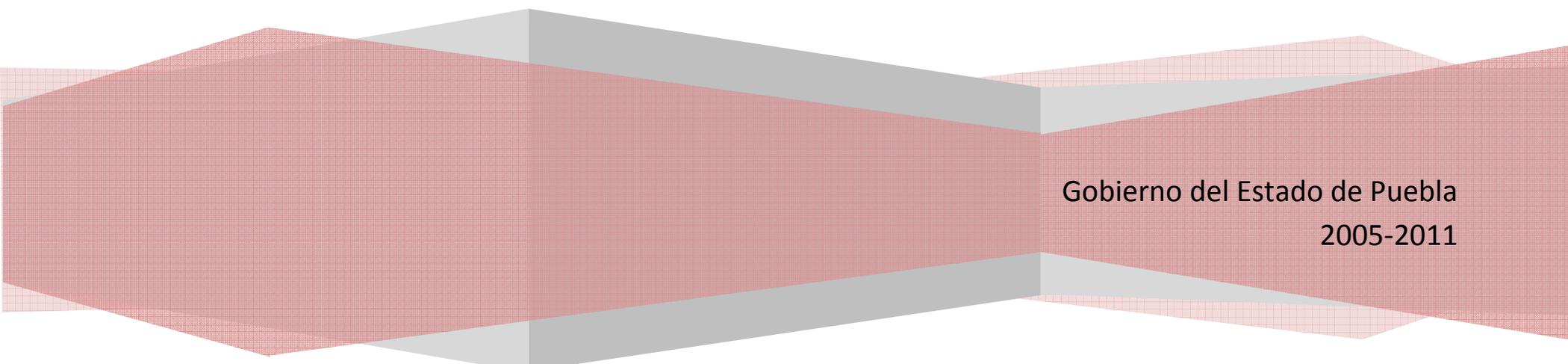


# DIAGNÓSTICO DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla



Gobierno del Estado de Puebla  
2005-2011



# DIAGNÓSTICO DE CULTURA INSTITUCIONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

## DEL H. AYUNTAMIENTO DE PUEBLA

“ESTE PROGRAMA ES DE CARÁCTER PÚBLICO, NO ES PATROCINADO NI PROMOVIDO POR PARTIDO POLÍTICO ALGUNO Y SUS RECURSOS PROVIENEN DE LOS IMPUESTOS QUE PAGAN LOS CONTRIBUYENTES. ESTA PROHIBIDO EL USO DE ESTE PROGRAMA CON FINES POLÍTICOS, ELECTORALES, DE LUCRO Y OTROS DISTINTOS A LOS ESTABLECIDOS. QUIEN HAGA USO INDEBIDO DE LOS RECURSOS DE ESTE PROGRAMA DEBERÁ SER DENUNCIADO Y SANCIONADO DE ACUERDO CON LA LEY APLICABLE Y ANTE AUTORIDAD COMPETENTE”.

**ÍNDICE**

**PRESENTACIÓN** **4**

M.D. América Soto López.  
Directora General del Instituto Poblano de las Mujeres

**INTRODUCCIÓN** **5**

**1. ANTECEDENTES** **6**

- 1.1 Internacional
- 1.2 Nacional
- 1.3 Estatal

**2. MARCO LEGAL** **11**

- 2.1 Internacional
- 2.2 Nacional
- 2.3 Estatal

**3. PRINCIPIOS ESTRATEGICOS** **13**

**4. DIAGNÓSTICO** **14**

- 4.1 Perfil sociodemográfico
- 4.2 Selección y reclutamiento del personal
- 4.3 Capacitación y profesionalización del personal
- 4.4 Promoción vertical y horizontal
- 4.5 Salarios y prestaciones laborales
- 4.6 Vida laboral, personal y familiar
- 4.7 Ambiente laboral y salud en el trabajo
- 4.8 Hostigamiento sexual
- 4.9 Sensibilización en género
- 4.10 Unidad o estructura de género
- 4.11 Sistemas de información con perspectiva de género
- 4.12 Planeación con perspectiva de género
- 4.13 Coordinación inter y/o intrainstitucional
- 4.14 Campañas y comunicación social

**CONCLUSIONES** **39**

**ANEXOS** **42**

## PRESENTACIÓN

Una de las tareas impostergable para el estado de Puebla es la de promover la igualdad entre los géneros, el respeto a los derechos humanos tanto de mujeres como de hombres, la erradicación de cualquier forma de discriminación y la igualdad de oportunidades para todos y todas.

La perspectiva de género es una herramienta que establece la importancia de identificar y reconocer las diferencias que existen entre hombres y mujeres como punto de partida para lograr la equidad y la igualdad de oportunidades. Asimismo, la perspectiva de género implica incorporar políticas de equidad entre hombres y mujeres en todas las prácticas y actividades del gobierno.

Transformar la cultura institucional bajo el uso de la perspectiva de género permitirá un acceso más eficiente para competir, en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades. Con el desarrollo del presente estudio se pretende contar con información fidedigna, actual y confiable, que permita favorecer la innovación y la calidad, así como un ambiente de trabajo más justo y equitativo entre mujeres y hombres. Además de contar con mejores herramientas para la institucionalización de la perspectiva de género.

El Diagnóstico de Cultura Institucional con Perspectiva de Género para el H. Ayuntamiento de Puebla tiene como finalidad identificar las prácticas, estereotipos, percepciones y dinámicas institucionales, para la formulación de acciones que promuevan una cultura institucional que garanticen la igualdad entre las funcionarias y funcionarios, así como la institucionalización de la perspectiva de género.

Es importante señalar que el resultado de este estudio se deriva de la participaron activa de las servidoras y servidores públicos de las entidades y dependencias que integran el H. Ayuntamiento de Puebla, y el Instituto Poblano de las Mujeres. El gobierno estatal, encabezado por el Licenciado Mario Marín Torres, y el Gobierno municipal, encabezado por la Licenciada Blanca Alcalá Ruíz, ponen de manifiesto una vez más su compromiso por lograr la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

**DRA. AMÉRICA SOTO LÓPEZ**  
**DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO POBLANO DE LAS MUJERES**

## INTRODUCCIÓN

Durante la IV Conferencia Mundial de la Mujer, celebrada en Beijing, se asumieron compromisos por la igualdad, la equidad y por un desarrollo sostenible centrado en la persona para así poder eliminar la discriminación por motivos de sexo. En la Declaración y la Plataforma para la Acción de Beijing (PAB), se establece que para promover el adelanto de las mujeres en los planos nacional, subregional y regional e internacional, los gobiernos deben apoyar una política activa y visible de incorporación de una perspectiva de género, entre otras cosas, en la vigilancia de todos los programas y políticas.

Es decir, Beijing fue el punto de partida idóneo para legitimar y formalizar a nivel nacional un nuevo marco teórico-conceptual tendiente a reducir las desigualdades entre hombres y mujeres. Es así como la transversalización de la perspectiva de género pasó a formar parte de los esfuerzos por incorporar de manera efectiva a las mujeres a los procesos de desarrollo, y por cuidar que sus derechos y libertades fundamentales fueran respetados, conocidos y ejercidos en todos los ámbitos de la vida social.

Las instituciones funcionan, actúan y evolucionan de acuerdo con las necesidades de cambio de la sociedad. El Estado, como conjunto de instituciones, es permeado por los valores, esquemas y comportamientos vigentes en la sociedad, incluyendo las percepciones sobre lo femenino y lo masculino. De este modo los preconceptos, prejuicios y presupuestos existentes en la sociedad de alguna manera se hacen presentes en el funcionamiento del aparato estatal. Esta “dimensión genérica” del Estado tiene manifestaciones en el nivel interno (en la composición y dinámica laboral, en los procesos de gestión y toma de decisiones) y externo (en sus productos, sean leyes, políticas o servicios).

El presente documento es resultado del esfuerzo conjunto de varias entidades y dependencias del H. Ayuntamiento del municipio de Puebla por integrar un diagnóstico de cultura institucional con perspectiva de género, el cual se encuentra alineado con las principales políticas públicas con perspectiva de género desarrolladas por la actual Administración Pública Federal, conocidas como el Programa Federal de Cultura Institucional, así como con el Modelo de Equidad de Género (MEG:2003). Sin embargo, en esta propuesta se desarrolla la implantación de otras líneas de acción, que desde diferentes aspectos complementan los programas anteriormente mencionados.

## 1. ANTECEDENTES

### 1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha impulsado constantes iniciativas para poner en la agenda pública internacional y nacional, el tema de la desigualdad de las mujeres y de la violación de sus derechos humanos. Iniciativas que, además, siempre han estado impulsadas por mujeres de las organizaciones y movimientos sociales o que han sido parte de las delegaciones de sus respectivos gobiernos ante las Naciones Unidas.

Desde 1946, un año después de su fundación, las Naciones Unidas crea la Comisión sobre el Estatus de las Mujeres, como respuesta a su preocupación por los derechos humanos de éstas y para encaminar medidas tendientes a mejorar su posición en la sociedad. Posteriormente, se constituyó la Comisión sobre la Condición Jurídica y Social de la Mujer, la cual, entre otros asuntos, consagró los derechos políticos de las mujeres e impulsó iniciativas para que los Estados miembros de la ONU impulsaran medidas jurídicas que mejoraran el estatus de las mujeres.

En la trayectoria internacional para conseguir la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, constituyen un hito fundamental las Conferencias Mundiales de la Mujer, proceso que se inició con la proclamación de 1975 como Año Internacional de la Mujer, el cual culmina con la celebración de la Primera Conferencia Mundial de la Mujer en la Ciudad de México, cuyos objetivos fueron:

1. Promover la igualdad entre hombres y mujeres.
2. La integración y plena participación de las mujeres en el desarrollo.
3. La necesidad de contribuir cada vez más al fortalecimiento de la paz mundial.

Como resultado de esto, se creó en 1976 el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), una organización autónoma que trabaja en estrecha relación con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (Varela, 2004).

Un hecho importante en esa década fue el Tribunal Internacional de Crímenes contra las Mujeres celebrado en Bruselas en 1976, una acción organizada por feministas. Por primera vez se tipifican los crímenes contra las mujeres y los casos de violencia ahí presentados.

Otro acto de gran relevancia ocurrió en 1979, cuando la Asamblea de Naciones Unidas aprobó la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés), cuyo propósito era ampliar el concepto androcéntrico de derechos humanos para que éstos incluyeran también a las mujeres. Esto llevó a reconocer que “las mujeres siguen siendo objeto de importantes discriminaciones y que éstas violan los principios de la igualdad de derechos y del respeto de la dignidad humana, dificulta la participación de la mujer, en las mismas condiciones que el hombre, en la vida política, económica, social y cultural” (CEDAW, 1979).

Esta convención y otros instrumentos internacionales han sustentado que los derechos humanos de las mujeres tienen la misma validez que los derechos humanos en general. Asimismo, el ciclo de conferencias internacionales y cumbres mundiales organizadas por las Naciones Unidas, han constituido fuertes soportes en materia de derechos humanos de las mujeres.

El propósito de la II Conferencia Mundial de la Mujer (Copenhague, 1980) fue evaluar los avances de la primera mitad del Decenio de las Naciones Unidas para la Mujer y, asimismo, generó un programa de acción para la segunda mitad del decenio (1980-1985). Además, en ella se buscó eliminar toda disposición discriminatoria de los textos legales de los países miembros de la ONU.

El mismo plan de acción incluyó, entre las estrategias y metas nacionales para la plena participación de la mujer en el desarrollo económico y social, un apartado destinado a los mecanismos nacionales, indicando que “cuando no exista, debería establecerse un mecanismo nacional, preferiblemente al más alto nivel de gobierno, según proceda”. Esta recomendación fue el germen de lo que hoy es el Instituto Poblano de las Mujeres y sus homólogos alrededor del mundo.

En Nairobi, Kenia, en 1985 se llevó a cabo la III Conferencia Mundial para el Examen y Evaluación de los Logros del Decenio de Naciones Unidas para la Mujer: Igualdad, Desarrollo y Paz. Uno de los principales aportes de esta conferencia fue poner en evidencia los obstáculos fundamentales para la igualdad de la mujer, indicando que “la discriminación de hecho y la desigual situación de la mujer con respecto al hombre deriva de factores sociales, económicos, políticos y culturales más amplios, justificados hasta entonces sobre la base de diferencias fisiológicas”. La evaluación realizada por la Conferencia de Nairobi, destacó que la mujer había desempeñado un papel prácticamente invisible en el desarrollo social y económico de sus comunidades, especialmente en los países en desarrollo; por ello, se afirmó en las “estrategias” que “la discriminación por motivos de sexo promueve... el desaprovechamiento de valiosos recursos humanos, necesarios para el desarrollo” (INMUJERES/DGAAI, 2001). Esta conferencia además enfatizó los siguientes aspectos:

- Que es necesario reconocer el potencial de la contribución de la mujer al desarrollo político, económico y social.
- Que el éxito alcanzado en el reconocimiento de la igualdad jurídica de la mujer no incluyó la igualdad de facto, lo que impide la plena y equitativa participación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida nacional e internacional (INMUJERES/DGAAI, 2001).

Entre esta conferencia y la IV Conferencia Mundial de la Mujer, se celebraron la II Conferencia de Derechos Humanos (Viena, 1993) y la IV Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo (El Cairo, 1994), las cuales también tuvieron especial importancia en el proceso de procurar mayores condiciones de igualdad para las mujeres. La Conferencia de Derechos Humanos, por su parte, confirmó que los derechos de las mujeres son elemento central en la agenda global de derechos humanos y enfatizó la necesidad de enfrentar y resolver el grave problema de la violencia contra las mujeres.

La IV Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo, a su vez, planteó en su programa de acción la necesidad impostergable de promover la equidad y la igualdad de los sexos y los derechos de la mujer, así como eliminar la violencia de todo tipo en su contra y asegurarse que sea ella quien controle su propia fecundidad. Además, recomendó a los Estados adoptar todas las medidas apropiadas

para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, el acceso universal a los servicios de atención médica, incluidos los relacionados con la salud reproductiva, planificación de la familia y salud sexual.

Un año más tarde, en septiembre de 1995, después de un intenso proceso de debate y consultas entre las organizaciones de mujeres y los gobiernos, se celebró en Beijing, China, la IV Conferencia Mundial de la Mujer que, entre otras cosas, aprobó una plataforma que plantea un conjunto de acciones prioritarias para el año 2000, agrupadas en 12 esferas: derechos humanos, pobreza, educación, salud, violencia contra la mujer, conflictos armados, oportunidades económicas, acceso a todos los niveles de toma de decisión en las esferas pública, privada y social, mecanismos para promover el adelanto de las mujeres, medios de comunicación, medio ambiente y discriminación contra las niñas.

La plataforma de acción de Beijing propone objetivos estratégicos y medidas concretas a modo de recomendaciones para los gobiernos, los organismos internacionales, las organizaciones no gubernamentales, el sector privado, los bancos centrales y la banca de desarrollo, los organismos de educación e investigación, las agencias internacionales de financiamiento y las Naciones Unidas, según el caso.

Posterior a esta conferencia, se han llevado a cabo dos eventos de evaluación sobre los avances en el cumplimiento de la plataforma de acción. Ambos se han realizado en asambleas extraordinarias de sesiones de las Naciones Unidas y son conocidos como Beijing+5 y Beijing+10, en los años 2000 y 2005, respectivamente.

En el año 2000 la comunidad internacional impulsó la Cumbre del Milenio, en la que los ciento ochenta y nueve Estados participantes, acordaron emprender acciones encaminadas a reducir la pobreza antes del 2015 y lograr un desarrollo sustentable.

Esta Cumbre retoma los más importantes acuerdos y recomendaciones emanados de anteriores cumbres mundiales y conferencias internacionales. Ello queda perfectamente reflejado en sus ocho objetivos y sus respectivas metas.

En Agosto de 2006 el COCEDAW publicó las observaciones finales para México que, entre otras cosas, menciona las principales esferas de preocupación y recomendaciones a la nación por ser estado parte de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

## **1.2 ANTECEDENTES NACIONALES**

El creciente proceso de inclusión de la realidad política, económica, social y cultural de las mujeres en el plano internacional, tuvo su correlato en México a principios de 1970. Con la ola internacional del movimiento feminista se inició la primera acción de su lucha política en este país, es decir, el análisis de los códigos legales mexicanos para detectar los preceptos discriminatorios y, con base en los hechos, luchar para cambiarlos. Muestra de ello fue la reforma al Artículo 4 Constitucional de 1974, la cual tuvo como fin eliminar cualquier forma de discriminación contra las mujeres.

A partir de la Primera Conferencia Mundial de la Mujer, celebrada en México en 1975, se propició un cambio crucial en los proyectos dirigidos a las mujeres en el país. Dicha conferencia, como ya se dijo, aprobó un plan de acción mundial, donde se presentaron los

lineamientos que debía seguir la comunidad internacional y los gobiernos respecto al futuro, las estrategias y los planes de acción para el desarrollo de las mujeres. En México, este hecho dio pauta a la creación de programas de acción y al diseño de políticas dirigidas a mejorar las condiciones de vida de las mujeres.

En 1985 se creó la Comisión Nacional de la Mujer, cuya función era coordinar las actividades y proyectos en la materia. Asimismo, esta comisión fue la que preparó la participación de México en la III Conferencia Mundial de la Mujer, realizada en Nairobi en 1985.

En 1993 se instaló el Comité Nacional Coordinador como preparativo hacia la IV Conferencia Mundial de la Mujer, el cual elaboró un minucioso informe sobre la situación de las mujeres en México, así como una serie de diagnósticos temáticos. Además, el comité organizó la participación del país en dicha conferencia realizada en Beijing en 1995.

En respuesta a los compromisos asumidos en la IV Conferencia, el Gobierno de México diseñó el Programa Nacional de la Mujer 1995-2000 (PRONAM), principal instrumento programático orientado a propiciar la igualdad entre hombres y mujeres, así como el pleno goce de los derechos y libertades fundamentales por parte de éstas. Para implementarlo, el gobierno creó en 1998 un órgano administrativo desconcentrado: la Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer (CONMUJER).

El 12 de enero de 2001 se publica en el Diario Oficial de la Federación la ley que crea el Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y se establece formalmente el 8 de marzo de ese mismo año, en el marco de la conmemoración del Día Internacional de la Mujer. El INMUJERES tiene como propósito promover y fomentar una cultura de igualdad y equidad libre de violencia y discriminación, con el objetivo de favorecer el desarrollo integral de todas las mujeres mexicanas y permitir el ejercicio pleno de todos los derechos a hombres y mujeres, bajo los criterios de la transversalidad, el federalismo y el fortalecimiento de vínculos con los poderes legislativo y judicial.

El INMUJERES ha desarrollado desde su creación un conjunto de acciones con el fin de promover y fomentar las condiciones que posibiliten una sociedad libre de discriminación por motivos de género y la igualdad de oportunidades y de trato entre mujeres y hombres. El PROIGUALDAD es el documento rector que establece líneas básicas de acción y objetivos estratégicos para 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 para ampliar sus oportunidades y potenciar su agencia económica.

Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 en los ejes asociados al Estado de Derecho, Seguridad e Igualdad de Oportunidades, busca combatir la discriminación y asegurar la equidad de género en la Administración Pública Federal, por lo cual el Gobierno Federal en el año 2010, integra su Programa de Cultura Institucional, con el fin de transformar las instituciones públicas federales en espacios laborales con rostro humano, más justos e igualitarios, que redunden en una mayor productividad, eficacia y eficiencia entre las y los servidores públicos, coadyuvando a disminuir la desigualdad aún persistente entre mujeres y hombres.

El 2 de agosto de 2006, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, mientras que el 1 de febrero de 2007 fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre

de Violencia. Estas dos leyes representan un parte aguas en la legislación mexicana ya que reivindican el compromiso de la lucha por la igualdad en México.

### 1.3 ANTECEDENTES ESTATALES

En el estado de Puebla y con la finalidad de cumplir y responder a los compromisos internacionales asumidos por el gobierno mexicano y dentro del marco del federalismo, se instaló en octubre de 1997, el Subcomité Especial “Alianza para la Equidad”, dentro del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Puebla (COPLADEP), para definir el sentido de las acciones de coordinación y planeación de este subcomité, se giraron instrucciones para la creación del Programa Estatal de la Mujer.

El 24 de marzo de 1999, la LIV Legislatura del Congreso del Estado crea el decreto que crea el organismo público descentralizado denominado Instituto Poblano de la Mujer (IPM), con el propósito de coordinar y ejecutar acciones orientadas a promover el desarrollo integral de las mujeres, a fin de garantizar su plena participación en la vida económica, política, cultural y social de la entidad.

El instrumento rector en materia de políticas públicas con perspectiva de género a nivel estatal es el Programa Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (PROEIGUALDAD). Asimismo, el Plan Estatal de Desarrollo 2005-2011, propone en el eje 4 la construcción de un modelo de política social incluyente, que ponga énfasis, de forma creciente, en la superación de las causas de la pobreza, la marginación y la vulnerabilidad, mediante políticas integrales que garanticen, tanto a mujeres como a hombres, el acceso a oportunidades que les permitan desarrollar sus capacidades y ejercer plenamente sus libertades y derechos. El apartado 4.5 “Mujeres, fortaleciendo su potencial”, constituye un avance sustancial al incluirse, por primera vez en el Plan Estatal de Desarrollo, la situación de las mujeres con una visión distinta.

Finalmente, en concordancia con la legislación federal en la materia, se publicó la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Puebla, la cual establece que los municipios deberán implementar una política municipal en materia de igualdad entre mujeres y hombres, en concordancia con la política estatal correspondiente. Asimismo, se publicó la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla, en donde se establece que los municipios deberán instrumentar y articular sus políticas públicas en concordancia con la política nacional y estatal para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.

## 2. MARCO LEGAL

### 2.1 MARCO LEGAL INTERNACIONAL

- Convenio 3 de la OIT Relativo al Empleo de las Mujeres antes y después del Parto, 1919.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948.
- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre, 1948.
- Convenio 100 Relativo a la Igualdad de Remuneración entre la Mano de Obra Masculina y la Mano de Obra Femenina por un Trabajo de Igual Valor, 1951.
- Convenio 183 Relativo a la Revisión del Convenio sobre la Protección de la Maternidad, 1952.
- Convenio 102 Relativo a la Norma Mínima de Seguridad Social, 1955.
- Convenio 103 Relativo a la Protección de la Maternidad, 1955.
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 1966.
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 1966.
- Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, por la Asamblea General de Naciones Unidas en 1979.
- Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, “Protocolo de San Salvador”, 1988.
- Recomendaciones y Observaciones Generales de los Comités Del Sistema Universal, 1989,1991 y 1992.
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer, Belem Do Pará, 1994.
- Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo (CIPD), 1994.
- Declaración de Beijing, en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, 1995.
- Protocolo facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, 1999.
- Observaciones Generales Adoptadas Por El Comité De Derechos Económicos, Sociales Y Culturales, 2004.

### 2.2 MARCO LEGAL NACIONAL

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917.
- Ley Federal del Trabajo, 1970.

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 1976.
- Ley Federal de Derechos, 1981.
- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, 1982.
- Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social, 1986.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, 2003.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2006.
- Plan Nacional de Desarrollo, 2007 – 2012.
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2007.
- Pacto Nacional 2007, por la Igualdad entre Mujeres y Hombres. H. Congreso de la Unión. Comisiones unidas de Equidad y Género, 2007.
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, 2007.
- Reglamento de la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, 2008.
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2009 – 2012.

### 2.3 MARCO LEGAL ESTATAL

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla, 1917.
- Ley Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Puebla, 1984.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla, 1996.
- Decreto del H. Congreso del Estado, que crea el Instituto Poblano de la Mujer como un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de Puebla, 1999.
- Plan Estatal de Desarrollo, 2005 – 2011.
- Ley para el Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla, 2007.
- Programa Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, 2008 – 2011.
- Programa Estatal para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres, 2008 – 2011.
- Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Puebla, 2008.

## 4. PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS PARA IMPULSAR UNA CULTURA INSTITUCIONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

### Voluntad política

Entendida como el compromiso sostenido de funcionarios/as de alto nivel de invertir los esfuerzos necesarios para lograr los cambios necesarios. Es la buena disposición para realizar reformas e implementar políticas, a pesar de la oposición. La voluntad política puede ser, asimismo, entendida en términos de tres conceptos interrelacionados: compromiso, liderazgo y capacidad de respuesta.

### Corresponsabilidad

Supone una responsabilidad compartida entre las entidades y dependencias que integran al H. Ayuntamiento de Puebla, y no responsabilidad exclusiva de una sola instancia, en el ánimo de alcanzar la equidad y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

### Interinstitucionalidad

Vinculada con la corresponsabilidad, este concepto implica la suma de esfuerzos entre las entidades y dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla, para poner en marcha las acciones, así como otras derivadas de la promoción y el impulso a la igualdad de oportunidades. Esto alude a los recursos materiales financieros y humanos, que en las posibilidades de las entidades y dependencias, puedan sumar para su logro.

### Flexibilidad

Reconoce que el proceso de institucionalización de la perspectiva de género es lento y de largo plazo, así como que no se dará en todas las entidades y dependencias de la misma manera ni al mismo ritmo, debido a las diferentes realidades administrativas, presupuestal y organizacional que estas presentan.

### 3. DIAGNÓSTICO SOBRE CULTURA INSTITUCIONAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA

#### Metodología

Con la finalidad de identificar las prácticas, estereotipos, percepciones y dinámicas institucionales así como el sistema de significados compartidos y acordados entre las y los integrantes de las entidades y dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla, se realizó una investigación que constó de tres diferentes estrategias. Por un lado se desarrollaron dos herramientas de corte cuantitativo, mientras que por otro lado una herramienta de corte cuantitativo.

Las herramientas de tipo cuantitativo se diseñaron con la finalidad de obtener información dura de las y los servidores públicos, así como de las instituciones que integran.

La primera herramienta cuantitativa es un cuestionario que recoge información sobre las siguientes dimensiones de la cultura institucional: reclutamiento y selección del personal, promociones y asensos, clima laboral, salarios y prestaciones laborales, salud y seguridad en el trabajo, conciliación de la vida laboral con la personal y familiar, capacitación y profesionalización, hostigamiento sexual, sensibilización en género, medio ambiente y discapacidad.

Es importante señalar que la escala de medición de resultados del cuestionario, se estableció mediante un parámetro del 1 al 5, en donde el 5 representa el mejor posible y 1 lo peor posible e indica la percepción de las y los funcionarios encuestados

con respecto a cada uno de los temas que integran el estudio de cultura institucional.

Aunado a esto la segunda herramienta cuantitativa, se diseñó para hacer un análisis institucional de las entidades y dependencias en donde se revisaron los siguientes aspectos: unidad o estructura de género, sistemas de información con perspectiva de género, planeación con perspectiva de género, comunicación institucional incluyente, presupuestos con perspectiva de género, coordinación intra e interinstitucional, y capacitación institucional en género.

La herramienta de tipo cualitativo constó de la realización de 60 entrevistas aplicadas de manera proporcional y aleatoria a servidores/as de nivel de jefatura de departamento, subdirección, y dirección de área, de las 19 entidades y dependencias que participaron en la integración del estudio.

Esta herramienta se diseñó con el objetivo de obtener información cualitativa y de percepción sobre las siguientes dimensiones: reclutamiento y selección del personal, promociones y asensos, clima laboral, salarios y prestaciones laborales, salud y seguridad en el trabajo, conciliación de la vida laboral con la personal y familiar, capacitación y profesionalización, hostigamiento sexual, sensibilización en género, discapacidad, y medio ambiente en el trabajo.

Las entidades y dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla que participaron en el estudio son:

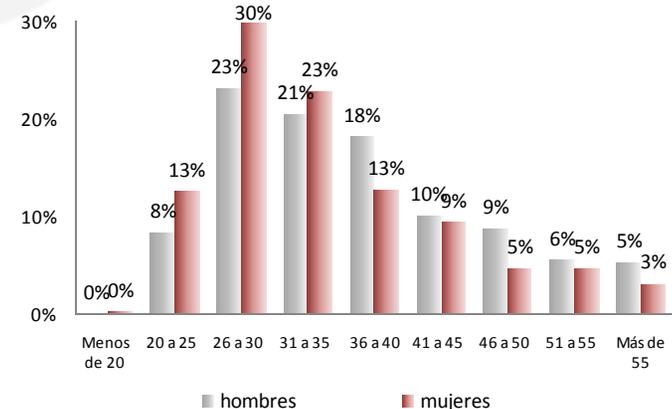
1. Agencia Protección al Ambiente y desarrollo Sustentable
2. Cabildo/Sala de Regidores
3. Contraloría Municipal
4. Coordinación de Comunicación Social
5. Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental
6. Coordinación General de Transparencia
7. Presidencia
8. Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información
9. Secretaría de Desarrollo Económico, Turismo y Competitividad
10. Secretaría de Desarrollo Social
11. Secretaría de Gestión Urbana y Obra Pública para el Desarrollo Sustentable
12. Secretaría de Gobernación
13. Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal
14. Secretaría del H. Ayuntamiento
15. Sindicatura
16. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Municipal
17. Tesorería Municipal

Estas herramientas se aplicaron durante el periodo comprendido de septiembre a octubre del 2010 y se contó con la participación de 447 servidoras (49%) y 467 servidores (51%) de 17 entidades y dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla. A continuación se presentan los resultados de la investigación.

### Perfil sociodemográfico de las y los funcionarios del Ayuntamiento del municipio de Puebla

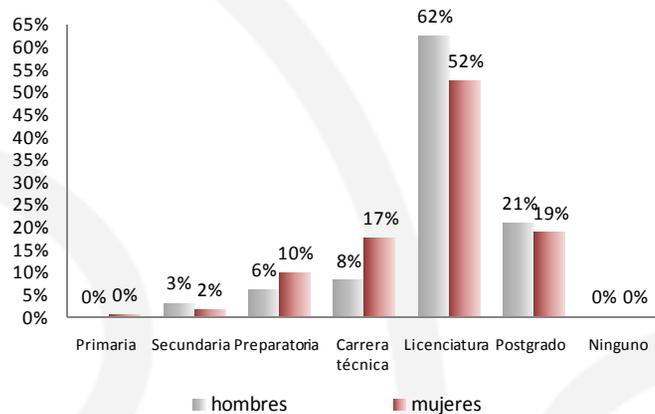
El presente estudio tiene como objetivo identificar la cultura institucional en el H. Ayuntamiento del Puebla, desde la perspectiva de género. Como primera parte del presente diagnóstico, se establecen las características generales de los servidores/as que participaron en la aplicación de los cuestionarios:

**Gráfica 1. Rangos de edad del personal**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

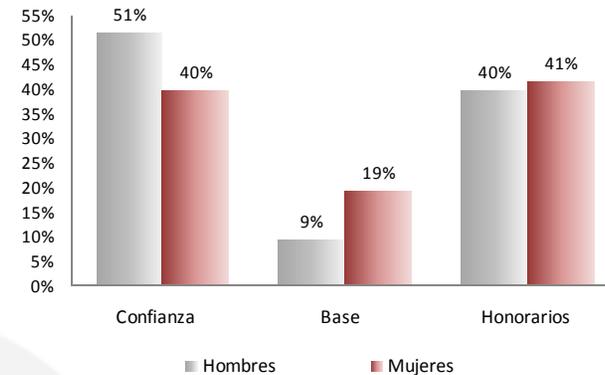
**Gráfica 2. Nivel de escolaridad del personal**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- El 59% del personal (31% hombres y 43% mujeres), tienen entre 20 y 35 años. Es importante señalar que más de una tercera parte del total del personal del ayuntamiento son jóvenes que tienen 30 años o menos, mientras que tan sólo un 26% (30% hombres y 22% mujeres) son mayores de 41 años.
- Un 33% de hombres y un 51% de mujeres están casados/as, mientras que un 57% de hombres y un 30% de mujeres están solteros.
- Un 68% del personal cuenta con al menos estudios de licenciatura (62% hombres y 52% mujeres).
- Del total de personas que respondieron que tienen hijos/as, un 44% de hombres y un 44% de mujeres establecieron que tienen uno o dos hijos/as. Un 47% de la mujeres y 36% hombres señalaron no tienen hijos/as.

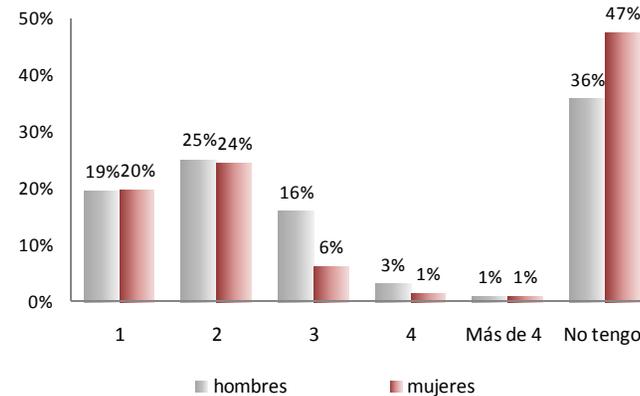
**Gráfica 3. Tipo de contratación del personal**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

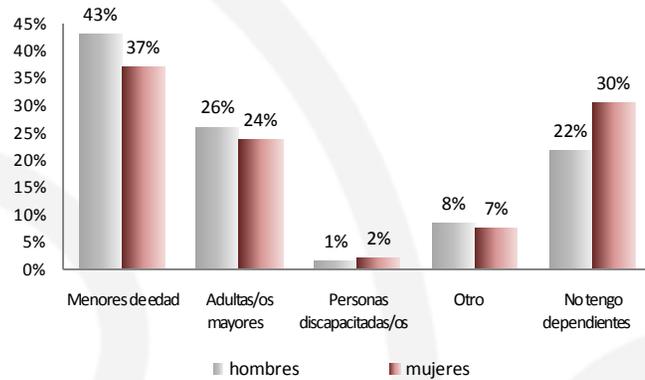
- Un 51% de hombres y 40% de mujeres están contratados por confianza, mientras que un 9% de hombres y un 19% de las mujeres cuentan con base.

**Gráfica 4. Número de hijos/as del personal**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

**Gráfica 5. Dependientes económicos del personal**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010). (2010).

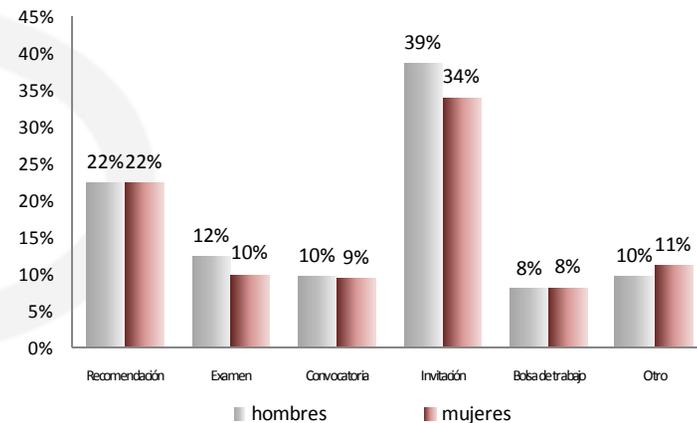
- Un dato relevante es que un 30% de mujeres y un 22% de hombres señalaron que no cuentan con ningún dependiente económico. Asimismo, se puede observar que la categoría de adultos/as mayores representa un porcentaje significativo de aquellos/as que tienen algún dependiente económico.

### Selección y reclutamiento del personal

Un proceso de reclutamiento y selección que se basa en habilidades y aptitudes, a través de lineamientos y prácticas institucionalizadas transparentes y no discriminatorias, es parte fundamental de una cultura institucional que promueva la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como un ambiente laboral armonioso. A continuación se presentan los principales resultados derivados de la investigación en esta dimensión:

- Un 22% de hombres y un 22% de mujeres establecieron que ingresaron a su función actual por recomendación, mientras que un 39% de hombres y 34% de mujeres señalaron que fue por invitación. Es importante mencionar que un 30% de hombres y un 27% de mujeres ingresaron mediante examen, convocatoria o bolsa de trabajo.

**Gráfica 6. ¿Cómo ingresaste a tu trabajo actual?**



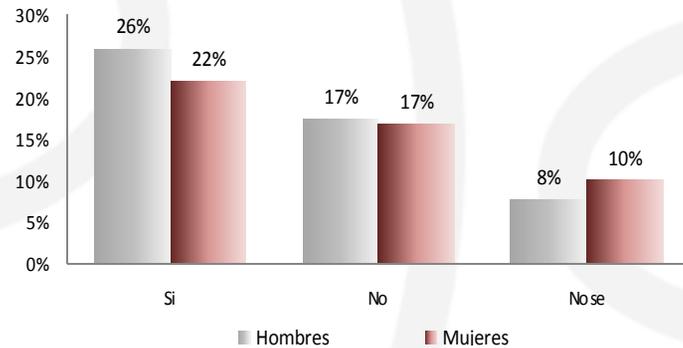
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- También se señaló que los criterios de selección del personal se difunden claramente, ya que el 50% del personal (22% mujeres y 26% hombres) establecieron que así es. Mientras que un 18% del personal (8% hombres y 10% mujeres) indicaron no saberlo.
- Tanto hombres como mujeres establecieron que no muy frecuente se recluta y selecciona al personal, tomando

en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar si el sexo.

- Hombres y mujeres mencionaron que algunas veces se asegura que ambos tengan las mismas oportunidades para acceder a un puesto cuando tienen el mismo conocimiento, experiencia, habilidades y capacidades.

**Gráfica 7. Se difunden claramente los criterios de selección del personal**

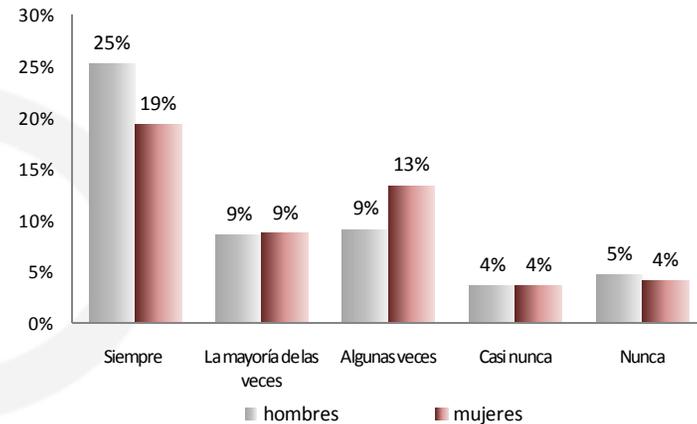


Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- De igual modo, hombres y mujeres calificaron como regular a los documentos utilizados en las solicitudes de trabajo, debido a que no únicamente se incluyen preguntas sobre capacidades y habilidades del perfil del puesto.
- Los mujeres señalaron que la manera en como se difunden los criterios de selección de personal son regulares, mientras para las hombres son malos.
- Un 62% del personal (34% hombres y 28% mujeres) establecieron que al menos en la mayoría de las veces

existe igualdad de oportunidades para acceder a un puesto de trabajo cuando tienes la misma experiencia, habilidades y capacidades.

**Gráfica 8. Hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades para acceder a un puesto cuando tienen la misma experiencia, habilidades y capacidades**

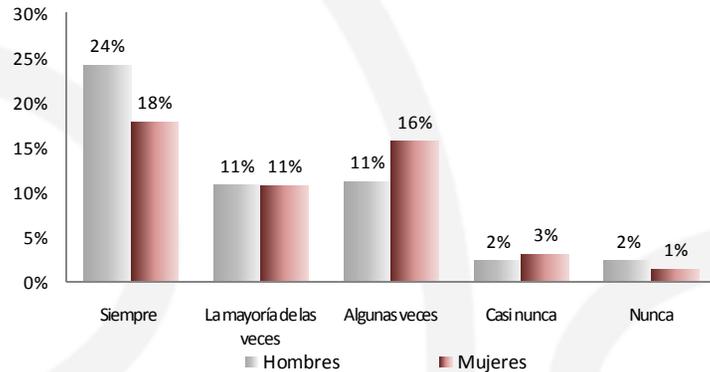


Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

### Capacitación y profesionalización del personal

La capacitación y/o formación del personal ofrece mayores oportunidades de desarrollo laboral, así como la posibilidad de adaptarse más fácilmente a los cambios organizacionales y tecnológicos. Sin la oportunidad de aumentar sus habilidades y capacidades, a través de la capacitación, los hombres y mujeres limitan sus oportunidades de ser promovidos y contar con mejores condiciones de trabajo. A continuación se presentan los resultados para esta dimensión:

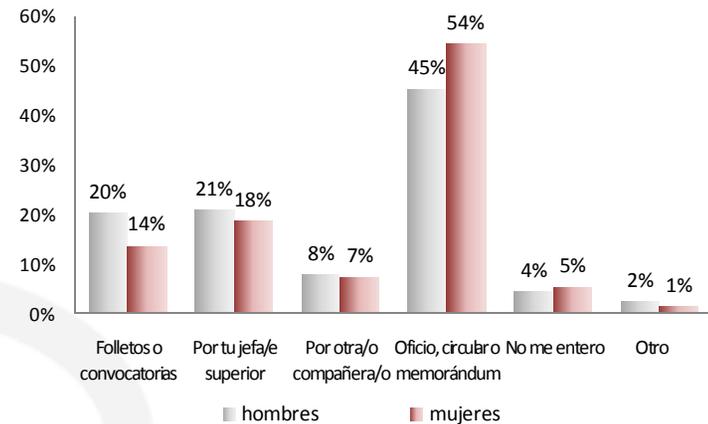
**Gráfica 9. Hombres y las mujeres tienen las mismas oportunidades de capacitación y entrenamiento en trabajos no estereotipados**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

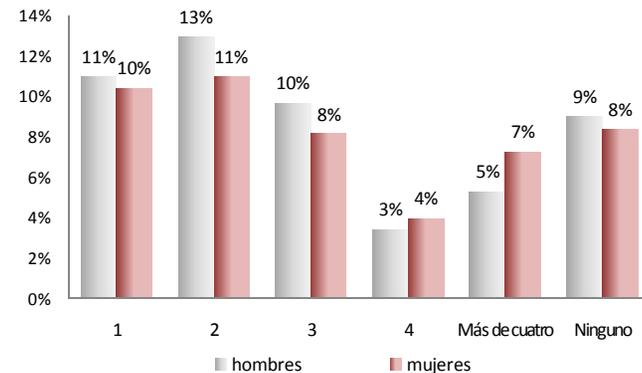
- Un 64% del personal (35% hombres y 29% mujeres) indicaron que al menos en la mayoría de las veces, tienen las mismas oportunidades de capacitación y entrenamiento en trabajos no estereotipados.
- 54% de mujeres y 45% de hombres señalan que se enteran de los cursos y talleres por medio de oficio, circular o memorándum. Mientras que el sólo el 5% de mujeres y 4% hombres no se enteran.
- De acuerdo con la percepción de los hombres y mujeres, los programas de capacitación algunas veces se elaboran tomando en cuenta las características del personal y considerando las necesidades tanto de hombres como de mujeres, mientras que para las mujeres casi nunca.

**Gráfica 10. Cómo te enteras de los cursos o talleres de capacitación**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

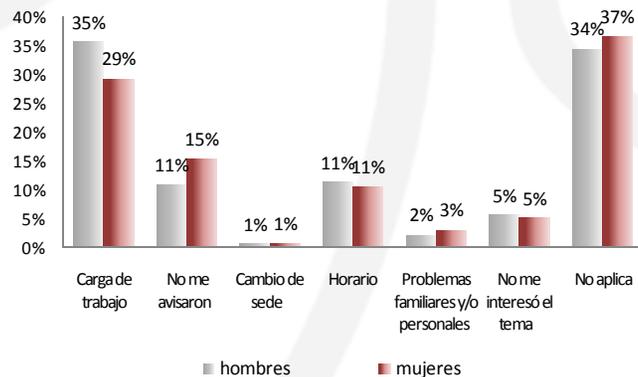
**Gráfica 11. En el último año, ¿en cuántos cursos o talleres de capacitación has participado?**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Sobresale el hecho de que un 83% del personal (36% hombres y 42% mujeres) han asistido, durante el último año, al menos a un curso o taller de capacitación. Mientras que tan sólo el 9% de hombres y el 8% de mujeres restante no han sido capacitados/as.
- La principal causa por la que las y los servidores no asisten a capacitarse es por las excesivas cargas de trabajo, debido a que así lo estableció un 64% del personal, asimismo, es importante destacar que la segunda causas por las que no asisten a la capacitación es el hecho de que no se les haya comunicado sobre el mismo.

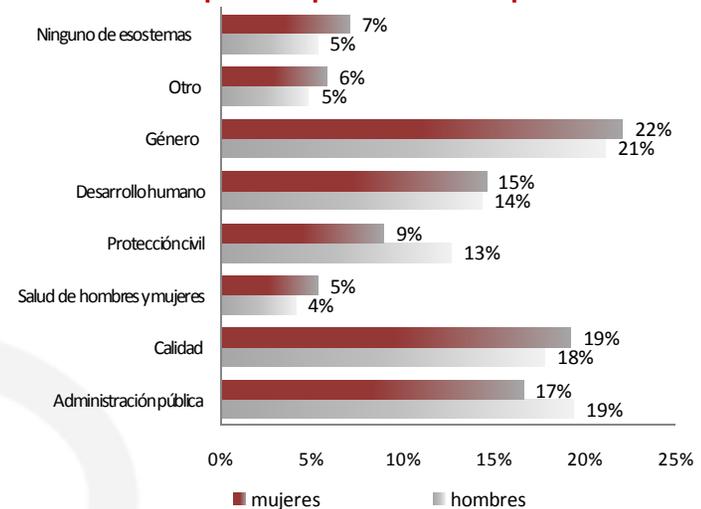
**Gráfica 12. Causas por las que no asiste a capacitación**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Los aspectos que los hombres mejorarían en los talleres o cursos de capacitación son: temas, contenido y calidad. Mientras que para las mujeres son: horarios, duración y calidad.

**Gráfica 13. Tipo de capacitación a la que asistió**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Es importante señalar que un 22% de mujeres y un 21% de hombres han sido capacitados en género.

### Promoción vertical y horizontal

La promoción profesional es una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica de las y los trabajadores. La posibilidad de no quedarse estancado/a en un mismo puesto, desempeñando las mismas funciones supone una motivación para el trabajador/a.

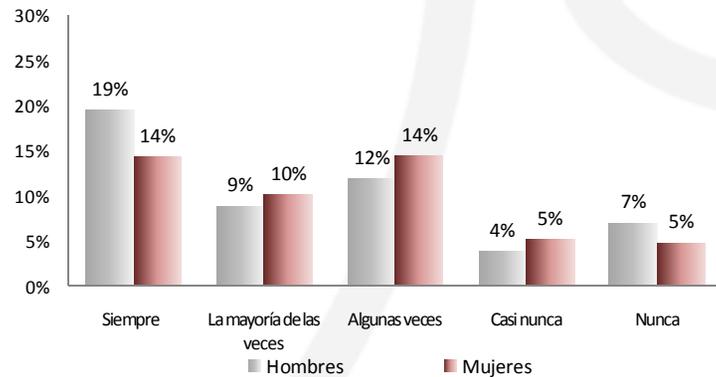
En ese sentido, las oportunidades de ascenso y promoción se deben regir según los principios de igualdad, mérito, capacidad y calidad, y bajo criterios de evaluación del

desempeño para medir y valorar la conducta profesional y el rendimiento o el logro de los resultados.

Todo lo anterior, basado en los principios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación. A continuación se presentan los resultados para esta dimensión:

- Un 52% del personal (28% hombres y 24% mujeres) establecieron que en su entidad o dependencia al menos la mayoría de las veces, se dan a conocer al personal los criterios, mecanismos y lineamientos que ofrece la institución para las promociones o ascensos.

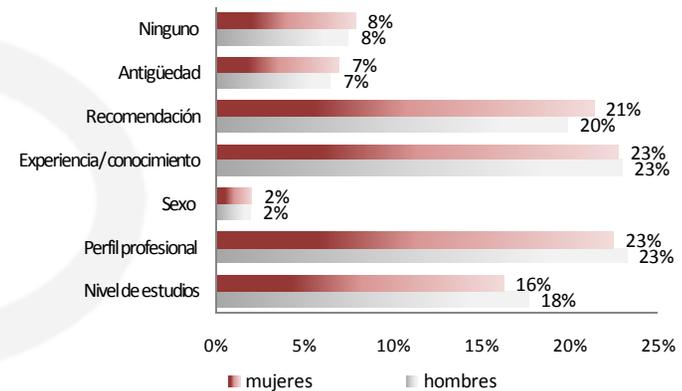
**Gráfica 14. Las oportunidades de desarrollo profesional existentes en mi centro de trabajo se manejan de forma transparente y no discriminatoria**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Aunado a lo anterior, tanto hombres como mujeres tienen la percepción de que los principales criterios de promoción son: experiencia, conocimientos, perfil profesional y recomendación. De acuerdo con esta información, la variable sexo juega un papel poco importante como criterio de promoción y ascensos

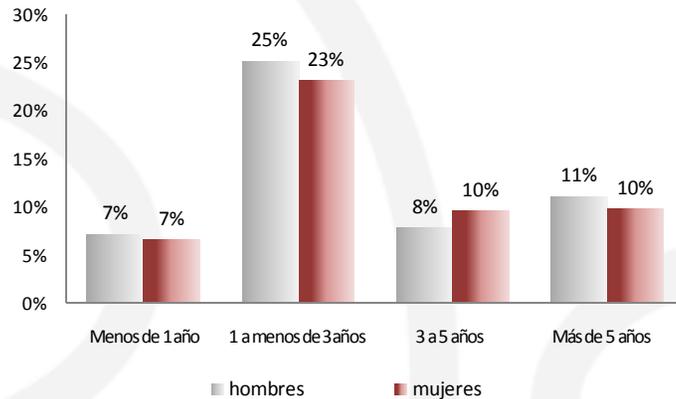
**Gráfica 15. Criterios para promociones y ascensos**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

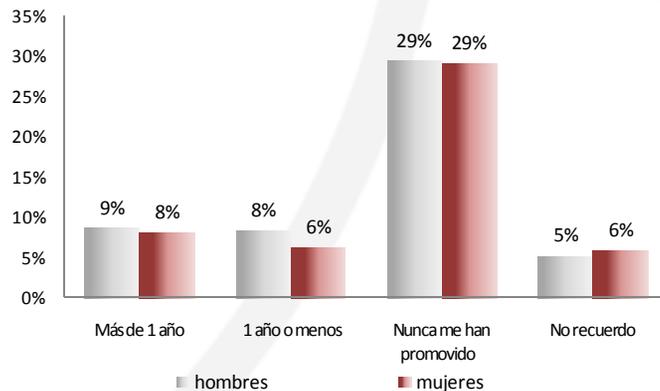
- Un 62% del personal (32% hombres y 30% mujeres) señalaron no tener más de 3 años laborando en su posición actual. Mientras que un 21% del personal (11% hombres y 10% mujeres) establecieron tener más de 5 años laborando en el ayuntamiento.

**Gráfica 16. Antigüedad tienes en el trabajo**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

**Gráfica 17. Hace cuánto tiempo fue tu última promoción en el trabajo**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Un dato muy importante es el hecho de que el 58% del personal (29% hombres y 29% mujeres) señalaron que nunca han sido promovidas o ascendidas. Mientras que un 17% del personal (9% hombres y 8% mujeres) fueron promovidos/as durante el último año.

### Salarios y prestaciones laborales

En este apartado se presentan la forma en como están definidos los salarios y prestaciones para las y los funcionarios de las entidades y dependencias analizadas.

### Índice de segregación ocupacional

El índice de segregación ocupacional presenta la forma en que los hombres y las mujeres se encuentran distribuidos dentro de la organización, de acuerdo a su función. Este se obtiene a través de la sumatoria de las diferencias de los porcentajes absolutos de hombres y mujeres por función, dividido entre dos. El índice de segregación puede tomar cualquier valor comprendido entre 0 y 1, cuanto más alto sea el valor (más cerca a 1), mayor grado de segregación ocupacional. Cuando el índice = 0, no existe segregación ocupacional, es decir hombres y mujeres se encuentran distribuidos en las mismas proporciones entre las funciones.

**Tabla 1. Índice de segregación ocupacional**

Nivel	Total Hombres	Total Mujeres	Total	% de hombres en el nivel	% de hombres en la Secretaría	% de mujeres en el nivel	% de mujeres en la Secretaría	Absolutos
Dirección	18	8	26	69%	4%	31%	2%	-0.7210
Coordinación	47	26	73	64%	10%	36%	6%	-0.5270
Subdirección	7	8	15	47%	2%	53%	2%	0.1821
Jefatura de dpto	87	60	147	59%	19%	41%	14%	-0.3189
Analista	304	339	643	47%	66%	53%	77%	0.1576
<b>TOTAL</b>	<b>463</b>	<b>441</b>	<b>904</b>					
Porcentaje	51%	49%	100%					
Índice de segregación ocupacional								<b>0.3813</b>

Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

El análisis se aplicó para los niveles de analista, jefatura de departamento, subdirección de área, coordinación y dirección de área. No se consideraron niveles superiores debido a que son funciones consideradas como cargos “políticos”.

El análisis se realizó a una plantilla de 904 personas, de las cuales 51% son hombres y 49% mujeres. La distribución del personal por función es la siguiente: 71% analista, 16% jefaturas de departamento, 2% subdirección de área, 8% coordinación, y 3% dirección de área.

Después de realizar el estudio de la plantilla laboral, se determinó que el índice de segregación ocupacional es igual a 0.3813, lo que significa un nivel de segregación ocupacional significativo.

De acuerdo con el porcentaje por sexo de la distribución del personal en el ayuntamiento, se puede establecer casi una relación 50-50, sin embargo al momento de hacer el análisis por nivel jerárquico, se observa que sólo los niveles de analista y subdirección guardan cierta proporción al haber una diferencia no mayor a 4 puntos porcentuales con respecto al total. Sin embargo, se observa en los otros niveles, que a mayor nivel jerárquico hay una mayor desproporción en la

distribución jerárquica por sexo, es importante señalar que esta desproporción tiene la tendencia por el sexo "hombres; es decir que entre mayor sea el nivel jerárquico, habrá más hombres en ese nivel.

### Índice Salarial

El índice de salario promedio presenta las diferencias salariales existentes entre hombres y mujeres que desempeñan la misma función. Este se obtiene a través de la diferencia resultante de los promedios salariales por función y por sexo. En un estado idóneo el resultado del índice debería ser cero, lo que significa que no hay diferencias entre las funciones desempeñadas y el salario recibido.

**Tabla 2. Índice salarial**

Puestos mixtos	Promedio salario hombres	Promedio salario mujeres	Diferencia salarial	Salario promedio total	% hombres	% mujeres	Diferencia salarial %
Dirección	\$19,305.56	\$17,403.85	\$1,901.71	\$18,354.70	53%	47%	5.18%
Coordinación	\$14,361.70	\$13,017.24	\$1,344.46	\$13,689.47	52%	48%	4.91%
Subdirección	\$16,666.67	\$19,062.50	-\$2,395.83	\$17,864.58	47%	53%	-6.71%
Jefatura de dpto	\$16,379.31	\$15,791.67	\$587.64	\$16,085.49	51%	49%	1.83%
Analista	\$8,938.36	\$8,446.52	\$491.84	\$8,692.44	51%	49%	2.83%
						<b>Diferencia salarial promedio</b>	<b>4.29%</b>

Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

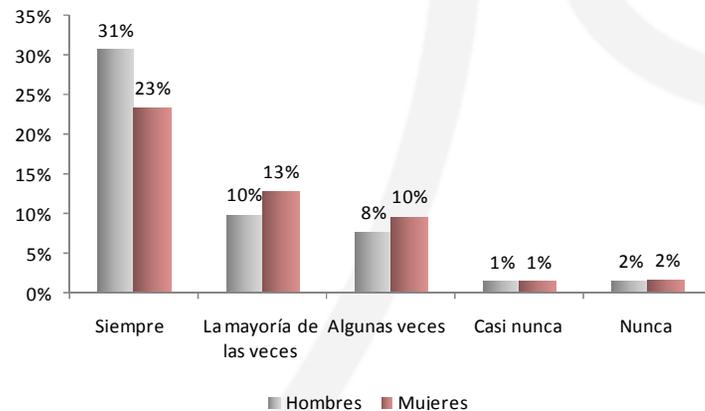
Después de realizar el análisis en las entidades y dependencias, se obtuvo una diferencia salarial promedio de 0.04, lo que es relativamente bajo. Se presentó la mayor diferencia salarial en los niveles de subdirección y dirección de área con 0.06 puntos porcentuales. Por el otro lado, la menor diferencia salarial se encontró en los niveles de jefatura de departamento y analista con 0.02 puntos porcentuales de diferencia.

Sobresale el hecho que, a excepción del nivel de subdirección, en todos los niveles jerárquicos la diferencia salarial es a favor de los hombres.

La igualdad en los sueldos y salarios es una premisa señalada en el Convenio No. 100 relativo a la igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por un trabajo de igual valor. Esto significa que al desempeñar la misma función tanto hombres y mujeres tienen derecho a recibir la misma remuneración.

A continuación se presentan los principales resultados de esta dimensión:

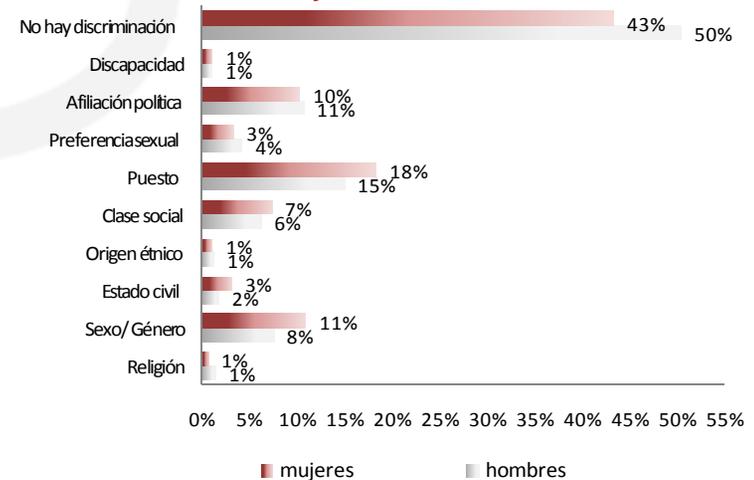
**Gráfica 18. Existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Hombres y mujeres establecieron que no existe discriminación la mayoría del tiempo al interior de su entidad o dependencia.
- Los hombres señalaron que los factores de mayor discriminación son: nivel jerárquico (15%), afiliación política (11%), sexo (8%) y clase social (6%); mientras que para las mujeres son: nivel jerárquico (18%), sexo (11%), afiliación política (10%) y clase social (7%).
- Hombres y mujeres establecieron que la forma en como se motiva la participación siempre es equitativa en las diversas actividades institucionales.

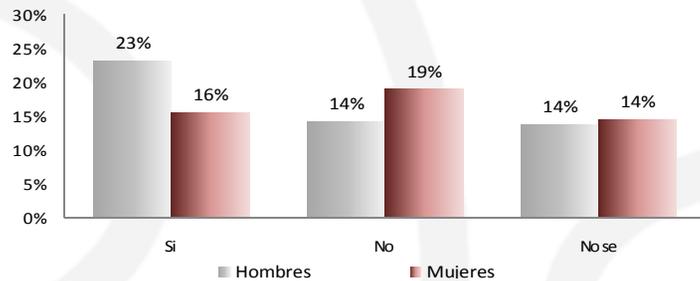
**Gráfica 19. Factores de discriminación que existen en el Ayuntamiento**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

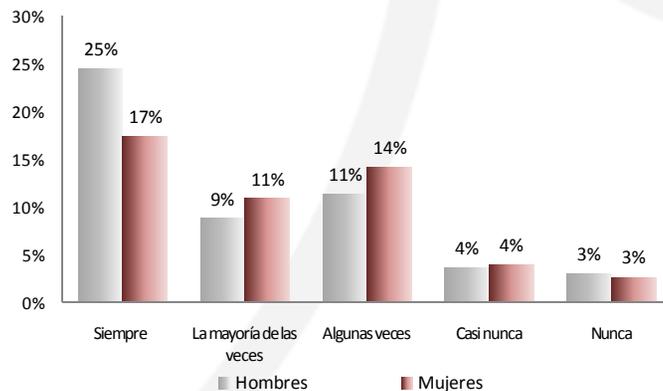
- Hombres y mujeres perciben que el sueldo que reciben es siempre el mismo para quienes realizan las mismas funciones.

**Gráfica 20. Las mujeres y los hombres que ocupan el mismo puesto perciben el mismo salario y prestaciones**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

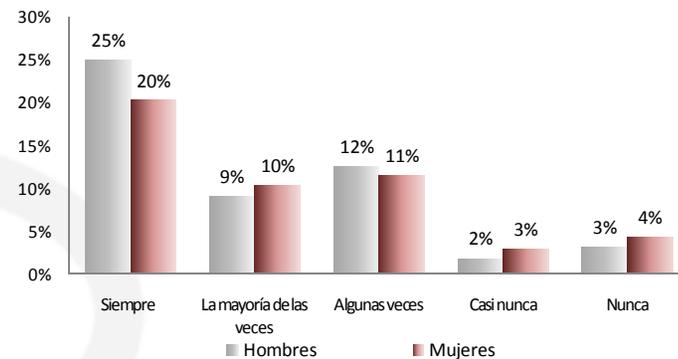
**Gráfica 21. Se motiva la participación equitativa del personal sin distinción de sexo**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Existe una percepción positiva respecto a la motivación de participación equitativa del personal independientemente del sexo.

**Gráfica 22. Se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna y externa**



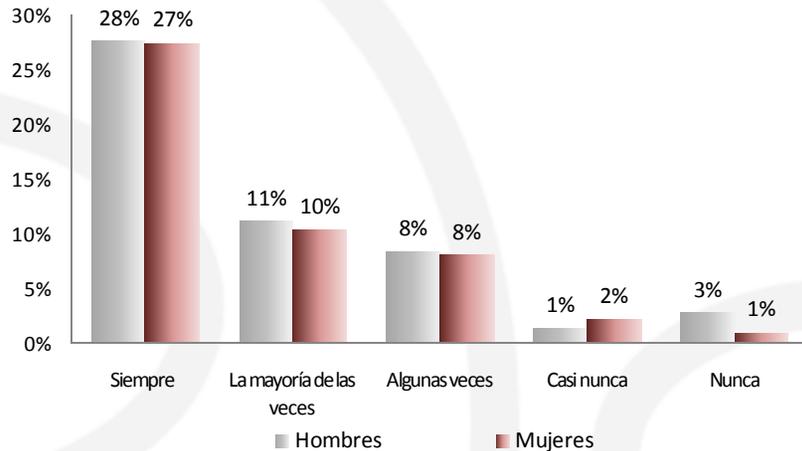
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Del mismo modo, de acuerdo con la percepción de hombres y mujeres, se identifica en la mayoría de las veces, una cultura de respeto y lenguaje no sexista al interior.

### Vida laboral, personal y familiar

Impulsar acciones que permitan compaginar, de la manera más equilibrada posible, las responsabilidades laborales, personales y familiares de las y los trabajadores, es uno de los ejes fundamentales para mejorar su calidad de vida. A continuación se presentan los principales resultados del estudio en esta dimensión:

**Gráfica 23. Tus superiores te han brindado apoyo o permiso especial por alguna situación personal**



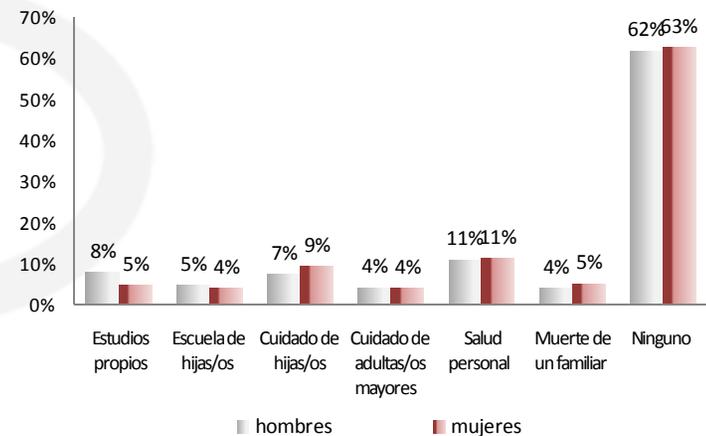
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- 76% del personal (39% hombres y 37% mujeres) señalaron que en la mayoría de las veces que han tenido necesidad de pedir permiso especial para atender algún asunto personal o familiar, sus superiores se los han brindado.
- Sin embargo, es importante señalar que tanto hombres como mujeres establecieron que en su entidad o dependencia sólo algunas veces se han interesado por las necesidades personales y/o familiares del personal.
- De acuerdo con la información el 62% de hombres y un 63% de mujeres no han tenido problemas familiares y/o personales que hayan afectado su desempeño laboral durante el último año.
- Sin embargo, un 11% de hombres y un 11% de mujeres han enfrentado algún problema de salud personal, y un

7% de hombres y un 9% de mujeres han afectado su desempeño laboral debido al cuidado de los hijos/as.

- Los principales problemas que enfrentaron los hombres fueron: cuidado de los hijos (7%), estudios propios (8%) y escuela de los hijos/as (5%); mientras que para las mujeres fueron: cuidados de los hijos (9%), estudios propios (5%) y escuela de los hijos (4%).

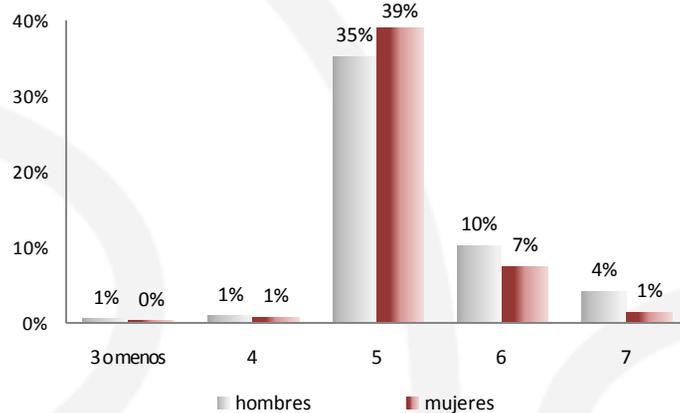
**Gráfica 24. Problemas familiares y/o personales han afectado tu desempeño laboral durante el último año**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

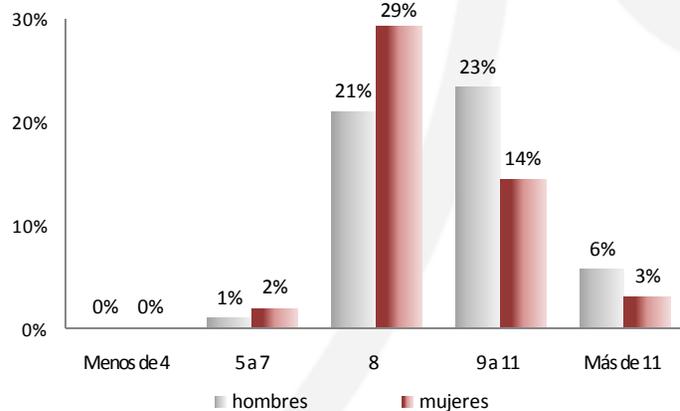
- Un 74% del personal (35% hombres y 39% mujeres) trabajan al menos 5 días a la semana, lo que es normal en una jornada de trabajo; sin embargo, es importante resaltar que un 22% del personal (14% hombres y 8% mujeres) trabajan más de 5 días a la semana. Lo que puede afectar el desarrollo de sus actividades y responsabilidades familiares y personales.

**Gráfica 25. Días laborables a la semana**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

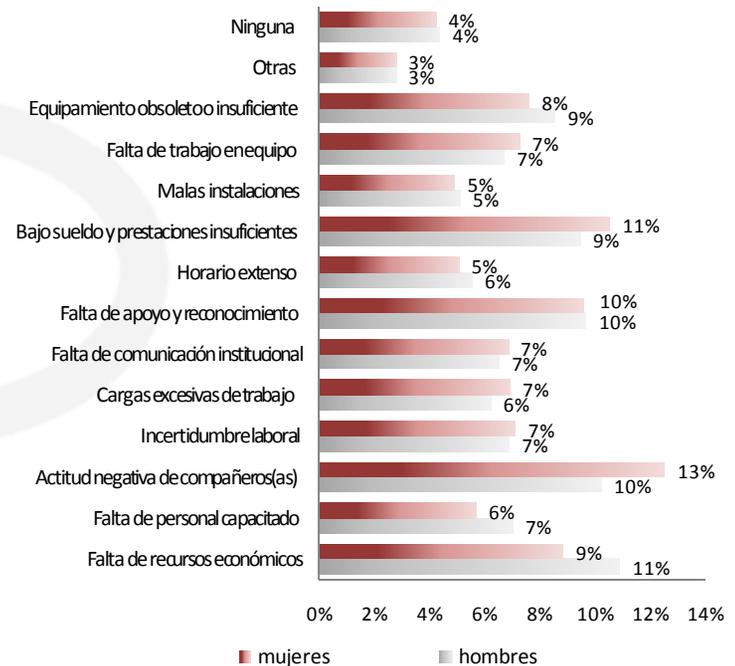
**Gráfica 26. Horas laborables al día**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Aunado a la información anterior, se observa que un 50% del personal (21% hombres y 29% mujeres) laboran 8 horas al día; sin embargo, un 46% del personal ( 29% hombres y 17% mujeres) trabajan más de 8 horas al día.

**Gráfica 27. Problemas más recurrentes como trabajador/a**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Los problemas más recurrentes que han vivido los hombres como trabajadores son: actitud negativa de sus compañeros de trabajo (10%), falta de apoyos y reconocimientos (10%), bajos sueldos y prestaciones

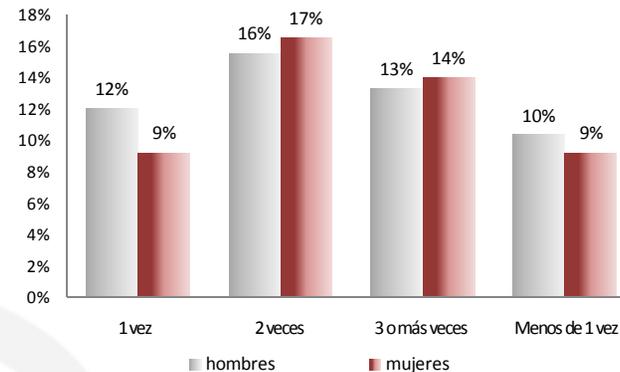
insuficientes (9%), falta de recursos económicos (11%) y equipamiento obsoleto (9%); mientras que para las mujeres son: actitud negativa de las y los compañeros (13%), bajos sueldos y prestaciones insuficientes (11%), y falta de apoyos y reconocimientos (9%).

### Ambiente laboral y salud en el trabajo

Promover buenas relaciones interpersonales en un ambiente de trabajo armonioso, en donde mujeres y hombres con diferentes habilidades, perspectivas y maneras de trabajar, puedan contribuir al cumplimiento de los fines de las entidades o dependencias y satisfacer sus necesidades personales, así como garantizar las condiciones de salud e higiene necesarias para el buen desempeño de sus funciones, son factores fundamentales para una cultura institucional sana. A continuación se presentan los resultados del análisis de esta dimensión:

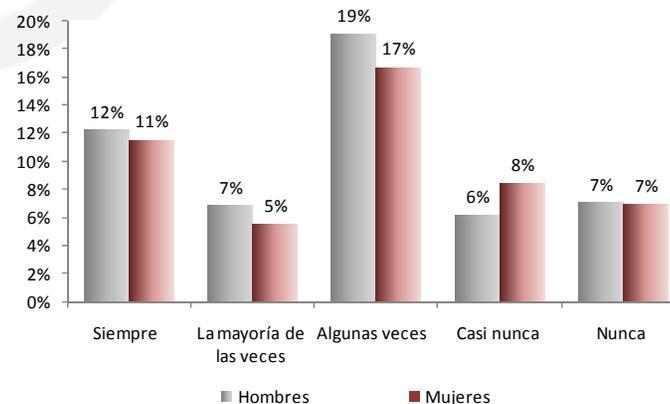
- De acuerdo con la información recabada, un 81% del personal (41% hombres y 40% mujeres) asiste al menos una vez a consulta médica durante un año.
- Uno de los puntos a revisar, es el hecho de que un 64% del personal (32% hombres y 32% mujeres) percibe que el ayuntamiento sólo en algunas ocasiones de preocupa y promueve el cuidado de la salud de sus trabajadores/as.

**Gráfica 28. Frecuencia con la que el personal asiste a consulta médica al año**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

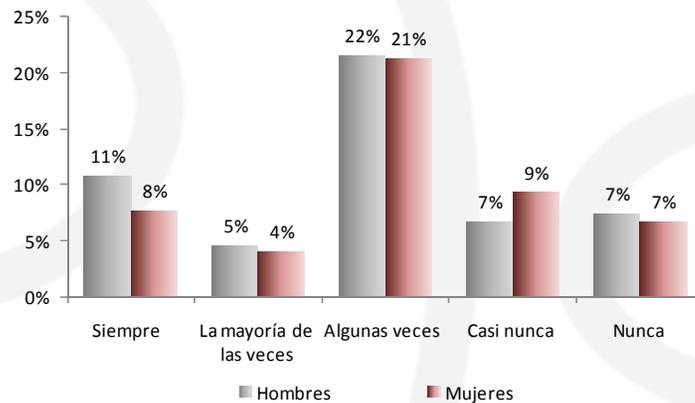
**Gráfica 29. Se promueve el cuidado de la salud del personal en el ayuntamiento**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Tanto hombres como mujeres señalaron que las acciones que favorecerían el cuidado de la salud del personal son jornadas de salud en las entidades y dependencias, pláticas o conferencias sobre el tema, y permisos especiales para asistir a consulta médica.

**Gráfica 30. Ambiente laboral y salud en el trabajo**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Con respecto al desarrollo de un clima laboral armonioso, tanto hombres como mujeres establecieron que en su entidad o dependencia sólo algunas veces se preocupan por realizar actividades como reuniones o convivencias para mejorar su ambiente laboral y promover la integración del personal.
- Mencionaron que algunos eventos que podrían mejorar la convivencia y la integración del personal son convivencias en fechas especiales, actividades deportivas o recreativas, cursos y talleres.

### Hostigamiento sexual

El hostigamiento sexual es una conducta sexual no deseada, verbal o física, que humilla, insulta y degrada a las personas, esta conducta puede ser repetitiva o presentarse una sola vez, y se puede dar en cualquier espacio como en la calle, escuela, hogar, trabajo, etc.

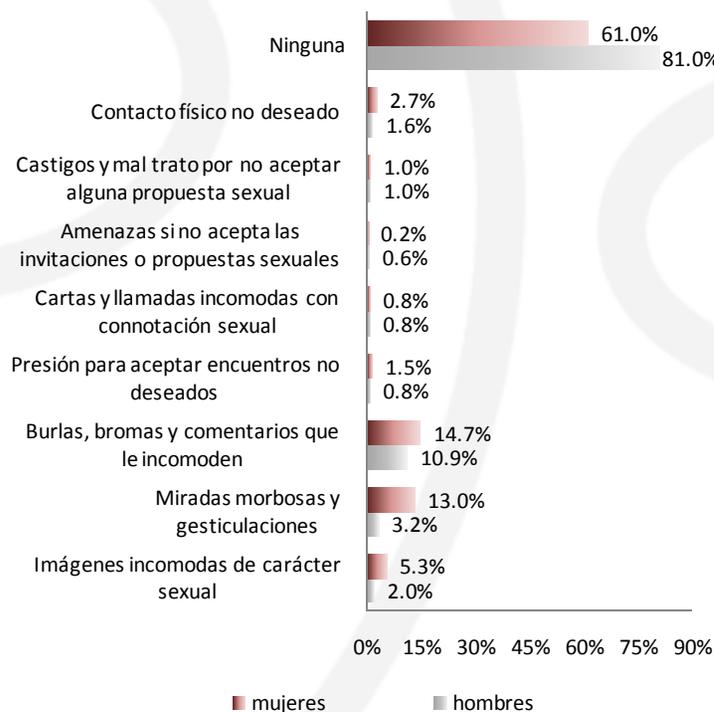
En el trabajo los costos sociales y personales de esta situación son altos no sólo en el rendimiento laboral de las personas, sino en su propio desarrollo y en la imagen de la entidad o dependencia.

El hostigamiento sexual es una forma de \*persecución que suscita una inquietud creciente, abarca una amplia gama de manifestaciones sexuales no deseadas. A continuación se presentan los resultados del estudio de esta dimensión:

- Un 81% de hombres y un 61% de mujeres establecieron que durante el último año no han experimentado ninguna situación de hostigamiento sexual al interior de su entidad o dependencia.
- Sin embargo se observa que las principales situaciones de hostigamiento experimentadas tanto para hombres como para mujeres son las consideradas como menos graves. Es decir, las situaciones con los porcentajes más altos son burlas, bromas y comentarios incómodos, seguido de miradas y gesticulaciones morbosas, y de imágenes incómodas de carácter sexual.
- Asimismo, es importante señalar que aunque el porcentaje para las variables de amenazas por no

aceptar invitaciones o propuestas sexuales, de castigos y maltrato por no aceptar propuestas sexuales, así como por contacto físico no deseado, es bajo. Es preocupante que se den este tipo de acciones ya que son consideradas como actos graves de hostigamiento sexual.

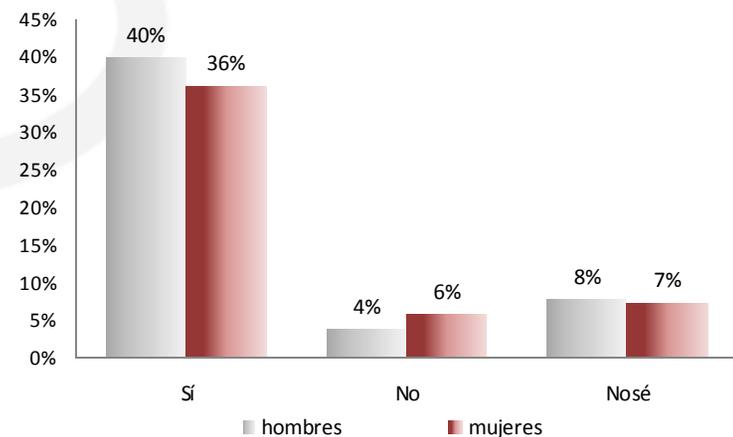
**Gráfica 31. Hostigamiento sexual**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Asimismo, el 40% de los hombres y el 36% de las mujeres señalaron que en su entidad o dependencia se cuenta con mecanismos para quejas y denuncias por hostigamiento sexual, y de acuerdo con los lineamientos establecidos por la certificación del Modelo de Equidad de Género, se debe contar con un procedimiento bien establecido, sin embargo es importante señalar que aun un 25% del personal (12% hombres y 13% mujeres) no sabe o piensa que no existe dicho mecanismo.

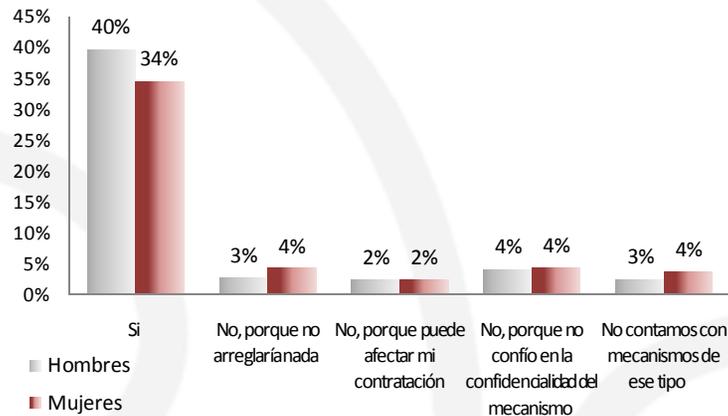
**Gráfica 32. Existen mecanismos para atender los casos de quejas y denuncias por hostigamiento o cualquier tipo de discriminación (percepción)**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Aunado a esto es importante señalar que un 40% de hombres y un 34% de mujeres señalaron que en caso de ser necesario utilizarían el mecanismo de queja por hostigamiento sexual.

**Gráfica 33. Usarías el mecanismo para realizar tu queja**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

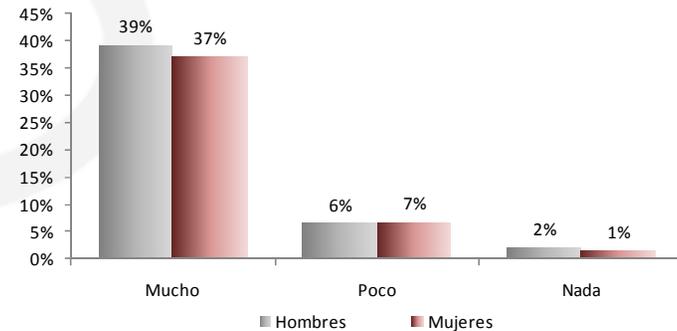
- Del total de mujeres y hombres que señalaron que no lo usarían, establecieron como principales motivos que no cuentan con un mecanismo de denuncia, y que no creen en la confidencialidad del mecanismo.

### Sensibilización en género

La sensibilización en género es el grado de aceptación, por parte de las instituciones y las personas que las integran, de la existencia de la dimensión del género. La sensibilización implica, por un lado, un proceso de información, comprensión y aprendizaje de las y los integrantes; y por otro lado, un análisis respecto a la estructura organizativa, de cómo es la coordinación entre el trabajo de las y los miembros, y las normas de funcionamiento de las entidades y dependencias.

La sensibilización en género requiere un proceso de comprensión y aprendizaje de las personas involucradas para la toma de conciencia. El hecho de que las entidades y dependencias, así como las personas que las integran estén sensibilizados/as, ayuda a que, además de que se apliquen políticas en contra de la discriminación, se avance hacia la construcción de una verdadera concienciación, conocimiento, y a incluir la perspectiva de género en la agenda política. A continuación se presentan los resultados del estudio realizado en esta dimensión:

**Gráfica 34. Qué tan importante es para el ayuntamiento el incorporar el enfoque de género**

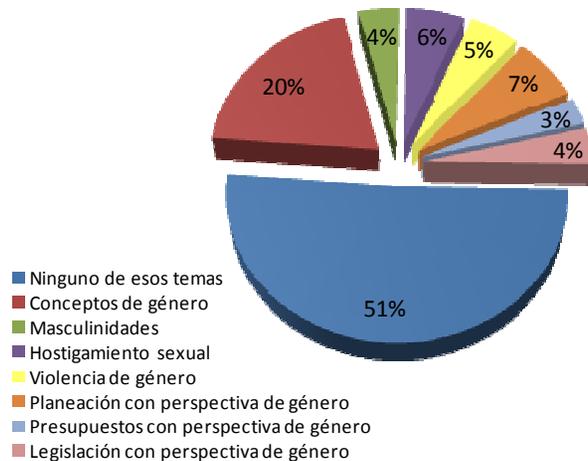


Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Un 76% del personal (39% hombres y 37% mujeres) tienen la percepción de que el compromiso de las entidades y dependencias en donde laboran, por incorporar el enfoque de género para disminuir la desigualdad en su quehacer institucional es bueno.

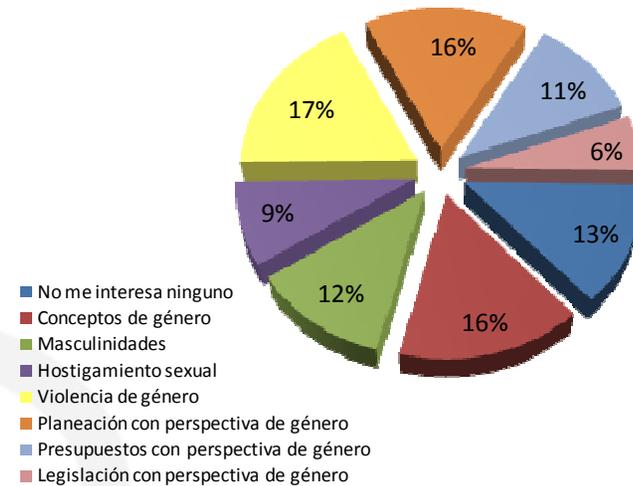
- De igual modo, tanto hombres como mujeres establecieron que sus conocimientos en conceptos y categorías de la perspectiva de género son regulares.
- De acuerdo con la información reportada por las dependencias, el 51% del personal del H. Ayuntamiento no han sido capacitados/as en algún tema con enfoque de género.
- Sólo el 20% han sido capacitados en algún tema con perspectiva de género, un 7% en planeación con perspectiva de género, 6% en hostigamiento sexual, 5% en violencia de género, 4% en masculinidades y legislación con perspectiva de género y un 3% en presupuesto con perspectiva de género.

**Gráfica 35. Capacitación a funcionarios/as en género**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

**Gráfica 36. Capacitación solicitada por funcionarios/as**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

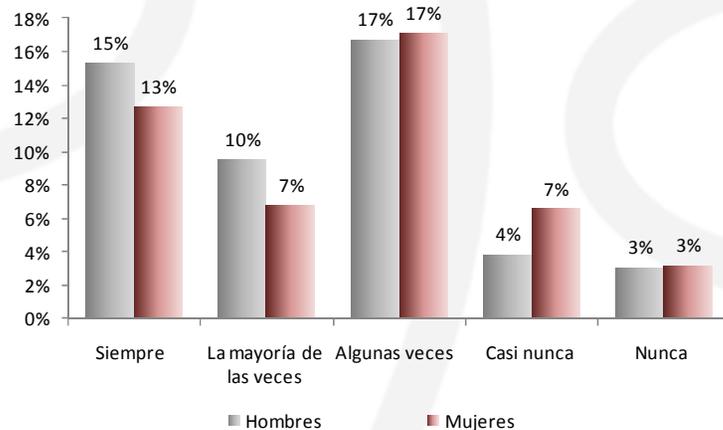
- Un 13% de funcionarios municipales establecieron que no les interesa ser capacitados en temas relacionados con la perspectiva de género. Sin embargo, el 87% restante señalaron que si están interesados en temas relacionados con la perspectiva de género.
- Los principales temas que en los que los hombres solicitaron capacitarse son: conceptos básicos de género y planeación con perspectiva de género (16%), violencia de género (17%), presupuestos con perspectiva de género (11%).

### Medio ambiente

El H. Ayuntamiento de Puebla, se preocupa por la conservación del medio ambiente. Se entiende por medio

ambiente al entorno que afecta a los seres vivos y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su vida. El medio ambiente es el conjunto de componentes físico-químicos, biológicos y sociales capaces de causar efectos directos o indirectos, en un plazo corto o largo, sobre los seres vivos y las actividades humanas. A continuación se presentan los resultados del estudio realizado en esta dimensión:

**Gráfica 37. En el ayuntamiento se preocupan por el cuidado y la protección del medio ambiente**

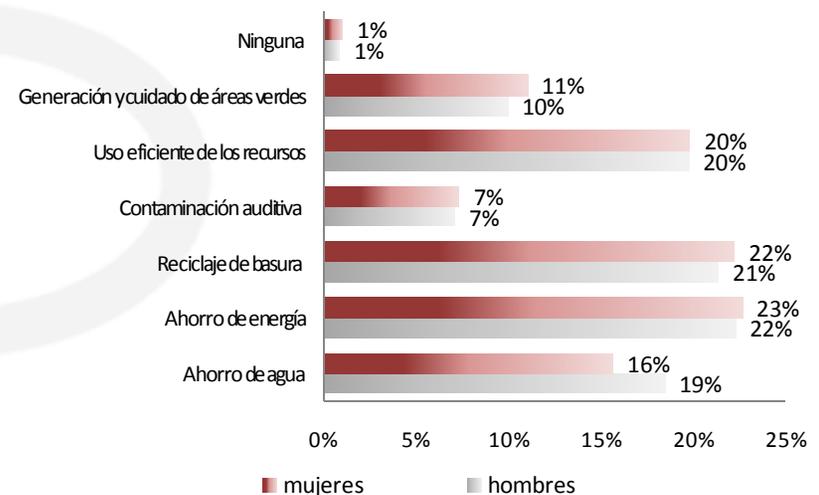


Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Un 51% del personal (24% hombres y 27% mujeres) tienen la percepción de que el solo en algunas ocasiones se tiene el compromiso y se preocupan por el cuidado y la protección del medio ambiente.

- De acuerdo con la información recabada, tanto hombres como mujeres indican como las principales situaciones en las que el ayuntamiento podría contribuir a mejorar el medio ambiente son: ahorrar energía (23%), reciclaje de basura (21%), y eficientizar el uso de los recursos como papelería, gasolina, etc. (20%).

**Gráfica 38. Situaciones en las que el gobierno municipal debería contribuir al interior de sus oficinas para cuidar el medio ambiente**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Asimismo, mujeres y hombres proponen que se debe reciclar, recolectar y separar la basura, fomentar el ahorro de los recursos como dinero, energía, papel y agua, además de sensibilizar, capacitar a las y los trabajadores del H. Ayuntamiento.

**Gráfica 39. Medidas propuestas por el personal para mejorar el medio ambiente**



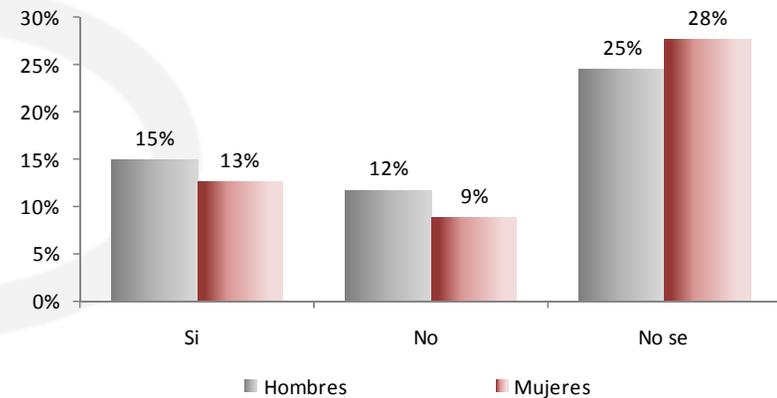
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

### Discapacidades

La discapacidad, es cualquier restricción o impedimento de la capacidad de realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para el ser humano. La discapacidad se caracteriza por excesos o insuficiencias en el

desempeño de una actividad rutinaria normal, los cuales pueden ser temporales o permanentes, reversibles o surgir como consecuencia directa de la deficiencia o como una respuesta del propio individuo, sobre todo la psicológica, a deficiencias físicas, sensoriales o de otro tipo. A continuación se presentan los resultados del estudio realizado en esta dimensión:

**Gráfica 40. Se promueve la contratación de personas con capacidades diferentes o discapacitadas**

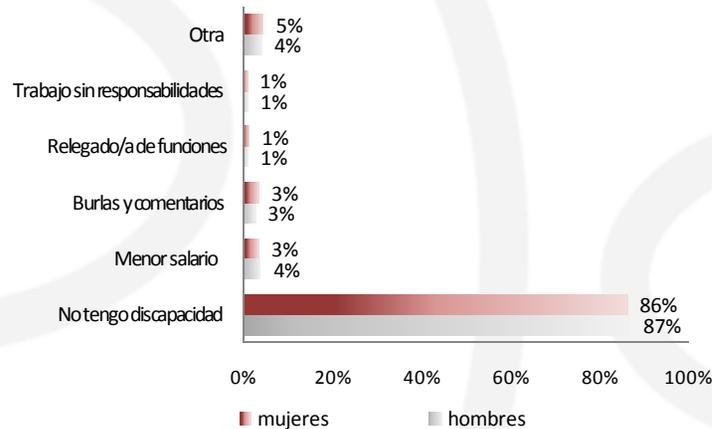


Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Un 53% del personal (25% hombres y 28% mujeres), no saben si en sus entidades o dependencias se promueve la contratación de personas con capacidades diferentes o discapacidades. Sólo un 285 del personal (15% hombres y 13% mujeres) tienen conocimiento sobre dicha contratación.
- El 87% de los hombres y el 86% de las mujeres, señalan que no tienen ningún tipo de discapacidad; sin embargo,

se observa que si existe discriminación hacia las personas que tienen algún tipo de discapacidad, siendo las principales el recibir un salario menor, así como burlas y comentarios sobre su discapacidad.

**Gráfica 41. En qué aspecto te han discriminado por tener algún tipo de discapacidad**



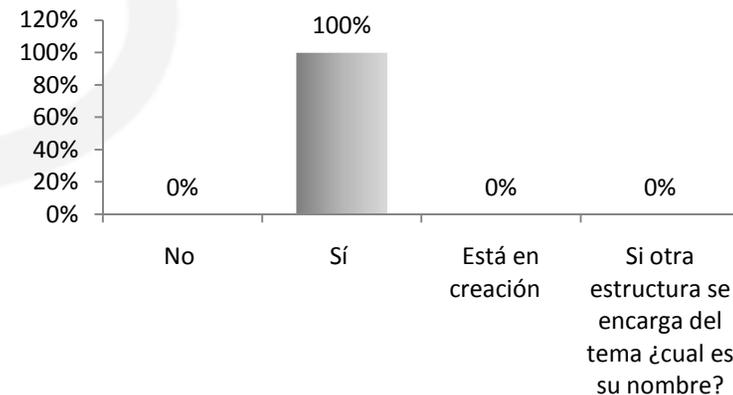
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

### Unidad de género

La unidad o estructura de género es el instrumento, creado dentro de las entidades o dependencias, encargado de impulsar y acompañar el proceso de transversalización de la perspectiva de género en los programas, planes y proyectos, así como de fomentar la aplicación del principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres tanto al interior como al exterior.

De acuerdo con el análisis realizado, se establece que existe una unidad de equidad de género, que promueve la institucionalización de perspectiva de género en las entidades o dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla. Sin embargo, deberá ser importante establecer si esta unidad o estructura no es la misma que da cumplimiento al Modelo de Equidad de Género. Debido a que aunque pueden realizar funciones similares, es necesario impulsar la creación de una estructura que cuente con estructura y patrimonio propio.

**42. Existe una estructura o Unidad de Género que promueva la institucionalización de la perspectiva de género**



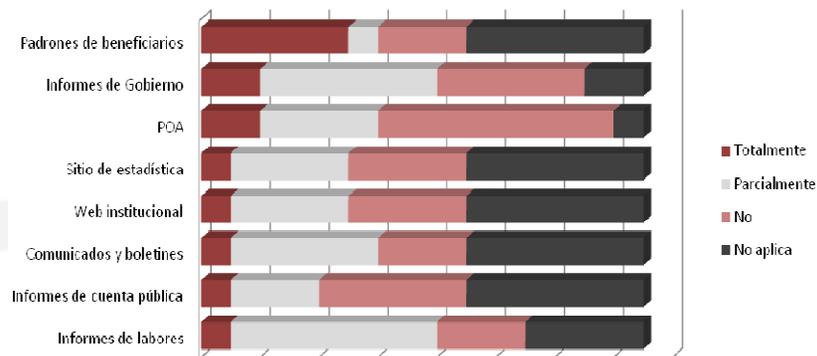
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

### Sistemas de información con perspectiva de género

Una de las principales desventajas que se tienen al momento de formular cualquier tipo de acción gubernamental, es el

hecho de que no se cuenta con información desagregada por sexo; de igual modo esto limita la posibilidad de poder medir el impacto de las mismas. Derivado de esto, se analizaron los sistemas de información de las entidades y dependencias. Dicho análisis incluyó la revisión de programas operativos anuales, investigaciones aplicadas, diagnósticos, padrones, registros institucionales, informes oficiales y evaluaciones.

**Gráfica 43. Sistemas de información desagregados por sexo**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

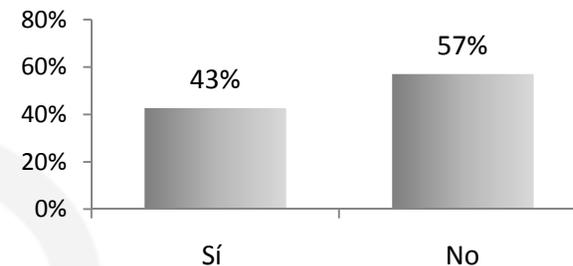
- De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio, resalta el hecho que la información reportada en el informe de Gobierno, así como el padrón de beneficiarios/as cuentan con los porcentajes más altos en desagregación por sexo de toda la información.

### Planeación con perspectiva de género

Planear con perspectiva de género permite visualizar la condición de las mujeres de acuerdo a su situación y

condición con respecto al hombre, con el fin de identificar lo que le impide desarrollar todas sus potencialidades, reconocer sus aportaciones y valorar su papel dentro de la sociedad.

**Gráfica 44. Existencia de proyectos, acciones o programa dirigido específicamente a mujeres**



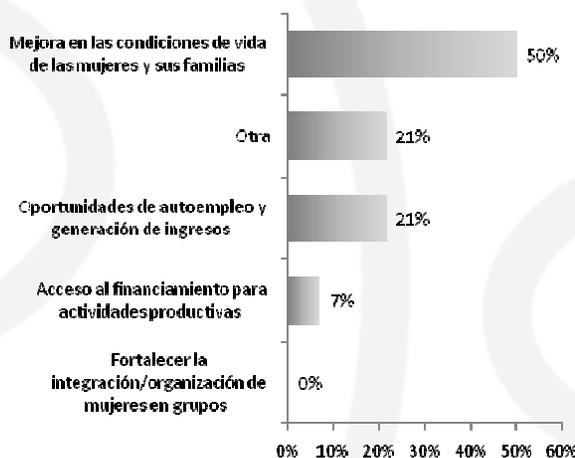
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

De igual modo, esto implica el reconocer que las diferencias de género, que se han construido a lo largo de la historia, han sustentado la inequidad y limitado la posibilidad de actuación y valoración de ambos. De igual modo, también significa incorporar la categoría género en todos los componentes de la integración de las acciones de gobierno (diagnóstico, formulación, aplicación, seguimiento y evaluación, y replanificación). De acuerdo con el análisis realizado, se identificó lo siguiente:

- Del total de entidades y dependencias analizadas, un 43% cuenta algún proyecto, acción, estrategia o programa que incorpore acciones dirigidas a revertir la desigualdad entre hombres y mujeres; principalmente

proyectos de mejora en las condiciones de vida de las mujeres y sus familias, así como de oportunidades de autoempleo y generación de ingresos.

**Gráfica 45. Tipos de programas dirigidos a revertir desigualdades**



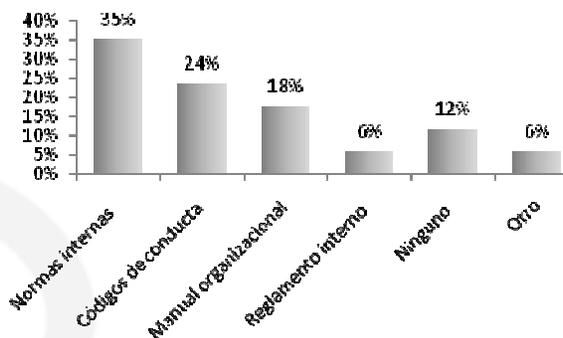
Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

Otra herramienta fundamental para planear con perspectiva de género, es contar con la el marco legal que sustente las acciones que se quieran realizar. Debido a esto es necesario que las entidades y dependencias alineen su marco normativo a la Ley Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, y a la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla.

- Se observa que aproximadamente que el 35% del marco normativo de las entidades y dependencias se encuentra alineado a la Ley Estatal de Igualdad entre Mujeres y

Hombres. Mientras que el 24% de entidades y dependencias se encuentran alineadas a códigos de conducta y un 28% al manual de organización.

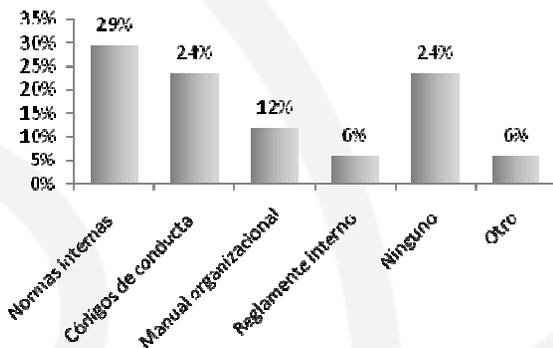
**Gráfica 46. Alineación con la Ley Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

- Es importante resaltar que en ambos casos el reglamento interior es el marco normativo que se encuentra menos alineado, mientras que instrumentos normativos como el código de ética o las normas internas son las que se han alineado más a ambas leyes. Esto puede ser debido a que en ese caso es más complicado modificar instrumentos normativos como el reglamento interior o el manual de organización.
- Con respecto a la alineación con la Ley de Acceso de las mujeres a una Vida libre de Violencia del estado de Puebla, indica que el 29% de entidades y dependencias han alineado alguna de sus normas internas. Cabe resaltar que el 24% de las dependencias y entidades no han alineado aun ninguna ley.

**Gráfica 47. Alineación con la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del Estado de Puebla**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

### Coordinación inter y/o intrainstitucional

En este apartado se analizan aquellos programas y/o mecanismos dirigidos a promover la coordinación en cuestiones relacionadas con el género, tanto hacia dentro como hacia afuera de las entidades y dependencias.

- Cabe resaltar que en todas las entidades y dependencias existen mecanismos de coordinación interinstitucional como convenios de colaboración, campañas, y eventos principalmente.

Asimismo, un elemento de coordinación intrainstitucional fundamental son los mecanismos de comunicación interna oficialmente establecidos; uno de estos, es el mecanismo de denuncia contras actos de hostigamiento laboral y sexual al interior de las entidades y dependencias. De acuerdo con los resultados de la investigación, todas las entidades y

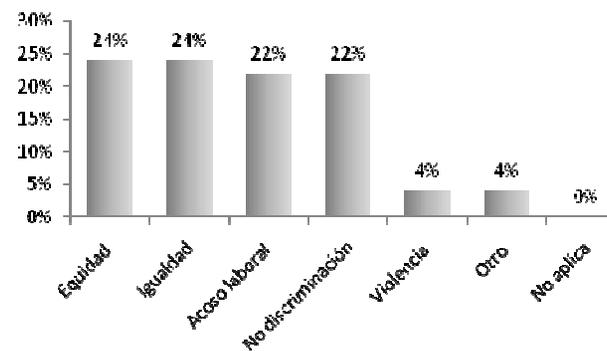
dependencias cuentan con un mecanismo de denuncia de estas acciones discriminatorias.

### Campañas y comunicación social

La comunicación que existe al interior de las entidades y dependencias es una herramienta esencial para transformar prácticas, estereotipos, percepciones y dinámicas institucionales discriminatorias. A continuación se presenta los resultados derivados del análisis en esta dimensión:

- Del total de entidades y dependencias estudiadas, un 100% manifiesta saber de campañas internas que promuevan temas relacionados con la perspectiva de género en el ámbito laboral, los principales temas desarrollados durante las campañas son equidad de género e igualdad entre mujeres y hombres (24%), no discriminación y acoso laboral (22%).

**Gráfica 48. Tipos de campañas en género**



Fuente: Instituto Poblano de las Mujeres (2010).

## CONCLUSIONES

En el presente estudio se analizó la situación de las y los trabajadores del H. Ayuntamiento de Puebla, para conocer la cultura institucional desde la perspectiva de género. Se realizaron preguntas de diversa índole como: perfil sociodemográfico, educación, ambiente laboral, salud, conciliación familiar, hostigamiento sexual, discriminación, medio ambiente, entre otros.

Partiendo del perfil sociodemográfico encontrado, podemos percibir que la mayoría de las y los trabajadores del Ayuntamiento son jóvenes con estudios universitarios, además un porcentaje alto son mujeres. Es importante destacar que un porcentaje amplio no tiene hijos/as. Asimismo, se indica en el presente estudio que, en su mayoría las y los trabajadores del Ayuntamiento son de confianza, y que ingresaron a laborar por invitación. De igual forma las y los entrevistados señalan que tienen un amplio conocimiento del programa de reclutamiento y selección personal; además coinciden hombres y mujeres en que existen las mismas oportunidades laborales y de capacitación, sin importar el sexo de la persona.

Sin embargo pese a que de acuerdo con las y los entrevistados se cuentan con las mismas oportunidades laborales, no siempre existe la promoción profesional para mejorar su situación laboral y económica. Lo que impide su desarrollo profesional y humano. De igual modo, otro punto a recalcar, es el hecho de que las y los servidores del ayuntamiento se capacitan constantemente, sin embargo no siempre asisten debido a la carga de trabajo que tienen.

Otra dimensión donde se puede percibir que existe igualdad de oportunidades, es en la precepción salarial la cual no varía significativamente entre mujeres y hombres, aunque si se encontró que en la mayoría de los casos que existía alguna variación, dicha variación favorecía a los hombres. Aunado a eso, y pese a lo anterior, se observó que en la parte de segregación ocupacional continúa siendo el mayor número de mujeres las que ocupan un puesto de menor rango jerárquico, mientras que los hombres ocupan los niveles de mayor jerarquía.

Hombres y mujeres señalaron que las cargas de trabajo, así como las responsabilidades son casi siempre las mismas para quienes tienen una misma función o nivel jerárquico. Asimismo, un amplio porcentaje de trabajadores/as del Ayuntamiento, consideran que existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres, e indican que no existe discriminación de género. Además que se utiliza y promueve un lenguaje no sexista en la comunicación interna y externa.

En otra dimensión, los trabajadores del Ayuntamiento de Puebla indican que existe un equilibrio en su vida personal y laboral para desempeñarse en estas dos vertientes. Sin embargo, las y los trabajadores indican que no siempre se dan a conocer acciones que favorezcan el ambiente laboral y salud en el trabajo. Es importante destacar que en el H. Ayuntamiento de Puebla es mínimo el hostigamiento sexual, y que las y los trabajadores tienen conocimiento del método para realizar una denuncia o queja en caso de que se presente.

De igual modo las y los entrevistados indicaron que es muy importante que se incorpore en el Ayuntamiento el enfoque de género como una herramienta para disminuir las desigualdades entre hombres y mujeres. Por lo anterior un elevado número de servidores/as públicos ha asistido a pláticas y capacitación en sensibilidad de género.

Asimismo en el Ayuntamiento de Puebla se promueve la cultura de cuidado al ambiente y la no discriminación a personas con capacidades diferentes. Aunado a eso, se observa que las y los servidores del Ayuntamiento estarían dispuestos a participar en diferentes acciones para mejorar el medio ambiente, como campañas de reciclaje, ahorro de energía, entre otras.

Finalmente aunque el ayuntamiento se encuentra certificado en el Modelo de Equidad de Género, es necesario promover la creación de una estructura que vaya más allá de la aplicación de dicha certificación y que impulse la institucionalización de la perspectiva de género, tanto al interior como al exterior del ayuntamiento.

A continuación se presentan algunas recomendaciones que se podrían ejecutar en el interior del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla:

- Promover la institucionalización de la perspectiva de género al interior del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla, mediante la desagregación de la información por las variables de sexo y edad, la revisión de la normatividad institucional, para que no sea discriminatoria y contempla un lenguaje incluyente, y la inclusión de la perspectiva de género a los procesos de presupuestación y asignación de recursos públicos.
- Impulsar una comunicación interna y externa, incluyente, con perspectiva de género que permita transformar prácticas, estereotipos, percepciones y dinámicas institucionales discriminatorias.
- Promover procesos de reclutamiento y selección basados en habilidades y aptitudes, a través de lineamientos y prácticas institucionalizadas, transparentes y no discriminatorias.
- Ofrecer mayores oportunidades de desarrollo laboral a las y los servidores, así como la posibilidad de adaptarse más fácilmente a los cambios organizacionales y tecnológicos, a través de un proceso de capacitación y profesionalización transparente y no discriminatorio.
- Generar mecanismos de promoción vertical y horizontal que permitan el desarrollo profesional de las y los servidores, así como de mejora de su situación laboral y económica.
- Garantizar que los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres.
- Promover buenas relaciones interpersonales en un ambiente de trabajo armonioso, en donde mujeres y hombres con diferentes habilidades, perspectivas y maneras de trabajar, puedan contribuir al cumplimiento de los fines del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla, así como garantizar las condiciones de salud e higiene necesarias para el buen desempeño de sus funciones.
- Incorporar en la normatividad interna, los mecanismos necesarios para la aplicación de disposiciones orientadas a alcanzar condiciones de responsabilidad compartida en la vida laboral, familiar y personal.
- Flexibilizar los horarios laborales para que las y los servidores puedan cumplir con sus responsabilidades familiares y escolares.
- Asegurar que servidoras y servidores públicos con personal a su cargo atiendan al compromiso institucional a favor de la corresponsabilidad, otorgando permisos, prestaciones, licencias, y respetando el horario laboral en función de las responsabilidades familiares y personales.
- Eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro del H. Ayuntamiento del Municipio de Puebla.

## ANEXOS

A continuación se presentan los reportes de las siguientes entidades y dependencias del H. Ayuntamiento de Puebla:

1. Agencia de Protección al Ambiente y desarrollo Sustentable
2. Cabildo/Sala de Regidores
3. Contraloría Municipal
4. Coordinación de Comunicación Social
5. Coordinación General de Políticas Públicas e Innovación Gubernamental
6. Coordinación General de Transparencia
7. Presidencia
8. Secretaría de Administración y Tecnologías de la Información
9. Secretaría de Desarrollo Económico, Turismo y Competitividad
10. Secretaría de Desarrollo Social
11. Secretaría de Gestión Urbana y Obra Pública para el Desarrollo Sustentable
12. Secretaría de Gobernación
13. Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal
14. Secretaría del H. Ayuntamiento
15. Sindicatura
16. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Municipal
17. Tesorería Municipal