



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

SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL



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 de la Oficial Mayor	4
Mensaje del Secretario de la Contraloría	5
Mensaje del Secretario de Desarrollo Social	6
Resumen ejecutivo del programa	7
Introducción.....	9
Marco normativo del Programa de Cultura Institucional.....	12
Marco conceptual.....	14
Marco institucional y programático.....	18
Diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Desarrollo Social.....	29
Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Desarrollo Social	44
Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social.....	47
Seguimiento y evaluación de acciones	71
Glosario de términos.....	73
Bibliografía	74

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 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

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.

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 Secretaría 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 del Secretario de Desarrollo Social

La Secretaría de Desarrollo Social (SEDES) tiene como compromiso, garantizar la igualdad de oportunidades laborales entre hombres y mujeres; estableciendo como premisa, la profesionalización y capacitación, así como fomentar un clima laboral sano, implantando para ello acciones a favor del personal que erradiquen cualquier forma de discriminación y hostigamiento o acoso sexual dentro de la Institución.

Esta política institucional es la que se ha dado a conocer al interior de la Secretaría de Desarrollo Social para contar con los elementos necesarios para inspirar a los trabajadores y mejorar la calidad en el servicio, trabajando en equipo, corregir las diferencias de trato y lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

Acorde a la misión del IQM, que es conducir las políticas públicas para construir un modelo de cultura de equidad que permita acceder a la igualdad de oportunidades a mujeres y hombres en los ámbitos social, económico, político, cultural y familiar para el desarrollo del Estado de Quintana Roo, y con base a sus directrices y al trabajo coordinado, en la SEDES se ha generado este documento que representa un paso importante para esta Dependencia del Gobierno de Quintana Roo; en donde se busca transformar nuestra Institución y participar en el establecimiento de mejores espacios laborales a través de la equidad y con ello lograr una mayor productividad e igualdad.

Por lo anterior, la Secretaría de Desarrollo Social ha llevado a cabo una serie de acciones, siguiendo los lineamientos establecidos por el IQM, dentro de los cuales se destaca la instalación de nuestro Comité de Equidad de Género y cultura institucional, el cual está conformado por hombres y mujeres de diferentes niveles laborales quienes serán los encargados de implantar y llevar a cabo acciones en materia de equidad de género.

Para obtener datos fidedignos sobre la posible existencia de este fenómeno en nuestra institución, se efectuó a todos los trabajadores una encuesta electrónica anónima para conocer en caso de existir, un índice de hostigamiento y acoso sexual al interior de la dependencia, además de la difusión de carteles, trípticos y cursos sobre el tema, han sido primordiales para incorporar la perspectiva de género, cultura institucional y no discriminación laboral.

Para el logro de los objetivos establecidos a nivel nacional y estatal y por consiguiente de nuestra dependencia en materia de equidad de género y cultura institucional, se requiere de voluntades y esfuerzos por parte de todos los trabajadores de la SEDES, que contribuyan al logro de los compromisos que se establecen en este plan para tener una imagen institucional de igualdad y calidad y la Secretaría de Desarrollo Social está trabajando fuertemente para cumplir este compromiso con la sociedad.

ÁNGEL RIVERO PALOMO
SECRETARIO DE DESARROLLO SOCIAL

Resumen ejecutivo del programa

La Secretaría de Desarrollo Social 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 Secretaría 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 Secretaría. 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 Secretaría 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 Secretaría de Desarrollo Social ha decidido establecer un total de 34 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 para la administración del Estado, respecto de sus políticas de igualdad entre hombres y mujeres, el tipo de acciones afirmativas que deben impulsarse en la administración 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 receptivas y generadoras de una cultura de género propia de la administración quintanarroense.

Con estos compromisos establecidos, la Secretaría 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 Secretaría. 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 Secretaría, 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 Secretaría 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 Secretaría de Desarrollo Social, 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 Secretaría de Desarrollo Social, que permite su alineamiento a los planes y programas nacionales y estatales en la materia. En este rubro se incluye una descripción del perfil institucional de la Secretaría, relacionado con sus funciones en el contexto del desarrollo integral del Estado de Quintana Roo.

Resultados de la encuesta sobre percepción de la cultura institucional vigente en la Secretaría, 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 vastos 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:

- 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

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley del Instituto Nacional de las Mujeres.
- Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
- Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
- Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación.
- Ley de Planeación.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.
- Código Penal 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.
- 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.
- 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 Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.

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.

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 del IQM, 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:

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.¹

Cultura Institucional. Se concibe como el conjunto de ideas, valores, creencias y percepción de las autoridades y personal que se desempeña en una

¹ Fracción XII, del Artículo 5 de la Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer.

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 modificarla 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 Secretaría 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 Secretaría de Desarrollo Social

Esta dependencia se crea por reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, publicada en el Periódico Oficial del Estado del 27 de junio de 2011, y tiene a su cargo las siguientes materias y atribuciones, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 32 - Bis de la misma Ley.

- Formular, conducir y evaluar la política estatal de desarrollo social y las acciones correspondientes para el combate efectivo a la pobreza, procurando el desarrollo integral de la población del Estado;
- Promover la formulación de los proyectos de ley, reglamentos y demás disposiciones de carácter general, en materia de desarrollo social y atención a grupos marginados, en coordinación con las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado involucradas en esas materias y someterlos a la aprobación del Ejecutivo, para el proceso legislativo correspondiente;
- Coordinar el diseño, formulación e instrumentación de los programas de desarrollo social del Gobierno del Estado, en conjunto con las diversas dependencias del Ejecutivo Estatal;
- Dar seguimiento a la ejecución de los programas de desarrollo social que se realicen con recursos estatales o federales a cargo de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado o de los municipios de la entidad;
- Promover mecanismos tendientes a garantizar que los recursos públicos destinados a los programas sociales, se apliquen prioritariamente a los municipios con mayor índice de vulnerabilidad;
- Regular y supervisar, en coordinación con las Secretarías de Hacienda y de Contraloría, que los subsidios y las transferencias de fondos, provenientes del Ejecutivo del Estado a favor de instituciones de los sectores social y privado, se vinculen con los objetivos establecidos en el Plan y los programas de desarrollo del Estado;
- Coordinar y concertar de manera conjunta con las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, programas especiales para los sectores sociales más vulnerables, con la finalidad de elevar el nivel de vida de la población;
- Coadyuvar en la implementación y ejecución de programas de creación y apoyo a empresas individuales o colectivas en los grupos de escasos recursos, con la participación de los sectores social y privado y de las dependencias del Gobierno del Estado;

- Establecer programas especiales de desarrollo a las comunidades indígenas y rurales con el fin de consolidar su integración al desarrollo del Estado;
- Concertar con la Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural e Indígena, la integración, instrumentación y ejecución de los presupuestos de desarrollo social vinculados con la transformación socioeconómica de las comunidades indígenas y grupos marginados, con la colaboración; tanto de las dependencias coordinadoras de los sectores de producción y desarrollo social, como de las representaciones de esas comunidades;
- Convenir con los municipios la elaboración, ejecución, registro y evaluación de los programas de inversión en materia de desarrollo social y humano, así como los de combate a la pobreza;
- Proponer y promover mecanismos de financiamiento para el desarrollo social, con la participación de las demás dependencias y entidades del Poder Ejecutivo del Estado y de las autoridades municipales;
- Impulsar y coordinar la organización social en los ámbitos rural y urbano para facilitar la participación en la toma de decisiones con respecto a su propio desarrollo;
- Analizar, evaluar y en su caso instrumentar de manera conjunta con la Secretaría de Planeación y Desarrollo Regional, las propuestas de desarrollo comunitario y social resultantes de la participación de las diferentes organizaciones sociales y civiles, favoreciendo el equilibrio en el desarrollo regional;
- Coordinar la ejecución de los convenios en materia de desarrollo social celebrados con la federación, municipios y grupos sociales, así como las obras de desarrollo social que favorezcan a las comunidades del Estado;
- Establecer, coordinar y operar el Sistema Estatal de Desarrollo Social con la participación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal y municipal, de los órganos autónomos, particulares, organismos, instituciones y representantes del sector social y privado;
- Proporcionar asesoría y capacitación en materia de desarrollo comunitario y política social a las dependencias de la administración pública estatal, a los municipios, así como a los sectores y grupos sociales y privados que lo requieran; y
- Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

b) Referentes programáticos del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social

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 Sectorial de Desarrollo Social 2007 - 2012.

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 Secretaría de Desarrollo Social

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 hombres y mujeres, 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 Secretaría de Desarrollo Social, 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:

I.1.- Bienestar con prosperidad social y comunitaria.

Objetivo estratégico.

Impulsar una política de desarrollo social que eleven la calidad de vida de los quintanarroenses con oportunidades que fortalezcan la igualdad de derechos sociales e impacten en la superación del rezago de carencias en los segmentos más pobres y vulnerables de la población.

Estrategias y líneas de acción

I.1.1.- Estrategia 1

Atención a las carencias y rezagos comunitarios.

Ampliar las oportunidades de acceso a la infraestructura social básica de las zonas urbanas y rurales con algún grado de marginación, para contribuir a disminuir las disparidades regionales y su integración al desarrollo humano, social y económico.

I.1.1.1.- Generar infraestructura social básica con el fin de mejorar sus condiciones de vida e incrementar las oportunidades de acceso a los programas de mejoramiento y de construcción de vivienda segura a las familias que habitan en las zonas de alta y muy alta marginación de las áreas rural y urbana.

I.1.1.2.- Gestionar y optimizar recursos para impulsar programas sociales dirigidos a elevar la infraestructura comunitaria en atención a los rezagos de educación, salud, agua potable y electrificación en las comunidades rurales de alta y muy alta marginación que impacten en la calidad de vida de la población.

I.1.1.3.- Generar igualdad de oportunidades para el acceso a los servicios de infraestructura social básica y servicios públicos a la población con mayor desventaja social.

I.1.1.4.- Fomentar la participación y el interés de las comunidades en la realización de las acciones de desarrollo social, construcción, recuperación, remozamiento y rehabilitación de espacios públicos que les permitan acceder a mejores niveles de vida.

I.1.1.5.- Promover oportunidades para la población de zonas rurales en marginación para facilitar el acceso a la educación, salud, servicios básicos y vivienda.

I.1.2.- Estrategia 2

Fortalecimiento a las capacidades productivas de las comunidades.

Impulsar alternativas para elevar las oportunidades de empleo e ingreso en el medio rural y urbano para la población con alta y muy alta marginación para el desarrollo de sus capacidades productivas.

I.1.2.1.- Fortalecer las condiciones de conectividad así como el acceso a sus cultivos de las zonas rurales de alta y muy alta marginación, en el traslado de sus mercancías, acceso a los servicios a las ciudades más cercanas e integrarlos a la dinámica del desarrollo estatal.

I.1.2.2.- Apoyar el mejoramiento sustancial de la infraestructura y equipamiento para la producción agropecuaria y forestal que contribuya a la disminución de las desigualdades, mejorar el ingreso y el empleo.

I.1.2.3.- Fomentar esquemas y mecanismos de inversión y financiamiento para el impulso de proyectos de inversión productiva en el medio rural y urbano en condiciones de marginación y falta de oportunidades de empleo e ingreso suficiente para el fortalecimiento de la economía familiar.

I.1.2.4.- Brindar capacitación y asistencia técnica a desempleados que enfrentan dificultades para obtener un empleo y de habilidades laborales para y en el trabajo.

I.1.2.5.- Integrar programas de producción de alimentos básicos en las comunidades rurales con el objeto de ser proveedor en los centros turísticos del Estado, cuidando el medio ambiente.

I.1.2.6.- Promover la creación de empresas que impulsen el empleo y la actividad económica de familias en comunidades y regiones más marginadas de la zona rural, así como impulsar alternativas de capacitación y asistencia técnica para elevar las oportunidades de empleo e ingreso en el medio rural y urbano para la población con bajas oportunidades para el desarrollo de sus capacidades productivas.

I.1.3.- Estrategia 3

Igualdad de oportunidades.

Generar igualdad de oportunidades para el acceso a los servicios de salud, educación, empleo, financiamiento y de asistencia social a la población con mayor desventaja social.

I.1.3.1.- Integrar programas de apoyo económico y/o en especie para familias de bajos ingresos que dentro de su núcleo familiar cuenten con discapacitados, personas de la tercera edad y madres solteras para facilitarles el acceso a los servicios de atención básica.

I.1.3.2.- Integrar a los niños y jóvenes de acuerdo a sus capacidades a los espacios deportivos y recreativos en las comunidades de mayor rezago de marginación.

I.1.3.3.- Gestionar la ampliación de la cobertura de seguridad social a la población abierta que carece de oportunidades de acceso a los servicios de salud en especial a mujeres jefas de familia.

I.1.3.4.- Promover la ampliación de la cobertura y elevar los niveles nutricionales de la población infantil de alta y muy alta marginación que estudia la educación básica tanto en localidades rurales como en las zonas urbanas.

I.1.3.5.- Brindar oportunidades a los adultos de la tercera edad de bajos ingresos al acceso a los servicios de salud especializada y de oportunidades de empleo e ingreso digno.

I.1.3.6.- Brindar cursos y talleres comunitarios enfocados a desarrollar hábitos y para el desarrollo de las habilidades productivas de la población.

I.1.3.7.- Fortalecer las oportunidades a los jóvenes y mujeres jefas de familia para el acceso al financiamiento de proyectos de inversión económica a través de un programa integral de incorporación a la vida productiva de la mujer.

I.1.4.- Estrategia 4

Vinculación de la política social.

Generar políticas claras que contribuyan con el desarrollo social del Estado.

I.1.4.1.- Fortalecer la vinculación interinstitucional para establecer acuerdos de coordinación para vincular la política económica al desarrollo social, con acciones que otorguen solidez a los programas de salud, educación, asistencia social, infraestructura básica y rehabilitación de diferentes espacios sociales que combatan la marginación de las comunidades en pobreza extrema.

I.1.4.2.- Fomentar la coordinación entre instituciones, organizaciones públicas y privadas, universidades y sociedad civil, para desarrollar estudios, investigaciones y análisis para un mejor desarrollo de las comunidades y zonas de alta y muy alta marginación.

I.1.4.3.- Priorizar las obras y programación de desarrollo social en coordinación con los municipios y federación con el objeto de generar igualdad de oportunidades en las comunidades y zonas de extrema pobreza.

I.1.4.4.- Coordinar acciones para atender integralmente la infraestructura vial y de urbanización comunitaria para fomentar la seguridad, salud pública y de ordenamiento urbano en un ambiente de colaboración activa y solidaria de la población.

I.1.4.5.- Crear la Comisión Estatal de Evaluación para la formulación de políticas públicas como un instrumento rector, evaluador y de indicador local.

c) Alineamiento del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social 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.

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:

ALCANCE	MEG	PQCI
<p>¿En qué consiste?</p>	<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>
<p>Rubros de la gestión organizacional en los que inciden</p>	<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 Secretaría.

Diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Desarrollo Social

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.

29

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 Secretaría de Desarrollo Social, 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 realizó en función de las respuestas afirmativas (apreciación positiva) y su tendencia cuantitativa y porcentual con respecto al total de personas participantes en el ejercicio, mismas que se exponen de manera gráfica. En algunos rubros, la interpretación de las respuestas se realiza aludiendo a las opiniones negativas, en cuyo caso, se realiza una sustracción del 100% de respuestas posibles, menos el porcentaje de las respuestas afirmativas que aparecen en la gráfica.

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 la Secretaría de Desarrollo Social. 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	31	57
Hombre	23	43
Total	54	100

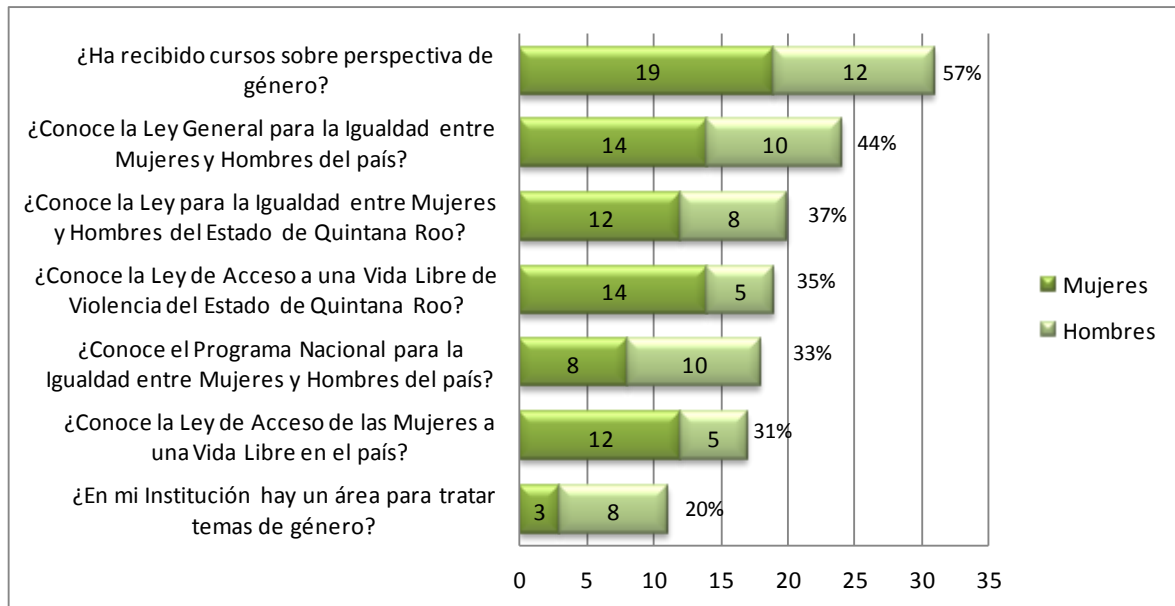
El número de participantes en la muestra corresponde al 37% del total de la plantilla de personal de la dependencia, tendiendo las mujeres a constituir la mayoría de personal que respondió el cuestionario de Cultura Institucional.

Política y deberes institucionales

En general, las calificaciones obtenidas en este factor, se ubican de la media hacia la baja, lo cual denota que no se tiene información actualizada acerca del marco normativo que rige los dos aspectos centrales de las políticas nacionales y estatales en materia de igualdad de género.

En ese mismo sentido, el personal no ubica o conoce la existencia de alguna instancia interna de la dependencia que atienda el tema de género, como parte de la gestión de sus áreas y en respaldo a las acciones que se difunden y promueven en este rubro. El perfil de resultados de éste factor se expone en la gráfica 1.

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



En las tendencias presentadas en el cuadro, se aprecia que poco más de la mitad del personal afirma haber participado en cursos relacionados con el género y un 43% no reporta algún acercamiento a dicho tema.

El conocimiento de la legislación nacional y estatal para alentar la igualdad entre hombres y mujeres para acceder a oportunidades de desarrollo integral no se

tiene como referente, ya que el 56% de las personas consultadas desconoce el contenido de la Ley federal de esa materia y solamente el 37% reporta tener conocimiento de la Ley estatal en el mismo rubro.

El 67% de la población entrevistada no conoce la existencia del Programa Nacional para la Igualdad entre hombres y mujeres; lo cual es, probablemente, uno de los motivos por los que no posee conocimientos acerca de las normas legales correlativas; como podría ser la legislación contra la violencia y discriminación de las mujeres. En este último renglón, solamente el 31% de los cuestionarios registraron respuestas afirmativas acerca del conocimiento de la Ley federal que está destinada a dicha previsión.

Clima laboral

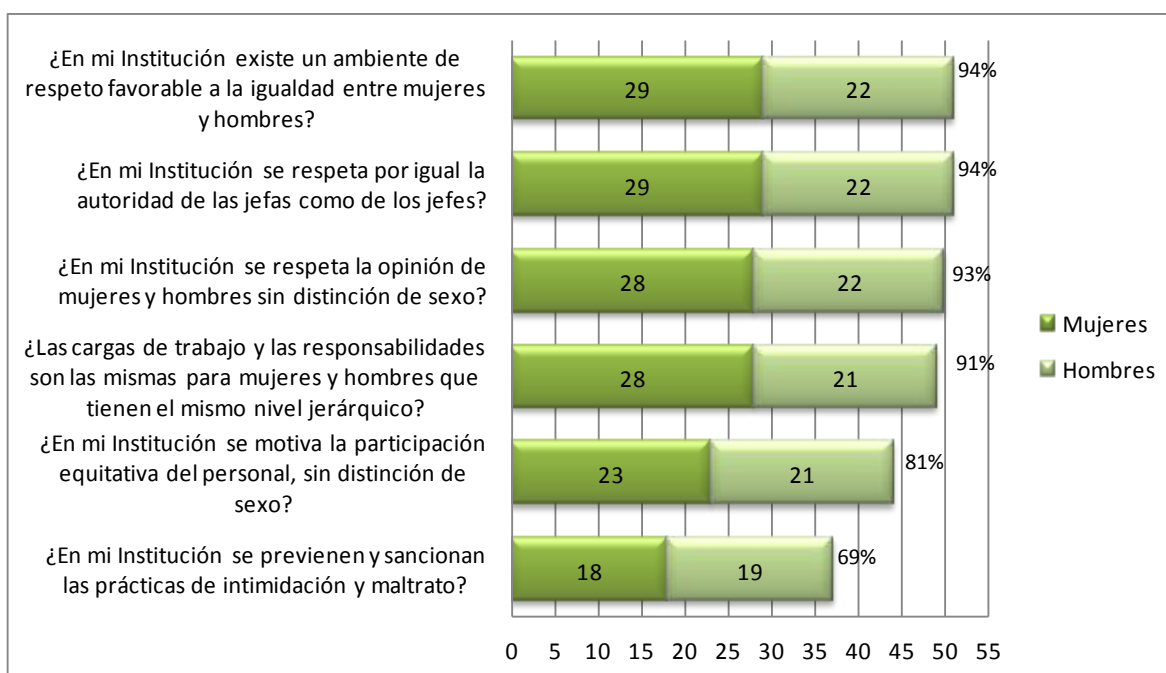
32

Las condiciones del clima laboral son representativas del grado de armonización que existe en las relaciones institucionales, en el trato interpersonal en equipos de trabajo, en los vínculos que se establecen en las relaciones de mando y subordinación, así como las que ocurren entre las y los compañeros de distintas áreas. El clima laboral está constituido por prácticas de comunicación y por comportamientos que giran alrededor de las normas y principios de autoridad de la organización, así como por estilos de autoridad y ejercicio del mando.

En este rubro, se busca verificar el equilibrio que existe en las relaciones enunciadas y el clima de tranquilidad o tensión que prevalece al interior de una organización.

En el caso de la Secretaría de Desarrollo Social, en la encuesta de cultura institucional, se percibe lo siguiente (gráfica 2).

Gráfica 2. Clima laboral (respuestas afirmativas)



Se evidencia un clima de respeto entre su personal que favorece un trato igualitario entre hombres y mujeres (constatado por un 94% de respuestas que afirman dicha situación).

De manera correlativa y en congruencia con esta afirmación, se constata que también se acata, en el mismo grado, la autoridad y las órdenes emitidas por jefes y jefas, sin restricciones o prejuicios por motivo de su sexo.

También se alinea a este perfil la opinión que asevera que existe respeto por las opiniones que externan tanto mujeres como hombres al interior de la dependencia (93% de las respuestas afirmativas, confirman esta práctica).

Al existir una coincidencia mayoritaria en la igualdad que se percibe entre hombres y mujeres, la distribución de cargas de trabajo no se ve influenciada por condiciones de sexo o género, ya que el 91% de participantes de la muestra, afirman que dicha asignación se presenta sin favoritismos o discriminación.

El único rubro que contiene una opinión con tendencia hacia la baja es la supuesta existencia de situaciones o casos de maltrato en las relaciones organizacionales; fenómeno que es registrado en un 31% del total de la muestra.

Comunicación incluyente

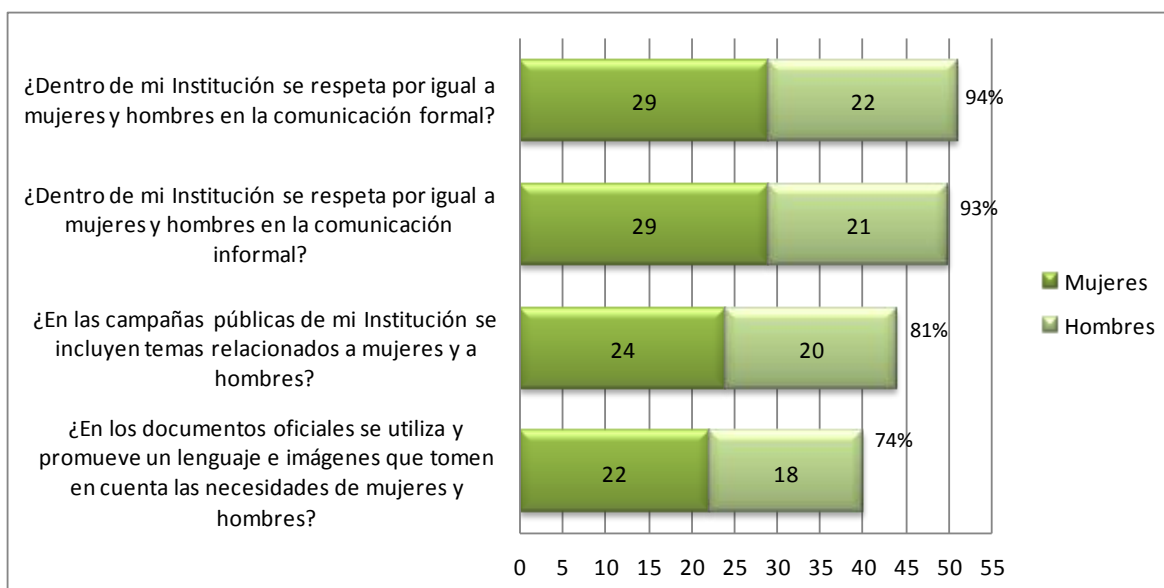
La comunicación organizacional con perspectiva de género, considera la inclusión de mensajes que no favorezcan a alguno de los sexos, sino que los incluye en situaciones o enfoques generales y les da su lugar cuando se tenga que referir necesidades propias de las mujeres o de los hombres.

El manejo de la información institucional, con perspectiva de género, evita cualquier mención tendiente a la afirmación de roles tradicionales o determinantes, por condiciones de sexo y combate cualquier indicio de discriminación o encasillamiento de las personas.

En este factor se valora el grado de inclusión de las necesidades de mujeres y hombres, que tiene la información y el lenguaje institucional, verificando la manera que el personal de la Secretaría previene que las imágenes, mensajes, símbolos, ideas y demás componentes de contenido y forma de la comunicación organizacional, respete la diversidad de libertades de las personas y la igualdad que debe prevalecer para mujeres y hombres, al interior de las distintas áreas de trabajo.

El perfil de la comunicación organizacional de la dependencia se registra en la gráfica 3.

Gráfica 3. Comunicación incluyente (respuestas afirmativas)



De las tendencias anteriores se aprecia que existe una opinión mayoritaria en el reconocimiento de un manejo incluyente del género en la comunicación formal (94% de respuestas positivas) y con un nivel casi idéntico, también se expresa que existe la misma orientación en los usos y costumbres de la comunicación informal.

De esta manera, el personal se afirma en la percepción de una institución que tiende a incluir temas relacionados con las necesidades de los hombres y las mujeres en su propaganda y mensajes institucionales (81%), lo cual se aproxima claramente a los dos elementos de mayor puntuación.

Probablemente, sea necesario complementar de manera más directa, con intención de crear sensibilización y apertura al género, el uso de un lenguaje más enfático en favor de la igualdad entre hombres y mujeres, en el contenido y

presentación de documentos oficiales, tal y como se infiere de un 26% de las personas que opinan que no se utiliza necesariamente un lenguaje incluyente de las necesidades de ambos sexos o de cada uno, en su caso.

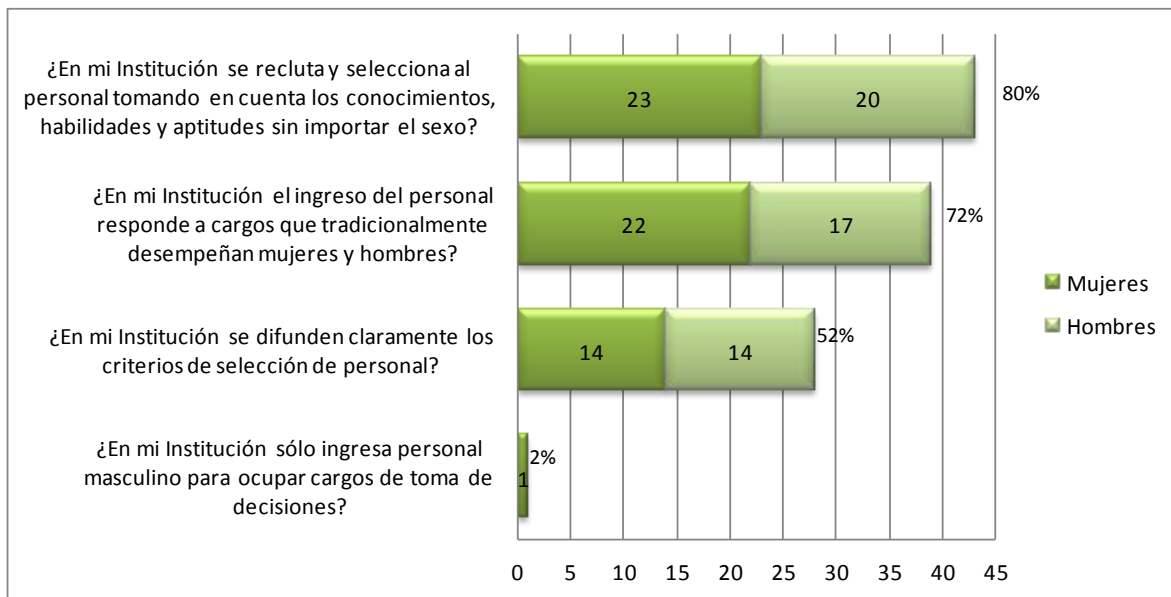
Selección de personal

La percepción de la manera que el personal de nuevo ingreso se incorpora a la dependencia es un indicio de prácticas que pueden tener mayor o menor apego a los principios de igualdad en la consideración de candidaturas de mujeres y hombres, la transparencia, la equidad en la competencia por acceder al servicio público y la erradicación de favoritismos o clientelismo.

La valoración de este factor se encamina a verificar la percepción que tiene el personal acerca del cumplimiento de los principios, enunciados y las tendencias que podrían subsistir en prácticas burocráticas de reclutamiento y selección.

Los resultados registrados para este factor se exponen en la gráfica 4.

Gráfica 4. Selección de personal (respuestas afirmativas)



En la gráfica, se expresan dos tendencias de apreciación: la primera relacionada con el supuesto de que la Secretaría contrata al personal en función de sus capacidades, manifestada por el 80% de las personas encuestadas, además de negar que se tenga preferencia para varones, dirigidos hacia puestos de mando (en 98% de casos del total de la muestra) y; la segunda, que tiende a manifestar que los puestos tienen una especie de tradición para que sean ocupados por hombres o por mujeres (72%), con lo cual se polariza la perspectiva del género, entre el reconocimiento de capacidades, sin distinción de sexo, y cierta afirmación de roles de género.

En un tercer orden de percepción, casi la mitad del personal (48%), coincide en que no se difunden claramente los criterios de selección y contratación.

Salarios y prestaciones

Este factor interactúa con el clima laboral y la expectativa de las promociones y ascensos, ya que el hecho de obtener una retribución por el trabajo representa una trayectoria potencial para lograr arribar a mejores posiciones de empleo.

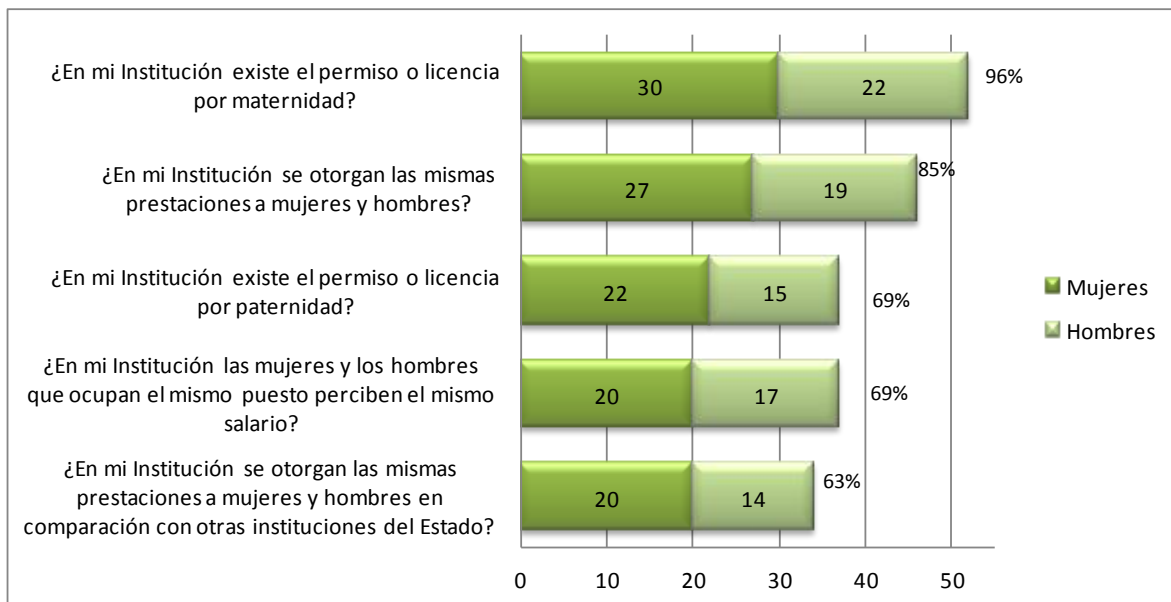
La fórmula centralizada de los sueldos en las administraciones públicas, tiende a formar un velo acerca de la manera en que se calcula el valor del trabajo y las asignaciones salariales de los puestos; además que el personal no siempre dispone de referentes claros acerca de las percepciones que tienen otras personas, en puestos similares al suyo, o que tienen el mismo nivel de responsabilidad.

36

En el caso de las prestaciones, su conocimiento y disfrute, depende de la claridad con la que se difundan y proyecten como parte de los beneficios y respaldos que una institución provee a su personal.

La apreciación que el personal de la Secretaría de Desarrollo Social tiene en este campo se expresa en las siguientes tendencias (gráfica 5).

Gráfica 5. Salarios y prestaciones (respuestas afirmativas)



La mayor coincidencia de respuestas afirmativas se dirigen al reconocimiento de la existencia y accesibilidad a las prestaciones vigentes (85% de cuestionarios lo afirma), cuestiones relacionadas con la maternidad para las mujeres (96% de los casos asienten que esto ocurre así); aunque en materia de la licencia de paternidad, otorgada para el acompañamiento de la pareja en las primeras semanas de crianza, solamente el 69% del personal asevera que dicho permiso existe y se hace uso del mismo.

En una tendencia que denota reserva o dudas, se manifiesta el 31% del personal consultado, al suponer que entre las mujeres y hombres que ocupan el mismo puesto, existen diferencias salariales; lo cual no siempre es posible constatar.

En ese mismo sentido, el 37% de participantes de la encuesta manifiesta que no son iguales las prestaciones que perciben mujeres y hombres entre las diferentes dependencias de la administración pública. (El 35% de las mujeres respondieron negativamente).

Promoción vertical y horizontal

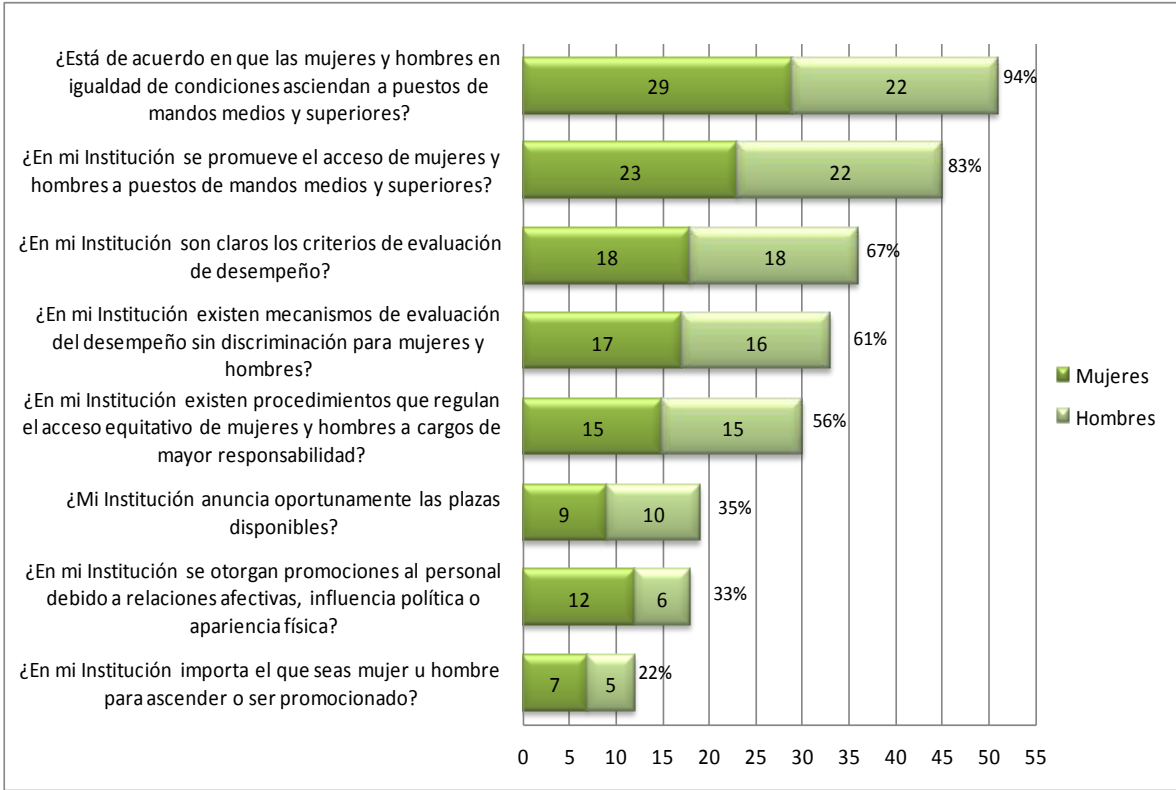
La expectativa de ser promovido se fundamenta en una estimación del merito demostrado, la experiencia acumulada, el dominio de conocimientos y la capacidad que se posee, entre otros supuestos. No obstante, en diversas organizaciones inciden también los criterios subjetivos de la lealtad, la confianza ganada por presencia y disponibilidad a la colaboración, la amistad y otros sesgos de favoritismo.

En este factor, el cuestionario de cultura institucional se encamina a conocer la apreciación del personal de la Secretaría, acerca del grado de oportunidad que tiene para acceder a puestos de mayor responsabilidad, en condiciones de equidad, reconocimiento del mérito y la ausencia de favoritismos o discriminación por condiciones de sexo o género.

El perfil de esta percepción se ha obtenido a partir de tres vertientes, 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 oportunidad con que se dan a conocer las plazas vacantes para puestos de mayor responsabilidad.

La visión de las personas consultadas, tiene la siguiente distribución para cada uno de los bloques de preguntas relativas a estos tres campos de análisis, según se observa en el contenido de la gráfica 6.

Gráfica 6. Promoción vertical y horizontal (respuestas afirmativas)



En lo que corresponde a la verificación de criterios que se emplean para la asignación de promociones y ascensos, se observa el reconocimiento generalizado del derecho que deben tener tanto hombres y mujeres para acceder a puestos de mayor responsabilidad, sin que medien prácticas de exclusión (dicha postura ha sido respaldada por las respuestas afirmativas del 94% de los cuestionarios resueltos). En este mismo plano, el 83% del personal participante en la encuesta, considera que se promueve por igual el acceso de hombres y mujeres a puestos de mando y que no importa si se es mujer u hombre para ser ascendido (78%).

En un sentido contrario a estas aseveraciones, en la pregunta que indaga si se otorgan promociones debido a relaciones afectivas, influencia política o apariencia física, en el 33% de cuestionarios, su respuesta se inclina por suponer que esta práctica existe e influye en los nombramientos, con lo cual los criterios aplicados tienden a ponerse en tela de juicio.

En el plano correspondiente a la evaluación del desempeño, entre el 61% y el 67% del personal asevera que los criterios son claros y que no existe discriminación en los factores empleados para valorar el trabajo del personal. El 42% de las mujeres consultadas opina lo contrario.

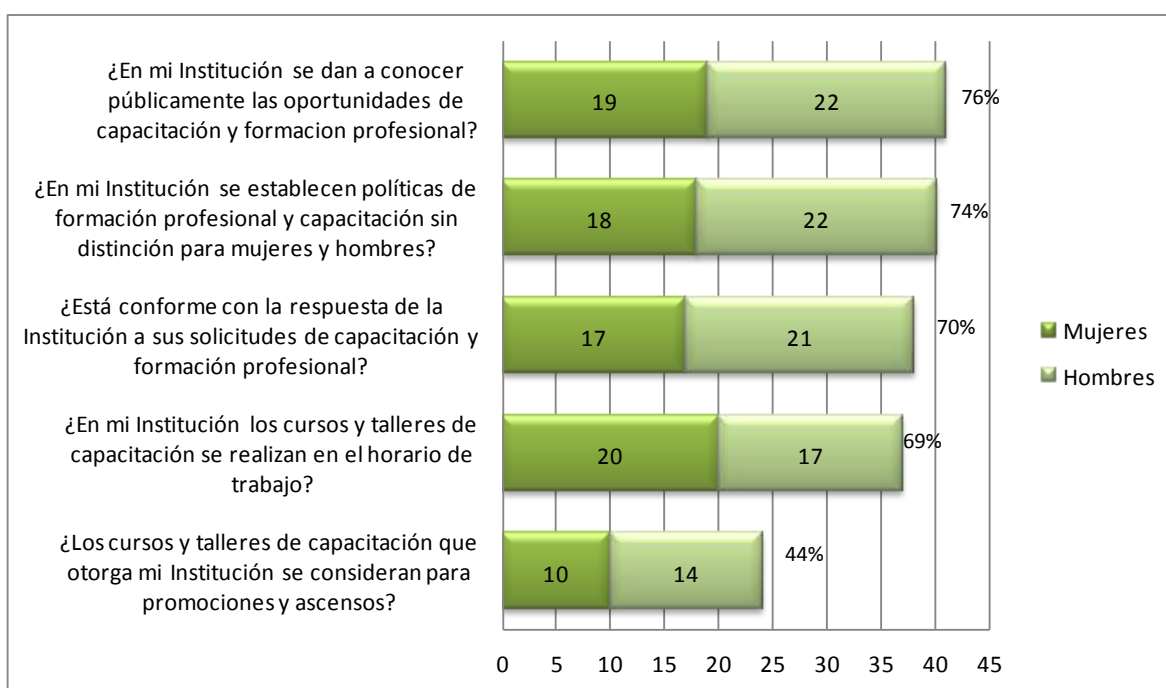
Capacitación y formación profesional

La valoración de la profesionalización lograda por el personal asistida y nutrida por la capacitación y la formación de conocimientos y capacidades, es uno de los medios para lograr los mejores equilibrios entre las responsabilidades laborales, las presiones del trabajo y el potencial de respuesta de las personas que se desempeñan en una institución.

En este factor se verifica que existan programas de capacitación y profesionalización, como parte del desarrollo personal e institucional; así como el grado en que, dentro de sus programas y eventos, se incluye la participación de hombres y mujeres sin discriminación o favoritismos.

Las tendencias registradas en la encuesta se perfilan de la manera siguiente (gráfica 7).

Gráfica 7. Capacitación y formación profesional (respuestas afirmativas)



El grado de publicidad de las oportunidades de capacitación es de tipo medio, ya que casi una cuarta parte de las personas consultadas presentaron dudas o reservas al respecto.

Probablemente, por haber asumido esta reserva, la misma proporción de personal, niega que existan políticas de formación, sin distinción entre mujeres y hombres. Al respecto se observa que, el 42% de mujeres participantes en la encuesta ha emitido dicha opinión.

Solamente el 70% del personal consultado opina estar de acuerdo con la manera en que la Secretaría recibe y procesa sus requerimientos y propuestas de capacitación.

En cuanto a la disponibilidad de cursos dentro de la jornada de trabajo, el 69 % de los cuestionarios aporta respuestas afirmativas.

Como tendencia representativa, hacia la baja, se afirma por parte del 56% de los participantes de la encuesta que la capacitación no es considerada ni influye para obtener promociones o ascensos, correspondiendo al 68% de la población femenil de la muestra la emisión de esta respuesta.

Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional

La manera en que se concilian las responsabilidades laborales y los compromisos institucionales que gravitan sobre la esfera individual y social de las personas que se desempeñan en la Secretaría, en concurrencia con la necesidad de atender asuntos extraordinarios u otros de tipo familiar y personal que exigen también una atención urgente o impostergable, forma parte de un fenómeno de corresponsabilidad entre autoridades y el personal de una organización.

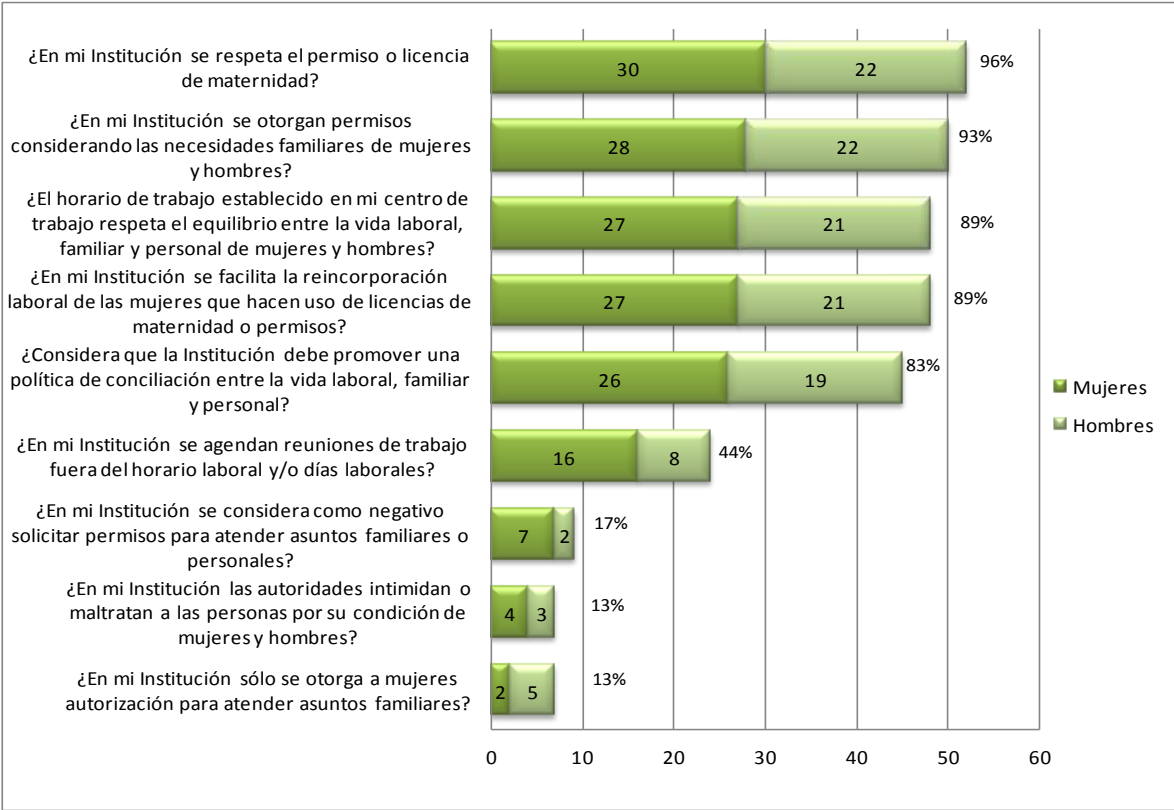
En este factor se valora la existencia de medios institucionales: políticas, procedimientos, lineamientos o acuerdos de conciliación, para proveer ciertas facilidades para atender asuntos de carácter extraordinarios, pero, sobre todo, para lograr que los horarios y cargas de trabajo no se prolonguen o excedan en detrimento del tiempo que tanto mujeres y hombres tienen reservado para atender a su familia e individualidad.

Se trata de una responsabilidad que se vuelve recíproca, ya que no deben desconocerse las motivaciones de ambas esferas de actuación.

En el caso del cuestionario de cultura institucional de la Secretaría de Desarrollo Social, se analiza la percepción de su personal acerca del equilibrio que existe entre horarios y cargas de trabajo, facilidades y aceptación para el uso de prestaciones que implican el ejercicio de licencias y permisos, la conciliación de autorizaciones para que el personal atienda, de manera extraordinaria, asuntos urgentes y la verificación de la existencia o inexistencia de prácticas sustentadas en el maltrato o intimidación que afecten los equilibrios entre la esfera de la vida institucional y la que corresponde al ámbito familiar e individual del propio personal.

El perfil de esta responsabilidad recíproca se aprecia en la gráfica 8.

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



En lo que respecta al respeto y aceptación del uso de prestaciones que ameritan licencias para ausentarse temporalmente del trabajo, se afirma en un 96% que esto ocurre para el caso de la maternidad, y de manera correlativa a la reincorporación al término de la licencia empleada para dicho fin (89%).

En ambas circunstancias y por la naturaleza del suceso, se entiende a plenitud la observancia de las normas que garantizan este derecho.

El horario de trabajo se considera dentro de los parámetros de un equilibrio entre la dedicación a las responsabilidades del empleo y a la atención del ámbito familiar e individual, en un 89% de las personas consultadas.

La percepción del personal acerca del otorgamiento de permisos, considerando las necesidades familiares de mujeres y hombres, es afirmativa en un 93% de los casos, lo cual denota la existencia de medios de conciliación entre las necesidades institucionales y las de carácter extraordinario que presente alguna persona.

Esta tendencia se confirma en proporciones simétricas, a partir de otras preguntas de la encuesta, al manifestarse en el 83% de los cuestionarios que no se considera negativo el hecho de solicitar permisos para atender asuntos

familiares y, en un 87%, que desmiente que los permisos individuales se otorguen de manera preferente a las mujeres.

El 44% de cuestionarios reportan que en la dependencia se agendan reuniones fuera del horario o días de trabajo, lo cual tiende a generar desequilibrios en la conciliación de la vida institucional y familiar del personal.

Se observa que la práctica de intimidación o maltrato al personal se reporta en apenas el 13% de los casos.

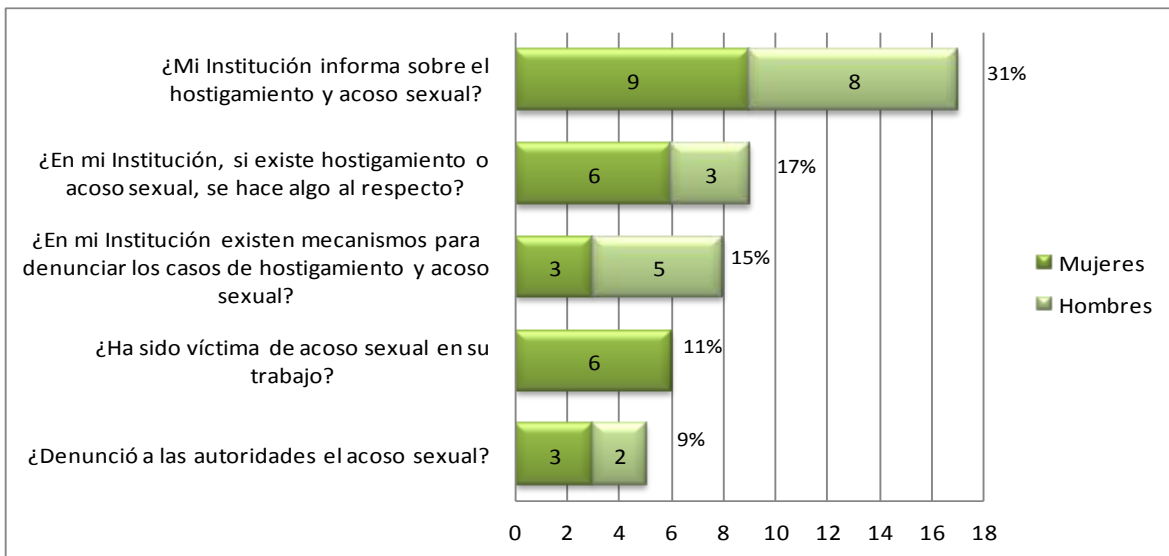
Acoso sexual y laboral

En la Secretaría de Desarrollo Social, al igual que en otras dependencias del poder ejecutivo del Estado, una de las prioridades para asegurar el respeto a las libertades y derechos de mujeres y hombres, así como la garantía a su expresión individual y expectativas de desarrollo personal, profesional e institucional, se ha puesto especial atención en el conocimiento, sanción y erradicación de prácticas de hostigamiento y acoso sexual y laboral, estableciendo procedimientos de autoridad y sanción a las personas que incurran en dichas prácticas.

El grado de tolerancia a las alusiones sexuales, la invitación vedada a sostener relaciones personales, las actitudes de superioridad y la subordinación por condición de sexo o género y, en general, abusos por prácticas de chantaje o presión para lograr comportamientos en contra de la voluntad de la persona que es sometida, son algunas de las conductas que deben poner una alerta a las autoridades para restablecer los principios del respeto y dignidad de las personas en el contexto institucional.

El perfil obtenido en la encuesta para este factor, se registra en la gráfica 9.

Gráfica 9. Acoso sexual y laboral (respuestas afirmativas)



El 31% de personas encuestadas, afirman que en la Secretaría se informa sobre el hostigamiento y acoso sexual, lo cual implica que el 69% restante lo hace por su cuenta o no dispone de elementos informativos sobre esta práctica. 71% de las mujeres no recibe la información que, en este rubro, produce la dependencia.

El porcentaje de personas que afirman que si existe hostigamiento o acoso sexual en la dependencia se hace algo al respecto asciende al 17%, destacándose que el 81% de las mujeres respondieron de manera negativa.

El 90% de las mujeres y el 78% de los hombres desconocen o niegan que existan mecanismos institucionales para denunciar los casos de hostigamiento o acoso sexual.

El 19% de las mujeres participantes en la encuesta manifiestan haber padecido algún tipo de hostigamiento o acoso sexual, en tanto que solamente el 9% de personas consultadas afirmó haber denunciado los casos.

Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Desarrollo Social

Política y deberes Institucionales

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Intensificar la difusión del marco normativo vigente para la igualdad entre hombres y mujeres, la erradicación de la violencia por condición de género y las responsabilidades públicas para la gestión de políticas para la formación de una nueva cultura institucional con perspectiva de género.
- Consolidar la organización, gestión y resultados de la Comisión de Equidad de Género de la Secretaría y dar a conocer sus funciones entre todo el personal de la dependencia.
- Fortalecer el perfil del personal profesional, técnico y administrativo de la dependencia con programas de capacitación, que incluyan en sus contenidos la perspectiva de género, intercalándose con los temas propios de su especialidad.
- Asumir y difundir el Modelo de Equidad de Género y una política propia de la Secretaría.
- Difundir entre el personal de la Secretaría el Programa de Cultura Institucional y su Plan de Acción.

44

Clima laboral

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Armonizar los casos en que pudieran presentarse problemas de compatibilidad en las relaciones institucionales y personales al interior de las áreas de trabajo.
- Promover la existencia de un clima laboral basado en un sistema de valores organizacionales que promuevan el reconocimiento, motivación y calidad laboral y fomentar la igualdad de trato y oportunidades.

Comunicación incluyente

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Promover un modelo de comunicación institucional, basado en esquemas de contenido que cuente con el enfoque del lenguaje incluyente y no sexista, así como un perfil de mensajes afines a la igualdad de género.
- Consolidar la sección del Programa de Cultura Institucional y el seguimiento de su Plan de Acción en la página electrónica de la dependencia

Selección de personal

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Actualización de las políticas, lineamientos y procedimientos de la dependencia, en materia de reclutamiento y selección de personal, en apego a los principios de igualdad de oportunidades, publicidad de vacantes, transparencia del proceso y reconocimiento del mérito.
- Alineamiento de los procedimientos de reclutamiento y selección a las previsiones de Ley del Servicio Público de Carrera.
- Publicación de vacantes en los medios institucionales de la dependencia, para efectos de instituir sistemas de selección por concursos.

Salarios y prestaciones

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Actualización del manual de trámites de prestaciones y servicios al personal con una perspectiva de género y en atención a las necesidades específicas de hombres y mujeres.
- Publicar la información correspondiente a la plantilla de personal y sueldos aprobados para los puestos de la Secretaría, de conformidad con los lineamientos de la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.

Promoción vertical y horizontal

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Establecer políticas institucionales en materia de promociones y ascensos, en alineamiento a las normas escalafonarias vigentes y en arreglo a las disposiciones de la Ley del Servicio Público de Carrera, incorporando prácticas de concurso, evaluación de antecedentes de desempeño y demostración de méritos y otros sustentados en la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Actualizar los perfiles de puestos con los atributos y requisitos propios de las especialidades de la dependencia, y en apego a los principios de la igualdad entre hombres y mujeres.
- Informar al personal acerca de las aplicaciones y efectos del sistema de evaluación del desempeño, clarificando cualquier tipo de duda que exista en cuanto a sus resultados.

Capacitación y formación profesional

Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor

- Promover la integración y operación sistemática de un Programa Anual de Capacitación que incluya la perspectiva de género entre los temas de

especialidad de la dependencia, y registre en el expediente individual del personal de la dependencia, los resultados obtenidos en los cursos y eventos voluntarios y obligatorios.

- Desarrollar y aplicar, en coordinación con el Instituto Quintanarroense y la Coordinación de Capacitación de la Oficialía Mayor, una metodología para el levantamiento de necesidades de capacitación, que sirva de base para la planeación de programas y contenidos de la formación y profesionalización.

Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

- Generar un programa de comunicación social acerca de las relaciones familiares y laborales con equidad, aprovechamiento del tiempo libre y convivencia libre de violencia, destinado al personal de la dependencia y su familia.
- Revisión de los procedimientos de la gestión laboral e identificar áreas de oportunidad para liberar excesos de cargas de trabajo y saturación de trámites, entre otras medidas de simplificación.
- Clarificar, mediante políticas generales de la dependencia, el tipo de reuniones que pueden programarse fuera de los horarios y días laborales.

Hostigamiento y acoso sexual y laboral

Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor

- Designar una unidad responsable y la persona a cargo de la misma, para recibir y atender cualquier tipo de queja, denuncia o solicitud de intervención ante casos de hostigamiento, acoso sexual, y maltrato laboral, con la capacidad y autoridad para aplicar el mecanismo institucional aprobado para dicho fin.
- Difundir en mensajes de comunicación institucional y por medios propagandísticos, la importancia de la denuncia y erradicación de prácticas de hostigamiento y acoso laboral y sexual.
- Capacitar al personal de la dependencia en temas relacionados con un medio ambiente laboral libre de prácticas que denigran la dignidad e identidad de las personas.

Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social

A partir de las tendencias identificadas en el Diagnóstico de Cultura Institucional de la dependencia, así como de las áreas de oportunidad detectadas; los compromisos del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social, son los siguientes:

Factor	1. Política y deberes institucionales
Objetivo	Actualizar al personal de la Secretaría en materia del marco normativo y programas nacional y estatal para la gestión de políticas de igualdad entre mujeres y hombres y para el fortalecimiento de la cultura Institucional con perspectiva de género.
Estrategia	1.1 Sensibilizar al personal acerca de la transversalidad de las políticas de género, a partir del conocimiento del marco jurídico y programático que rige para la igualdad entre mujeres hombres, la erradicación de la violencia de género, el adelanto de las mujeres, el ejercicio sin restricciones de género de las libertades y derechos de las personas, la no discriminación y, en general las pautas que permiten afianzar una nueva Cultura Institucional en las administraciones públicas y las organizaciones de la sociedad.
Línea de Acción	1.1.1 Integración de los temas de igualdad de género y cultura institucional en el Programa Institucional de Capacitación de la Secretaría.
Acciones específicas	1.1.1.1 Capacitar al personal de la SEDES sobre perspectiva de género, Ley para la igualdad entre mujeres y hombres, Ley general de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia y Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del Estado de Quintana Roo. 1.1.1.2 Elaborar cápsulas informativas y difundirlas en los medios institucionales de información y comunicación en temas prioritarios que determine el Comité de Equidad de Género de la Secretaría.
Estrategia	1.2 Consolidar la organización y funcionamiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría, en los términos de su acuerdo de creación, los roles y funciones de sus integrantes y el Programa de Cultura Institucional de la Dependencia, promoviendo al mismo tiempo la implantación del Modelo de Equidad de Género en la modalidad promovida por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.
Línea de Acción	1.2.1 Implantación y operación del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.

Acciones específicas	<p>1.2.1.1 Incorporación de todas las acciones específicas del Plan de Acción de la Secretaría, en la agenda de reuniones de su Comité de Equidad de Género, mediante una adecuada jerarquización de las mismas y de conformidad con sus fechas de inicio y calendario de ejecución.</p> <p>1.2.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría entre el personal de la institución.</p> <p>1.2.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la secretaría.</p>
Estrategia	1.3 Consolidar la política institucional de equidad de género, a partir de los principios, estrategias y acciones programadas por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y el esquema de certificación única para el Gobierno del Estado y todas sus dependencias, sustentada en el Modelo de Equidad de Género (MEG).
Línea de Acción	1.3.1 Adaptación y consolidación de la gestión organizacional de la Secretaría, con base en el MEG.
Acciones específicas	<p>1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG.</p> <p>1.3.1.2 Implementar al interior de la dependencia los lineamientos 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.</p> <p>1.3.1.3 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.</p>
Factor	2. Clima laboral
Objetivo	Sustentar el clima laboral equitativo de la Secretaría construyendo relaciones armónicas entre autoridades y el personal, con el respaldo de políticas de trato equitativo y prácticas participativas para la atención de aspectos críticos de la relación.
Estrategia	2.1 Revisión y simplificación de procesos de áreas con sobrecarga de horarios y cargas de trabajo.
Línea de Acción	2.1.1 Simplificación de procesos para equilibrar cargas de trabajo y horarios de áreas con saturación de tareas.
Acción específica	2.1.1.1 Análisis y simplificación de procedimientos de las áreas que reporten sobrecarga de trabajo.

Estrategia	2.2 Armonizar las relaciones institucionales y personales mediante el fomento del diálogo, la conciliación de conflictos y la intervención oportuna de las autoridades para mediar y resolver diferencias.
Línea de Acción	2.2.1 Instituir políticas de atención de conflictos en las relaciones institucionales y personales.
Acciones específicas	2.2.1.1 Elaborar un procedimiento de aplicación general en todas las áreas de la Secretaría para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género. 2.2.1.2 Capacitar al personal directivo y de mandos medios en materia de análisis de problemas de gestión y solución de conflictos.
Factor	3. Comunicación incluyente
Objetivo	Desarrollar los procesos comunicacionales de la Secretaría, en términos de un lenguaje y contenidos incluyentes de las necesidades de hombres y mujeres y con apego a la igualdad de género y la no discriminación.
Estrategia	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.
Línea de Acción	3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional que procure el uso de lenguaje incluyente y el cuidado de contenidos para evitar términos que reproduzcan anti valores de la equidad de género.
Acciones específicas	3.1.1.1 Elaborar el manual de comunicación institucional con perspectiva de género, aplicable a la formulación de comunicados y manejo de la imagen institucional en la documentación, simbología y mensajes institucionales distribuidos y publicados en distintos medios. 3.1.1.2 Difundir el manual de comunicación con perspectiva de género entre todo el personal de la dependencia.
Factor	4. Selección de personal
Objetivo	Acondicionar el procedimiento de selección de personal mediante políticas de reconocimiento del mérito e igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.
Estrategia	4.1 Alinear los procedimientos de reclutamiento y selección al perfil establecido en la Ley del Servicio Público de Carrera vigente en el estado.

Línea de Acción	4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de la Secretaría, previendo los mecanismos que aseguren la equidad e igualdad de oportunidades para los aspirantes que soliciten su inscripción en la selección.
Acciones específicas	4.1.1.1 Implementar el procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal para el ingreso a la Secretaría, 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 del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior de la Secretaría. 4.1.1.3 Elaborar un mecanismo de verificación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo los principios no discriminatorios e igualdad de oportunidades.
Factor	5. Salarios y prestaciones
Objetivo	Difundir los criterios institucionales para asignar sueldos y compensaciones a las plazas autorizadas para la Secretaría.
Estrategia	5.1 Sistematizar la información correspondiente a la estructura de la remuneración para los puestos propios de la Secretaría, para su publicación, en términos de la Ley de acceso a la información vigente en el Estado.
Línea de Acción	5.1.1 Determinar las políticas de información de datos sobre sueldos y prestaciones de los puestos de la Secretaría, en coordinación con la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.
Acciones específicas	5.1.1.1 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Secretaría. 5.1.1.2 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Secretaría.

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 implantar de manera gradual sistemas de promoción basados en el concepto de desarrollo del propio personal de la Secretaría, incorporando la práctica de concursos y sistemas de evaluación objetiva del perfil del personal con potencial para ocupar puestos de mayor responsabilidad.
Línea de Acción	6.1.1 Diseño de políticas y procedimientos para la implantación gradual de sistemas de promociones y ascensos por concurso y evaluación del perfil de capacidad, conocimiento y experiencia de participantes.
Acciones específicas	6.1.1.1 Elaboración del procedimiento de promociones y ascensos bajo los principios de igualdad de oportunidades y con perspectiva de género. 6.1.1.2 Establecer mecanismos de difusión del procedimiento de promociones y ascensos bajo los principios de igualdad de oportunidades y con perspectiva de género.
Estrategia	6.2 Operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en la Secretaría de manera informada y con la aplicación de los valores de trato igualitario entre mujeres y hombres.
Línea de Acción	6.2.1 Establecer políticas propias de la Secretaría para que el personal sujeto a evaluación del desempeño reciba información suficiente del procedimiento y sea evaluado en sus resultados con objetividad y transparencia.
Acciones específicas	6.2.1.1 Implementar el procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración actualizado por la Oficialía Mayor, a efecto de que el personal sepa con claridad los supuestos sobre los que será calificado su trabajo y resultados. 6.2.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.

Factor	7. Capacitación y Formación Profesional
Objetivo	Adoptar el enfoque de perspectiva de género en el programa institucional de capacitación de la Secretaría.
Estrategia	7.1 Establecer como política institucional el diseño de contenidos de la capacitación que incluyan la perspectiva de género entre los temas propios de la especialidad de la dependencia.
Línea de Acción	7.1.1 Definir con precisión los temas básicos que deban impartirse en materia de perspectiva de género a efecto de actualizar al personal de la Secretaría y los temas que puedan incluirse en los contenidos de otros cursos propios de la dependencia.
Acciones específicas	7.1.1.1 Integrar el programa anual de capacitación de la Secretaría de conformidad con las recomendaciones del Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para incorporar en el mismo la perspectiva de género. 7.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento a los cursos impartidos bajo los criterios del programa anual de capacitación.
Estrategia	7.2 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema permanente de captación de sus requerimientos de formación y desarrollo, incluidos los temas para el fortalecimiento de la cultura institucional y la perspectiva de género.
Línea de Acción	7.2.1 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	7.2.1.1 Desarrollar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia, con la colaboración de la Coordinación de Profesionalización de la Oficialía Mayor y el Instituto Quintanarroense de la Mujer. 7.2.1.2 Aplicación anual del inventario de necesidades de capacitación de la Secretaría, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional y conversión de sus resultados en el programa anual de capacitación. 7.2.1.3 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.

Factor	8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional
Objetivo	Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios de la dependencia.
Estrategia	8.1 Desarrollar estrategias y procedimientos que faciliten la operación de servicios y generaciones de bienes y provisiones, dentro de los parámetros de horarios y días laborales, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de tiempos adicionales de gestión.
Línea de Acción	8.1.1 Generar las directrices para optimizar la comunicación directiva, la coordinación de equipos de trabajo y el uso eficiente del tiempo laboral en todas las áreas de la dependencia.
Acciones específicas	8.1.1.1 Realización y difusión de resultados de un estudio en materia de reuniones y juntas, agenda de compromisos con usuarios y beneficiarios de programas, distribución y programación de cargas de trabajo y uso cotidiano del tiempo laboral (estudio de usos del tiempo laboral en la Secretaría). 8.1.1.2 Implantación de protocolos de optimización de tiempos de reuniones y atención de áreas de oportunidad derivadas del estudio de usos del tiempo laboral en la Secretaría. 8.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.
Estrategia	8.2 Desarrollo de habilidades directivas para la planeación del trabajo y armonización e tiempos laborales.
Línea de Acción	8.2.1 Formar mejores capacidades directivas para mejorar la corresponsabilidad entre la vida familiar, personal, laboral e institucional del personal de la Secretaría.
Acción específica	8.2.1.1 Impartir un curso de habilidades directivas para la planeación, organización y gestión de tiempos laborales, adecuado a las rutinas y prácticas de la Secretaría.
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 la Secretaría.
Línea de Acción	9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo, que normen la intervención de las autoridades de la Secretaría, para el conocimiento, atención y canalización de los casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral, ante las instancias disciplinarias y jurisdiccionales competentes.
Acciones específicas	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 Secretaría.
Estrategia	9.2 Contribuir a la prevención el hostigamiento y acoso sexual y laboral dentro del personal de la Secretaría 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.

A continuación se detalla cada una de las acciones específicas establecidas para el Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Social.

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Actualizar al personal de la Secretaría en materia del marco normativo y programas nacional y estatal para la gestión de políticas de igualdad entre mujeres y hombres y para el fortalecimiento de la cultura Institucional con perspectiva de género.	1.1 Sensibilizar al personal acerca de la transversalidad de las políticas de género, a partir del conocimiento del marco jurídico y programático que rige para la igualdad entre mujeres hombres, la erradicación de la violencia de género, el adelanto de las mujeres, el ejercicio sin restricciones de género de las libertades y derechos de las personas, la no discriminación y, en general las pautas que permiten afianzar una nueva Cultura Institucional en las administraciones públicas y las organizaciones de la sociedad.					1.1.1 Integración de los temas de igualdad de género y cultura institucional en el Programa Institucional de Capacitación de la Secretaría.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
1.1.1.1 Capacitar al personal de la SEDES sobre perspectiva de género, Ley para la igualdad entre mujeres y hombres, Ley general de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia y Ley de acceso de las mujeres a una vida libre de violencia del Estado de Quintana Roo.		Un curso sobre el marco jurídico y programático para políticas y programas de igualdad entre mujeres y hombres en México y en Quintana Roo, dirigido al 100% de mandos medios y superiores de la dependencia.	Diseño del temario de un curso: Marco jurídico y programático para las políticas y programas de igualdad de género en México y en Quintana Roo, aplicando la metodología del enfoque jurídico y de las políticas públicas.	Un curso impartido, sobre el marco jurídico y programático para las políticas y programas de igualdad de género en México y en Quintana Roo, incluido en el programa anual de capacitación de la dependencia.	Nivel de dominio de los funcionarios de la dependencia sobre temas jurídicos y del marco programático para las políticas y programas de igualdad de género, medido por la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	3a. semana de enero de 2013	1a. semana de febrero de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
1.1.1.2 Elaborar cápsulas informativas y difundirlas en los medios institucionales de información y comunicación en temas prioritarios que determine el Comité de Equidad de Género de la Secretaría.		Cápsula informativa elaborada y difundida semanalmente en la página electrónica de la Secretaría (48 cápsulas informativas anuales).	Definición de 48 temas para elaborar las cápsulas informativas relativas a las principales regulaciones legales y programáticas en materia de igualdad de género que deben formar parte del conocimiento del personal de la Secretaría.	Cápsulas informativas relativas a las principales regulaciones legales y programáticas en materia de igualdad de género elaboradas y aprobadas para su difusión.	Encuesta del personal que consulta las cápsulas y que manifiesta una opinión o calificación acerca de su contenido.	1a. semana de enero de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Actualización del personal de la Secretaría en el conocimiento del marco normativo, institucional y programático de la igualdad de género y temas relacionados con el libre acceso a oportunidades de desarrollo, en términos de igualdad, para hombres y mujeres. Instaurar la práctica institucional de leer, escuchar o comentar mensajes y notas relacionadas con la igualdad de género.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
1. Política y deberes institucionales	Actualizar al personal de la Secretaría en materia del marco normativo y programas nacional y estatal para la gestión de políticas de igualdad entre mujeres y hombres y para el fortalecimiento de la cultura Institucional con perspectiva de género.	1.2 Consolidar la organización y funcionamiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría, en los términos de su acuerdo de creación, los roles y funciones de sus integrantes y el Programa de Cultura Institucional de la Dependencia, promoviendo al mismo tiempo la implantación del Modelo de Equidad de Género en la modalidad promovida por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.					1.2.1 Implantación y operación del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
1.2.1.1 Incorporación de todas las acciones específicas del Plan de Acción de la Secretaría, en la agenda de reuniones de su Comité de Equidad de Género, mediante una adecuada jerarquización de las mismas y de conformidad con sus fechas de inicio y calendario de ejecución.	Operación del 100% de las acciones establecidas en el Plan de Acción de la Secretaría.	Documento emitido por el Comité de Equidad de Género que ordene la elaboración de un programa de ejecución de las actividades establecidas en el Plan de Acción de la Secretaría bajo los criterios de jerarquización, de las mas relevantes o urgentes, y en relación directa con las fechas previstas para su inicio y conclusión.	Programa de ejecución de las actividades establecidas en el Plan de Acción de la Secretaría elaborado y aprobado. Documento que indique las atribuciones que le corresponde a cada integrante del comité así como las fechas de arranque y ejecución de las actividades.	Programa de ejecución implementado. Reportado a través de la minuta de las reuniones del Comité de Equidad de Género que indique las actividades que han realizado conforme al Plan de Acción, responsable, su inicio y la conclusión de la misma.	2a. semana de diciembre de 2012	Acción periódica y permanente	Secretaría técnica del Comité de Equidad de Género de la Secretaría	Gasto corriente de la Secretaría para apoyo de reuniones de funcionarios
1.2.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría 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.	Publicación completa del PCI, Plan de Acción y resumen ejecutivo del mismo en la página electrónica del IQM. Reporte que describa el % de consultas efectuadas al Plan de Acción.	1a. semana de enero de 2013	3a. semana de enero de 2013	Secretaría Técnica del Comité de Equidad de Género de la Secretaría	Partida de operación de la página electrónica de la SEDES
1.2.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la secretaria.	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	2a. semana de marzo de 2013	Dirección de Institucionalización de Perspectiva de Género	Partida de operación de la Dirección de Institucionalización de Perspectiva de Género
RESULTADO ESPERADO	Difusión de la imagen institucional del Comité de Equidad de Género de la dependencia y promoción y publicidad del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la SEDES.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Actualizar al personal de la Secretaría en materia del marco normativo y programas nacional y estatal para la gestión de políticas de igualdad entre mujeres y hombres y para el fortalecimiento de la cultura Institucional con perspectiva de género.	1.3 Consolidar la política institucional de equidad de género, a partir de los principios, estrategias y acciones programadas por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y el esquema de certificación única para el Gobierno del Estado y todas sus dependencias, sustentada en el Modelo de Equidad de Género (MEG).					1.3.1 Adaptación y consolidación de la gestión organizacional de la Secretaría, con base en el MEG.		
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS	
					INICIO	CONCLUSIÓN			
1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG.	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos actualizados y operando al 100% en la Secretaría.	Acuerdo institucional que instruye la actualización de los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG. (Oficio, comunicado, minuta firmada, etc.).	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos revisados, actualizados y aprobados.	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos implementados. Reporte que indique el número de manuales, normas y procedimientos que fueron actualizados.	2a. semana de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de acciones de modernización administrativa	
1.3.1.2 Implementar al interior de la dependencia los lineamientos 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.	Lineamientos del MEG implementados en todas las áreas al 100%.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la implementación de los lineamientos que son requeridos en el MEG.	Lineamientos requeridos por el MEG (procedimientos, formatería) autorizados por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.	Lineamientos implementados al interior de la dependencia. Documento o reporte que describa las áreas en los que se están implementando los lineamientos.	1o. de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de acciones de modernización administrativa	
1.3.1.3 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	Partida de acciones de modernización administrativa	
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 y normada por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
2. Clima laboral	Sustentar el clima laboral equitativo de la Secretaría construyendo relaciones armónicas entre autoridades y el personal, con el respaldo de políticas de trato equitativo y prácticas participativas para la atención de aspectos críticos de la relación.	2.1 Revisión y simplificación de procesos de áreas con sobrecarga de horarios y cargas de trabajo.					2.1.1 Simplificación de procesos para equilibrar cargas de trabajo y horarios de áreas con saturación de tareas.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
						INICIO	CONCLUSIÓN		
2.1.1.1 Análisis y simplificación de procedimientos de las áreas que reporten sobrecarga de trabajo.		Revisión del 100% de los procedimientos de áreas con sobrecarga de trabajo.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular de la Secretaría, para que se autorice la simplificación de procedimientos que reporten sobrecargas de trabajo.	Procedimientos revisados, actualizados y simplificados para llevar a cabo las adecuaciones a los sistemas de trabajo.	Valoración del equilibrio de cargas de trabajo, medido por encuesta practicada con posterioridad a la aplicación de los procedimientos.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de noviembre de 2013	Dirección Administrativa, Titulares de las Direcciones sustantivas de la Secretaría	Partida de acciones de modernización administrativa
RESULTADO ESPERADO	Simplificación de procesos y liberación de presiones de actividades rutinarias y de sobrecarga de trabajo en procesos sustantivos de la Secretaría.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
2. Clima laboral	Sustentar el clima laboral equitativo de la Secretaría, construyendo relaciones armónicas entre autoridades y el personal, con el respaldo de políticas de trato equitativo y prácticas participativas para la atención de aspectos críticos de la relación.	2.2 Armonizar las relaciones institucionales y personales mediante el fomento del diálogo, la conciliación de conflictos y la intervención oportuna de las autoridades para mediar y resolver diferencias.					2.2.1 Instituir políticas de atención de conflictos en las relaciones institucionales y personales.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
2.2.1.1 Elaborar un procedimiento de aplicación general en todas las áreas de la Secretaría para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género.	Procedimiento de conciliación de problemas interpersonales y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género operando al 100% en la Secretaría.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia, para el desarrollo de un procedimiento que atienda y concilie posibles casos de maltrato y abuso de autoridad para determinar medidas preventivas y correctivas.	Procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género elaborado, revisado y aprobado. Documento que describe las normas, sanciones y pasos a seguir en caso de problemas en el ambiente laboral.	Procedimiento para atender y resolver problemas de maltrato o de tipo interpersonal y que permita mejorar el clima laboral con perspectiva de género implementado. Informe que describe el número de personas que fueron atendidas bajo este procedimiento.	1a. semana de febrero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Secretaría Técnica del Comité de Equidad de Género	Partida del programa de modernización del Instituto
2.2.1.2 Capacitar al personal directivo y de mandos medios en materia de análisis de problemas de gestión y solución de conflictos.	Un curso sobre análisis de problemas de gestión y solución de conflictos, para capacitar el 100% del personal directivo y de mandos medios de la institución.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para el diseño de un curso básico en materia de análisis de problemas de gestión y solución de conflictos.	Impartición del curso y sus respectivas repeticiones para lograr la cobertura de personal destinatario.	Nivel de dominio de los funcionarios de la dependencia sobre análisis de problemas, negociación y solución de conflictos, medido por la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	1a. semana de junio de 2013	1a. semana de julio de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Atención a conflictos en las relaciones institucionales y personales mediante protocolos de conciliación y mediación de las autoridades de la Secretaría.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
3. Comunicación incluyente	Desarrollar los procesos comunicacionales de la Secretaría, en términos de un lenguaje y contenidos incluyentes de las necesidades de hombres y mujeres y con apego a la igualdad de género y la no discriminación.	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.					3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional que procure el uso de lenguaje incluyente y el cuidado de contenidos para evitar términos que reproduzcan anti valores de la 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 Elaborar el manual de comunicación institucional con perspectiva de género, aplicable a la formulación de comunicados y manejo de la imagen institucional en la documentación, simbología y mensajes institucionales distribuidos y publicados en distintos medios.	Manejo del protocolo de comunicación institucional en el 100% de los comunicados y documentación generada por la Secretaría.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género, aprobado por el o la titular de la dependencia, que autorice la elaboración de un manual de comunicación institucional con PEG, con la definición de criterios para emitir información e integrar sus contenidos con un lenguaje incluyente y con enfoque de género.	Manual aprobado 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.	Manual 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.	1a. semana de mayo de 2013	1a. semana de junio de 2013	Dirección de Administración y Comité de Equidad de Género	Partida del programa de modernización de la Secretaría
3.1.1.2 Difundir el manual de comunicación con perspectiva de género entre todo el personal de la dependencia.	Manual de comunicación institucional con perspectiva de género difundido en el 100% de las áreas de la Secretaría.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para la localización de espacios y mecanismos de difusión de del manual de comunicación.	Mecanismos de difusión del manual aprobados que describen la información que se promoverán y difundirán.	Manual de comunicación con perspectiva de género difundido. Informe del número de personas, desagregadas por sexo, que conocen y hacen uso del manual.	1a. semana de junio de 2013	Mantenimiento permanente	Dirección de Administración y Comité de Equidad de Género	Partida de Servicios Generales de la Secretaría
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 SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
4. Selección de personal	Acondicionar el procedimiento de selección de personal mediante políticas de reconocimiento del mérito e igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.	4.1 Alinear los procedimientos de reclutamiento y selección al perfil establecido en la Ley del Servicio Público de Carrera vigente en el estado.					4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de la Secretaría, previendo los mecanismos que aseguren la equidad e igualdad de oportunidades para los aspirantes que soliciten su inscripción en la selección.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
4.1.1.1 Implementar el procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal para el ingreso a la Secretaría, 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 secretaría.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular de la Secretaría que ordene la implementación del procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal, aplicando los principios de igualdad de género y los que operan en el Servicio Público de Carrera.	Procedimiento aprobado de conformidad con el acuerdo emitido para tal efecto.	Reporte del número de usuarios/ias que fueron evaluados y o reclutados bajo el Procedimiento de reclutamiento y selección de personal.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de noviembre de 2013	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
4.1.1.2 Difusión del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior de la Secretaría.	Procedimiento de reclutamiento y selección de personal difundido al 100% en los medios de información de la Secretaría.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular de la Secretaría que ordene la publicación del procedimiento de reclutamiento y selección de personal en todos los medios de información de la Secretaría.	Mecanismos de difusión aprobados para dar a conocer el procedimiento de reclutamiento y selección de personal.	Número de personas que tienen conocimiento sobre el Procedimiento de reclutamiento y selección de personal difundido en los medios de información de la Secretaría.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de diciembre de 2016	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
4.1.1.3 Elaborar un mecanismo de verificación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo los principios no discriminatorios e igualdad de oportunidades.	Mecanismo de verificación.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados elaborado y aprobado por el comité de equidad de género.	Reporte de los resultados del mecanismo de evaluación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal.	1a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2016	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
RESULTADO ESPERADO	Clarificar las políticas, lineamientos y procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación de personal en la Secretaría, de conformidad con los requerimientos de sus puestos y en términos de igualdad entre mujeres y hombres, publicidad y reconocimiento del mérito y las capacidades de las personas.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
5. Salarios y prestaciones	Difundir los criterios institucionales para asignar sueldos y compensaciones a las plazas autorizadas para la Secretaría.	5.1 Sistematizar la información correspondiente a la estructura de la remuneración para los puestos propios de la Secretaría, para su publicación, en términos de la Ley de acceso a la información vigente en el Estado.					5.1.1 Determinar las políticas de información de datos sobre sueldos y prestaciones de los puestos de la Secretaría, en coordinación con la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.	
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 Secretaría.	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 y/o procedimientos de información y respaldo a trámites de salarios y prestaciones y rubros que puedan mejorarse.	Procedimientos actualizados y aprobados para la gestión de solicitudes y trámites para salarios y prestaciones. 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.	10. de febrero de 2013	10. de abril de 2013	Dirección de Administración	Gasto de operación de la Dirección Administrativa
5.1.1.2 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Secretaría.	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.	10. de abril de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y áreas participantes en el MEG	Partida de gasto corriente de la Secretaría
RESULTADO ESPERADO	Dar a conocer de manera pública la estructura de la remuneración de los puestos de la Secretaría. 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 SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

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 implantar de manera gradual sistemas de promoción basados en el concepto de desarrollo del propio personal de la Secretaría, incorporando la práctica de concursos y sistemas de evaluación objetiva del perfil del personal con potencial para ocupar puestos de mayor responsabilidad.					6.1.1 Diseño de políticas y procedimientos para la implantación gradual de sistemas de promociones y ascensos por concurso 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 Elaboración del procedimiento de promociones y ascensos bajo los principios de igualdad de oportunidades y con perspectiva de género.		Operación al 100% del procedimiento de promociones y ascensos en la Secretaría.	Acuerdo del o la titular de la Secretaría que indique la elaboración y publicación del procedimiento de promociones y ascensos bajo los principios de igualdad de oportunidades y con perspectiva de género.	Formulación de los procedimientos de convocatorias y concursos de promociones y ascensos. Documento que describe los criterios para ser promovido o ascendido a un puesto de mayor responsabilidad.	Manual de procedimientos de convocatorias y concursos de promociones y ascensos con perspectiva de género implementado. Reporte que indique el número de personas que han sido promovidas en los términos del procedimiento.	1o. de mayo de 2013	2a. semana de junio de 2013	Dirección Administrativa, Despacho del titular de la Secretaría	Partida del gasto de operación de la Dirección Administrativa
6.1.1.2 Establecer mecanismos de difusión del procedimiento de promociones y ascensos bajo los principios de igualdad de oportunidades y con perspectiva de género.		Procedimiento de promociones y ascensos difundido al 100% a través de los mecanismos de difusión establecidos en la Secretaría.	Acuerdo del o la titular de la dependencia que ordene la elaboración de mecanismos de difusión (folletería, trípticos, páginas electrónicas, etc) para la difusión del procedimiento de promociones y ascensos.	Mecanismos de difusión elaborados y aprobados listos para incorporarse en los medios de información de la Secretaría.	Grado de conocimiento que manifieste el personal del procedimiento de promociones y ascensos, valorado mediante encuesta.	1a. semana de mayo de 2013	Ejecución permanente del procedimiento	Dirección Administrativa y Direcciones que presenten plazas sujetas a promociones y ascensos	Partida del gasto de operación de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Adopción gradual del sistema de concursos para asignar promociones y ascensos del propio personal de la Secretaría, 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 SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

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.	6.2 Operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en la Secretaría de manera informada y con la aplicación de los valores de trato igualitario entre mujeres y hombres.					6.2.1 Establecer políticas propias de la Secretaría para que el personal sujeto a evaluación del desempeño reciba información suficiente del procedimiento y sea evaluado en sus resultados con objetividad y transparencia.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
6.2.1.1 Implementar el procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración actualizado por la Oficialía Mayor, 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 Secretaría.	Acuerdo entre la Secretaría y la Oficialía Mayor que indique la implementación del procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración en la Secretaría.	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 en la Secretaría. Informe que describa el número de personas atendidas y número de personas que tenga conocimiento del procedimiento.	10. de junio de 2013	Acción permanente	Dirección Administrativa, Órgano interno de control	Partida de operación de la Dirección Administrativa
6.2.1.2 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 PEG.	Mecanismo elaborado y aprobado que integra los criterios de medición y seguimiento de los factores del sistema de evaluación de desempeño con PEG.	Mecanismo de seguimiento implementado que mide el porcentaje de avances de la aplicación del sistema de evaluación del desempeño con PEG.	3a. semana de julio de 2013	Acción permanente	Dirección Administrativa, Órgano interno de control	Partida de operación de la Dirección Administrativa
RESULTADO ESPERADO	Operación del procedimiento de evaluación del desempeño de manera informada, transparente y equitativa entre el personal destinatario.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
7. Capacitación y formación profesional	Adoptar el enfoque de perspectiva de género en el programa institucional de capacitación de la Secretaría.	7.1 Establecer como política institucional el diseño de contenidos de la capacitación que incluyan la perspectiva de género entre los temas propios de la especialidad de la dependencia.					7.1.1 Definir con precisión los temas básicos que deban impartirse en materia de perspectiva de género a efecto de actualizar al personal de la Secretaría y los temas que puedan incluirse en los contenidos de otros cursos propios de la dependencia.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
7.1.1.1 Integrar el programa anual de capacitación de la Secretaría de conformidad con las recomendaciones del Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para incorporar en el mismo la perspectiva de género.	100% de los cursos sugeridos por el IQM incluidos en el programa anual de capacitación.	Acuerdo de la Secretaría con el IQM para ponderar y determinar los cursos requeridos en la dependencia.	Integración del programa anual de capacitación con los temas propuestos por el IQM.	Cursos implementados que se han previsto en el Programa anual de capacitación de acuerdo a los sugeridos por el IQM.	10. de diciembre de 2012	30 de diciembre de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento a los cursos impartidos bajo los criterios del programa anual de capacitación.	Un mecanismo de evaluación 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.	10. de junio de 2013	30 de diciembre de 2013	Dirección Administrativa y Comité de Equidad de Género	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Incluir en los cursos del programa anual de capacitación de la Secretaría, los temas relacionados con la perspectiva de género. Formar una cultura base de su personal en dicha materia.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
7. Capacitación y formación profesional	Adoptar el enfoque de perspectiva de género en el programa institucional de capacitación de la Secretaría.	7.2 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema permanente de captación de sus requerimientos de formación y desarrollo, incluidos los temas para el fortalecimiento de la cultura institucional y la perspectiva de género.					7.2.1 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		
7.2.1.1 Desarrollar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia, con la colaboración de la Coordinación de Profesionalización de la Oficialía Mayor y el Instituto Quintanarroense de la Mujer.	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.	1a. semana de enero de 2013	1a. semana de marzo de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
7.2.1.2 Aplicación anual del inventario de necesidades de capacitación de la Secretaría, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional y conversión de sus resultados en el programa anual de capacitación.	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 Secretaría.	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 febrero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
7.2.1.3 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	2a. semana de abril de 2013	Departamento de Capacitación de la Dirección de Participación Social	Partida del programa institucional de capacitación
RESULTADO ESPERADO	Sistematizar la integración del Programa Anual de Capacitación de la Secretaría 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 SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios de la dependencia.	8.1 Desarrollar estrategias y procedimientos que faciliten la operación de servicios y generaciones de bienes y provisiones, dentro de los parámetros de horarios y días laborales, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de tiempos adicionales de gestión.					8.1.1 Generar las directrices para optimizar la comunicación directiva, la coordinación de equipos de trabajo y el uso eficiente del tiempo laboral en todas las áreas 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 Realización y difusión de resultados de un estudio en materia de reuniones y juntas, agenda de compromisos con usuarios y beneficiarios de programas, distribución y programación de cargas de trabajo y uso cotidiano del tiempo laboral (estudio de usos del tiempo laboral en la Secretaría).	Estudio de distribución de tiempos en las áreas de la Secretaría	Acuerdo del Comité de Equidad de Género de la dependencia para realizar un estudio que permita identificar casos que deben armonizarse para lograr el óptimo uso del tiempo laboral.	Identificar, a partir de los resultados del estudio correspondiente, áreas de oportunidad para la optimización del uso del tiempo laboral, estableciendo las políticas y lineamientos que sean necesarios para optimizar tiempos y cargas de trabajo.	Reporte del estudio-diagnóstico que muestre los resultados y posibles áreas de oportunidad en pro de la corresponsabilidad entre la vida familiar y laboral.	1a. semana de febrero de 2013	1a. semana de abril de 2013	Dirección Administrativa, Direcciones de la Secretaría y Órgano interno de control	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional de la Secretaría
8.1.1.2 Implantación de protocolos de optimización de tiempos de reuniones y atención de áreas de oportunidad derivadas del estudio de usos del tiempo laboral en la Secretaría.	Protocolos de optimización de tiempos a favor de la 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 protocolo para atender y resolver problemas con base al estudio-diagnóstico ya mencionado.	Protocolo elaborado y aprobado para atender y resolver problemas de optimización de tiempos a favor de la conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral implementado. Documento que informe el nivel o grado de implementación del protocolo y su impacto desagregado por sexo.	1a. semana de junio de 2013	Aplicación permanente del acuerdo	Titular de la dependencia	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional de la Secretaría
8.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Un mecanismo de evaluación de resultados.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género con el visto bueno del o la titular de la Secretaría que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados del Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1a. semana de julio de 2013	Acción permanente	Dirección Administrativa, Direcciones de la Secretaría y Órgano interno de control	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional de la Secretaría
RESULTADO ESPERADO	Identificación de áreas de oportunidad y planeación óptima de los tiempos laborales en áreas críticas. Minimizar consumo de tiempos adicionales a la jornada y días laborales.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios de la dependencia.	8.2 Desarrollo de habilidades directivas para la planeación del trabajo y armonización e tiempos laborales.					8.2.1 Formar mejores capacidades directivas para mejorar la corresponsabilidad entre la vida familiar, personal, laboral e institucional del personal de la Secretaría.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
8.2.1.1 Impartir un curso de habilidades directivas para la planeación, organización y gestión de tiempos laborales, adecuado a las rutinas y prácticas de la Secretaría.		Un curso de planeación, organización y gestión de tiempos laborales para capacitar al 100% de los mandos medios y superiores.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para el diseño curricular de un curso de planeación, organización y gestión de tiempos laborales.	Un curso impartido, con sus respectivas réplicas, para lograr la cobertura de personal destinatario.	Nivel de dominio de los servidores públicos sobre temas de planeación, organización y gestión de tiempos laborales, medido por la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	10. de junio de 2013	30 de diciembre de 2013		
RESULTADO ESPERADO	Fortalecer la capacidad de gestión de funcionarios y funcionarias del instituto 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 Secretaría.								

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

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 la Secretaría.					9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo, que normen la intervención de las autoridades de la Secretaría, 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 Secretaría.	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.	10. de diciembre de 2012	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano Interno de Control de la dependencia	Partida del gasto corriente de la dependencia
9.1.1.2 Divulgación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior de la Secretaría.	Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual difundido en el 100% de las áreas de la Secretaría.	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 Secretaría 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.	10. de diciembre de 2012	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano Interno de Control de la Secretaría	Partida del gasto corriente de la Secretaría
RESULTADO ESPERADO	Efectos persuasivos del procedimiento para prevenir, reducir y contener la práctica del hostigamiento y acoso sexual y laboral, por efecto de su divulgación extensa y por las medidas sancionatorias que se prescriben en el mismo.							

PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL

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 Secretaría 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
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.	INICIO 10. de junio de 2013	CONCLUSIÓN 30 de diciembre de 2013		
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 Secretaría de Desarrollo Social, debe difundirse de manera suficiente en los medios de información de la propia dependencia.

Es obligatoria la publicación del Plan de Acción 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.

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.

71

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 Secretaría 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.²

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 Secretaría de Desarrollo Social, ya sea en forma mensual o bimestral, lo cual se comunicará con toda oportunidad a las áreas responsables.

²Nota: La información proporcionada en este apartado puede ser sujeta de auditoría por parte del Órgano Interno de Control o cualquier órgano normativo.

Glosario de términos³

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.

³ 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.

Programa de Cultura Institucional y Plan de Acción del Instituto Quintanarroense de la Mujer. Quintana Roo, México. 2012.
Plan Quintana Roo 2011 - 2016

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.

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo.

