



INSTITUTO
QUINTANARROENSE
DE LA MUJER



Gobierno del Estado de
Quintana Roo
2011 - 2016



**GOBIERNO
FEDERAL**

Plan Estratégico

del Programa Quintanarroense de Cultura Institucional de la

OFICIALÍA MAYOR DE GOBIERNO



INSTITUTO
QUINTANARROENSE
DE LA MUJER



Gobierno del Estado de
Quintana Roo
2011 - 2016



**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.

CONTENIDO

Mensaje de la Dirección General del Instituto Quintanarroense de la Mujer	3
Mensaje del Secretario de la Contraloría	4
Mensaje de la Oficial Mayor	5
Resumen ejecutivo del programa	6
Introducción.....	8
Marco normativo del Programa de Cultura Institucional.....	11
Marco conceptual.....	13
Marco institucional y programático.....	17
Diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Oficialía Mayor	27
Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Oficialía Mayor.....	40
Plan de Acción de la Oficialía Mayor.....	43
Seguimiento y evaluación de acciones	63
Glosario de términos.....	65
Bibliografía	66

Mensaje de la Dirección General del Instituto Quintanarroense de la Mujer

El Gobierno del Estado a través del Instituto Quintanarroense de la Mujer se ha comprometido para la construcción de un entramado institucional en el que se establezcan las condiciones laborales adecuadas y se genere un ambiente de trabajo sensible al género que redunde en resultados con beneficios para todos, es por ello que a partir de la elaboración del Programa Quintanarroense de Cultura Institucional (PQCI) en el 2011 se sentaron las bases para dar inicio a este importante compromiso establecido en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016.

La construcción y elaboración del PQCI se dio como resultado de un Diagnóstico realizado a 18 entidades de la administración pública estatal, del cual emergieron áreas de oportunidad en materia de hostigamiento sexual, clima laboral, capacitación, entre otros. En ese sentido y con el objetivo de concretar acciones eficaces a favor de la igualdad y equidad en el ámbito laboral, en 2012 se elaboraron 18 Planes Estratégicos con los cuales se busca contribuir a eliminar estereotipos de género y generar un clima laboral sensible a las necesidades de mujeres y hombres por igual.

El objetivo es impulsar la incorporación de la Perspectiva de Género de manera gradual a mediano y largo plazo, en el quehacer institucional con el fin de que así se favorezca el establecimiento de condiciones equitativas al interior de los espacios de trabajo. Es decir, la implementación del Programa Quintanarroense de Cultura Institucional, PQCI, mediante los correspondientes Planes Estratégicos en las entidades de la Administración Pública del Estado, propiciará el desarrollo de estrategias y líneas de acción que contribuirán a garantizar la institucionalización y transversalización de la perspectiva de género en estas entidades, para hacer realidad la práctica de una cultura de igualdad entre mujeres y hombres en beneficio de la sociedad.

El Instituto Quintanarroense de la Mujer asume el liderazgo en materia de cultura institucional, en coordinación con la Secretaría de la Contraloría y Oficialía Mayor, a través de la firma de un Convenio de colaboración, la Instalación del Comité General de Cultura Institucional y Equidad de Género y la construcción de una Plataforma Informática. Estos instrumentos permitirán darle seguimiento a las acciones establecidas en los Planes Estratégicos de cada dependencia y a los lineamientos del Modelo de Equidad de Género, quedando refrendado el compromiso del Gobierno del Estado con la Perspectiva de Género y con las servidoras y servidores públicos de Quintana Roo.

BLANCA CECILIA PÉREZ ALONSO
ENCARGADA DE DESPACHO DEL INSTITUTO
QUINTANARROENSE DE LA MUJER

Mensaje del Secretario de la Contraloría

En cumplimiento a uno de los propósitos del *Plan Quintana Roo 2011-2016* dentro del eje un *Quintana Roo Solidario*, el homologar los conceptos y criterios para lograr la igualdad entre mujeres y hombres, se instrumentará dentro de la actual administración, el Programa Quintanarroense de Cultura Institucional, mismo que se enuncia en la estrategia *1.8.4 Promover una Cultura Institucional con Perspectiva de Género*, con el objetivo de transformar las instituciones públicas en espacios laborales con rostro humano, más justos e igualitarios, que redunden en una mayor productividad, eficacia y eficiencia entre las servidoras y los servidores públicos.

4

La incorporación de la perspectiva de género al interior de la Administración Pública, ha constituido uno de los principales retos a vencer en la presente Gestión.

La obtención de diagnósticos que permiten visibilizar la situación de los hombres y mujeres ha permitido el diseño e instrumentación de estrategias y acciones que coadyuvan a mejorar su condición y posición.

Este largo proceso ha generado, sin lugar a dudas, una infinidad de aprendizajes y en consecuencia el planteamiento de nuevas expectativas, que se traducen en el corto, mediano y largo plazos en beneficios para todos.

Asimismo, la Secretaría de la Contraloría en coordinación con el Instituto Quintanarroense de la Mujer han asumido el reto de proponer, con base en la investigación y en el análisis de diversas herramientas metodológicas, acciones que permitan a las dependencias y entidades de la Administración Pública incorporar en sus programas y políticas internas criterios de equidad como parte de su quehacer institucional.

De este modo, al interior de este Órgano de Control se han efectuado diversas actividades para implementar el sistema de gestión en Equidad de Género, el cual el pasado 08 de octubre del 2010 obtuvimos la certificación en dicho sistema, mismo que fue recertificado el 02 de octubre del presente año.

Es por ello que invito a todo el personal de esta Dependencia a participar activamente en todas las tareas encaminadas a lograr la Equidad de Género en el ámbito institucional, profesional y personal.

GONZALO A. HERRERA CASTILLA
SECRETARIO DE LA CONTRALORÍA

Mensaje de la Oficial Mayor

A pesar de los grandes avances que tenemos en materia de equidad de género, el objetivo final aún dista de cumplirse; el gran proyecto de igualdad y de equilibrio social para todas las mexicanas sigue vigente, en un sentido práctico, de realidad, de causa, así como en la argumentación moral, filosófica y política, que lo sustenta firmemente.

Un proyecto en el que el **Lic. Roberto Borge Angulo** cree firmemente; por eso es una prioridad en su Administración, la promoción de políticas públicas para el bienestar colectivo, que se combinan con aquellas que tienen, específicamente, un enfoque de género.

Un gobierno, que implementa acciones y programas, que posicionan mejor a la mujer; que han establecido condiciones de ventaja para su desarrollo en la vida familiar, en el marco jurídico que las protege, en la atención a su salud y en el acceso a la educación y en el trabajo cotidiano.

Un trabajo, que llevamos a cabo en las diferentes áreas de la administración pública y en los cargos de representación popular, al que se suman empresarias, líderes de opinión, luchadoras sociales, periodistas, profesionistas, las mujeres de la zona maya, las estudiantes, todas aquellas quintanarroenses emprendedoras, quienes están saliendo a luchar por más espacios, mejores salarios y mayores beneficios para ellas, para sus familias...para todos.

De allí, que participar en programas como el de Cultura Institucional que se promueve a través del Instituto Quintanarroense de la Mujer, sea una excelente oportunidad para fomentar valores en la equidad y un ambiente laboral sano, que permita el desarrollo profesional de todas y todos los servidores públicos.

Es así, que la visión del señor gobernador es muy clara y precisa, lograr que en los próximos años nuestro estado se consolide como una sociedad de mujeres y hombres libres e iguales en derechos y oportunidades, comprometidos con el desarrollo de Quintana Roo y de su gente.

ROSARIO ORTIZ YELADAQUI
OFICIAL MAYOR

Resumen ejecutivo del programa

La Oficialía Mayor reafirma sus esfuerzos para avanzar en la formación y consolidación de una cultura institucional de su organización y funcionamiento, sustentada en la igualdad de género y en el avance afirmativo de las oportunidades de los hombres y las mujeres que se desempeñan en sus distintos puestos y responsabilidades.

En este Programa de Cultura Institucional se ha integrado un diagnóstico acerca de la percepción que tiene el personal de distintas áreas de la Oficialía sobre las condiciones de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Este esfuerzo ha permitido identificar los factores que pueden atenderse para lograr una mayor equidad, prevenir disparidades y la falta de oportunidades por razones de sexo o cualquier otro tipo de discriminación.

A partir de dicho diagnóstico se elaboró un plan estratégico, denominado Plan de Acción, como parte del propio Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor. La base de este ejercicio fue la aplicación de una encuesta que permitió obtener información sobre factores relacionados con la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres, el clima laboral, las condiciones en que se efectúa el reclutamiento, el proceso de selección de personal, la asignación de sueldos y compensaciones y la movilidad en materia de ascensos y promociones horizontales. Los datos recogidos permitieron proponer alternativas de capacitación y desarrollo profesional, que buscan alcanzar el equilibrio entre la actividad laboral, institucional, personal y familiar de las personas, además de la localización de posibles prácticas de hostigamiento y acoso sexual.

El Plan de Acción reconoce las áreas de oportunidad registradas en los objetivos, estrategias, líneas de acción, acciones específicas, metas, indicadores y compromisos que la Oficialía asume como organización comprometida con el impulso de la igualdad de oportunidades entre los hombres y mujeres que se desempeñan en sus distintos puestos y áreas de trabajo.

Como resultado de este alineamiento entre diagnóstico, reconocimiento de áreas de oportunidad, plan de acción, medidas para asegurar su ejecución y medios de seguimiento y evaluación, la Oficialía Mayor ha decidido establecer un total de 25 compromisos, mismos que serán objeto de publicación para efectos de que cualquier persona pueda dar seguimiento a su avance, cumplimiento y resultados.

Las acciones previstas en el Plan tienen una vinculación directa con el Programa Quintanarroense de Cultura Institucional y con el Modelo de Equidad de Género, vigente en algunas dependencias del poder ejecutivo de Estado, respecto de sus políticas de igualdad entre hombres y mujeres, el tipo de acciones afirmativas que deben impulsarse en las dependencias de la administración pública estatal, así como al desarrollo de diversas medidas de cambio organizacional que favorezcan, tanto la atención de las necesidades específicas de los trabajadores al servicio del Estado, como la creación de un clima laboral y

condiciones de trabajo receptoras y generadoras de una cultura de género adecuada a las dependencias del Gobierno del Estado.

Con estos compromisos establecidos, la Oficialía Mayor se inscribe en las acciones de carácter transversal estipuladas en el Plan Quintana Roo 2011-2016 y en los propios programas que promueve el Instituto Quintanarroense de la Mujer.

Introducción

El propósito de tener un Programa de Cultura Institucional, y su respectivo Plan de Acción, es construir y operar un instrumento de acción pública (en el orden organizacional, normativo, funcional y con acciones concretas) que permita moldear el quehacer institucional, los procesos y procedimientos de la Oficialía. Su implementación requiere una adecuada receptividad que impulse el desarrollo equitativo del personal y una serie de acciones afirmativas que atiendan de manera apropiada las necesidades que presenten los hombres y las mujeres que forman parte de la institución.

El Programa de Cultura Institucional, tal como se puede observar, tiene cometidos encaminados hacia una transformación organizacional de la Oficialía Mayor, desde una perspectiva de género. La institucionalización de los valores de igualdad y equidad es una tarea que se construye mediante la atención de áreas de oportunidad. Para ello requiere el reconocimiento de la problemática que obstaculiza la equidad, o que instituye condiciones de discriminación que reproducen estereotipos que propician inequidades de género.

El perfil de este Programa, y su enfoque integral, no es atender únicamente los temas relativos al impulso de medidas que beneficien a las mujeres, sino transformar o eliminar prácticas restrictivas para ellas mismas o para los hombres que se desempeñan en el ámbito institucional. Por consiguiente, las acciones previstas en este programa constituyen una serie de binomios que ligan de manera objetiva problemas concretos de carácter organizacional y cultural con acciones plausibles de atenderlos y solucionarlos, en beneficio de un ambiente laboral más sano y con una armonización propicia para alentar la igualdad de género.

Desde esta perspectiva, el Programa reconoce y alienta los elementos indicativos y conceptuales del Modelo de Equidad de Género que el Instituto Nacional de las Mujeres y el propio IQM han asumido y difundido como un conjunto de prácticas afirmativas, destinadas a acondicionar los principales sistemas de gestión para que propicien los equilibrios organizacionales para generar la igualdad de desarrollo entre hombres y mujeres al interior de las organizaciones públicas.

El cometido principal de este programa es determinar un Plan con acciones específicas para atender problemas puntuales existentes en la gestión de la Oficialía Mayor en los rubros siguientes:

- Políticas estatales y deberes institucionales vinculados a la cultura de género.
- Clima laboral y restricciones para el acceso equitativo de oportunidades de desarrollo laboral, personal e institucional.
- Comunicación incluyente y equitativa para hombres, mujeres y temas de igualdad de género.

- Selección de personal en condiciones equitativas y sin discriminación.
- Salarios y prestaciones sustentados en el mérito y el reconocimiento de capacidades de las personas, sin distinción de sexos.
- Promociones verticales y horizontales en puestos de mayor responsabilidad en condiciones transparentes y sujetas al cumplimiento de objetivos accesibles tanto para hombres como mujeres.
- Capacitación y formación profesional en condiciones de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.
- Conciliación y corresponsabilidad adecuada de la gestión laboral, e institucional del personal y su vida familiar y personal.
- Prevenir, atender y erradicar, en su caso, prácticas de hostigamiento y acoso sexual que generen un clima adverso al respeto a las personas al interior de la institución.

En atención al cometido señalado, y de conformidad con la metodología establecida por el Instituto Nacional de las Mujeres para su integración, el contenido del programa se ha estructurado en los apartados siguientes:

Enunciado del marco normativo vigente, el cual permite fundamentar y contextualizar el Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, a partir de la legislación y disposiciones administrativas vigentes en materia de igualdad entre hombres y mujeres y demás regulaciones para prevenir la discriminación o la generación de prácticas que afecten su integridad y oportunidades de desarrollo.

Descripción del marco conceptual, que sustenta su enfoque y vínculos con el Modelo de Equidad de Género vigente en el Estado, la política que en la materia se promueve por parte del IQM y las políticas de transversalidad e igualdad de hombres y mujeres inscritas en la cultura de igualdad de género.

Exposición del marco programático e institucional en el que se sustenta el Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor,¹ que permite su alineamiento a los planes y programas federales y estatales en la materia. En este rubro se incluye una descripción del perfil institucional de la Oficialía Mayor, relacionado con sus funciones en el contexto del desarrollo integral del Estado de Quintana Roo.

¹En esencia con el Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública Federal. Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de la Función Pública. México. 2008.

Resultados de la encuesta sobre percepción de la cultura institucional vigente en la Oficialía Mayor, procesados en el diagnóstico correspondiente a los factores analizados y localización de áreas de oportunidad.

Plan de acción, que integra para cada uno de los factores analizados e indicios de áreas de oportunidad sus respectivos objetivos, estrategias, líneas de acción, acciones específicas, metas, indicadores, compromisos, recursos, programación y medidas para su adecuada operación, seguimiento y evaluación.

Como anexo se incluye un glosario que aporta mayor claridad al uso de términos empleados en el Programa y que requieren una interpretación uniforme en el sentido que son utilizados en el mismo.

Marco normativo del Programa de Cultura Institucional

a) Del orden internacional

Como parte de los compromisos que el Estado Mexicano ha suscrito en el seno de diversos organismos internacionales, como es el caso de la Organización de las Naciones Unidas, nuestro país tiene antecedentes de adhesión a una serie de convenciones, acuerdos, tratados y otros instrumentos del derecho internacional, para hacer suyas diversas prácticas del orden público que están alineadas a compromisos que la comunidad de naciones asumen como propias: principalmente las relacionadas a los derechos humanos y a diversas garantías para el desarrollo integral de las personas.

A partir de esta tradición, en materia de equidad de género y de acciones que respalden el desarrollo igualitario de hombres y mujeres y la protección de la persona humana en situaciones de riesgo ante prácticas discriminatorias, o que generen cualquier tipo de violencia o afectación en su contra, las autoridades del gobierno nacional mexicano han suscrito diversos instrumentos que comprometen y obligan a sus autoridades federales, estatales y municipales al establecimiento de garantías que propicien el cumplimiento de las acciones que formen parte de lo que se haya suscrito en dichos rubros. Entre estos instrumentos destacan:²

- Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.
- Convención interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (“Convención de Belem do Pará”).
- Resoluciones de la IV Conferencia Mundial de la Mujer. Declaración y plataforma de acción de Beijing (1995).

b) Del orden nacional. (Legislación que regula las políticas y programas en materia de equidad de género en nuestro país)

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.(Artículo 4)
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

² Especialmente las resoluciones de la IV Conferencia Mundial de la Mujer. Declaración y Plataforma de Beijing (1995), establecieron las bases del compromiso de diversos países, incluido México, para legislar en el corto plazo en materia del acceso de las mujeres a una vida libre de violencia. Esta es, en sí misma, una muestra de la relevancia de dichos instrumentos para formular y llevar a la práctica políticas y programas gubernamentales en materia de equidad de género. Por otra parte, la Ley General para la Igualdad entre Hombres y Mujeres, vigente en nuestro país, incluye en sus normas la mayor parte de las resoluciones de la misma Conferencia.

- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
- Ley de Planeación.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Código Penal Federal.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
- Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas.³
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
- Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

c) Del orden estatal

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
- Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer.
- Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del Estado de Quintana Roo.
- Ley para la igualdad entre mujeres y hombres del Estado de Quintana Roo.
- Ley de asistencia y prevención de la violencia familiar en el Estado de Quintana Roo.
- Ley de transparencia y acceso a la información pública del Estado de Quintana Roo.
- Ley orgánica de la administración pública del Estado de Quintana Roo.
- Ley de los trabajadores al servicio de los poderes legislativo, ejecutivo y judicial, de los ayuntamientos y organismos descentralizados del Estado de Quintana Roo.
- Ley de responsabilidades de los servidores públicos del Estado de Quintana Roo.
- Ley de adquisiciones, arrendamientos y prestación de servicios relacionados con bienes muebles del Estado de Quintana Roo.
- Ley del patrimonio del Estado de Quintana Roo y su Reglamento.
- Reglamento de condiciones generales de trabajo de los trabajadores al servicio del Poder Ejecutivo del Estado.
- Reglamento de la Ley para la igualdad entre mujeres y hombres del Estado de Quintana Roo.
- Reglamento interior de la Oficialía Mayor.

³ En lo relativo a las licitaciones que el INMUJERES, lleva a cabo en sus Fondos y Proyectos de promoción de acciones de equidad de género y apoyo a las instancias municipales de la mujer, entre otros rubros.

Marco conceptual

El Programa de Cultura Institucional se fundamenta en el enfoque concebido por el Instituto Nacional de las Mujeres. Este Programa determina la necesidad de transformar las prácticas y procesos internos de las administraciones públicas, encaminándolas hacia la adopción de normas, procedimientos y políticas propias sustentadas en la perspectiva de género de una manera activa y comprometida. De esta forma se busca que la igualdad entre hombres y mujeres sea uno de los principales factores que caractericen su clima laboral.

13

La transformación de la cultura institucional con una perspectiva de género forma parte de un conjunto de enfoques del cambio organizacional, los cuales permiten realizar una gestión de procesos y generar un clima organizacional sustentada en el respeto a la igualdad entre hombres y mujeres, así como la erradicación de cualquier tipo de prácticas discriminatorias entre las personas que se desempeñen en el seno de una organización.

La incorporación de esta cultura en el sector público estatal implica definir con puntualidad y acierto una serie de acciones en el corto y mediano plazo, a efecto de transformar prácticas que se encuentren obsoletas o que obstaculicen la apertura de sus dependencias y entidades públicas a la perspectiva de género.

Por otra parte, la existencia de los programas nacional y estatal de igualdad entre hombres y mujeres determina que las propias autoridades públicas deben promover en sus respectivos ámbitos de actuación las condiciones propicias para asumir y llevar a la práctica cotidiana esta perspectiva.

Los conceptos que sirven de referencia para impulsar la cultura institucional de la Oficialía, hacia una apertura y consolidación de la perspectiva de género y hacia prácticas institucionales que aseguren la igualdad de oportunidades para los hombres y las mujeres, son los siguientes:⁴

Política de Género. Manifestación de la intención y compromiso que expresa la autoridad institucional para asumir el enfoque de género, al interior de su organización, de manera consciente, decidida y extensa para todas las áreas y procesos—en términos de observancia obligatoria en su conocimiento, apego y práctica— con miras a lograr la igualdad de género como cultura prevaleciente y principal rasgo del clima organizacional.

Transversalidad: Integración sistemática del principio de equidad de género a todos los sistemas, estructuras, políticas, programas, procesos y proyectos del Estado.⁵

⁴ Basados en el Marco conceptual expuesto en el Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública Federal. Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de la Función Pública. México. 2008.

⁵ Fracción XII, del Artículo 5 de la Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer.

Cultura Institucional. Se concibe como el conjunto de ideas, valores, creencias y percepción de las autoridades y personal que se desempeña en una organización y que determina la forma de interpretar las relaciones institucionales, los procesos internos y el comportamiento colaborativo y laboral, dentro de dichos parámetros valorativos.

La cultura genera un ideario y determinadas prácticas de apreciación e interpretación del deber ser institucional que influyen en la manera de interpretar los roles de todos y cada uno de los integrantes de la organización, así como sus compromisos dentro de la misma, en el contexto de sus relaciones con otras instancias y usuarios.

Al interior de la organización la cultura institucional influye y puede generar condiciones para desarrollar trabajos, en términos de una mayor o menor igualdad de oportunidades para los hombres y mujeres que la integran, así como prácticas más o menos comprometidas con la igualdad de género.

En este sentido, la cultura institucional puede transformarse al incorporar en el ideario de la organización las ideas capitales de sus autoridades y personal, las creencias colectivas y la forma en que perciben el rol de la propia organización, del ejercicio de su autoridad y de sus normas, valores y principios de actuación, esto es, al impulsar la idea de que los hombres y mujeres que forman parte de la organización tienen iguales oportunidades de desarrollo y participación productiva.

Transformación gradual de la cultura institucional. La cultura de una organización no es inamovible pues, entre otras razones, tiende a cambiar conforme las decisiones y políticas que determinan sus autoridades y conforme se desarrollan las pautas de comportamiento colectivo y el medio ambiente laboral. Pero también puede transformarse de manera planeada y dirigida, mediante acciones específicas llevadas a cabo con un programa bien delimitado que incluya las responsabilidades de las personas que deban ejecutarlas, las metas y controles de proceso y la verificación de resultados.

Las acciones específicas actúan de manera concatenada y gradual, sin poner en riesgo los procesos productivos y productos de la organización, de tal manera que se van logrando avances y un cambio de los comportamientos colectivos e individuales, justo hacia donde se enfocaron las transformaciones culturales. Lo anterior significa modificar la concepción de la organización, de sus valores, principios de actuación y las creencias y modelo de percibirla por parte de sus autoridades y personal.

La transformación de la cultura institucional, para lograr que incorpore prácticas propicias a la igualdad entre hombres y mujeres, sigue precisamente este camino: 1) Identificar los problemas vigentes que afecten la igualdad de género; 2) valorar los problemas y encontrar soluciones viables; 3) definir las acciones específicas; 4) procurar que las acciones se entiendan y definan como compromisos institucionales; 5) ejecutarlas mediante un plan o agenda institucional y controlar y verificar sus resultados; y 6) asegurar que los avances logrados constituyan parte de las nuevas ideas, creencias, comportamientos y

valores afirmativos hacia el género, que permitan alcanzar las condiciones de igualdad esperadas en beneficio de la propia organización.

Gestión organizacional. Se entiende como un proceso integral que permite planear, organizar e integrar el trabajo de las personas con los objetivos, programas, recursos y capacidades técnicas de la organización, de conformidad con normas y la acción directiva de autoridades responsables de la toma de decisiones, sustentada en un conjunto de relaciones institucionales sujetas a control y evaluación de resultados. La gestión organizacional se genera en un marco de planes, programas, métodos de trabajo, reglas o normas laborales, un sistema de autoridad y un contexto de desenvolvimiento institucional que genera un determinado perfil de cultura que se comparte entre las personas que integran la organización.

El presente Programa trata de incidir en los procesos de la gestión organizacional de la Oficialía para incorporar, en sus procesos y el trabajo de las personas, acciones específicas que contribuyan a que tengan siempre presente, como principio de actuación, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. La gestión organizacional, por tanto, es susceptible de planificarse, moldearse y transformarse con acciones dirigidas y graduales.

Igualdad de género. Reconocimiento de la idéntica libertad que poseen los hombres y mujeres para desarrollarse y elegir, sin que otras personas pretendan imponer, determinados roles sociales que les permitan el ejercicio de elección y el acceso equitativo a las oportunidades que se presenten para su desarrollo integral, enfatizando que sus derechos no dependen de su sexo.

Clima organizacional. Ambiente que se suscita al interior de una organización – producto de las relaciones y comportamientos múltiples derivados del trabajo, la comunicación institucional y la interacción de las personas— teniendo como parámetros las reglas establecidas, los compromisos contraídos con ésta y los patrones de comportamiento determinados por la cultura que se articulan y prevalecen al interior de la misma organización.

El clima organizacional puede generar ambientes armónicos o desequilibrios diversos, principalmente en función del grado de equidad con que se reconozcan y acepte el ejercicio de derechos y deberes, así como la igualdad de oportunidades para el desarrollo de los hombres y las mujeres que se ahí se desempeñen.

Acciones afirmativas para el cambio organizacional con enfoque de género. Consisten en todas aquellas acciones que –de manera planeada, programada y comprometida en un Plan o agenda de acción y medios de seguimiento y evaluación— tiendan a armonizar el clima organizacional y la gestión de la organización con prácticas concretas (relacionadas con el acceso a puestos de mayor responsabilidad, sueldos y compensaciones equitativas, respeto a la participación en los equipos de trabajo y a la libertad de expresión, entre otras) que reconozcan la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres y den lugar al establecimiento de condiciones propicias para el uso de sus derechos y

deberes, sin que le sea condicionado por motivo de su sexo o bajo argumentos relacionados con roles prescritos para lo femenino o lo masculino.

Compromisos institucionales para la igualdad de género. Acciones específicas que son asumidas como responsabilidad institucional y de ejecución obligatoria— una vez que han sido cuantificadas en metas, alineadas en un programa, asignadas como responsabilidad a determinadas autoridades o jefaturas, sustentadas con recursos institucionales o presupuestales, evaluadas mediante indicadores y encaminadas al logro de resultados concretos para la igualdad de género— en un plan de acción que las exprese y ordene en forma sistemática.

Marco institucional y programático

a) Perfil Institucional de la Oficialía Mayor

Esta dependencia tiene a su cargo las siguientes materias y atribuciones, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 41, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, mismos que se transcribe a continuación:

ARTÍCULO 41.- A la Oficialía Mayor corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

I. Establecer y difundir las normas, políticas, sistemas, funciones, programas y procedimientos vinculados con la administración de los recursos humanos, materiales y de los servicios generales que deberán aplicar las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado, para el manejo de sus recursos y servicios, de acuerdo con los programas y presupuestos a cargo de las mismas y en cumplimiento de los acuerdos de desconcentración que se establezcan bajo las directrices del Ejecutivo del Estado;

II. Emitir las normas y lineamientos que permitan la pronta y eficiente desconcentración de sistemas y procedimientos, vinculados con la administración de los recursos precitados, hacia las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado, asegurando su adecuado control bajo criterios de austeridad, racionalidad y transparencia en la administración del gasto corriente;

III. Proporcionar los servicios regionales de administración, en coordinación con las dependencias que operen en las regiones respectivas, procurando su vinculación con el modelo de organización y desarrollo regional del Estado y bajo criterios de eficiencia, productividad y ahorro en el gasto público y mayor cercanía y calidad de servicios a la población;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

IV. Instrumentar los mecanismos de coordinación con las diversas unidades administrativas de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado, procurando transferirles la operación en la administración de los recursos y servicios, proporcionándoles la asistencia y apoyo que requieran para el desarrollo de sus funciones;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

V. Participar en los programas y acciones que en materia de descentralización celebre el Ejecutivo del Estado con la Federación, para el desarrollo administrativo de los servicios a cargo de sus Dependencias y Entidades;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

VI. Regular y contratar al personal de la Administración Pública del Estado; así como tramitar y registrar en coordinación con la dependencia correspondiente, los nombramientos, promociones, licencias, jubilaciones y pensiones de los servidores públicos; así como vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales estatutarias que rijan las relaciones con dichos trabajadores;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

VII. Normar y emitir los criterios y lineamientos sobre el reclutamiento, selección, contratación, inducción y baja de los servidores públicos; elaborar y actualizar el escalafón, así como programar los estímulos y recompensas para los trabajadores de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, conforme a las disposiciones aplicables;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

VIII. Normar y controlar los procesos para la proveeduría de los bienes y servicios que requiera la Administración Pública Estatal para el cumplimiento de sus objetivos bajo un esquema de desconcentración y adecuada supervisión. Asimismo fijar, regular y emitir, en coordinación con las Secretarías de la Contraloría y de Hacienda, los criterios y lineamientos en materia de adquisición, arrendamiento, suministro, registro, almacenamiento y mantenimiento de bienes y servicios, materiales logísticos e informáticos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la Administración Pública Estatal;

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

IX. Normar y difundir el sistema de control de almacenes generales y de inventarios de los bienes muebles que sean patrimonio del Estado, así como establecer los lineamientos y procedimientos para su control, vigilancia, baja y destino final;

X. DEROGADA P.O. 19 DIC. 2011.

REFORMADA P.O. 17 MAR. 2005.

REFORMADA P.O. 19 DIC. 2011.

XI. Elaborar, controlar y mantener actualizado el inventario de los bienes muebles propiedad del Estado, conforme a lo previsto en el artículo 60 de la Ley del Patrimonio del Estado de Quintana Roo, así como administrar y asegurar la conservación y mantenimiento de los mismos;

XII. DEROGADA P.O. 17 MAR. 2005.

XIII. Establecer las políticas, normas, sistemas y procedimientos para la proyección, integración y funcionamiento del Sistema de Servicio Civil de Carrera en la Administración Pública del Estado;

REFORMADA P.O. 17 MAR. 2005.

XIV. Administrar y regular el Centro de Transporte Aéreo y los Servicios Regionales de Administración;

XV. Organizar en colaboración con las dependencias y entidades del Estado, y los sectores social y privado, los actos cívicos en la entidad;

XVI. DEROGADA 19 DIC. 2011.

XVII. Organizar y administrar el Archivo General del Estado, determinando los lineamientos generales que permitan el desarrollo de una función desconcentrada en este rubro; y

ADICIONADA P.O. 19 DIC. 2011.

XVIII. Coadyuvar con las Dependencias competentes en el proceso de modernización administrativa estatal, así como participar en las acciones tendientes a la racionalidad y modernización de las políticas, normas, sistemas, estructuras, funciones, recursos, servicios y sectores que integran, regulan o determinan la organización y funcionamiento de la administración pública del Estado de Quintana Roo;

ADICIONADA P.O. 19 DIC. 2011.

XIX. Establecer las normas, políticas y lineamientos para regular la organización, operación y desarrollo de los programas o sistemas para la profesionalización de los servidores públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal;

ADICIONADA P.O. 19 DIC. 2011.

XX. Coordinar la prestación del servicio social en las dependencias y órganos administrativos desconcentrados de la Administración Pública Estatal;

ADICIONADA P.O. 19 DIC. 2011.

XXI. Establecer los criterios y lineamientos para regular la elaboración de las estructuras orgánicas y organigramas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, y emitir la autorización correspondiente previo análisis de la Comisión Técnica para la revisión, evaluación y dictaminación de estructuras orgánicas y organigramas;

ADICIONADA P.O. 19 DIC. 2011.

XXII. Normar, administrar y mantener actualizado el padrón de proveedores de bienes y servicios del Gobierno del Estado en términos de lo previsto en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles del Estado de Quintana Roo; y

XXIII. Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamento

b) Referentes programáticos del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor

En el orden nacional

- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.
- Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012.
- Acuerdo Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- Programa de Apoyo a las Instancias de las Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF).
- Norma Oficial Mexicana 190 (Organización Mundial de Salud) (aborda el asunto del acoso y el hostigamiento sexual).
- Programa de Cultura Institucional. Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de la Función Pública. 2008 - 2012.
- Reglas de operación del Fondo de Fomento de la Transversalidad de la Perspectiva de Género.
- Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal. 2008 - 2012
- Programa Especial de Mejora de la Gestión de la Administración Pública Federal 2008 - 2012.

20

En el orden estatal

- Plan Quintana Roo 2011-2016.

Bases programáticas del Plan Quintana Roo 2011 - 2016, para el Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor

El Plan de Desarrollo del Estado es el principal referente para determinar programas y políticas públicas en las distintas materias que promueven el progreso y bienestar de la sociedad, en sus propios términos: “es el instrumento que da congruencia, rumbo, contenido, alcance y orden a todas las acciones [del Gobierno del Estado]”.

En el diagnóstico del Plan, relacionado con la situación que prevalece en materia de igualdad entre mujeres y hombres, se reconoce que las mujeres tienen un trato asimétrico que les restringe el uso de sus libertades y derechos (persisten inequidades en materia de empleo, sueldos, formación escolar de la población adulta, participación política, acceso a una vida libre de violencia, prácticas de la vida conyugal), mismo que representa una de las áreas de interés del actual gobierno para revertir sus efectos retardatarios en el desarrollo integral de las mujeres y en la promoción de la cultura de la igualdad de género.

Para el Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, este perfil constituye un antecedente que, en caso de verificarse al interior de su gestión organizacional, deberá atenderse de inmediato con acciones específicas.

El mismo Programa encuentra referentes en los siguientes apartados del Plan:

IV.5.1.- Estrategia 1

Gobierno eficiente en base a sus procesos y resultados.

Consolidar el diseño y estructuración del gobierno ante los nuevos retos de la globalización identificando los procesos y estableciendo un modelo de calidad.

IV.5.3.- Estrategia 3

Administración y profesionalización de los servidores públicos.

Implementar un gobierno con servidores públicos profesionales que genere un capital humano bien remunerado, con principios y valores éticos, de responsabilidad social, transparencia, legalidad y cultura de servicio con calidad.

IV.5.4.- Estrategia 4

Administración del patrimonio público.

Desarrollar las acciones para modernizar la administración de los bienes patrimoniales de la administración pública estatal.

c) Alineamiento del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, con el Modelo de Equidad de Género del Instituto Quintanarroense de la Mujer

La cultura institucional representa la globalidad de prácticas de una organización sustentada en principios, valores, creencias y comportamientos, alentados por una serie de apreciaciones colectivas que se comparten y sustentan como formas de entender la gestión interna y las relaciones que en dicho contexto se entrelazan.

El modelo de equidad de género instituye medidas organizacionales, normativas y marcos de actuación para que se construya un ambiente laboral igualitario y equitativo para hombres y mujeres. Las medidas del modelo representan, al mismo tiempo, parámetros de gestión que prevén la implantación de sistemas y procedimientos con perspectiva de género.⁶

En el caso de un Programa de Cultura Institucional se incide en la conversión gradual de todo el sistema de valores, principios y creencias, de manera tal que se consolide la perspectiva de género, incluido el modelo de equidad en las instancias públicas que lo hubieren adoptado, en los términos establecidos por las normas del Instituto Nacional de las Mujeres.

Los alcances del Programa de Cultura Institucional, y su respectivo plan de acción, constituyen un refuerzo para las acciones establecidas desde el Modelo de Equidad de Género, lo cual puede apreciarse en el cuadro siguiente:

⁶ El Programa de Cultura institucional, también representa una visión integral de prácticas y medidas programables para alentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres al interior de las dependencias y entidades de la administración pública. En este sentido, dicho programa engloba las acciones específicas del Modelo de Equidad de equidad de Género.

ALCANCE	MEG	PQCI
¿En qué consiste?	<p>Certificación Nacional en materia de Equidad de Género. Es una estrategia que proporciona una herramienta dirigida a empresas privadas, instituciones públicas y organismos sociales para que incorporen una perspectiva de género y conduzcan a su organización al establecimiento de condiciones equitativas para mujeres y hombres en sus espacios de trabajo.</p>	<p>Programa en materia de equidad y perspectiva de género dirigido a la transformación de los valores, creencias y comportamientos internos, exclusivamente de las instituciones públicas.</p> <p>Está encaminado a establecer un Plan de acción, con horizontes temporales diversos y acciones afirmativas al género, procurando incidir en aspectos centrales de la gestión organizacional en los que debe prevalecer la igualdad de género y las condiciones igualitarias para el libre ejercicio de libertades y derechos de los hombres y las mujeres que se desempeñan en el ámbito público.</p> <p>Este Programa no requiere ni se dirige hacia una certificación</p>
Rubros de la gestión organizacional en los que inciden	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar ambientes laborales sanos 2. Trato digno y de respeto 3. Mejora de condiciones físicas o espacios de trabajo 4. Eliminar la discriminación laboral 5. Igualdad de oportunidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política y deberes institucionales 2. Clima Laboral (1) 3. Comunicación incluyente 4. Selección de personal (4) 5. Igualdad de salarios y prestaciones (7)

	<p>6. Fomentar la formación y el desarrollo profesional</p> <p>7. Generar la igualdad salarial, puesto y responsabilidades</p> <p>8. Erradicar y prevenir el hostigamiento sexual</p>	<p>6. Capacitación y formación profesional (6)</p> <p>7. Promoción vertical y horizontal (5)</p> <p>8. Conciliación de vida laboral, familiar y personal (2)</p> <p>9. Hostigamiento y acoso sexual (8) laboral</p> <p>Nota: Los números entre paréntesis corresponden a los rubros que atiende el MEG y que tienen correspondencia con los que están previstos para el Programa de Cultura Institucional.</p>
Estrategia de implantación	Se opera mediante un Comité de Equidad al interior de cada dependencia. Se audita una vez al año su Sistema de Gestión y se realiza su certificación cada dos años.	Se opera mediante un Comité al interior de cada dependencia y se le da seguimiento a través del Sistema Estatal para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (publicando sus compromisos). Se otorga un reconocimiento por el Gobierno del Estado de Quintana Roo.
Costo	Para obtener la certificación debe cubrirse el pago de servicios y viáticos de los asesores y auditores	No tiene costos agregados por asesoría o auditoría. El seguimiento y apoyo técnico son otorgados por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.

En el presente cuadro se observa que, por un lado, el Modelo de Equidad de Género consiste en un acondicionamiento de la organización para modificar determinados sistemas y procedimientos. Por otra parte, el Programa de Cultura Institucional retoma diversos rubros de la gestión institucional y los encuadra en un Plan de Acción de mediano y largo alcance, sujeto a mecanismos de control similares a los que operan en los demás programas de la administración pública.

Sin embargo, las áreas de interés de ambos instrumentos son coincidentes en los siguientes rubros:

- Medio ambiente o clima laboral, con acciones dirigidas hacia la adopción de medidas que eviten la discriminación, la desigualdad o la obstaculización del libre ejercicio de libertades y derechos de los hombres y mujeres por razones de sexo o roles atribuibles a condiciones de género.
- Acceso al empleo público en igualdad de oportunidades, sin discriminación y obstaculización de aspirantes por razones de sexo o género.
- Equidad en la asignación de salarios y prestaciones, con base en el desempeño, mérito y preparación profesional de hombres y mujeres.
- Profesionalización con perspectiva de género.
- Igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en materia de ascensos y promociones en los puestos y trayectorias de desarrollo funcional y profesional al interior de la administración pública.
- Trato digno y de respeto a las personas que forman parte de la institución, procurando equilibrar la vida laboral e institucional con la vida personal y familiar.
- Erradicación de prácticas de hostigamiento sexual.

Las acciones propuestas tanto en el MEG, como en el Programa de Cultura Institucional y su Plan de acción, guardan una necesaria correspondencia en los rubros señalados.

Las diferencias que se observan entre ambos instrumentos son menores; para el MEG se identifican acciones puntuales para acondicionar los espacios públicos con una perspectiva de género, acondicionados sin símbolos, imágenes o espacios que denoten conceptos de subordinación, roles sexuales u otras formas de relegación de la mujer o de los hombres por condición de su sexo o género.

En el caso del Programa de Cultura Institucional, se adiciona el acondicionamiento de la percepción personal de los hombres y mujeres de la institución, con respecto a las normas, programas y políticas que existen y

deben promoverse en materia de igualdad de género. En este caso se hace referencia al rubro: Política y deberes institucionales.

En otro rubro, el mismo programa se enfoca a la necesaria conversión de problemas de comunicación con cargas discriminatorias o simbólicas que sustenten falsos roles por motivo de género, que propician inequidades, por una comunicación incluyente a la visión de la igualdad entre hombres y mujeres.

El Programa de Cultura institucional trasciende también el ámbito organizacional y se interesa por la forma en que las personas intercalan sus tiempos y relaciones entre el trabajo, la familia y sus propios requerimientos individuales.

Finalmente, aunque de manera sutil, se encuentra una adición al tema de hostigamiento sexual que se trata desde el punto de vista del MEG; para el Programa de Cultura Institucional importa también trabajar en contra del acoso laboral.

A partir de la constatación de coincidencias, puede inferirse que el MEG y el Programa de Cultura Institucional son además de compatibles, complementarios, por lo cual, pueden retomarse o alinearse sus respectivas acciones específicas, en los casos en que coincida que al interior de una organización se definan y trabajen ambos instrumentos, como es el caso de la Oficialía Mayor.

Diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Oficialía Mayor

Método empleado

De conformidad con los lineamientos establecidos por el Instituto Nacional de las Mujeres, el punto de partida es reconocer la problemática que existe en materia del género al interior de las organizaciones y de su cultura dominante. Una vez valoradas las tendencias que se manifiestan en determinados rubros de la gestión y sus prácticas representativas, se está en condiciones de integrar un Programa de Cultura Institucional y su respectivo Plan de Acción. En consecuencia, debe partirse de la revisión de una muestra representativa de la percepción de los hombres y mujeres que se desempeñan al interior de la dependencia que sea objeto de análisis.

En este caso, y de conformidad con el cuestionario establecido en los lineamientos vigentes en la materia, se revisó la percepción del personal de la Oficialía Mayor, en varios rubros, de carácter denotativo para la cultura institucional:

1. Política y deberes institucionales (7 preguntas). Se refiere al grado de conocimiento del marco normativo nacional y del Estado de Quintana Roo que regula la política de igualdad entre hombres y mujeres y los programas con perspectiva de género.
2. Clima laboral (6 preguntas). Se refiere al grado de armonización del ambiente de trabajo, a partir de las relaciones institucionales y personales, en sus respectivas condiciones y grado de respeto, participación y motivación, determinadas por la cultura institucional prevaleciente en el medio organizacional.
3. Comunicación incluyente (4 preguntas). Permite apreciar la medida en que la comunicación, información y mensajes que se producen en la institución, de manera formal e informal, no es excluyente y está dirigida en temas de interés para hombres y mujeres, libre de roles determinantes del género.
4. Selección de personal (4 preguntas). Identifica la percepción del personal acerca del grado de equidad, transparencia en los procesos de selección de personal, valorando su apreciación acerca de la aplicación del principio de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.
5. Salarios y prestaciones (5 preguntas). Se refiere al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como prestaciones sociales y económicas.

6. Promoción vertical y horizontal (5 preguntas). Explora la percepción del personal acerca de la equidad, transparencia e igualdad de oportunidades con que se otorgan promociones al personal, sin distinción para mujeres y hombres.
7. Capacitación y formación profesional (8 preguntas). Verifica si el personal aprecia que la capacitación se provea conforme al principio de igualdad entre mujeres y hombres, atendiendo a las necesidades de formación en los temas relacionados con el desarrollo profesional.
8. Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional (9 preguntas). Evalúa el balance entre tiempo y dedicación disponible para el trabajo y para atender situaciones propias, o extraordinarias, del ámbito personal y familiar del personal de la organización, sin que medien tensiones o prácticas inequitativas por condición de sexo o género.
9. Acoso sexual y laboral (5 preguntas). Evalúa el conocimiento que tiene el personal acerca de la existencia de normas y procedimientos contra el hostigamiento y acoso sexual dentro de la institución, así como el uso o recurrencia de estos medios para denunciar y sancionar las incidencias en esta práctica.

La valoración de estos rubros se articuló mediante un cuestionario con el número de reactivos enunciados, correspondientes a preguntas generadoras de percepción positiva o negativa entre los participantes. Se procuró equilibrar la proporción de hombres y mujeres encuestados.

El análisis de tendencias se efectuó por cada uno de los nueve factores seleccionados; en términos del total de respuestas afirmativas para cada reactivo. Sin embargo, en las gráficas se incluye el número de mujeres y hombres que coincidieron en su apreciación.

En lo que concierne al análisis cualitativo, por cada uno de los nueve factores se realizó la ponderación de la mayor a la menor calificación obtenida en sus respectivas respuestas, poniendo atención a los rubros que se encuentran entre el 50% y menor porcentaje de respuestas afirmativas. En estos renglones se presentan tendencias denotativas de inequidades u otras manifestaciones contrarias a la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres que se desempeñan en las áreas de la Oficialía Mayor. Parte de estas tendencias pueden constituir la base de propuestas específicas para generar los contenidos del Plan de Acción de este programa.

Tamaño de la muestra

Participantes	Personas	%
Mujer	16	23
Hombre	54	77
Total	70	100

La encuesta de Cultura Institucional en la Oficialía Mayor fue respondida por un 77% de hombres y 23% de mujeres, con lo cual el análisis de percepción tiene que realizarse en estricto sentido por sexo, sin igualar proporciones, ni establecer posiciones comparativas.

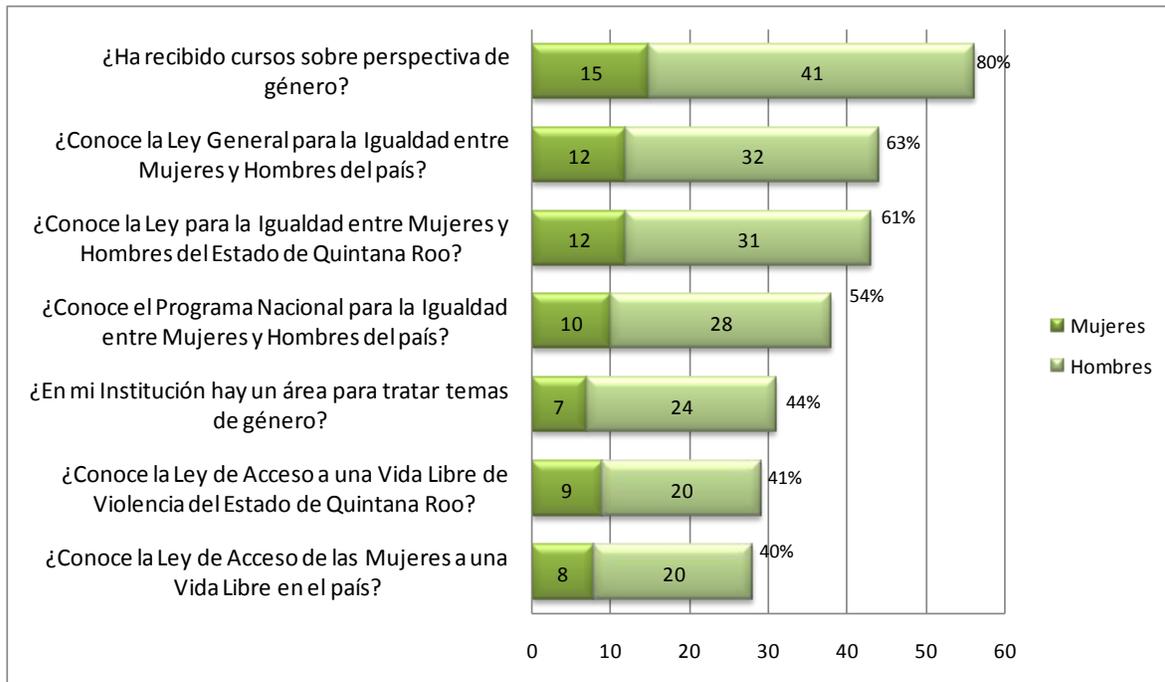
Política y deberes institucionales

En las preguntas realizadas para este factor se trata de indagar el conocimiento que tiene el participante sobre el marco normativo que rige las políticas y programas en materia de igualdad entre hombres y mujeres y la perspectiva de género.

Destaca la búsqueda de las tendencias que refieren si el personal consultado conoce el área o Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor, así como el porcentaje de quienes afirman haber recibido capacitación en materia de equidad de género.

Los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios, muestran las respuestas afirmativas tal como se exponen en la gráfica siguiente:

Gráfica 1. Política nacional y deberes institucionales (respuestas afirmativas)



Las respuestas afirmativas de las mujeres, acerca de su participación en cursos de capacitación, corresponde a 15 de 16 casos, lo cual las ubica en un 94% del total. En tanto que en los hombres la proporción es de 76%

En el conocimiento de la legislación para la igualdad entre hombres y mujeres, el personal femenino aseveró conocer dichas disposiciones en 12 de 16 cuestionarios (75%). El personal masculino lo hizo en 31 de 54 respuestas afirmativas, con un 57%.

La norma menos conocida es la Ley para el acceso de las mujeres a una vida libre de violencia, con una proporción de 8 a 9 casos de mujeres con respuestas afirmativas de un total de 16 (50%). La proporción para el caso del personal masculino entrevistado se ubica en apenas el 37%.

La percepción afirmativa sobre el conocimiento de la existencia de un área para tratar temas de género, es de 7 mujeres (44%), con la misma proporción de respuestas afirmativas de los hombres.

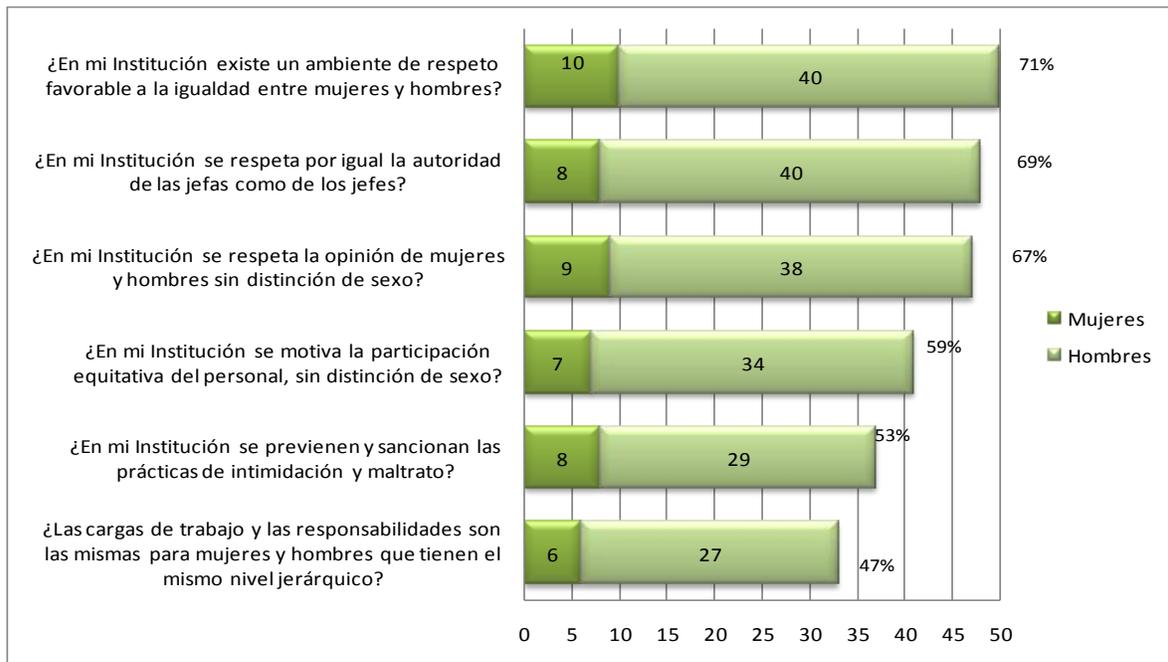
Se percibe, como línea general, que las mujeres tienen mayor información que los hombres participantes en la encuesta, en todos los rubros de este factor. Este resultado responde en gran medida al hecho de que las mujeres participantes en la muestra señalaron haber asistido a cursos relacionados con la perspectiva de género, a lo cual cabría aseverar que, a mayor grado de apertura y acceso a este conocimiento, mayores referencias de los marcos regulatorios y conceptuales del tema.

Clima laboral

En este factor, las preguntas se encaminan a verificar la existencia de un medio laboral propicio o restrictivo para reconocer y dar lugar a la participación igualitaria entre hombres y mujeres, en distintos aspectos de la gestión organizacional. Por tanto, se buscó obtener información en torno a las opiniones en el ámbito de trabajo, el respeto a la autoridad femenina o masculina en puestos de mando, la posibilidad de que se reporten casos de desequilibrio en cargas de trabajo asignadas a hombres y mujeres y sobre las situaciones en que pudieran registrarse casos de maltrato por condición de sexo.

31

Gráfica 2. Clima laboral (respuestas afirmativas)



Las respuestas de las mujeres que confirman la existencia de un ambiente favorable a la igualdad de personas, sin distinción de su sexo, ascienden al 63%, en comparación del 74% aportado por los hombres en el mismo rubro.

El respeto a la autoridad de jefes y jefas se percibe como afirmativa por 50% de las mujeres y 74% de los hombres.

El 56% de las mujeres considera que se respeta la opinión de las personas sin que se tenga restricción por ser de uno u otro sexo. Para los hombres, la proporción de respuestas negativas es del 30%.

El 44% de cuestionarios del personal femenino y 63% del masculino afirmaron que existe igualdad de condiciones en sus áreas de trabajo, sin importar el sexo.

La mitad de las mujeres consultadas no consideran que se prevengan y sancionen las prácticas de maltrato. Los hombres que opinan lo mismo ascienden en proporción al 46% del total que corresponde a su sexo.

La calificación más baja se presentó para la pregunta relacionada con el equilibrio que se percibe de las cargas de trabajo asignadas a hombres y mujeres. Seis de cada diez mujeres entrevistadas niega que ocurra de esta manera, en tanto que para los hombres, la opinión se divide en un 50%.

Se aprecia que, para el caso de las mujeres entrevistadas, la equidad en la participación dentro del ambiente laboral no es del todo favorable para ellas.

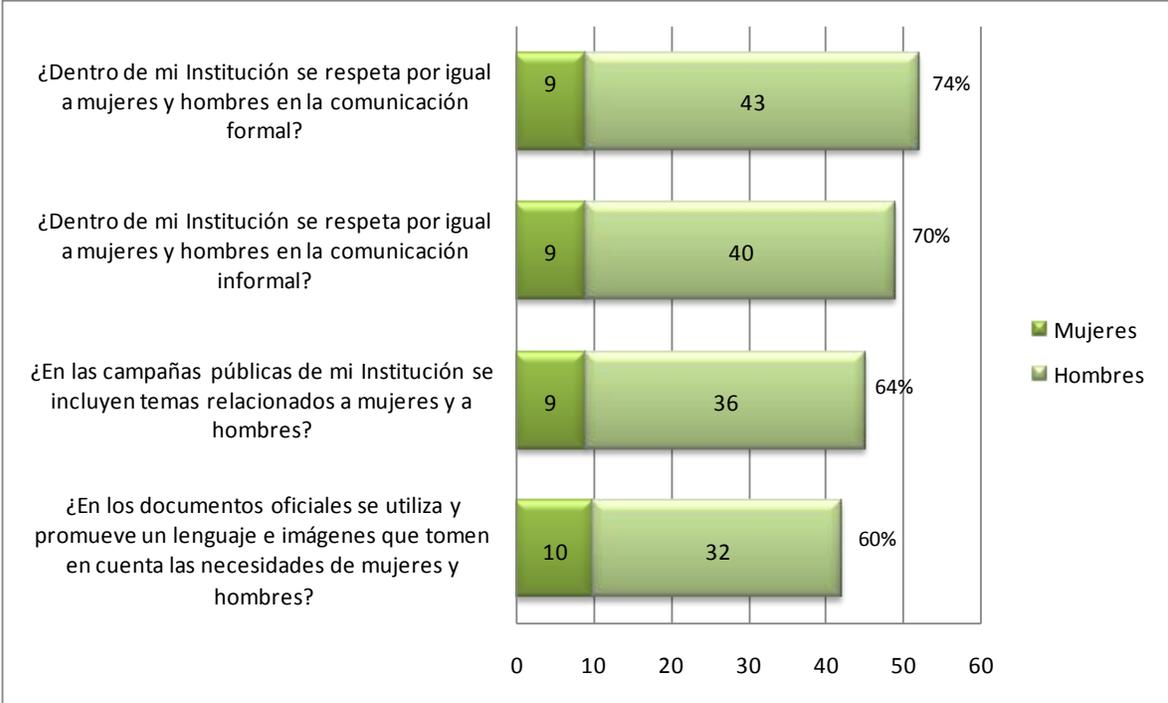
Comunicación incluyente

En este factor se realizan preguntas para verificar si el personal considera que en la comunicación institucional se hace referencia a hombres y mujeres en un sentido neutro, o si se dirigen los mensajes a uno o a otro sexo, considerando la naturaleza del mismo y el rol o respuesta que se espera de cada uno.

El lenguaje incluyente del género, considera las necesidades del interlocutor en su carácter de hombre o mujer.

Las respuestas generadas en la encuesta tienen las siguientes tendencias.

Gráfica 3. Comunicación Incluyente (respuestas afirmativas)



El grado de respeto que ocurre en la comunicación formal e informal, se percibe de manera distinta entre hombres y mujeres. Para los primeros, el 77% en promedio, es un hecho; en contraparte, 44% de las mujeres considera que esto no ocurre así.

El 56% de las mujeres consultadas afirman que en las campañas públicas de la dependencia se incluyen temas relacionados con cada sexo. El 67% de los hombres coincide con esta apreciación.

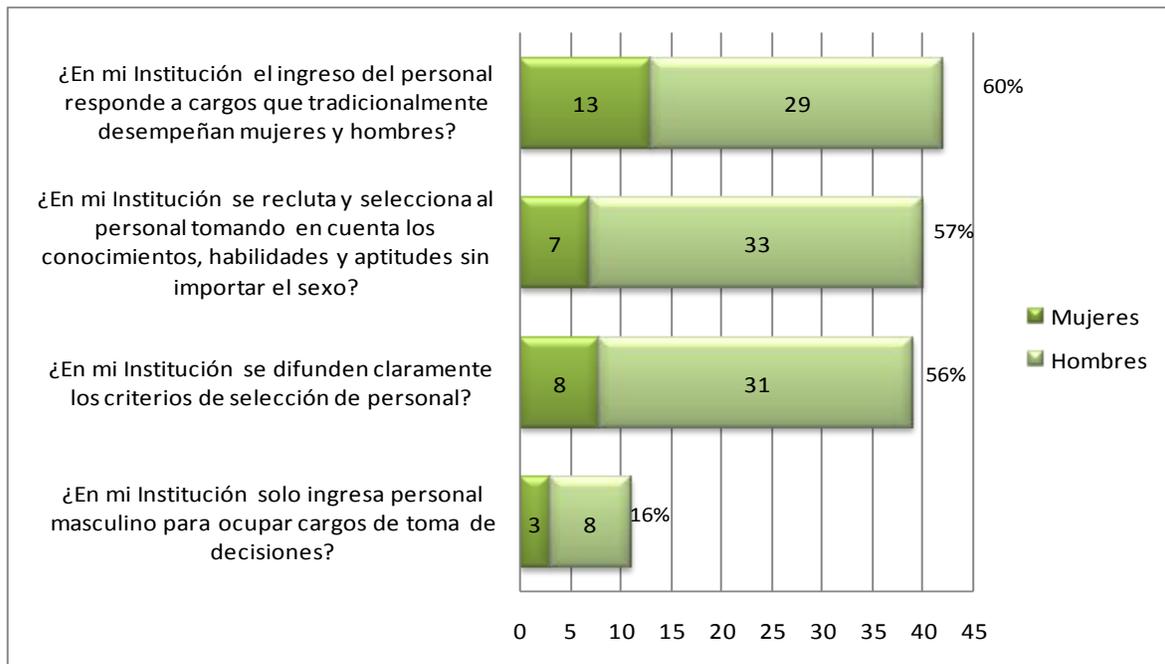
El 63% del personal femenino afirma que en la documentación oficial se utilizan lenguaje e imágenes que promueven las necesidades de los hombres y las mujeres. 41% de los hombres opina lo contrario. En este factor, las mujeres no confirman una tendencia hacia la alza del uso de un lenguaje incluyente o no lo reconocen, de acuerdo al perfil de sus respuestas.

Selección de personal

En este factor se realiza la indagatoria acerca de la claridad de las reglas que existen para el ingreso de las personas a una organización, así como la equidad o favoritismo que podría presentarse en los procesos de reclutamiento y selección.

Se verifica también la percepción de género que se tiene, al reconocer que algunos puestos pueden o deberían ser ocupados por hombres o mujeres. Los resultados de los cuestionarios aplicados se presentan en la gráfica 4.

Gráfica 4. Selección de personal (respuestas afirmativas)



El 81% de las mujeres percibe que el ingreso del personal responde a cargos desempeñados tradicionalmente para hombres y mujeres. En el caso de los hombres, esta idea prevalece en el 54% de los encuestados.

El ingreso de personal, tomando en cuenta sus conocimientos, sin importar su sexo, se percibe como una práctica vigente para el 44% de las mujeres y el 61% de los hombres. Sin embargo, para ambos sexos, la difusión de criterios de selección, considerada con tendencias afirmativas, se ubica entre el 50% y 57%, respectivamente. Lo anterior significa que la mitad del personal encuestado no conoce o tiene dudas acerca de la claridad de las reglas aplicables al reclutamiento y selección de personal.

Únicamente 19% del personal femenino consultado cree que los puestos de mando son destinados para hombres.

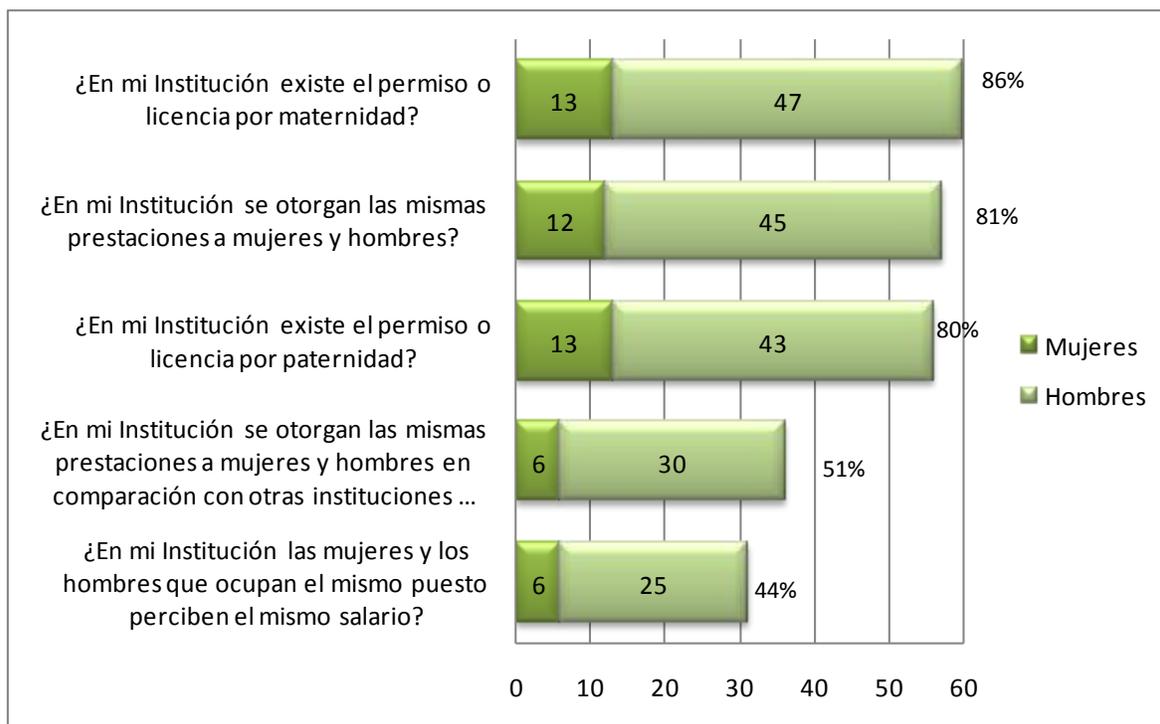
Las tendencias correspondientes a las respuestas afirmativas provistas por ambos sexos presentan ciertas similitudes en lo relativo a un desconocimiento o falta de claridad de las reglas de ingreso de personal, que es la constante visible del factor.

Salarios y prestaciones

En el rubro de salarios y prestaciones, el cuestionario de cultura institucional se orientó a constatar la equidad con la que se asignan las remuneraciones para hombres y mujeres en una organización, así como el grado de equidad que existe en la remuneración que se asigna a hombres y mujeres que ocupan el mismo puesto.

Las tendencias registradas en la encuesta aparecen en la gráfica 5.

Gráfica 5. Salarios y prestaciones (respuestas afirmativas)



En este factor, existe una coincidencia en más del 80% de hombres y mujeres en materia del uso de las licencias de maternidad y paternidad, así como en la igualdad que se observa en las prestaciones dadas para cada sexo.

La tendencia más denotativa hacia una postura polarizada se encuentra en la duda que se presenta en el 62% de las mujeres que respondieron de manera negativa al supuesto de recibir, tanto hombres como mujeres, el mismo sueldo cuando se ocupan puestos equivalentes.

Promoción vertical y horizontal

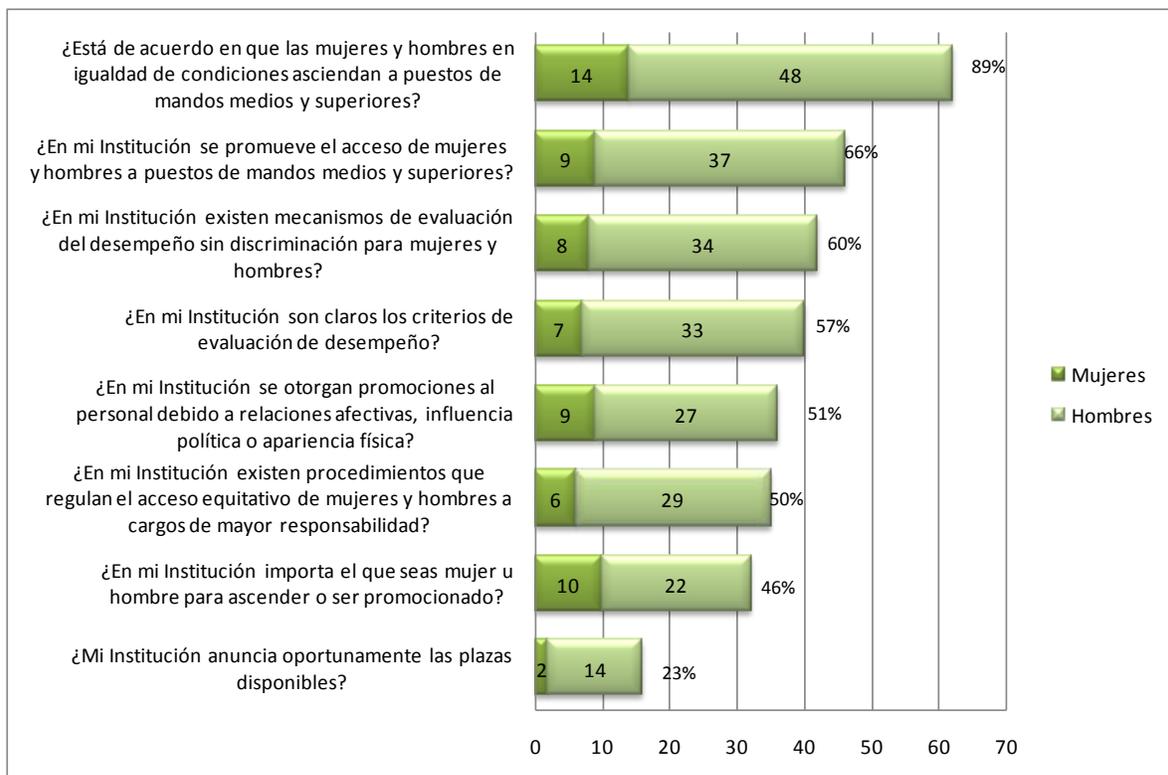
La valoración de este factor se encamina a constatar la existencia de procedimientos que brinden la oportunidad de que el personal de una organización sea promovido de manera equitativa y sin discriminación.

El perfil de la promoción vertical y horizontal se ha obtenido a partir del análisis de la percepción de los criterios con los que se resuelven las promociones y ascensos; la equidad con la que se efectúan las evaluaciones del desempeño; y la transparencia y oportunidad con que se dan a conocer las plazas vacantes para puestos de mayor responsabilidad.

35

Los hallazgos encontrados en este rubro se concentran en la gráfica 6.

Gráfica 6. Promoción vertical y horizontal (respuestas afirmativas)



En los datos reportados en la encuesta, se aprecia una virtual tendencia hacia la baja en las respuestas afirmativas (no rebasan el 50%) proporcionadas por el personal femenino en relación a su percepción sobre si en la dependencia se promueve el ascenso de hombres y mujeres a puestos de mandos superiores. Con ello se advierte una serie de dudas del personal entrevistado, en cuanto a la accesibilidad de mejores posiciones, sin que medie una restricción por sexo.

Por ejemplo, 63% de las mujeres creen que es importante pertenecer a uno u otro sexo para ascender o ser promovida. 56% del mismo personal cree que se otorgan puestos en función de relaciones personales, compromiso político o apariencia física, y únicamente el 13% refiere que en su ámbito de desempeño, se anuncian de manera oportuna las plazas disponibles para ascensos. En el caso

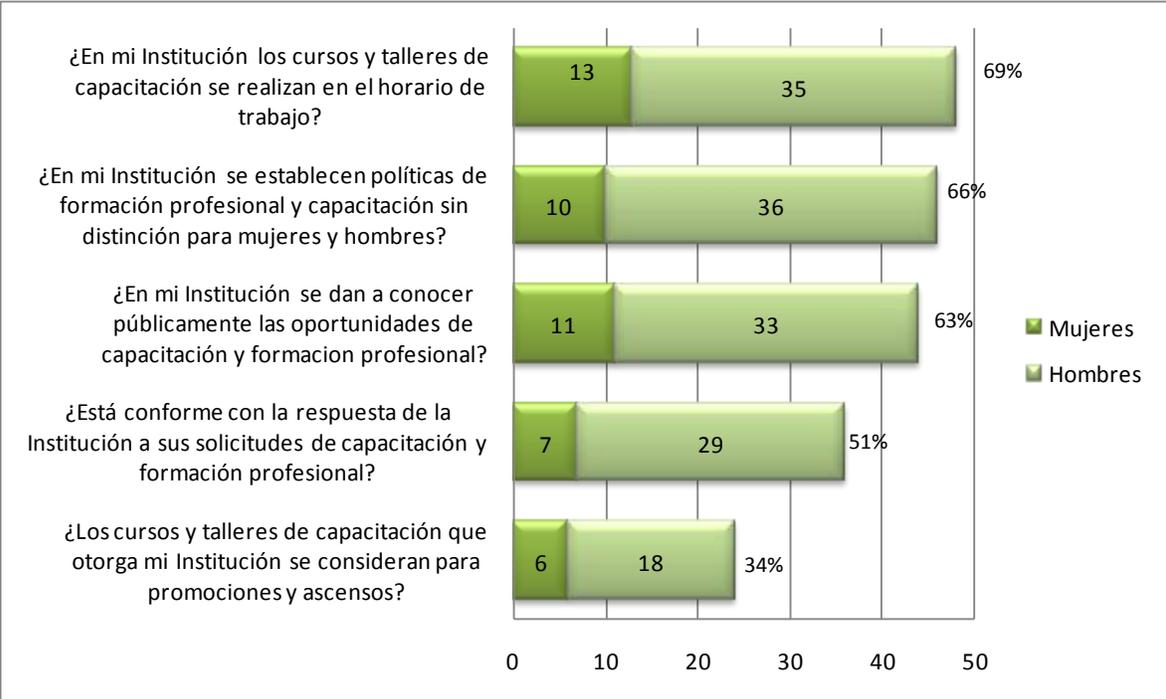
de los hombres, el 50% asevera que las promociones suelen ocurrir mediando relaciones personales y el 26% afirma que las plazas disponibles se publican de manera oportuna.

Capacitación y formación profesional

En materia de capacitación, el cuestionario de cultura institucional trata de indagar acerca de la equidad con la que hombres y mujeres acceden a la oferta de capacitación institucional y si ésta considera de manera adecuada sus necesidades.

El perfil obtenido para este factor es el siguiente.

Gráfica 7. Capacitación y formación profesional (respuestas afirmativas)



El 81% del personal femenino y el 65% del masculino afirman que los horarios en que se imparte la capacitación coinciden con el de la jornada laboral.

La existencia de políticas de formación profesional y de capacitación sin distinción para hombres y mujeres, es reconocida por el 63% y 67% de mujeres y hombres, respectivamente.

La publicidad de la oferta de capacitación se juzga inconsistente por parte del 31% de las mujeres consultadas y por el 39% del personal masculino.

El 44% de las mujeres manifiestan estar conformes por la forma en que la institución atiende sus solicitudes de capacitación. En el caso de los hombres, esta proporción es del 54%.

La mayor parte de las mujeres y hombres participantes en la encuesta, perciben que la capacitación no se considera para promociones y ascensos. Esta tendencia se confirma con las respuestas negativas provista para esta variable, mismas que representan el 62% y 67%, para cada sexo.

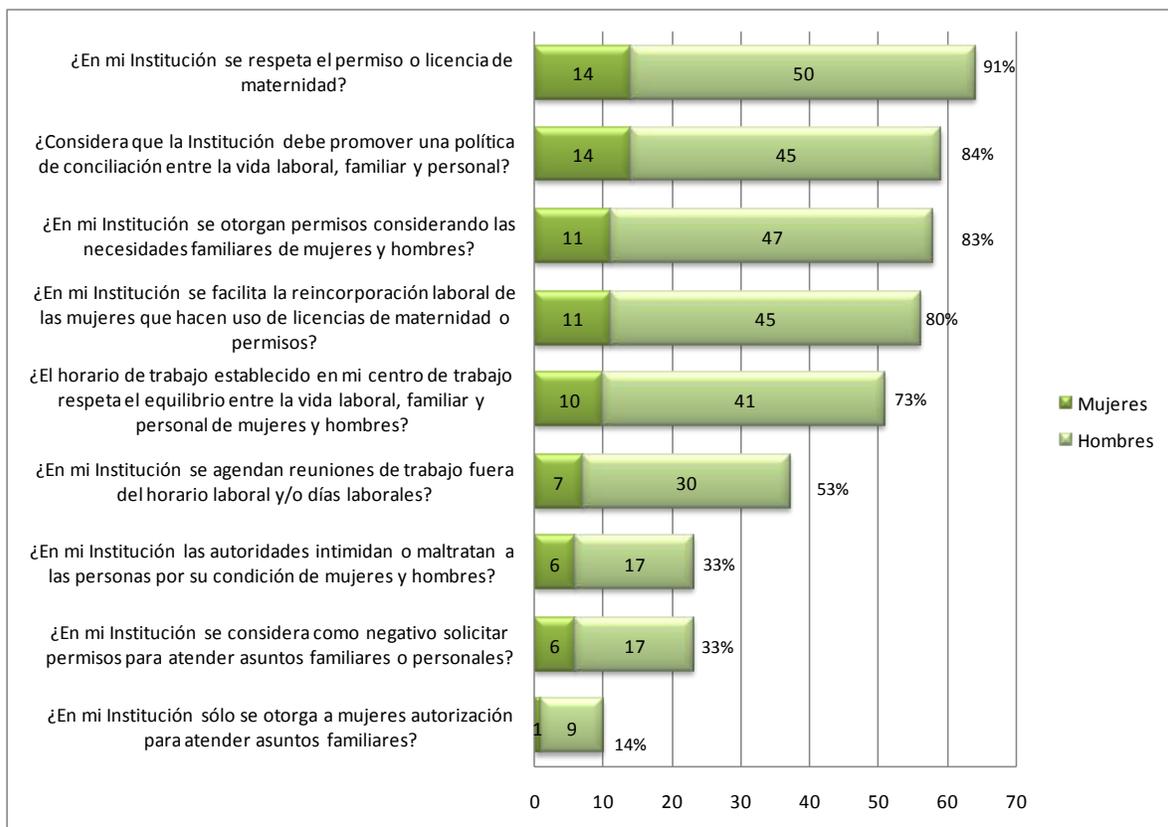
Se observa que en este factor existe un paralelismo en la apreciación de cada sexo, acerca de la capacitación dirigida a sus respectivas áreas y puestos, misma que se califica en términos de una consistencia media.

Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional

Este factor está dirigido a identificar la manera en que se armonizan las necesidades del medio laboral con ciertas presiones que llegan a presentarse por asuntos familiares e individuales del personal, así como el equilibrio que existe en las jornadas de trabajo y el tiempo remanente que se dispone para la vida particular, entre otras variables.

Los resultados registrados en los cuestionarios de la encuesta de cultura institucional para este factor presentan las siguientes tendencias.

Gráfica 8. Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional (respuestas afirmativas)



En términos de coincidencias, los componentes del cuestionario que tienen mayor porcentaje de respuestas afirmativas son: 1) las licencias de maternidad y la reincorporación de las mujeres a su centro de trabajo, una vez concluida dicha

licencia; 2) el asentimiento del deber de la dependencia para promover una política de equilibrio entre la vida institucional, laboral, familiar y personal; 3) la disponibilidad que se observa entre las autoridades para conceder permisos en situaciones extraordinarias requeridas por asuntos familiares; y 4) la consideración de que existe un horario de trabajo que respeta la vida particular de las personas, en equilibrio con los requerimientos propios del orden laboral.

Los anteriores factores recibieron porcentajes hacia la alza de respuestas afirmativas del orden del 75% en promedio de las mujeres, y 84% promedio para hombres.

Ambos grupos coinciden en señalar que las autorizaciones para atender asuntos familiares no sólo se otorga a mujeres; lo cual indica que se aprecia como positiva la correlación entre las responsabilidades institucionales y las responsabilidades personales en un esquema de conciliación de situaciones extraordinarias.

El 63% de las mujeres y el 76% de los hombres consideran que el horario establecido en sus centros de trabajo respeta el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal de mujeres y hombres. Asimismo, se reporta en 44% de los cuestionarios generados por el personal femenino, que se suelen programar reuniones de trabajo fuera de la jornada y días laborales.

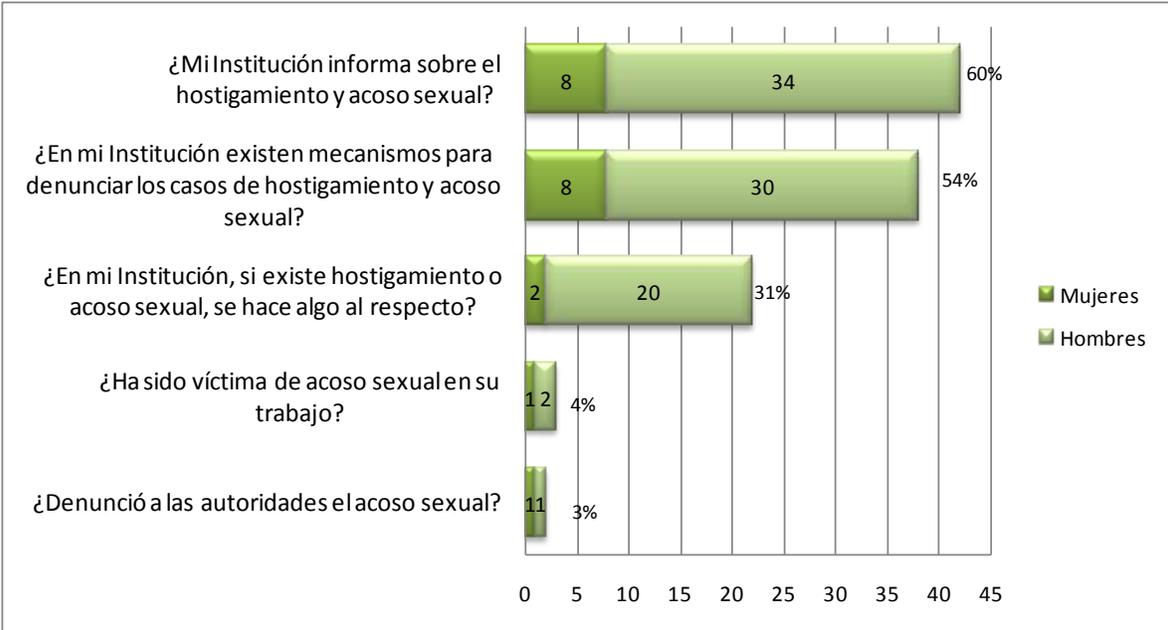
En una última referencia a la información contenida en la gráfica, se observa que la incidencia de casos de maltrato o intimidación laboral, fue reportada por 23 personas (33% de la muestra), 37.5% de mujeres sostienen dicho punto de vista y 31% del personal masculino también se pronuncian en el mismo sentido.

Acoso sexual y laboral

En este rubro se trata de verificar las prácticas de orientación e información para prevenir, denunciar y sancionar los casos de hostigamiento y acoso sexual, así como la incidencia en que este fenómeno se ha detectado en las áreas correspondientes a las personas participantes en la encuesta.

Los resultados reportados son los siguientes.

Gráfica 9. Acoso sexual y laboral (respuestas afirmativas)



El personal que reportó que en sus áreas de trabajo se informa sobre hostigamiento y acoso sexual, asciende al 50% de mujeres y 63% de hombres.

El conocimiento de mecanismos existentes en la institución para denunciar situaciones de hostigamiento y acoso fue reportado de manera afirmativa por el 50% de personal femenino y 56% del masculino.

El 13% de las mujeres afirmó que, en caso de que se presentaran situaciones de hostigamiento o acoso sexual, la institución haría algo al respecto. Los hombres que tienen la misma apreciación representan el 37% correspondiente a su sexo. Finalmente, se reportaron tres casos de acoso sexual, por parte de una mujer y dos hombres, con dos denuncias; una por cada sexo.

Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Oficialía Mayor

A manera de una aproximación para determinar acciones afirmativas en materia de equidad de género, se observa que, entre el personal participante en la encuesta de cultura institucional, existen requerimientos de información precisa sobre diversos aspectos de la gestión y organización de sus áreas de trabajo, sobre todo en lo relacionado con las alternativas de desarrollo en sus respectivos puestos y en sus posibles promociones o ascensos salariales.

El 56% del personal femenino consultado, reporta que en la comunicación formal e informal de sus áreas de trabajo, se respeta a las mujeres; con lo cual se muestra una reserva notoria del 44% de ese personal, que no confirma este requerimiento necesario para armonizar cualquier ambiente laboral.

40

Entre el personal femenino, se presentaron tendencias de reserva o duda acerca de la manera en que sus opiniones son consideradas en su ámbito de desempeño.

La información acerca de las prestaciones se conoce en forma generalizada, sin embargo, se presentan reservas sobre la equidad en la retribución que reciben hombres y mujeres en el mismo puesto (Opinión que fue compartida en solamente el 38% de las mujeres consultadas)

En materia de capacitación, se reconoce su oferta y operatividad, pero casi la mitad del personal participante en la encuesta (hombres y mujeres) está de acuerdo con la manera en que en su área de trabajo se atienden sus requerimientos de formación.

Por lo que toca al factor de corresponsabilidad que debe existir entre la institución y el personal, para conciliar los requerimientos del ámbito laboral y los del ámbito familiar de hombres y mujeres consultados en la encuesta, se reportan mecanismos que concilian la operación de la jornada laboral y situaciones extraordinarias, aunque el equilibrio y carga laboral para conciliar los ámbitos referidos, no se califica en una tendencia clara hacia la alta, ya que se reporta por los participantes (hombres y mujeres), en 53% de los casos, que se programan reuniones fuera de la jornada laboral.

La incidencia de casos de Hostigamiento y acoso sexual es baja, sin embargo, se reporta por las personas consultadas un bajo nivel de información acerca de los medios institucionales para procesar las denuncias que requirieran procesarse ante dichas prácticas.

Con base en estas apreciaciones, podrían anticiparse algunos elementos genéricos que pueden formar parte del Plan de Acción de la Oficialía Mayor.

Política y Deberes Institucionales

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Actualización del Diagnóstico de Cultura Institucional de la dependencia, mediante el levantamiento de información entre una muestra representativa o total del conjunto de áreas de la dependencia, cuidando el equilibrio de participantes por sexo.

Consolidación del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor y la definición de una red de enlaces internos y grupos de trabajo, por cada asunto o acción programada.

41

Clima Laboral

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Valoración específica del clima de trabajo vigente en áreas operativas de la dependencia para efectos de verificar posibles inequidades de trato y respeto entre hombres y mujeres

Valoración acerca de los procedimientos formales e informales existentes en la Oficialía para la conciliación de tensiones y posibles situaciones de desavenencias en las relaciones cotidianas de trabajo. Promover como refuerzo la capacitación gerencial en temas de gestión de conflictos en áreas y equipos de trabajo.

Comunicación Incluyente

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Dar mantenimiento y sustentabilidad a los procedimientos y medios propagandísticos de lenguaje incluyente del Modelo de Equidad de Género, practicado en la dependencia (reafirmación de la operación del MEG)

Selección de Personal

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Valorar los requerimientos de información del personal de la administración estatal y del público en general, acerca de los procesos de selección y reclutamiento, considerando y ponderando, de manera específica, las sugerencias de las Direcciones Administrativas de las dependencias.

Salarios y Prestaciones

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Mantener actualizada la página electrónica de la dependencia en su sección de tabuladores e información de prestaciones del personal.

Promoción Vertical y Horizontal

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Valorar la información disponible para el personal, relacionada con los procesos de promoción al interior de la dependencia o, en general para todas las áreas del sector público estatal, y determinar su consistencia o requerimientos de actualización, difusión o medio de consulta para las partes interesadas.

Capacitación y Formación Profesional

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Dar continuidad a los trabajos que se han venido realizando sobre la integración de la perspectiva de género en los temas de capacitación dirigidos al personal de la dependencia.

Consolidar al Comité de Equidad de Género con la integración de enlaces de las diferentes áreas de la dependencia para captar necesidades de capacitación específicas.

Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Reforzar, mediante programas de capacitación, habilidades personales para organización del tiempo laboral y administración del tiempo libre.

Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

Difundir la información correspondiente al procedimiento de denuncia de las prácticas de hostigamiento y acoso sexual que sea acordado en una Comisión Estatal de Equidad de Género o mediante Acuerdo intersecretarial, que celebren, las dependencias del Poder Ejecutivo del Estado, encabezadas por la Procuraduría General de Justicia del Estado, la Secretaría de la Contraloría, La Oficialía Mayor y el Instituto Quintanarroense de la Mujer, como instancia pública coordinadora de las políticas transversales del Estado en materia de equidad de género.

Plan de Acción de la Oficialía Mayor

Para efectos de apoyar los trabajos del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor, en este documento se ponen a su consideración algunas propuestas de acciones específicas, del orden genérico, que pudieran incorporarse a su respectivo Programa de Cultura Institucional y su respectivo Plan de acción.

Los formatos empleados son los que han sido previstos por parte del Instituto Nacional de las Mujeres y la Secretaría de la Función Pública del Gobierno Federal para la integración de Planes de acción del Programa de Cultura Institucional de cada dependencia gubernamental.⁷

Propuestas:

Factor	1. Política y deberes institucionales
Objetivo	Organizar, ejecutar y evaluar la operación del plan de acción del Programa de Cultura Institucional a partir de la red de trabajo del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor.
Estrategia	1.1 Generar la agenda de trabajo del Comité de Equidad de Género y la puesta en operación del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor.
Línea de Acción	1.1.1 Definir y activar la red de trabajo del Comité de Equidad de Género en todas las áreas de la dependencia, e involucrarla en las acciones específicas determinadas por el Comité en el contexto del Programa de Cultura Institucional.
Acciones específicas	1.1.1.1 Concertar y coordinar la ejecución de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor. 1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la dependencia entre el personal de la institución. 1.1.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la dependencia.

⁷ Guía para la Elaboración del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional. Secretaría de la Función Pública y el Instituto Nacional de las Mujeres. México. 2009. Pág. 17

Estrategia	1.2 Evaluar con precisión los requerimientos de la Cultura institucional de la Oficialía Mayor en materia de acciones afirmativas para la equidad de género en sus áreas y procesos organizacionales.
Línea de Acción	1.2.1 Levantamiento de información actualizada para integrar los perfiles de la situación del género en la dependencia y determinación de sus requerimientos.
Acciones específicas	1.2.1.1 Actualización del Diagnóstico de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, mediante el levantamiento de información entre una muestra representativa o total del conjunto de áreas de la dependencia, cuidando el equilibrio de participantes por sexo. 1.2.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir y darle seguimiento a los resultados de la encuesta de cultura institucional a efectos de implantar acciones a favor de la igualdad de género.
Estrategia	1.3 Mantener actualizadas las prácticas y procedimientos del Modelo de Equidad de Género, mediante la red de trabajo del Comité y dar sustentabilidad a la continuidad de sus acciones.
Línea de Acción	1.3.1 Consolidación de la gestión organizacional de la Oficialía Mayor, con base en el MEG.
Acción específica	1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas administrativas y procedimientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer. 1.3.1.2 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.
Factor	2. Clima laboral
Objetivo	Contribuir al fortalecimiento del clima laboral de la dependencia mediante procesos de información y capacitación de su personal.
Estrategia	2.1 Desarrollo de estudios de mejoramiento de la gestión organizacional en el marco del Plan de acción del Programa de Cultura Institucional y sus compromisos.

Línea de Acción	2.1.1 Desarrollo de instrumentos para la gestión y transformación de la cultura institucional.
Acciones específicas	2.1.1.1 Formulación o actualización de la encuesta de clima laboral de la Oficialía Mayor, para efecto de determinar políticas de trato, organización del trabajo y motivación de su personal. 2.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir y darle seguimiento a los resultados de la encuesta de clima laboral a efectos de implantar acciones en pro de un clima laboral favorable.
Factor	3. Comunicación incluyente
Objetivo	Consolidar el uso y difusión de la comunicación incluyente en la dependencia, sustentada en el MEG.
Estrategia	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.
Línea de Acción	3.1.1 Mantener actualizados los protocolos de comunicación institucional de conformidad con el Modelo de Equidad de Género.
Acciones específicas	3.1.1.1 Actualizar los lineamientos para la comunicación institucional promovidos desde el MEG y ampliar su operación a todos los procesos informativos de la Oficialía Mayor extensibles a las dependencias del Estado.
Factor	4. Selección de personal
Objetivo	Difundir las políticas institucionales de equidad de género aplicables al reclutamiento y selección de personal en el ámbito de la administración estatal.
Estrategia	4.1 Valorar los requerimientos de información del personal de la administración estatal y del público en general, acerca de los procesos de selección y reclutamiento de personal al servicio del estado.
Línea de Acción	4.1.1 Incluir en la información institucional las medidas que aseguren la equidad e igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en procesos de reclutamiento y selección.

Acciones específicas 4.1.1.1 Actualizar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal para el ingreso a la dependencia, de conformidad con los principios establecidos en la Ley del Servicio Público de Carrera y sus principios de igualdad de género.

4.1.1.2 Difusión oportuna y pública de plazas vacantes de nuevo ingreso.

Factor **5. Salarios y prestaciones**

Objetivo Incorporar a la información institucional de sueldos y prestaciones, en su caso, la clasificación de prestaciones con perspectiva de género.

Estrategia 5.1 Mejorar la atención a los trámites administrativos del personal relacionados con sus prestaciones y remuneraciones e información relacionada con el tema.

Línea de Acción 5.1.1 Mejoramiento de las políticas de atención al personal en materia de sueldos y prestaciones de los puestos.

Acción específica 5.1.1.1 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la dependencia.

5.1.1.2 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Oficialía.

Factor **6. Promoción vertical y horizontal**

Objetivo Desarrollar políticas de promociones y ascensos basadas en sistemas de concurso y evaluación de antecedentes de desempeño y capacidad profesional del personal.

Estrategia 6.1 Establecer políticas institucionales para que implantar de manera gradual sistemas de promoción basados en el concepto de desarrollo del propio personal de la Oficialía Mayor, incorporando la práctica de concursos y los resultados del sistema de evaluación del desempeño y capacitación recibida, para ocupar puestos de mayor responsabilidad.

Línea de Acción 6.1.1 Actualización de las políticas y procedimientos internos de la dependencia, para la implantación gradual de sistemas de promociones y ascensos por concurso, para puestos de confianza, y evaluación del perfil de capacidad, conocimiento y experiencia de participantes.

Acciones específicas	<p>6.1.1.1 Actualizar el procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración a efecto de que el personal sepa con claridad los supuestos sobre los que será calificado su trabajo y resultados.</p> <p>6.1.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.</p>
Factor	7. Capacitación y Formación Profesional
Objetivo	Consolidar el Programa anual de capacitación, interno de la Oficialía Mayor e incorporar en sus programas de formación temas de cultura institucional y perspectiva de género.
Estrategia	7.1 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema periódico de detección de necesidades del personal, incluyendo rubros vinculados a la equidad de género.
Línea de Acción	7.1.1 Actualizar los procedimientos internos de la dependencia para integrar el programa institucional de capacitación, a partir de diagnósticos de los requerimientos institucionales y derivados del perfil vigente de su personal.
Acciones específicas	<p>7.1.1.1 Actualizar y/o darle seguimiento a la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la Oficialía Mayor.</p> <p>7.1.1.2 Aplicación anual del Inventario de necesidades de capacitación de la Oficialía Mayor, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional.</p> <p>7.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.</p>
Factor	8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional
Objetivo	Contribuir desde el Programa de Cultura Institucional a la armonización de la vida familiar, personal, institucional y laboral del personal de la Oficialía Mayor.
Estrategia	8.1 Atender aspectos clave de la gestión organizacional mediante instrumentos orientados a la armonización de las relaciones institucionales con las relaciones personales generadas al interior

de la dependencia.

Línea de Acción 8.1.1 Generar directrices para conciliar situaciones de tensión y conflicto en las relaciones institucionales y del personal de la dependencia.

Acción específica 8.1.1.1 Desarrollar un procedimiento de aplicación general en todas las áreas de la Oficialía Mayor, para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.

8.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.

Estrategia 8.2 Reforzar, mediante programas de capacitación, habilidades personales para organización del tiempo laboral y administración del tiempo libre.

Línea de Acción 8.2.1 Generar programas de orientación, información y capacitación en materia de organización personal para el trabajo y gestión del tiempo de las personas.

Acción específica 8.2.1.1 Desarrollo de una serie de cursos de capacitación en materia de administración del tiempo laboral y del tiempo libre.

Factor **9. Hostigamiento y acoso sexual y laboral**

Objetivo Prevenir, sancionar y erradicar las prácticas de hostigamiento y acoso sexual y laboral en el ambiente institucional del sector público de Quintana Roo.

Estrategia 9.1 Desarrollar procedimientos específicos para prevenir, atender y erradicar la posible comisión de prácticas de hostigamiento y acoso sexual en el sector público estatal.

Línea de Acción 9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo que normen la intervención de las autoridades de la Oficialía Mayor, para el conocimiento, atención y canalización de los casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral, ante las instancias disciplinarias y jurisdiccionales competentes.

Acción específica	9.1.1.1 Operar el Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual vinculantes a todas las dependencias del Gobierno del Estado.
	9.1.1.2 Divulgación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior de la dependencia.
Estrategia	9.2 Contribuir a la prevención el hostigamiento y acoso sexual y laboral dentro del personal de la Oficialía Mayor a través de mecanismos de capacitación.
Línea de Acción	9.2.1 Otorgar herramientas al personal de la dependencia para prevenir el hostigamiento y acoso sexual y laboral.
Acción específica	9.2.1.1 Impartir un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Organizar, ejecutar y evaluar la operación del plan de acción del Programa de Cultura Institucional a partir de la red de trabajo del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor.	1.1 Generar la agenda de trabajo del Comité de Equidad de Género y la puesta en operación del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor.					1.1.1 Definir y activar la red de trabajo del Comité de Equidad de Género en todas las áreas de la dependencia, e involucrarla en las acciones específicas determinadas por el Comité en el contexto del Programa de Cultura Institucional.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
1.1.1.1 Concertar y coordinar la ejecución de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor.		100 % de las actividades programadas y distribuidas entre las áreas y titulares responsables de su ejecución.	Acuerdo emitido por el Comité de Equidad y Género con el visto bueno del o la titular de la dependencia que ordene la elaboración de un programa de ejecución de las actividades específicas establecidas en el Plan de Acción de la Oficialía Mayor, con criterios de jerarquización de las más relevantes y/o urgentes y en relación directa con las fechas previstas para su inicio y conclusión.	Programa de ejecución de las actividades del Plan de Acción elaborado y aprobado por el Comité de Equidad de Género que instruyan su arranque y responsable de ejecución.	Informe que indique el porcentaje de las actividades programadas implementadas conforme al programa de ejecución autorizado.	2a. semana de enero de 2013	1a. semana de febrero de 2013	Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor	Gasto corriente de la Oficialía Mayor para apoyo al Comité
1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la dependencia entre el personal de la institución.		Programa y resumen ejecutivo del Plan de Acción de Cultura Institucional difundido al 100% en los medios de información de la Secretaría.	Documento institucional emitido que ordene la elaboración del resumen ejecutivo del Plan de acción del PCI, en el formato autorizado por el Comité de Equidad de Género.	Resumen elaborado y preparado para su inserción en la página electrónica de la dependencia. Documento que describe el objetivo y alcances del PCI así como las principales actividades a realizar.	% de servidores que manifiestan conocer y comprender las actividades específicas del Plan de Acción y los que, en su caso les corresponde hacer para su cumplimiento.	2a. semana de enero de 2013	Acción periódica y permanente	Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor	Gasto corriente de la Oficialía Mayor para operación de la página electrónica
1.1.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la dependencia.		Un mecanismo de seguimiento y verificación.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la elaboración de un mecanismo que mida los avances de las acciones previstas en el Plan de Acción.	Mecanismo elaborado y aprobado que integra los criterios de medición y seguimiento de las acciones.	Mecanismo de seguimiento implementado que mide el porcentaje de avances de cada una de las acciones del Plan de Acción.	3a. semana de febrero de 2013	Acción periódica y permanente	Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor	Gasto corriente de la Oficialía Mayor para apoyo al Comité
RESULTADO ESPERADO	Operación del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, mediante los acuerdos del Comité, conforme a la calendarización establecida y su agenda de asuntos programada conforme el Plan de acción. Publicar y difundir los compromisos del Plan de Acción.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
1. Política y deberes institucionales	Organizar, ejecutar y evaluar la operación del plan de acción del Programa de Cultura Institucional a partir de la red de trabajo del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor.	1.2 Evaluar con precisión los requerimientos de la Cultura institucional de la Oficialía Mayor en materia de acciones afirmativas para la equidad de género en sus áreas y procesos organizacionales.					1.2.1 Levantamiento de información actualizada para integrar los perfiles de la situación del género en la dependencia y determinación de sus requerimientos.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
1.2.1.1 Actualización del Diagnóstico de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, mediante el levantamiento de información entre una muestra representativa o total del conjunto de áreas de la dependencia, cuidando el equilibrio de participantes por sexo.	Encuesta de cultura institucional aplicada al 100% del personal y autoridades de la Oficialía Mayor.	Documento institucional emitido que ordene el diseño y aplicación de la encuesta y sus instrumentos de campo, procesamiento y análisis	Diseño de la encuesta elaborado y aprobado por el comité para aplicarse al personal de la dependencia.	Reporte que describa un análisis del perfil resultante sobre los diferentes factores que integran la Cultura Institucional dentro de la Oficialía Mayor, para poder implantar acuerdos y acciones.	2. semana de enero de 2013	2a. semana de febrero de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente de apoyo a trabajos del Comité de Equidad de Género
1.2.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir y darle seguimiento a los resultados de la encuesta de cultura institucional a efectos de implantar acciones a favor de la igualdad de género.	Un mecanismo de evaluación y seguimiento de resultados.	Acuerdo del comité de Equidad de Género que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados para darle seguimiento a los resultados de la encuesta de cultura institucional	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de la encuesta de cultura institucional, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	2a. semana de febrero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente de apoyo a trabajos del Comité de Equidad de Género
RESULTADO ESPERADO	Lograr la visión integral de la cultura institucional existente en la Oficialía Mayor, a partir del análisis de la situación del género.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Organizar, ejecutar y evaluar la operación del plan de acción del Programa de Cultura Institucional a partir de la red de trabajo del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor.	1.3 Mantener actualizadas las prácticas y procedimientos del Modelo de Equidad de Género, mediante la red de trabajo del Comité y dar sustentabilidad a la continuidad de sus acciones.					1.3.1 Consolidación de la gestión organizacional de la Oficialía Mayor, con base en el MEG.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERÍODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas administrativas y procedimientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.		Procedimientos establecidos para el MEG operando al 100% en la Oficialía Mayor.	Acuerdo institucional que ordene la actualización de la lista de procedimientos comprometidos en el MEG y verificación del	Operación del MEG, con las actualizaciones previstas y aprobadas en sus procedimientos, para el año 2013.	Resultados de auditorías y seguimiento de cumplimiento de objetivos y metas del MEG según programa de verificación de avances del 2013.	3a. semana de enero de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente para el apoyo a la operación del MEG
1.3.1.2 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.		Mecanismo de verificación de los procedimientos.	Elaboración del mecanismo de verificación del grado de cumplimiento de los procedimientos conforme al manual de operación vigente.	Mecanismo de verificación y evaluación elaborado y aprobado por el comité y el o la titular de la dependencia.	Mecanismo de verificación y evaluación que describe los avances de los procedimientos implementados en la dependencia.	3a. Semana de febrero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente para el apoyo a la operación del MEG
RESULTADO ESPERADO	Adecuación de la gestión organizacional al Modelo de Equidad de Género, de conformidad con los lineamientos para la acreditación o certificación única para el gobierno del estado y sus dependencias, promovida por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA						LINEA DE ACCIÓN	
2. Clima laboral	Contribuir al fortalecimiento del clima laboral de la dependencia mediante procesos de información y capacitación de su personal.	2.1 Desarrollo de estudios de mejoramiento de la gestión organizacional en el marco del Plan de acción del Programa de Cultura Institucional y sus compromisos.						2.1.1 Desarrollo de instrumentos para la gestión y transformación de la cultura institucional.	
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
						INICIO	CONCLUSIÓN		
2.1.1.1 Formulación o actualización de la encuesta de clima laboral de la Oficialía Mayor, para efecto de determinar políticas de trato, organización del trabajo y motivación de su personal.		Encuesta de clima laboral aplicada personal y autoridades de la Oficialía Mayor y analizada al 100%.	Aprobar, mediante acuerdo del comité de Equidad de Género, el diseño y aplicación de la encuesta y sus instrumentos de campo, procesamiento y análisis.	Diseño de la encuesta aprobado por el comité de Equidad de Género para aplicarse al personal de la Oficialía Mayor.	Encuesta de clima laboral aplicada y analizada. Un reporte que indique el número de encuestas aplicadas desagregadas por sexo.	2a. semana de abril de 2013	2a. semana de mayo de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente de apoyo a trabajos del Comité de Equidad de Género
2.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir y darle seguimiento a los resultados de la encuesta de clima laboral a efectos de implantar acciones en pro de un clima laboral favorable.		Un mecanismo de evaluación y seguimiento de resultados.	Acuerdo del comité de Equidad de Género que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados para darle seguimiento a los resultados de la encuesta de clima laboral.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de la encuesta de clima laboral, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	2a. semana de mayo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Gasto corriente de apoyo a trabajos del Comité de Equidad de Género
RESULTADO ESPERADO	Lograr la visión integral del clima laboral existente en la Oficialía Mayor.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
3. Comunicación incluyente	Consolidar el uso y difusión de la comunicación incluyente en la dependencia, sustentada en el MEG.	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.					3.1.1 Mantener actualizados los protocolos de comunicación institucional de conformidad con el Modelo de Equidad de Género.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
3.1.1.1 Actualizar los lineamientos para la comunicación institucional promovidos desde el MEG y ampliar su operación a todos los procesos informativos de la Oficialía Mayor extensibles a las dependencias del Estado.	Manejo del protocolo de comunicación institucional en el 100% de los comunicados y documentación generada por la Oficialía Mayor.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género, aprobado por la o el titular de la dependencia, que autorice la elaboración de los lineamientos de comunicación institucional, basados en el MEG, con la definición de criterios para emitir información e integrar sus contenidos con un lenguaje incluyente y con enfoque de género.	Lineamientos elaborados, aprobados y oficializado para la formulación de comunicados y manejo de la imagen institucional con perspectiva de género. Documento que describe el uso del lenguaje no sexista en la comunicación institucional.	Lineamientos de comunicación institucional con PEG implementado. Reporte del monitoreo de una muestra de la información institucional emitida con base a los criterios que marca el manual. Formulación de oficios, comunicados y mensajes de la Oficialía Mayor, según el protocolo institucional establecido.	3a. semana de enero de 2013	4a. semana de febrero de 2013	Dirección de Administración y Comité de Equidad de Género	Gasto corriente para el apoyo a la operación del MEG
RESULTADO ESPERADO	Normalizar los contenidos, lenguaje y mensajes de la comunicación institucional con el enfoque de comunicación incluyente de las necesidades de hombres y mujeres y la perspectiva de género.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
4. Selección de personal	Difundir las políticas institucionales de equidad de género aplicables al reclutamiento y selección de personal en el ámbito de la administración estatal.	4.1 Valorar los requerimientos de información del personal de la administración estatal y del público en general, acerca de los procesos de selección y reclutamiento de personal al servicio del estado.					4.1.1 Incluir en la información institucional las medidas que aseguren la equidad e igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en procesos de reclutamiento y selección.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
4.1.1.1 Actualizar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal para el ingreso a la dependencia, de conformidad con los principios establecidos en la Ley del Servicio Público de Carrera y sus principios de igualdad de género.	Procedimiento de reclutamiento y selección de personal implementado al 100% en la dependencia.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular de la dependencia que ordene la actualización del procedimiento de reclutamiento y selección de personal, aplicando los principios de igualdad de género y los que operan en el Servicio Público de Carrera.	Procedimiento actualizado y aprobado de conformidad con el Acuerdo emitido para tal efecto.	Reporte del número de usuarios/ías que fueron evaluados y/o reclutados bajo el Procedimiento de reclutamiento y selección de personal.	2a. semana de febrero de 2012	2a. semana de mayo de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
4.1.1.2 Difusión oportuna y pública de plazas vacantes de nuevo ingreso.	Publicidad oportuna del 100% de plazas sujetas al procedimiento de promoción o ascenso por concurso entre el personal de la Oficialía.	Acuerdo del o la titular de la dependencia que ordene la publicación y el sitio de difusión de la totalidad de plazas vacantes de nuevo ingreso conforme a los manuales de procedimientos actualizados y aprobados.	Publicación de las plazas vacantes, de conformidad con los términos de los manuales de procedimientos aprobados.	Grado de conocimiento que manifieste el personal acerca de las plazas vacantes para concursos internos, valorado mediante encuesta.	2a. semana de mayo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Clarificar las políticas, lineamientos y criterios para asegurar la equidad e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres que participen en concursos de reclutamiento y selección en el sector público estatal.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
5. Salarios y prestaciones	Incorporar a la información institucional de sueldos y prestaciones, en su caso, la clasificación de prestaciones con perspectiva de género.	5.1 Mejorar la atención a los trámites administrativos del personal relacionados con sus prestaciones y remuneraciones e información relacionada con el tema.					5.1.1 Mejoramiento de las políticas de atención al personal en materia de sueldos y prestaciones de los puestos.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
5.1.1.1 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la dependencia.		Procedimientos de atención al personal en materia de salarios y prestaciones actualizados al 100%	Acuerdo del Comité para que el o la titular de la dependencia instruya a la Dirección Administrativa para que determine y actualice los requerimientos de información y respaldo a trámites de salarios y prestaciones y rubros que puedan mejorarse.	Procedimientos actualizados y aprobados de conformidad con el acuerdo emitido para tal efecto. Documento que indique las modificaciones realizadas a los procedimientos.	Procedimiento de trámites de prestaciones implementado. Informe que indique el grado de simplificación y agilidad en la atención y resolución de trámites así como el número de personas que fueron atendidas bajo este procedimiento en comparación con el año anterior.	3a. semana de febrero de 2013	2a. semana de abril de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
5.1.1.2 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Oficialía.		Difusión del 100% de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal en los medios de información disponibles.	Documento emitido por el Comité de Equidad y Género con el visto bueno del titular de la dependencia que ordene la difusión de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal en los medios de información disponibles.	Informe que indique los periodos de publicidad, lugar y medios de difusión del procedimiento.	Procedimientos de trámites de prestaciones para el personal, difundido en los medios de información disponibles. Porcentaje del personal que conoce los procedimientos, medido a través de la aplicación de una encuesta.	2a. semana de abril de 2013	Operación permanente	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Mejorar la atención del personal en la gestión de los trámites que requiera efectuar en materia de sueldos y prestaciones.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
6. Promoción vertical y horizontal	Desarrollar políticas de promociones y ascensos basadas en sistemas de concurso y evaluación de antecedentes de desempeño y capacidad profesional del personal.	6.1 Establecer políticas institucionales para que implantar de manera gradual sistemas de promoción basados en el concepto de desarrollo del propio personal de la Oficialía Mayor, incorporando la práctica de concursos y los resultados del sistema de evaluación del desempeño y capacitación recibida, para ocupar puestos de mayor responsabilidad.					6.1.1 Actualización de las políticas y procedimientos internos de la dependencia, para la implantación gradual de sistemas de promociones y ascensos por concurso, para puestos de confianza, y evaluación del perfil de capacidad, conocimiento y experiencia de participantes.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
6.1.1.1 Actualizar el procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración a efecto de que el personal sepa con claridad los supuestos sobre los que será calificado su trabajo y resultados.		Procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración actualizado, operando al 100% en la Oficialía Mayor.	Acuerdo institucional que indique la actualización del procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración con perspectiva de género.	Procedimiento y sus factores de valoración aprobados de conformidad con el Acuerdo emitido para tal efecto. Documento, oficio, comunicado, firmado por el titular de la dependencia donde se indique la aprobación del procedimiento.	Procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración implementado. Informe que describa el número de personas atendidas y número de personas que tenga conocimiento del procedimiento.	3a. semana de febrero de 2013	2a. semana de abril de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
6.1.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.		Un mecanismo de seguimiento y verificación.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la elaboración de un mecanismo que mida los avances de los factores del sistema de evaluación del desempeño con perspectiva de género.	Mecanismo elaborado y aprobado que integra los criterios de medición y seguimiento de los factores del sistema de evaluación de desempeño con perspectiva de género.	Mecanismo de seguimiento implementado que mide el porcentaje de avances de la aplicación del sistema de evaluación del desempeño con perspectiva de género.	2a. semana de abril de 2013	2a. semana de mayo de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Adopción gradual del sistema de concursos para asignar promociones y ascensos en observancia de los derechos escalafonarios constituidos y en una adopción de los principios de la Ley del Servicio Público de Carrera.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
7. Capacitación y Formación Profesional	Consolidar el Programa anual de capacitación, interno de la Oficialía Mayor e incorporar en sus programas de formación temas de cultura institucional y perspectiva de género.	7.1 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema periódico de detección de necesidades del personal, incluyendo rubros vinculados a la equidad de género.					7.1.1 Actualizar los procedimientos internos de la dependencia para integrar el programa institucional de capacitación, a partir de diagnósticos de los requerimientos institucionales y derivados del perfil vigente de su personal.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
7.1.1.1 Actualizar y/o darle seguimiento a la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la Oficialía Mayor.	Metodología para captar requerimientos de formación en materia de la perspectiva de género integradas al 100% en el método de DNC.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la actualización de la metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género.	Metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género actualizada y aprobada.	Metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género implementada. Informe que indique la cobertura y calidad de la adecuación del método aprobado, con relación a los factores previstos en el Plan de Cultura Institucional de la dependencia.	2a. semana de enero de 2013	Última semana de febrero de 2013	Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.2 Aplicación anual del Inventario de necesidades de capacitación de la Oficialía Mayor, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional.	Programa integral de capacitación formulado a partir del DNC y compromisos del Programa de Cultura Institucional.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para el levantamiento del inventario de necesidades de capacitación entre todo el personal de la Oficialía.	Validación del inventario de necesidades de capacitación y temas aprobados que deban impartirse en los programas institucionales de capacitación.	Inventario de necesidades de capacitación y temas aprobados implantados. Informe que indique los cursos que se impartirán en la dependencia.	1a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.	Mecanismo de evaluación y seguimiento de resultados.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados, bajo los criterios establecidos por el Comité de Equidad de Género.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de los cursos impartidos al interior de la dependencia, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Sistematizar la integración del Programa Anual de Capacitación de la Oficialía Mayor, con base en los requerimientos reales del personal e incluyendo los temas relacionados con el Programa de Cultura Institucional.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Contribuir desde el Programa de Cultura Institucional a la armonización de la vida familiar, personal, institucional y laboral del personal de la Oficialía Mayor.	8.1 Atender aspectos clave de la gestión organizacional mediante instrumentos orientados a la armonización de las relaciones institucionales con las relaciones personales generadas al interior de la dependencia.					8.1.1 Generar directrices para conciliar situaciones de tensión y conflicto en las relaciones institucionales y del personal de la dependencia.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
8.1.1.1 Desarrollar un procedimiento de aplicación general en todas las áreas de la Oficialía Mayor, para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral operando al 100%.	Acuerdo emitido por el o la titular de la dependencia que autorice la realización de un procedimiento para atender y resolver problemas.	Procedimiento elaborado y aprobado a favor de la conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral implementado. Documento que informe el nivel o grado de implementación del procedimiento y su impacto desagregado por sexo.	1a. semana de enero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
8.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Mecanismo de evaluación de resultados.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género con el visto bueno del o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados del procedimiento atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal, en términos de equidad y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1a. semana de julio de 2013	Acción permanente	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Identificación de áreas de oportunidad, planeación óptima de los tiempos laborales en áreas críticas.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Contribuir desde el Programa de Cultura Institucional a la armonización de la vida familiar, personal, institucional y laboral del personal de la Oficialía Mayor.	8.2 Reforzar, mediante programas de capacitación, habilidades personales para organización del tiempo laboral y administración del tiempo libre.					8.2.1 Generar programas de orientación, información y capacitación en materia de organización personal para el trabajo y gestión del tiempo de las personas.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
8.2.1.1 Desarrollo de una serie de cursos de capacitación en materia de administración del tiempo laboral y del tiempo libre.	100% del personal capacitado, en el rubro de planeación y organización de tiempos laborales	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para el diseño curricular de los cursos para el desarrollo de habilidades propias de una adecuada gestión de la jornada laboral.	Un curso impartido y las réplicas necesarias para lograr la cobertura de personal destinatario.	Nivel de dominio de los integrantes de la dependencia sobre temas de habilidades propias de una adecuada gestión de la jornada laboral, medido por la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	1o. de junio de 2013	30 de diciembre de 2013	Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Fortalecer la capacidad de gestión del personal de la Oficialía Mayor para el manejo de casos y procesos relacionados con la corresponsabilidad entre la vida familiar, personal, laboral e institucional de los hombres y mujeres que forman parte de la dependencia.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
9. Hostigamiento y acoso sexual y laboral	Prevenir, sancionar y erradicar las prácticas de hostigamiento y acoso sexual y laboral en el ambiente institucional del sector público de Quintana Roo.	9.1 Desarrollar procedimientos específicos para prevenir, atender y erradicar la posible comisión de prácticas de hostigamiento y acoso sexual en el sector público estatal.					9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo que normen la intervención de las autoridades de la Oficialía Mayor, para el conocimiento, atención y canalización de los casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral, ante las instancias disciplinarias y jurisdiccionales competentes.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
9.1.1.1 Operar el Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual vinculantes a todas las dependencias del Gobierno del Estado.		Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual operando al 100% en la Oficialía.	Acuerdo del Comité General de Cultura Institucional que ordene la operación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual.	Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual aprobado para implementarse. Documento que describa los pasos a seguir para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual implantado. Reporte que indique el número de personas atendidas, problemáticas y resultados del mismo.	2a. semana de febrero de 2013	Operación permanente	Comité General de Cultura Institucional	Partida del gasto corriente de la Oficialía Mayor
9.1.1.2 Divulgación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior de la dependencia.		Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual difundido en el 100% de las áreas de la dependencia.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la difusión del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual a través de los medios de información disponibles.	Integrar el Protocolo en los medios informativos de la dependencia y en folletos explicativos y difundirlo entre el personal de la misma.	Informe que describa el % de personal que están enterados y manifiestan la comprensión de la finalidad y utilidad del Protocolo medido mediante encuesta.	2a. semana de febrero de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano Interno de Control de la Oficialía Mayor.	Partida del gasto corriente de la Oficialía Mayor
RESULTADO ESPERADO	Contar con un procedimiento para la atención de quejas por hostigamiento y acoso sexual y laboral, avalado por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y hacerlo extensivo al personal de la Oficialía Mayor poniendo a su alcance los medios institucionales establecidos para la presentación de una queja, garantizando la atención oportuna de la queja e imposición de las medidas disciplinarias que procedan, así como proporcionar a la persona afectada la asesoría correspondiente y en su caso canalizarla a la autoridad penal competente.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA OFICIALÍA MAYOR

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
9. Hostigamiento y acoso sexual y laboral	Prevenir, sancionar y erradicar las prácticas de hostigamiento y acoso sexual y laboral en el ambiente institucional del sector público de Quintana Roo.	9.2 Contribuir a la prevención el hostigamiento y acoso sexual y laboral dentro del personal de la Oficialía Mayor a través de mecanismos de capacitación.					9.2.1 Otorgar herramientas al personal de la dependencia para prevenir el hostigamiento y acoso sexual y laboral.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
						INICIO	CONCLUSIÓN		
9.2.1.1 Impartir un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.		Un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Diseño del temario de un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Un curso impartido de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral e incluido en el programa anual de capacitación de la dependencia.	Curso impartido y medido por el nivel de conocimiento de los funcionarios de la dependencia sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral de acuerdo a la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	1o. de mayo de 2013	30 de diciembre de 2013	Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Sensibilizar al personal de la dependencia sobre el hostigamiento y acoso sexual y laboral.								

Seguimiento y evaluación de acciones

El Programa de Cultura Institucional de la Oficialía Mayor, debe difundirse de manera suficiente en los medios de información de la propia dependencia.

Es obligatoria la publicación del Plan de Acción, en los medios oficiales de difusión de la dependencia, para dar a conocer los compromisos que la institución contrae para la transformación de su cultura institucional, hacia una apertura y sustentabilidad de la igualdad de género.

63

La unidad administrativa responsable prevista en el Plan de Acción, a través de su titular dará seguimiento al cumplimiento de las acciones y compromisos establecidos y programados, elaborando los informes correspondientes.

El seguimiento y la evaluación son fundamentales para el logro de los resultados previstos y permiten la actualización de medidas de orden técnico, programático, presupuestal y administrativo para su consecución.

El Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor, fungirá como instancia de seguimiento y evaluación permanente de los avances y conclusión de acciones establecidas en el plan. La medición de lo programado, se llevará a cabo mediante la aplicación de los indicadores de proceso y de resultados, conforme se vayan articulando las etapas previstas para cada acción.

Los informes de avances y resultados del plan deberán reportarse ante el mismo Comité.

Una vez cumplidos los plazos programados en el plan, se debe realizar una revisión sobre los resultados alcanzados con base en las acciones cumplidas, es decir, identificar el impacto de los resultados obtenidos. Lo anterior, implica constatar, mediante diversos medios: entrevistas, encuestas, reuniones de trabajo, captación de propuestas, etcétera, el impacto o efectos de los compromisos contraídos en el Plan, en el ambiente laboral y en los indicios de transformación de la cultura institucional.

Los elementos básicos para el seguimiento y evaluación de los compromisos del Plan de Acción, se integrarán en los formatos que el Comité apruebe para tal efecto, mismo que contendrá como mínimo lo siguiente:

Ubicación de la acción de conformidad al factor, objetivo, estrategia y línea de acción establecida en el Plan de Acción.

Resultados parciales y finales: Especificar de forma cuantitativa el resultado, número y tipo de productos o servicios alcanzados para todas aquellas acciones específicas en proceso de ejecución y/o concluidas.

Avances de los indicadores: Incluir de forma cuantitativa o cualitativa el avance específico de los indicadores establecidos, los cuales pueden expresarse en porcentajes, números absolutos o mediante la descripción de los efectos o impacto que se evidencia como resultado de las acciones emprendidas.

Para las acciones que se encuentran en proceso de ejecución deberá especificarse que el indicador mide los avances parciales de la acción.

Avances (cualitativo): Descripción de los resultados que se obtuvieron con la ejecución de la acción específica; se deberá indicar el número de personas beneficiadas con la acción, descripción de los productos obtenidos, mecanismos mediante los cuales se realizó la acción, materiales utilizados, así como el beneficio que se obtuvo con las acciones realizadas.

Para las acciones en proceso de ejecución deberá indicarse que los avances son parciales con respecto a lo programado en la acción.

Evidencia documental: En este apartado deberá incluir los siguientes datos: nombre del producto (documento, cartel, tríptico, manual, procedimiento, vínculo en internet, etc.) área responsable de su custodia, referencia de la carpeta o expediente en donde se encuentran las evidencias de los resultados de acuerdo a la normatividad archivística establecida al interior de la dependencia.⁸

Nombre y cargo de la persona responsable de la presentación del informe.

Observaciones y/o comentarios: en esta sección se deberán especificar las justificaciones de las desviaciones positivas o negativas de la meta y acción comprometida. Asimismo, esta sección es de utilidad para incluir información a situaciones extraordinarias o no contempladas en la programación del Plan de Acción.

También podrá utilizarse para especificar si la acción es concluida o se encuentra en proceso de ejecución.

Lo anterior deberá reportarse según acuerdo del Comité de Equidad de Género de la Oficialía Mayor, ya sea en forma mensual o bimestral, lo cual se comunicará con toda oportunidad a las áreas responsables.

⁸Nota: La información proporcionada en este apartado puede ser sujeta de auditoría por parte del Órgano Interno de Control o cualquier órgano normativo.

Glosario de términos⁹

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).

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.

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.

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.

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 el Programa de Cultura Institucional y su respectivo Plan de Acción.

⁹ Para efectos de un manejo estandarizado de conceptos se transcribe el Glosario que contiene el Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública Federal. INM, Secretaría de la Función Pública. 2008. Págs. 88 y 89.

Bibliografía

Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública Federal. Instituto Nacional de las Mujeres y Secretaría de la Función Pública. México. 2008.

Modelo de Equidad de Género. MEG 2003. Instituto Nacional de las Mujeres. México. 2003.

Guía para elaborar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional. Instituto Nacional de las Mujeres. México. 2009.

¿Cómo elaborar mi Plan de Acción? Instituto Nacional de las Mujeres. México. 2012.

Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional. Instituto Nacional de las Mujeres. México. 2012.

Programa Quintanarroense de Cultura Institucional. Instituto Quintanarroense de Cultura Institucional. Quintana Roo, México. 2011.

Plan Quintana Roo 2011 - 2016

Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo

Ley de Acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del Estado de Quintana Roo

Reglamento de la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Quintana Roo

Ley para la igualdad entre mujeres y hombres del Estado de Quintana Roo.

Ley de asistencia y prevención de la violencia familiar en el Estado de Quintana Roo.

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Quintana Roo.

