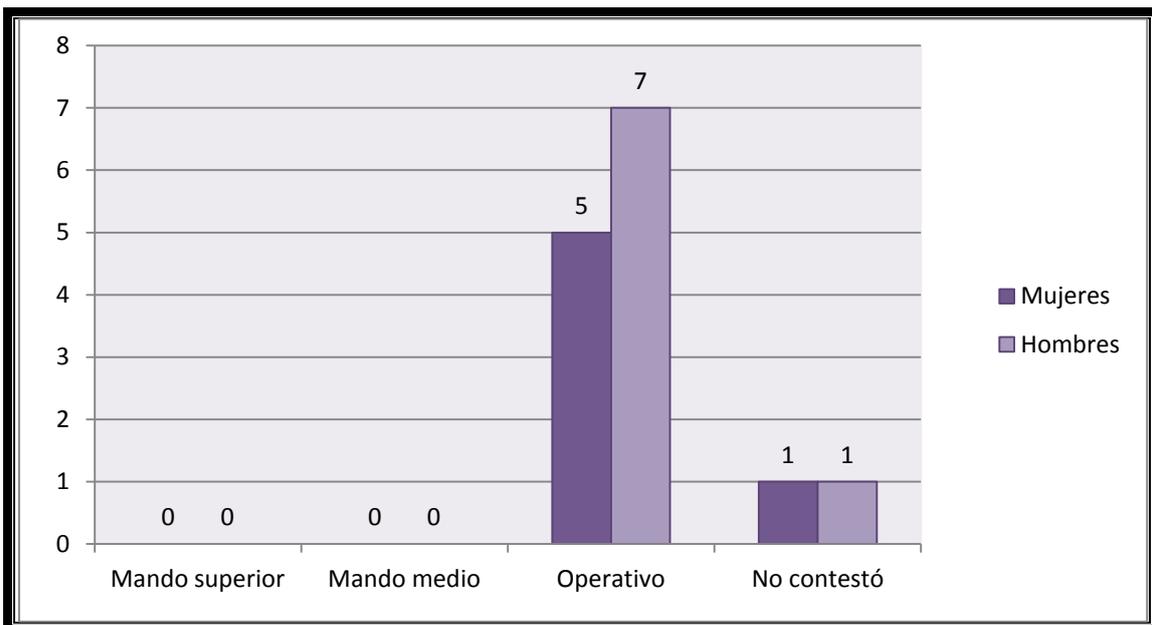
Cuatro mujeres contestaron estar contratadas de base, una bajo el régimen de honorarios y una de ellas no contestó, a diferencia de los hombres, pues 6 contestaron estar contratados de base y 2 de ellos bajo el régimen de honorarios.





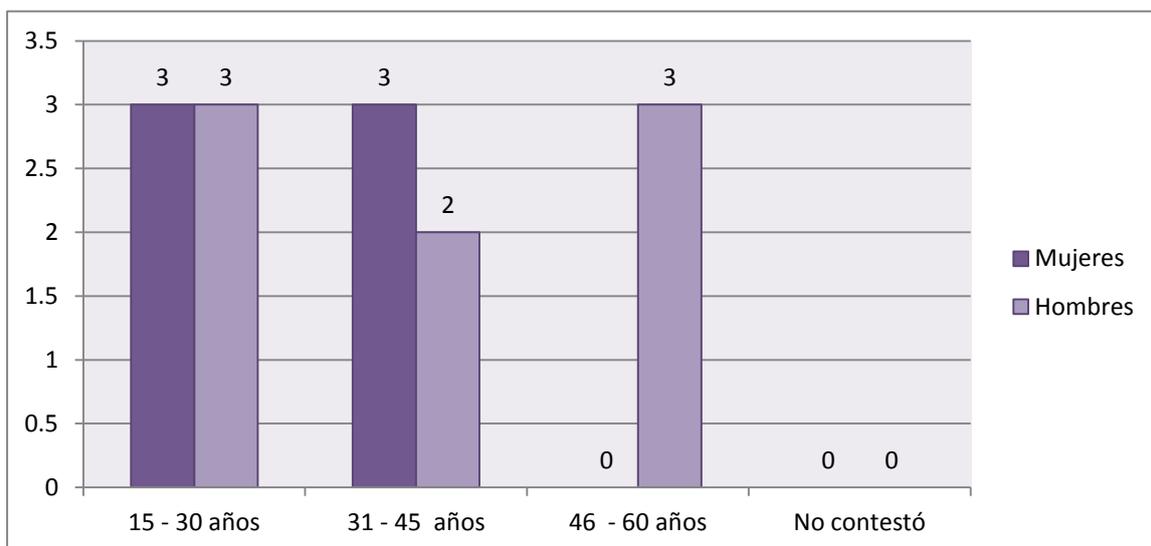
### NIVEL JERÁRQUICO DE LAS Y LOS ASISTENTES

5 mujeres contestaron pertenecer al nivel operativo y solo una de ellas no contestó, mientras que 7 hombres contestaron pertenecer al nivel operativos y uno de ellos no contestó.



### Rangos de edad de las y los asistentes.

Tres mujeres pertenecen al rango de edad de 15 a 30 años y 3 al rango de 31 a 45 años mientras que 3 hombres pertenecen al rango de edad de 15 a 30 años, 2 al rango de 31 a 45 años y 3 de ellos al rango de 46 a 60 años.



Por otra parte, de conformidad con la metodología establecida para la realización del presente Programa, desde la primera mesa de trabajo se introdujo a las y los funcionarios asistentes en la materia brindándoles una presentación previa y se aplicó un instrumento de levantamiento de información.

Lo anterior con el propósito de generar información adicional sobre la percepción que tienen las personas que trabajan en la administración pública estatal respecto a la perspectiva de género, a fin de medir el nivel de cultura institucional, situación que se propuso identificar mediante un cuestionario que fue diseñado conforme al marco conceptual y a los factores considerados para medir la cultura institucional de la administración pública.

## INSTRUMENTO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

## CUESTIONARIO DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN

77

NO.	PREGUNTA	RESPUESTA	MUJER	HOMBR E
1	¿Cuántos años cumplidos tiene usted?	Años:		
2	¿Su situación familiar es?	Casado/a		
		Divorciado/a		
		Separado/a		
		Soltero/a		
		Unión libre		
3	¿Es usted jefe o jefa de familia?	No		
		Sí		
4	¿Cuántos hijos(as) tiene usted?	Hijas:		
		Hijos:		
5	¿Hasta qué nivel escolar estudió usted?	Doctorado		
		Licenciatura		
		Maestría		
		Otro:		
6	¿Qué tipo de estudios realiza usted actualmente?	Licenciatura		
		Maestría		
		ninguno		
		Otro:		
7	¿Cómo ingresó usted a su institución?	Bolsa de Trabajo		
		Convocatoria		
		Invitación		
		Otro		
8	¿Cuál es el nivel del puesto que desempeña usted actualmente?	Recomendación		
		Analista		
		Dirección de área		
		Dirección General		
		Jefatura de departamento		
		Otro:		
		Secretaria		
Subdirección de área				
9	¿En cuántos diferentes niveles de	Subsecretaría		
		Cuatro o más niveles		



	puesto ha estado usted en su institución?	Del mismo nivel		
		Dos niveles		
		Tres niveles		
10	Cursos que he recibido en las Institución	Desarrollo Humano (Manejo de Estrés, neurolingüística, administración de tiempo)		
		Dirección Organizacional		
		Fortalecimiento Organizacional hacia la calidad		
		Gestión Gubernamental		
		Otros:		
11	¿He recibido Cursos de Capacitación?	No		
		Sí		
12	¿Cuántas horas de capacitación realizó usted durante 2011?	Horas:		
13	He recibido cursos y talleres sobre perspectiva de género.	No		
		Sí		
14	En total, ¿cuántos años ha trabajado en el Sector Público?	Años		
15	En total, ¿cuántos años ha trabajado en su institución?	Años		
16	¿En mi institución se intimida o maltrata más a las personas por ser hombres?	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
17	¿En mi institución se intimida o maltrata más a las personas por ser mujeres?	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
18	¿Qué prestaciones le otorga su institución?	Caja de ahorros		
		Guardería		
		Licencia por Maternidad		
		Licencia por Paternidad		

		Otro:		
		Servicio de comedor		
		Servicio Médico		
		Transporte		
19	Considero necesario que exista un mecanismo para proteger a mujeres y hombres de hostigamiento o acoso sexual.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
20	Considero que mi institución debe promover una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
21	Dentro de mi institución se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación formal.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
22	Dentro de mi institución se respeta por igual a mujeres y hombres en la comunicación informal.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
23	El horario de trabajo establecido en mi centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		

		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
24	El Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2009-2012 establece garantizar los derechos humanos de las mujeres, la no discriminación, el acceso a la justicia y a la seguridad; así como fortalecer las capacidades de las mujeres	Cierto		
		Desconozco		
25	En las campañas públicas de mi institución se incluyen temas relacionados a mujeres y a hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
26	En los documentos oficiales que se emiten en mi institución se utiliza y promueve un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de hombres y mujeres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
27	En mi institución el ingreso del personal responde a cargos que tradicionalmente desempeñan mujeres y hombres	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
28	En mi institución existe el permiso de licencia por paternidad.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		

		f. No deseo contestar esa pregunta		
29	En mi institución existe un área administrativa para tratar temas de género.	No		
		Sí		
30	En mi institución existen mecanismos de evaluación del desempeño sin discriminación para mujeres y hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
31	En mi institución existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
32	En mi institución existen procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
33	En mi institución existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
34	En mi institución importa el que seas mujer u hombre para ascender o ser promocionado.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		

		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
35	En mi institución las autoridades intimidan o maltratan a las personas por su condición de mujeres u hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
36	En mi institución las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto perciben el mismo salario	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
37	En mi institución los cursos y talleres de capacitación se realizan dentro del horario de trabajo.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
38	En mi institución se considera como negativo solicitar permiso para atender asuntos familiares o personales	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
39	En mi institución se dan a conocer públicamente las oportunidades de capacitación y de acuerdo a la formación profesional.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa		

		pregunta		
40	En mi institución se difunden claramente los criterios de selección de personal.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
41	En mi institución se establecen políticas de formación profesional y capacitación sin distinción para mujeres y hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
42	En mi institución se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
43	En mi institución se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos de representación, actos protocolarios, reuniones, eventos, conferencias, etc.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
44	En mi institución se otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
45	En mi institución se otorgan	a. Muy de acuerdo		



	permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres.	b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
46	En mi institución se otorgan promociones al personal debido a relaciones afectivas, Influencia política o apariencia física.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
47	En mi institución se previenen y sancionan las prácticas de intimidación y maltrato.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
48	En mi institución se promueve el acceso a mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
49	En mi institución se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si se es hombre o mujer.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
50	En mi institución se respeta el permiso o licencia por maternidad.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en		

		desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
51	En mi institución se respeta la opinión de mujeres y hombres sin distinción.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
52	En mi institución se respeta por igual la autoridad de las jefas como de los jefes.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
53	En mi institución se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna (trípticos, boletines informativos, etc.).	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
54	En mi institución sólo ingresa personal masculino para ocupar los cargos de toma de decisión	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
55	En mi institución sólo se otorga a mujeres autorización para atender asuntos Familiares	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		

		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
56	En mi institución son claros los criterios de evaluación del desempeño.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
57	Estoy conforme con la respuesta de mi institución a mis solicitudes de capacitación y formación profesional.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
58	He sido víctima de hostigamiento o acoso sexual en mi centro de trabajo	No		
		No aplica		
		Sí		
59	Denuncié mi caso ante las autoridades y mecanismos competentes	No		
		No aplica		
		Sí		
60	Quedé conforme con la respuesta dada por la institución a mi denuncia	No		
		No aplica		
		Sí		
61	Conozco la existencia de la Ley para el Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla.	Conozco		
		Desconozco		
62	La Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla establece sanciones para las/los funcionarios que ejercen prácticas de hostigamiento sexual.	Cierto		
		Desconozco		
63	Conozco la existencia de la Ley	Conozco		

	para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Puebla			
64	La Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Puebla obliga a la coordinación entre el gobierno estatal y los municipales	Cierto		
		Desconozco		
65	Las cargas de trabajo y la asignación de responsabilidades son las mismas para mujeres y hombres en el mismo nivel jerárquico.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
66	Los cursos y talleres de capacitación que otorga la institución se consideran para promociones y ascensos.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
67	Los cursos y talleres sobre perspectiva de género me han servido para:	Ascender en mi trabajo		
		Contribuir a los proyectos de mi área		
		Mejorar el ambiente de trabajo en mi área		
		Mejorar la atención a otras áreas de mi institución		
		Mejorar la atención al ciudadano		
		Mejorar mi desempeño en el trabajo		
		Mejorar mi vida personal		
		No he recibido cursos o talleres sobre Perspectiva de Género		
No me han servido				
68	Me interesa capacitarme en perspectiva de género	No		
		Sí		
69	Mi institución anuncia	a. Muy de acuerdo		



	oportunamente las plazas disponibles.	b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
70	Mi institución informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
71	Mi institución se agenda reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o días laborales.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
72	Personalmente estoy de acuerdo en que las mujeres y hombres en igualdad de condiciones asciendan a puestos de mandos medios y superiores.	a. Muy de acuerdo		
		b. Algo de acuerdo		
		c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		
		d. Algo en desacuerdo		
		e. Muy en desacuerdo		
		f. No deseo contestar esa pregunta		
73	La misión de mi institución contempla la perspectiva de género	Sí		
		No		
74	La visión de mi institución contempla la perspectiva de género	Sí		
		No		

En la segunda mesa de trabajo, se integró la versión preliminar del Programa de Cultura Institucional y se procedió a su análisis.

Posteriormente, durante la tercera mesa de trabajo las y los funcionarios de la Secretaría, analizaron a profundidad y realizaron observaciones al Programa preliminar de cultura institucional.

Por último, se cito a una cuarta y última mesa de trabajo donde, tomando en cuenta los resultados obtenidos de el diagnóstico de cultura institucional realizado en 2011, el análisis estructural y documental de la Secretaría; así como del Programa de Cultura Institucional del Estado de Puebla 2011-2017, el levantamiento de información en las mesas de trabajo mediante el cuestionario descrito en páginas anteriores, y las aportaciones realizadas por las y los funcionarios de la Secretaría, durante el trabajo en mesas, mediante el análisis y las observaciones realizadas a los Programas Preliminares; se presenta el siguiente:



GOBIERNO FEDERAL



"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"



Vivir Mejor

## PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL

La Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla, señala en su Artículo 7 que se “denominará como Sistema Estatal de Planeación Democrática al proceso de planeación y sus productos intermedios y finales, incluyendo los procedimientos técnicos y a la estructura orgánica de la administración pública para realizar y promover el proceso de planeación”. Mientras que en su Artículo 8 se especifica que la organización y funcionamiento del Sistema Estatal de Planeación Democrática tiene por “objeto garantizar a la población los elementos necesarios para su desarrollo integral y equilibrado a través de:

- I. Un desarrollo social que satisfaga las necesidades básicas de las mayorías, mediante la conformación de una estructura que transforme al proceso productivo en proveedor de bienes servicios y eleve el nivel de vida de la población.
- II. Un desarrollo político que fortalezca la democracia en la que el Estado ha de crecer; que preserve y consolide las instituciones como elementos del perfecto estado de derecho.”

Dentro de éste marco de actuación, el Instituto Poblano de las Mujeres, a través de una metodología de planeación participativa integra el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género de la Secretaría General de Gobierno.

En el artículo 14 de la citada ley, se establecen las siguientes etapas, que deberán estar contenidas dentro de la estructura del programa:

- Formulación
- Instrumentación
- Control
- Evaluación

Siendo la formulación la etapa de planeación participativa llevada a cabo en mesas de trabajo y a través de diagnósticos, que permitieron elaborar las líneas de acción y los objetivos fundamentales del presente documento.

La instrumentación del programa se ve reflejada al establecer los instrumentos y responsables de la ejecución del mismo.

El control y evaluación del programa se establecen en la medición de las metas y los indicadores con perspectiva de género.



Por otro lado, y con fundamento en los artículos 9, 20 y 24 de la LPDEP, se diseñan los indicadores en función del Desarrollo Social, Político y Económico del Estado de Puebla y se alinean al Plan Estatal de Desarrollo 2011 – 2017, identificando las líneas de acción, los objetivos y metas; así como los instrumentos y responsables de la ejecución de estos programas.

### **Alineación al Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Puebla**

El presente Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género de la Secretaría General de Gobierno; se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011 – 2017, en su Eje 2 “Igualdad de oportunidades para todos”, vertiente 2.1 “Determinación para reducir la brecha social”; a partir de los siguientes preceptos:

- Igualdad de oportunidades para las y los funcionarios públicos de la Secretaría; mediante la incorporación de prácticas que promuevan un acceso equitativo a las oportunidades de desarrollo dentro de la Secretaría, igualdad de sueldos y salarios, respeto a los derechos humanos e impulso profesional.
- Determinación para reducir la brecha social entre las y los funcionarios públicos de la Secretaría, impulsando el acceso a las estructuras de poder a las mujeres que se desempeñan dentro de la Administración Pública Estatal, al tiempo que se prevé y erradica la discriminación laboral.
- Contribuyendo al empoderamiento de las mujeres y al fomento de su desarrollo integral a través de las herramientas y funciones al alcance de la Secretaría, tales como capacitación, acciones afirmativas y acciones a favor del personal.
- Incorporando en la ejecución de sus funciones fundamentales la perspectiva de género como medida transversal para fomentar el empoderamiento y desarrollo integral de las y los funcionarios de la Secretaría.

A partir de lo anterior, se busca impulsar el desarrollo integral de las y los servidores públicos, prestando especial atención en reducir las brechas de género; logrando que su participación en el mercado laboral se desarrolle en igualdad de condiciones y oportunidades.



Considerando lo anterior, el Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género de la Secretaría General de Gobierno 2013 – 2017, establece los siguientes objetivos, metas y líneas de acción.

### **Objetivo General**

Garantizar una cultura institucional que promueva la igualdad entre las servidoras y servidores públicos, un ambiente sano y armonioso, así como la institucionalización de la perspectiva de género en la Secretaría General de Gobierno del Estado de Puebla.

### **Objetivos Estratégicos**

- I. Transformar la cultura institucional al interior de la Secretaría General de Gobierno a través de la incorporación de la perspectiva de género.
- II. Contribuir al empoderamiento de las mujeres, así como su incorporación al mercado laboral en igualdad de condiciones, para fomentar su desarrollo de manera integral.
- III. Propiciar un clima laboral cómodo, respetuoso y productivo en la Secretaría General de Gobierno, a través de la incorporación de la perspectiva de género.
- IV. Lograr la utilización habitual de lenguaje incluyente así como de imágenes y símbolos no sexistas al interior de la Secretaría.
- V. Incorporar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, posterior a la homogenización en el Modelo de Equidad de Género MEG: 2003, con el fin de asegurar mecanismos que brinden transparencia, imparcialidad e inclusión de las y los candidatos a un puesto dentro de la Secretaría.
- VI. Promover que en la Secretaría General de Gobierno se otorguen beneficios equitativos por igual trabajo.
- VII. Eliminar la discriminación en las oportunidades de promoción vertical y horizontal.



- VIII. Asegurar que la capacitación que se ofrece al personal sea congruente con su desarrollo profesional, con la eficiencia de la institución y con perspectiva de género.
- IX. Coadyuvar al logro del balance entre el trabajo y la vida familiar y personal.
- X. Contar con un ambiente libre de prácticas de hostigamiento y acoso sexual al interior de la Secretaría

**Análisis de estrategias, políticas, indicadores y metas por objetivo estratégico.**

- I. Transformar la cultura institucional al interior de la Secretaría General de Gobierno a través de la incorporación de la perspectiva de género.

**Estrategias**

1.1 Dar cuenta del grado de avance del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría General de Gobierno, al Comité de Equidad de Género del MEG: 2003.

**Líneas de acción:**

1.1.1. Evaluar cuando menos una vez al año, el avance en la implementación de las líneas de acción del Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género de la Secretaría.

1.1.2: Implementar y difundir un código de conducta para la Igualdad entre las y los funcionarios de la Secretaría. Su elaboración estará a cargo del Instituto Poblano de las Mujeres.

**Indicadores**

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
1.1	Comité Interno de Equidad de Género de la	ER: Evaluación de los Resultados	RAI: Sumatoria de los resultados anuales en los indicadores del Programa de Cultura Institucional de la	90 %	Reportes de resultados de las Unidades Responsables



	Secretaría		Secretaría. TIE-1: Total de Indicadores estratégicos -1. ER= (RAI/(TIE-1))		
1.2	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PDCC: Porcentaje de difusión del Código de Conducta	NECC: Número de funcionarias/os que conocen el Código de Conducta  NFS: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.  PDCC=NECC/NFS*100	100 %	Acuse de recibo por área.  Diagnóstico anual de Cultura Institucional del Instituto Poblano de las Mujeres, en el cuál se verifique el nivel de conocimiento

- II. Contribuir al empoderamiento de las mujeres, así como su incorporación al mercado laboral en igualdad de condiciones, para fomentar su desarrollo de manera integral.

### Estrategias

- 2.1. Asegurar la implementación de lo dispuesto en el Programa Cultura Institucional con Perspectiva de Género de la Secretaría (PCIPEGS).

### Líneas de Acción:

- 2.1.1. Difundir el Programa entre todo el personal de la Secretaria durante el primer trimestre de 2013.

### Indicador

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
---------------------	-------------	----------------------	-----------	------	-----------------------



2.1	Recursos Humanos  Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PDPCIPEG S: Porcentaje de difusión del PCIPEGS	NECPCIPEGS: Número de funcionarias/os que conocen el PCIPEGS.  NFS: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.  PDPCIPEGS= NECPCIPEGS/NFS* 100	100%	Acuse de recibo por área.  Diagnóstico anual de Cultura Institucional del Instituto Poblano de las Mujeres, en el cuál se verifique el nivel de conocimiento.
-----	--	---	--	------	---

III. Propiciar un clima laboral cómodo, respetuoso y productivo en la Secretaría General de Gobierno, a través de la incorporación de la perspectiva de género.

### Estrategias

3.1.1. Realizar acciones tendientes a incorporar en la cultura organizacional, valores, creencias, conductas y normas que contribuyan a la igualdad laboral entre mujeres y hombres, tales como capacitación, difusión y campañas de información, diagnósticos de Cultura Institucional que reflejen el avance de la Secretaría en la materia, entre otras.

### Líneas de acción

3.1.1 Responder el diagnóstico de Cultura Institucional del Instituto Poblano de las Mujeres en tiempo y forma.

3.1.2 Realizar anualmente, una campaña constante de promoción y difusión de valores que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres.

3.1.3 Contar con mecanismos mediante los cuales el personal pueda manifestar sus opiniones (buzón, blogs, sesiones participativas, a través del Comité, etc.)

### Indicadores



Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
3.1	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría  Instituto Poblano de las Mujeres	CPDCIPEG: Cumplimiento porcentual al responder el Diagnóstico de Cultura Institucional con Perspectiva de Género del Instituto Poblano de las Mujeres	ERCD: Número de funcionarias/os que respondieron el cuestionario diagnóstico. NFSGG: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.  CPDCIPEG= ERCD/NFSGG*100	>= 90%	Reporte entregado oficialmente por el Instituto Poblano de las Mujeres a la Secretaría General de Gobierno, con los resultados del Diagnóstico.  Sistema informático del Instituto Poblano de las Mujeres.
3.2	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	CPVPEG: Campañas para la difusión de valores con PEG.	$\sum CVPEG$ : sumatoria de campañas para la difusión de valores con PEG  CPVPEG = $\sum CVPEG$	>=1	Evidencia fotográfica.  Audios y/o videos.  Material Impreso.
3.2.1	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PFAC: Porcentaje de funcionarias (os) asistentes a capacitaciones.	NAC: Número de asistentes a capacitaciones.  NFS: Número total de funcionarias (os) de la secretaría.  PFAC=NAC/NFS*100	100%	Pases de lista.  Evidencia fotográfica.



<b>similares.</b>					
<b>3.3</b>	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría  Coordinación General de Administración.	NACI: Número de acciones para la promoción de la comunicación interna implementadas.	$\sum$ ACI: sumatoria de acciones para la promoción de la comunicación interna implementadas.  $NACI = \sum ACI$	>3	Registros y papeletas del buzón.  Evidencia física del Blog.  Listas de asistencia.  Evidencia fotográfica y minutas de trabajo de las sesiones participativas.

IV. Lograr la utilización habitual de lenguaje incluyente así como de imágenes y símbolos no sexistas en la Secretaría.

### Estrategias

4.1.1. Proveer al personal de la Secretaría con las herramientas para aplicar el lenguaje incluyente y no sexista.

4.1.2. Supervisar el uso del lenguaje incluyente y no sexista por parte de las y los funcionarias/os de la Secretaría.

### Líneas de acción.

4.1.1. Difundir el manual “10 recomendaciones para el uso no sexista del lenguaje” editado por la Conapred, mismo que fue incorporado en los trabajos del Modelo de Equidad de Género, para que se eliminen estereotipos sexistas y discriminatorios, y se incorporen lenguaje e imágenes incluyentes en los comunicados electrónicos e impresos. Cada área, al momento de realizar sus reportes, boletines de prensa o notas informativas, será responsable del lenguaje, por lo tanto es importante asegurar el conocimiento del mismo en todas las unidades administrativas.



4.2.1. Revisar la normatividad interna para asegurar el uso de lenguaje incluyente y no sexista en la misma.

4.2.2. Realizar controles aleatorios para supervisar el uso del lenguaje incluyente en la comunicación interna de la Secretaría.

**Indicadores**

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
4.1	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PDMLI: Porcentaje de difusión del Manual	<p>NECMLI: Número de funcionarias/os que conocen el manual.</p> <p>NFS: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.</p> <p>PDMLI=NECMLI/NFS *100</p>	100 %	<p>Acuse de recibo por área.</p> <p>Diagnóstico anual de Cultura Institucional del Instituto Poblano de las Mujeres, en el cuál se verifique el nivel de conocimiento.</p>
4.2	Dirección de Recursos Humanos y el Comité Interno de Equidad de Género	CPLI: Cumplimiento porcentual en el uso de lenguaje incluyente en las comunicaciones oficiales. <sup>10</sup>	<p>NOMRLI: Número de oficios y memorándums revisados que usan lenguaje incluyente.</p> <p>TOMR: Total de oficios y memorándums revisados para el control</p> <p>NOMRLI/TOMR*100</p>	>= 90%	Oficios y memorándums revisados

V. Incorporar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, posterior a la homogenización en el Modelo de Equidad de Género MEG: 2003, con el fin de asegurar mecanismos que brinden

<sup>10</sup> El indicador 4.2 satisface las líneas de acción 4.2.1 y 4.2.2



transparencia, imparcialidad e inclusión de las y los candidatos a un puesto dentro de la Secretaría.

## Estrategias

5.1. Promover que el reclutamiento y selección de personal suceda en circunstancias de transparencia e imparcialidad, con base a habilidades y aptitudes, así como evitar la discriminación.

### Líneas de acción.

5.1.1 Armonizar el manual de procedimientos con el fin de incluir medios de verificación que aseguren la valoración objetiva de oportunidades en la contratación de nuevo personal. Su realización debe ser a través de la colaboración del Instituto Poblano de las Mujeres mediante la Dirección Estratégica para la Institucionalización de la Perspectiva de Género, la cual debe promover la realización de estas armonizaciones.

5.1.2. Difundir las vacantes en medios impresos y electrónicos de la institución, los cuales deberán tener lenguaje incluyente. Y cuyas evidencias se deberán entregar al comité de equidad de género.

### Indicadores de desempeño

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
5.1.	Coordinación General de Administración  Comité Interno de Equidad de Género	MPA: Manuales y procedimientos armonizados.	$\Sigma$ PAM: sumatoria de las propuestas de armonización del manual de procedimientos, alineado a la propuesta homogeneizada del MEG, enviadas a la Secretaría General de Gobierno para su aprobación.	1	Oficio de entrega enviado por la Secretaría Técnica o por la Dirección de Planeación a la Subsecretaría de Desarrollo Administrativo para su aprobación.



			MPA= $\sum$ PAM		
<b>5.2.</b>	Dirección General de Administración	PDV: Porcentaje de difusión de las vacantes	VD: Vacantes difundidas TV: Total de vacantes  PDV: VD/TV*100	100 %	Evidencia física de la publicación, tales como fotografías, recortes de periódico (en el caso de que aplique)  Pantallas de la página web de la Secretaría en la que se verifique la publicación.

**VI.** Promover que en la Secretaría General de Gobierno se otorguen beneficios equitativos por igual trabajo.

### Estrategias

**6.1.** Implementar una política salarial y de prestaciones para la Secretaría, que impulse la evaluación de puestos, plazas y responsabilidades, fomentando de esta manera la eliminación de prácticas discriminatorias al asignar sueldos base, compensaciones y despensas.

### Líneas de acción

- 6.1.1.** Asegurar el respeto a los permisos de licencia por maternidad, difundiendo este derecho a través de boletines impresos y electrónicos y sensibilizando a mandos medios y superiores.
- 6.1.2.** Realizar anualmente un diagnóstico de la diferencia salarial (que considere sueldo base, despesa y compensaciones) de mujeres y hombres en trabajos de idénticos niveles jerárquicos de responsabilidades y de funciones.
- 6.1.3.** Impulsar el permiso por paternidad en la institución, a través de la gestión y la difusión con los mandos superiores.



## Indicadores

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
6.1	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría  Coordinación General de Administración de la Secretaría General de Gobierno	PFCRLM: Porcentaje de funcionaria/s/os que consideran que en la institución se respeta el permiso o licencia de maternidad	FCRLM: funcionarias/os que consideran que en la institución se respeta el permiso o licencia de maternidad. NFS: Número total de funcionarias/os de la secretaría.  $PFCRLM = FCRLM / NFS * 100$	5 % superior en relación al diagnóstico precedente.	Diagnóstico de Cultura Institucional con Perspectiva de Género.
6.2	Coordinación General de Administración  Titular	IDSS: Índice de discriminación salarial por sexo	Establecer la diferencia porcentual salarial promedio entre puestos del mismo nivel jerárquico por sexo en relación al ingreso promedio.  IPH: Ingreso promedio de puestos del mismo nivel jerárquico de hombres.  Instituto Poblano de las Mujeres: Ingreso promedio de puestos del mismo nivel jerárquico de mujeres.  $IDSS = IPH - \text{Instituto Poblano de las Mujeres} / ((IPH + \text{Instituto Poblano de las Mujeres}) / 2) * 100$	2013: Realizar el diagnóstico.  2014: Una vez establecida la diferencia porcentual salarial promedio, reducir anualmente 10% sobre el año precedente.	Cálculos presentados con los datos de la nómina de la Coordinación General Administrativa de la Secretaría (se calcula independientemente de las incidencias, pues mide los sueldos contratados).



6.3	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría  Coordinación General de Administración  Instituto Poblano de las Mujeres	PFRPP: Porcentaje de funcionaria/s/os que reconocen que en la secretaría se otorga el permiso de paternidad.	FRPP: funcionarias/os que reconocen que en la secretaría se otorga el permiso de paternidad. NFS: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.  $PFRPP = FRPP / NFS * 100$	5 % superior en cada nuevo diagnóstico	Diagnóstico de Cultura Institucional elaborado por el Instituto Poblano de las Mujeres.
-----	--	--	--	--	---

**VII.** Eliminar la discriminación en las oportunidades de promoción vertical y horizontal.

**Estrategias:**

**7.1.** Asegurar la existencia de criterios transparentes, objetivos y no discriminatorios en las metodologías de revisión y evaluación de promoción vertical y horizontal.

**Líneas de acción**

**7.1.1.** Analizar las políticas, normas, procedimientos y prácticas formales e informales de promoción del personal, para identificar y eliminar las oportunidades y momentos de valoraciones subjetivas.

**7.1.2.** Impulsar acciones tendientes a incrementar el Número de mujeres en puestos de decisión en la Secretaría.

**7.1.3.** Establecer e implementar criterios claros y con perspectiva de género, para la evaluación del desempeño, con el objeto de impulsar la promoción del personal en condiciones de igualdad.

**7.1.4.** Impulsar el acceso a promociones a través de la evaluación del desempeño, mediante la sensibilización de los mandos superiores en la importancia de aplicar esta evaluación.



## 7.1.5. Difundir los criterios de evaluación del desempeño entre el personal.

## Indicadores de desempeño

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
7.1	Coordinación General de Administración y el titular	PMCDSSG : Porcentaje de mujeres en cargos directivos en la Secretaría. 11	MCD: Mujeres en cargos directivos TCD: Total de cargos directivos  PMCDSSG=MCD/TCD*100	2017:>=50%	Nómina de personal desagregada por sexo
7.2	Coordinación General de Administración	PFCCEDD: Porcentaje de funcionaria s/os que consideran que existen criterios claros para la evaluación del desempeño en la secretaría. 12	FCCEDD: funcionarias/os que consideran que existen criterios claros para la evaluación del desempeño en la secretaría. NFS: Número total de funcionarias/os de la secretaría. PFCCEDD=FCCEDD/NFS*100	5 % superior en cada nuevo diagnóstico.	Diagnóstico de cultura institucional del Instituto Poblano de las Mujeres

VIII. Asegurar que la capacitación que se ofrece al personal sea congruente con su desarrollo profesional, con la eficiencia de la institución y con perspectiva de género.

## Estrategias

8.1. Promover que las y los servidores públicos cuenten con una formación en género que les permita potenciar su experiencia laboral.

<sup>11</sup> Refleja el nivel de avance resultante de la implementación de las líneas de acción 7.1.1 hasta 7.1.6.

<sup>12</sup> Refleja el nivel de avance resultante de la implementación de las líneas de acción 7.1.4 hasta 7.1.6



## Políticas para su implementación

- 8.1.1.** Incorporar en las políticas de capacitación de la secretaría la obligatoriedad de la formación en género para las y los servidores públicos en todos los niveles de mando de la Secretaría.
- 8.1.2.** Incluir en la evaluación del desempeño la capacitación otorgada por la institución, como factor para la promoción.

## Indicadores de desempeño

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
8.1	Coordinación General de Administración  Comité Interno de Equidad de Género.	PFAPECG: Porcentaje de funcionarias y funcionarios de la Secretaría General de Gobierno, correspondiente a tipo de contratación de confianza, honorarios y base, con capacitación en género.	FCG: Funcionarias y funcionarios capacitados en género. NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.  $PFCG = FCG / NFS * 100$	100%	Constancias de participación a cursos, especificando las horas de duración.  Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres.
8.2	Coordinación General de Administración  Comité Interno de	PMMACG: Porcentaje de mandos medios y altos de la Secretaría General de Gobierno	MMACG: Mandos medios y altos capacitados en género. TMMA: Total de funcionarias y funcionarios en mandos medios y altos de la Secretaría.	100%	Constancias de participación a cursos, especificando las horas de



	Equidad de Género. Oficina del Titular	con capacitación en género.	$PMMACG = \frac{MMACG}{TM} \times 100$		duración.
8.3.	Coordinación General de Administración y el subcomité de EG	PHCG: Promedio de horas de capacitación en género del personal de la Secretaría General de Gobierno. 13 Cambiar el indicador por promedio de personas capacitadas que en lugar de horas	SHCE: Sumatoria de horas cursadas por las y los funcionarios de la Secretaría General de Gobierno. SCGF: Sumatoria de cursos en género de las y los funcionarios de la Secretaría General de Gobierno. $PHCG = \frac{SHCE}{SCGF}$	25 horas	Constancias de participación a cursos, especificando las horas de duración.  Listas de inscripción y de asistencia.
8.4	Coordinación General de Administración  Comité Interno de Equidad de Género  Instituto Poblano de las Mujeres	PFCRCE: Porcentaje de funcionaria s/os que consideran relevante la capacitación en género, dentro de la evaluación de su desempeño. 14	FRCRCE: funcionarias/os que consideran relevante la capacitación en género, dentro de la evaluación de su desempeño.  NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.  $PFCRCE = \frac{FRCRCE}{TFS} \times 100$	5 % superior en cada nuevo diagnóstico	Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres.  Sistema informático del

<sup>13</sup> Este indicador refleja el nivel y la profundidad de la capacitación recibida, el objetivo es que las y los funcionarios reciban una formación tendiente a la profesionalización y no solo a la sensibilización, lo que implica, entre otros factores, la duración.

<sup>14</sup> Considerando que la evaluación de desempeño se puede realizar aún de manera informal, pero que implica la valoración del trabajo que se realiza, y por tanto genera una percepción específica entre el



					Instituto Poblano de las Mujeres
--	--	--	--	--	----------------------------------

**IX. Coadyuvar al logro del balance entre el trabajo y la vida familiar y personal.**

**Estrategias**

**9.1.** Establecer medidas para que mujeres y hombres puedan conciliar su desarrollo profesional con el ejercicio de sus responsabilidades domésticas, familiares y actividades personales.

**Líneas de acción**

**9.1.1** Impulsar a través de la Coordinación General de Administración o Jefa(e) inmediato, los permisos para atender necesidades familiares, tanto para hombres, como para mujeres.

**9.1.2.** Asegurar la reincorporación de las mujeres que hacen uso de las licencias de maternidad o de permisos para atender asuntos familiares, dentro de la normatividad establecida.

**9.1.3.** Impulsar el respeto a los horarios laborales de los hombres y mujeres que laboran en la institución.

**9.1.4.** Reducir paulatinamente la ocurrencia de reuniones fuera de horario laboral, mediante la difusión de la importancia de estos temas.

**Indicadores.15**

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
---------------------	-------------	----------------------	-----------	------	-----------------------

personal; tal como queda evidenciado en el Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres en 2011.

<sup>15</sup> De acuerdo a una de las observaciones vertidas en las mesas de trabajo para la elaboración de los programas, se eliminaron los indicadores y líneas de acción anteriores y se definieron las actividades específicas a realizar, asignando a cada una su indicador correspondiente en relación al Diagnóstico de Cultura Institucional.



<p><b>9.1</b></p>	<p>Coordinación General de Administración</p>	<p>PFCPF: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que en la institución se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres</p>	<p>FCPF: funcionarias/os que consideran que en la institución se otorgan permisos considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres</p> <p>NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.</p> <p><math>PFCPF = FCPF / NFS * 100</math></p>	<p>5 % superior en cada diagnóstico.</p>	<p>Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres.</p>
<p><b>9.2</b></p>	<p>Coordinación General de Administración</p>	<p>PFCRLM: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que en la institución se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.</p>	<p>FCRLM: funcionarias/os que consideran que en la institución se facilita la reincorporación laboral de las mujeres que hacen uso de licencias de maternidad o permisos para atender asuntos personales.</p> <p>NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.</p> <p><math>PFCRLM = FCRLM / NFS * 100</math></p>	<p>5 % superior en cada diagnóstico.</p>	<p>Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres.</p>
<p><b>9.3</b></p>	<p>Coordinación General de Administración</p>	<p>PFCHRF: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que el</p>	<p>FCHRF: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que el horario de trabajo establecido en el centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida</p>	<p>5 % superior en cada diagnóstico.</p>	<p>Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el</p>



		horario de trabajo establecido en el centro de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres.	laboral, familiar y personal de mujeres y hombres.  NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.  $PFCHRF = FCHRF / NFS * 100$		Instituto Poblano de las Mujeres.
9.4	Coordinación General de Administración	PFCRFHL: Porcentaje de funcionaria s/os que consideran que en la institución se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o en días laborales	PFCRFHL: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que en la institución se agendan reuniones de trabajo fuera del horario laboral y/o en días laborales  NFS: Número total de funcionarias(os) de la Secretaría.  $PFCRFHL = FCRFHL / NFS * 100$	Reducir 5 % en cada nuevo diagnóstico.	Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres.

**X.** Contar con un ambiente libre de prácticas de hostigamiento y acoso sexual en la Secretaría.

### Estrategias

**10.1.** Proveer los conocimientos y los mecanismos para prevenir, detectar y denunciar el hostigamiento y el acoso sexual en la institución.

### Líneas de acción

**10.1.1.** Proveer los conocimientos necesarios para prevenir, detectar y denunciar el hostigamiento y el acoso sexual en la institución. Mediante campañas internas de difusión, sensibilización y capacitación.



- 10.1.2.** Implementar y difundir el procedimiento de denuncia y sanción al hostigamiento y acoso sexual del Modelo de Equidad de Género en la Secretaría General de Gobierno.
- 10.1.3.** Asegurar una respuesta adecuada a las denuncias de hostigamiento y acoso sexual, brindando acompañamiento y seguimiento posterior a la canalización de la probable víctima. Velando además, por la protección y el respeto de la víctima de acoso u hostigamiento sexual.

### Indicadores de desempeño

Número de indicador	Responsable	Nombre del Indicador	Algoritmo	Meta	Medio de verificación
10.1	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PECHA: Porcentaje de funcionarias/os capacitados/as en acoso y hostigamiento sexual	ECH: Empleados/as capacitados/as en hostigamiento y acoso sexual TE: Número total de funcionarias/os/as  $PECHA = ECH / TE \times 100$	2017 : 100 %	Listas de asistencia a talleres, conferencias y pláticas sobre acoso y hostigamiento sexual  Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres <sup>16</sup>
10.2	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría  Instituto Poblano de	PFCM: Porcentaje de funcionarias/os que consideran que en la institución existen mecanismos	FCM: funcionarias (os) que consideran que en la institución existen mecanismos para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual. NFS: Número total de funcionarios de la	95%	Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres

<sup>16</sup> Reactivo que a la letra dice: Mi institución informa al personal sobre el hostigamiento y acoso sexual.

	las Mujeres	para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual. <sup>17</sup>	Secretaría  $PFCM = FCM/NFS * 100$		
<b>10.3</b>	Comité Interno de Equidad de Género de la Secretaría	PFSD: Porcentaje de funcionarias/os satisfechos con la respuesta de la institución a su denuncia sobre acoso u hostigamiento.	FSD: funcionarias /os satisfechos con la respuesta de la institución a su denuncia sobre acoso u hostigamiento. FD: funcionarios/as que denuncian acoso u hostigamiento.  $PFSD = FSD/FD * 100$	100 %	Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres
<b>10.4</b>	Comité Interno de EG	PFVAH: Porcentaje de funcionarias/os víctimas de acoso u hostigamiento sexual. <sup>18</sup>	FVAH: funcionarias /os víctimas de acoso u hostigamiento sexual.  NFS: Número total de funcionarias/os de la Secretaría.  $PFVAH = FVAH/NFS * 100$	0 %	Diagnóstico de Cultura Institucional realizado por el Instituto Poblano de las Mujeres

<sup>17</sup> El mecanismo que habrá de difundirse es el Procedimiento.

<sup>18</sup> El indicador hace referencia a los avances que se esperan como resultado de las líneas de acción 10.1.1, 10.1.2 y 10.1.3



## Evaluación y Seguimiento



Las diferentes unidades administrativas que integran a la Secretaría General de Gobierno, deberán programar un plan anual de trabajo las acciones incluidas en el presente Programa de Cultura Institucional con Perspectiva de Género.

El o la titular de la Secretaría General de Gobierno, deberá designar una Unidad Administrativa, para que de seguimiento y evalúe periódicamente la ejecución y el cumplimiento de las líneas de acción integradas en el presente programa y en los planes anuales de trabajo.

La Secretaría General de Gobierno, podrá reportar periódicamente el cumplimiento y/o avance en el cumplimiento del Programa, al Instituto Poblano de las Mujeres.

Asimismo, el Instituto Poblano de las Mujeres, en coordinación con la Secretaría, realizará las observaciones y/o recomendaciones necesarias para el cumplimiento del presente Programa.



GOBIERNO FEDERAL



Vivir Mejor

"Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo"

## Bibliografía

- Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI)/Servicio Nacional de la Mujer Chile (SERNAM) (a), Guía para utilizar indicadores de género, Santiago de Chile, 1998.
- Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI)/Servicio Nacional de la Mujer Chile (SERNAM) (b), Manual para proyectos: Por qué y cómo utilizar indicadores de género, Santiago de Chile, 1998.
- Aguilar, Lorena, Itzá Castañeda, Hilda Salazar y Jacqueline Siles, En búsqueda del género perdido. Equidad en áreas protegidas, Unión Mundial para la Naturaleza/ Absoluto, San José Costa Rica, 2002.
- ALFARO, Cecilia, et al., Si lo organizamos lo logramos, Serie Hacia la Equidad, Planificación de Proyectos desde la Equidad, UICN, Costa Rica, 1999.
- Amorós, Celia, Tiempo de feminismo. Sobre feminismo, proyecto ilustrado y postmodernidad, Cátedra, col. Feminismos, Madrid, 1997.
- ASTELARRA, Judith, “Políticas de igualdad de oportunidades”, en Grupo Educación.
- Popular con Mujeres, Feminismo en transición, México, 1998.
- BARRIG, Maruja, y Andy Wehkamp, Sin morir en el intento: Experiencias de planificación de género en el desarrollo, NOVIB, Perú, 1994.
- Beltrán, Elena y Virginia Maquieira (eds.), Feminismos: debates teóricos contemporáneos, Alianza Editorial, Madrid, 2001.
- BERG, Gitte, “Structures to promote gender within MS”, en Mandy Macdonald (ed.), Gender planning in development agencies, Oxfam UK and Ireland, England, 1994.
- Brenes, Irene, La equidad de género y la gestión gubernamental: 1998-2002, Instituto Nacional de las Mujeres de Costa Rica (documento inédito), 2002.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Indicadores de género para el seguimiento y la evaluación del programa de Acción Regional para las Mujeres de América Latina y el Caribe, 1995-2001 y la Plataforma de Acción de Beijing, Naciones Unidas, Santiago de Chile, 1999.



- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Porrúa, México, 2000.
- CONSEJO ESTATAL DE LA MUJER Y BIENESTAR SOCIAL, Estudio Exploratorio sobre Cultura Institucional con Perspectiva de Género en la Administración Pública del Estado de México, México, 2010.
- COOPER, Jennifer (a), Hostigamiento sexual y discriminación. Una guía para la investigación de casos en el ámbito laboral, PUEG, México, 2001.
- COOPER, Jennifer (b), Sexualidad y género en el ámbito laboral. Atracción, emociones, discriminación y respeto, PUEG, México, 2001.
- Cooperación Técnica Alemana (GTZ), Gerencia de Recursos Humanos y Equidad de Género en la Administración Pública, Nicaragua, 2002.
- Cooperación Técnica Alemana (GTZ) e Instituto Nicaragüense de la Mujer, “Mujeres y Hombres en el Empleo Público de Nicaragua primera parte”, en Cuadernos políticas públicas y género. Proyecto de Promoción de Políticas de Género, Nicaragua, 1999.
- Coordinadora de ONGD de la Comunidad Autónoma Vasca, Guía para alfabetizarse en género y desarrollo, UNFPA, Bolivia, 1995.
- De Barbieri, Teresita, “Los ámbitos de acción de las mujeres”, en Revista Mexicana de Sociología, año LII, núm. 1, enero-marzo, 1991
- Diccionario Electoral, San José Costa Rica, núm. 2, 2000.
- DIF-UNICEF, La perspectiva de género: Una herramienta para construir equidad entre mujeres y hombres, México, 1998.
- Fernández, Silvia, Apuntes para el diseño y desarrollo de talleres de capacitación con perspectiva de género, Programa de Fortalecimiento Institucional y Capacitación Dirigido a las Oficinas Provinciales de la Mujer, Buenos Aires, 1993.
- Fondo de Población de las Naciones Unidas, Estado de la Población Mundial 2000. Vivir Juntos en Mundos Separados, Prographics, Nueva York, 2000.



- García, Brígida, “Empoderamiento y autonomía de las mujeres en la investigación sociodemográfica actual”, en Revista Estudios Demográficos y Urbanos, núm. 53, El Colegio de México, México, 2003.
- Glosario de términos sobre género, Centro Nacional para el Desarrollo de la Mujer y la Familia.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos-Presidencia de la República, Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, México, 2001.
- Guzmán, Virginia, “El género en la planificación social”, en Maruja Barrig y Andy Wehkamp, Sin morir en el intento, Red Entre Mujeres, Lima, 1994.
- GUZMÁN, Virginia, La institucionalidad de género en el Estado: Nuevas perspectivas de análisis, CEPAL, Santiago de Chile, 2001
- HEDMAN, Birgitta, et al., Estadísticas de género una herramienta para el cambio, StatisticsSweden, Suecia, 1999.
- HOFBAUER, Helena, et al., (a), Presupuesto sensible al género: Herramientas metodológicas. Experiencias internacionales y de México, México, 2002.
- HOFBAUER, Helena, et al., (b), Presupuestos sensibles al género: Conceptos y elementos básicos, SSA, México, 2002.
- HOLA, Eugenia, y Rosalba Todaro, Los mecanismos del poder: hombre y mujeres en la empresa moderna, Centro de Estudios de de la Mujer, Chile.
- INCHÁUSTEGUI, Teresa, “La institucionalización del enfoque de género en las políticas públicas. Apuntes en torno a sus alcances y restricciones”, en Revista Estudios de Género. La Ventana, Núm. 10, Universidad de Guadalajara, 1999.
- Incháustegui, T. y Yamileth Ugalde, Materiales y herramientas conceptuales para la transversalidad de género, Instituto de las Mujeres del Distrito Federal, México, 2004.
- INEGI, Uso del tiempo y aportaciones en los hogares mexicanos, México, 2002.
- INEGI, Mujeres y hombres, México, 2002.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Indicadores Sociodemográficos de México 1930-2000, INEGI, México, 2001.



- Inmujeres, Las mujeres en la toma de decisiones, México, 2001.
- INMUJERES, Programa de Cultura Institucional, México, 2009.
- INMUJERES, Cultura institucional y equidad de género en la Administración Pública, México, 2002.
- INMUJERES, ABC de Género en la Administración Pública, México, 2007.
- Instituto Nacional de las Mujeres, Acciones para erradicar la violencia intrafamiliar y contra las mujeres. Leyes y convenciones, Inmujeres, México, 2001.
- Instituto Nacional de las Mujeres, Las mujeres en la toma de decisiones. Participación femenina en los poderes del Estado, México, 2002.
- Kabeer, Naila, “Planificación y políticas con conciencia de género: la perspectiva de las relaciones sociales”, en MandyMacdonald (ed.), GenderPlanning in Development Agencies. Meeting theChallenge, Oxfam, Oxford, 1994.
- Kabeer, Naila, Realidades trastocadas. Las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo, Programa Universitario de Estudios de Género (PUEG)-Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM/Paidós, México, 1998.
- LEÓN, Magdalena, “El género en la política pública de América Latina: Neutralidad y distensión”, en Análisis Político, Núm. 20, Bogotá, Colombia, 1993.
- León, Magdalena (comp.), Poder y empoderamiento de las mujeres, Tercer Mundo/ Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1997.
- LEVY, Karen,. The process of institutionalising gender in policy and planning: the ‘web’ of institutionalisation, Development Planning Unit, University College, London, Working Paper Núm. 74, marzo de 1996.
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, Poder Ejecutivo, Secretaría de Gobernación, México, 2001.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, Diario Oficial de la Federación, 11 de junio de 2003.



- MACDONALD, Mandy, “Issues arising from the workshop”, en Mandy Macdonald(ed.), Gender Planning in Development Agencies, Oxfam UK and Ireland, England, 1994.
- MACDONALD, Mary et al., Género y cambio organizacional. Tendiendo puentes entre las políticas y la práctica, Real Instituto para el Trópico, Ámsterdam, 1997.
- MARCH, Candida (comp)., Juego de Herramientas. Conceptos y marcos para el análisis y la planificación en función del género, Oxfam UK and Ireland, England, 1996.
- Nacional de las Mujeres
- O’CONNELL, Helen, “WIDE: a European network for lobbying”, en Mandy Macdonald, Gender Planning in Development Agencies, Oxfam, UK and Ireland, England, 1994.
- OXFAM, Gender and Development. Organisational Cultural, Oxfam UK and Ireland, England, 1997.
- PROEQUIDAD/GTZ/DINEM, Género y cambio en la cultura organizacional, s.e., Santa Fe de Bogotá, Colombia, 2000.
- Programa de Cultura Institucional. Instituto Nacional de las Mujeres, México, 2009.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Informe sobre Desarrollo Humano 2000, Ediciones Mundi-Prensa, Madrid, México.
- PROYECTO PROEQUIDAD, Herramientas para construir equidad entre las mujeres y los hombres, Santa Fe de Bogotá, Colombia, 1995.
- Rubin, Gayle, “El tráfico de mujeres: notas sobre la economía política del sexo”, en Nueva Antropología, vol. VIII, núm. 30, México, 1986, p. 95.
- Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, La perspectiva de género: una herramienta para construir equidad entre mujeres y hombres, DIF/UNICEF, México, 1998.
- TAMAYO, Giulia, Desarrollo institucional desde una perspectiva de género: Hacia una transformación totalizante, OXFAM, Reino Unido e Irlanda, Oficina Regional Andina, Lima-Perú, 1995.
- Valcárcel, Amelia, La memoria colectiva y los retos del feminismo, Naciones Unidas, Santiago de Chile, 2001.



- VALLVÉ, Claudia, y GemmaTubert (a), Guía de Desarrollo de Acciones Positivas,
- EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer, Instituto Andaluz de la Mujer, España,1996.
- VALLVÉ, Claudia, y GemmaTubert (b), Catálogo de Acciones Positivas, EMAKUNDE/Instituto Vasco de la Mujer, Instituto Andaluz de la Mujer, España, 1996.
- VERSTEYLEN, Dorothee. “Incorporating gender into Lomé IV projects and programmes” en Mandy Macdonald (ed.), Gender Planning in Development Agencies,Oxfam, UK and Ireland, 1994.
- WILLIAMS, Suzanne, et al., Manual de Capacitación en Género de Oxfam, Oxfam, Reino Unido e Irlanda/Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán, Perú, 1997

