



GOBIERNO FEDERAL



INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER



Gobierno del Estado de  
**Quintana Roo**  
2011 - 2016



Vivir Mejor

# Plan Estratégico

del Programa Quintanarroense de Cultura Institucional de la

*SECRETARÍA DE GOBIERNO*



GOBIERNO FEDERAL



INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER



Gobierno del Estado de  
**Quintana Roo**  
2011 - 2016



Vivir Mejor

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

## 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 Gobierno .....	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 Gobierno.....	29
Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Gobierno .....	42
Plan de Acción de la Secretaría de Gobierno .....	44
Seguimiento y evaluación de acciones .....	62
Glosario de términos.....	64
Bibliografía .....	65

## **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.

5

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 Gobierno**

La equidad de género, se encuentra vinculada a la justicia, a la imparcialidad y a la igualdad de derechos y oportunidades entre hombre y mujeres para que éstos se desarrollen plenamente, por lo que la Secretaría de Gobierno tiene el firme compromiso de crear y brindar las condiciones para que sus trabajadores y trabajadoras cuenten con las mismas oportunidades de desarrollo y promoción, en un ambiente sano, sin ningún tipo de distinción y con condiciones de trabajo equitativas.

Entre los compromisos y objetivos del Plan Quintana Roo 2011-2016, está la generación de condiciones que hagan posible la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, así como la erradicación de la discriminación que impide que los y las quintanarroenses puedan vivir mejor.

El desarrollo de prácticas no discriminatorias es un factor relevante, que favorece la igualdad, por lo que para contribuir al cumplimiento de estos ideales consignados en el eje Quintana Roo Solidario, Igualdad entre Mujeres y Hombres del Plan Quintana Roo 2011-2016, la Secretaría de Gobierno ha establecido una alianza estratégica con el Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para combatir la discriminación y asegurar la equidad de género al interior de la dependencia.

El modelo de Equidad de Género en su conjunto se trata de buenas prácticas que tienen el objetivo de erradicar la discriminación, fomentar la igualdad de oportunidades, así como impulsar el bienestar del personal con base en políticas institucionales que consideren la necesidad de un ambiente laboral y familiar más armónico. Con la finalidad de reconocer áreas de oportunidad en las que pueda trabajarse mediante la aplicación de acciones concretas que permitan eliminar la desigualdad o discriminación que dentro de la organización pudiera existir.

En el sector público estatal, la incorporación de esta cultura implica definir con puntualidad y acierto una serie de acciones en el corto y mediano plazo, a través de un Plan de Acción definido a partir de las condiciones particulares que en materia de equidad de género y cultura institucional fueron diagnosticadas en la propia Secretaría. La transformación de la cultura institucional con una perspectiva de género; no es tarea fácil, representa el reto de tomar conciencia sobre las condiciones de igualdad entre mujeres y hombres; así como la importancia de tomar en cuenta los temas de género en las organizaciones.

La Secretaría de Gobierno a través de su Comité de Equidad y Género, coordinará comprometidamente las acciones que permitan implementar el modelo de equidad de género al interior de la institución y en su relación con otras entidades. En la Secretaría de Gobierno, reiteramos el compromiso de dar seguimiento al Plan de Acción establecido, dando paso a una verdadera cultura institucional con equidad de género, cumpliendo los objetivos de nuestra actual administración.

**LUIS ALBERTO GONZÁLEZ FLORES**  
SECRETARIO DE GOBIERNO

## Resumen ejecutivo del programa

La Secretaría de Gobierno, 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 Gobierno ha decidido establecer un total de 25 compromisos, mismos que serán objeto de publicación para efectos de que cualquier persona pueda dar seguimiento a su avance, cumplimiento y resultados.

Las acciones previstas en el Plan tienen una vinculación directa con el Programa Quintanarroense de Cultura Institucional y con el Modelo de Equidad de Género, vigente 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 Gobierno, 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 Gobierno, 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 los Municipios 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 de la dependencia, 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.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fracción XII, del Artículo 5 de la Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

El presente Programa trata de incidir en los procesos de la gestión organizacional de la 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 Gobierno

- Esta dependencia tiene a su cargo las siguientes materias y atribuciones, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 31, de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, a saber:
- Conducir y regular la política interior del Estado, así como consolidar los servicios jurídicos, observando las disposiciones constitucionales y legales aplicables e informando veraz y oportunamente al Titular del Poder Ejecutivo;
- Suplir las ausencias del Gobernador del Estado en los casos previstos en el Artículo 85 Fracciones I y II de la Constitución Política del Estado;
- Llevar un seguimiento de las gestiones en materia de límites del Estado y de sus municipios; e intervenir en la reivindicación de la propiedad del Estado, en términos de la legislación aplicable;
- Cumplir y hacer cumplir los decretos, reglamentos, acuerdos, circulares y demás disposiciones oficiales del Gobernador del Estado; refrendarlos cuando proceda; así como elaborar y en su caso, revisar los proyectos de iniciativas de leyes y decretos que el Titular del Poder Ejecutivo Estatal presente a la Legislatura del Estado.
- Conducir las relaciones institucionales del Titular del Poder Ejecutivo con los Poderes Legislativo y Judicial del Estado y con los ayuntamientos del mismo, así como con las representaciones de los sectores público, social y privado, en congruencia con la política interior y de conformidad con las directrices que determine el Gobernador del Estado;
- Ordenar y vigilar la publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de las disposiciones emitidas por los Poderes del Estado; compilar y publicar la legislación vigente en el Estado en coordinación con las dependencias del ejecutivo u otras entidades de la administración pública estatal vinculadas con esos actos; así como administrar, supervisar y difundir las ediciones del Periódico Oficial del Gobierno del Estado;
- Coadyuvar en la elaboración de los convenios, contratos y demás instrumentos jurídicos y administrativos, relativos a la coordinación con la Administración Pública Federal y con los Gobiernos Estatales y sancionar, en su caso, los mismos;
- Ejercer, por acuerdo del Gobernador del Estado, y en su caso, con la participación que corresponda a otras autoridades competentes, el derecho de expropiación, ocupación temporal y limitación de dominio en

los casos de utilidad pública, así como, refrendar los títulos de propiedad que expida el Gobierno del Estado;

- Organizar, coordinar, dirigir y vigilar el ejercicio de las funciones del registro público de la propiedad y del comercio, asegurando la adecuada distribución, funcionamiento y modernización de sus servicios; así como coordinar programas de cooperación técnica con los servicios catastrales;
- Regular y coordinar la organización y el funcionamiento del sistema notarial del Estado; asimismo organizar, conducir y supervisar el funcionamiento del archivo general de notarías;
- Organizar, coordinar, dirigir y vigilar el ejercicio de las funciones del registro civil, asegurando la adecuada distribución, funcionamiento y modernización de sus servicios, así como la correlación de sus funciones con el sistema federal en la materia y su vinculación con las políticas de población y desarrollo económico y social del Estado;
- Elaborar el proyecto de agenda de iniciativas de leyes y decretos que serán presentados por el Gobernador del Estado a la Legislatura, atendiendo a las propuestas de las dependencias, órganos desconcentrados y entidades de la administración pública del Estado, y someterlo a consideración del mismo;
- Aplicar las políticas demográficas que se fijen en el Estado de Quintana Roo y coordinar sus acciones con el Consejo Nacional de Población;
- Intervenir y colaborar, en su caso, de manera coordinada con las autoridades competentes, en materia electoral, de cultos religiosos, de migración, de loterías, de rifas y de juegos;
- Formular, normar, coordinar y vigilar las políticas de apoyo a la participación de la mujer en los diversos ámbitos del desarrollo, así como propiciar la coordinación interinstitucional para la realización de programas específicos, vinculados con la política interior del Estado;
- En lo concerniente a los Derechos Humanos, vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de medidas administrativas que requiera su cumplimiento; proporcionando, la adecuada colaboración con las Comisiones Nacional y Estatal de Derechos Humanos;
- Coadyuvar y fomentar las relaciones con los grupos políticos y sociales, así como conducir la adecuada atención política de la problemática de las comunidades indígenas y de los grupos marginados del Estado, en su caso; todo lo anterior, en coordinación con las dependencias y entidades de la administración pública;

- Participar con la Secretaría de Desarrollo Urbano, en la formulación de recomendaciones vinculadas con sus atribuciones en la planeación, el transporte de pasajeros y carga, de los proyectos y en el seguimiento al proceso de ejecución de las mismas;
- Atender los asuntos de política interior vinculados con la observancia y aplicación de la Ley de tránsito, transporte y explotación de vías y carreteras del Estado y su reglamento, en lo concerniente a la vialidad y al transporte de carga y de pasajeros;
- Participar en las actividades en materia de vialidad y transporte, con las autoridades federales, estatales y municipales, así como con las entidades paraestatales cuya competencia y objeto se relacione con estas materias;
- Certificar los documentos que obren en sus archivos y los expedidos por los servidores públicos que les estén subordinados en el ejercicio de sus atribuciones; así como realizar el apostillamiento de los documentos públicos estatales;
- Supervisar la tramitación de los juicios de amparo que se promuevan en contra de la dependencia a su cargo o del Gobernador del Estado, en especial, la formulación de los respectivos informes previos y con justificación, haciendo lo propio respecto de otras dependencias de la administración pública, en este último caso, cuando la importancia del asunto así lo amerite; dar seguimiento a los juicios de amparo que promuevan las dependencias de la administración pública en defensa de sus intereses, ya sea a solicitud de ellas mismas o bien, cuando medie instrucción del mandatario estatal;
- Intervenir, junto con las autoridades federales, estatales y municipales competentes, en el proceso de certificación de derechos ejidales y en la coordinación política de asuntos agrarios e indígenas;
- Otorgar a las autoridades judiciales el apoyo que soliciten con motivo del ejercicio de sus funciones;
- Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

## **b) Referentes programáticos del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Gobierno**

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 Gobernación 2007 - 2012

21

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 Gobierno***

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 Gobierno, este perfil constituye un antecedente que, en caso de verificarse al interior de su gestión organizacional, deberá atenderse de inmediato con acciones específicas.

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

## **IV.1.- Gobernabilidad democrática con poderes locales fuertes**

### **Objetivo estratégico.**

Impulsar la coordinación y colaboración entre los poderes, los gobiernos federal y municipal, entidades federativas, organismos autónomos y diversos actores políticos y sociales del Estado en un marco de respeto y armonía en apego a la legalidad.

#### **IV.1.1.- Estrategia 1**

##### **Gobierno promotor del diálogo y participación ciudadana.**

Promover el diálogo plural con las formaciones políticas y fomentar la participación de las organizaciones sociales y privadas.

#### **IV.1.2.- Estrategia 2**

##### **Instrumentación coordinada de acciones con los poderes y órdenes de gobierno.**

Consolidar la coordinación y cooperación respetuosa con los poderes y los órdenes de gobierno para mejorar la atención a las necesidades sociales de la entidad

#### **IV.1.3.- Estrategia 3**

##### **Cultura democrática y pluralidad política.**

Promover la cultura de participación democrática de los ciudadanos y el fortalecimiento del sistema de partidos políticos.

#### **IV.1.4.- Estrategia 4**

##### **Modernización del marco legal para instituciones fuertes.**

Promover leyes y reformas al marco legal que fortalezcan las funciones de las instituciones estatales.

#### **IV.1.5.- Estrategia 5**

##### **Impulsar mejores prácticas en trámites y servicios institucionales.**

Fortalecer los trámites y servicios de atención ciudadana con incorporación de tecnología de información.

#### **IV.2.6.- Estrategia 6**

##### **Modernización del sistema penitenciario y reinserción social eficaz.**

Modernizar y ampliar la infraestructura penitenciaria y del centro de ejecución de medidas para adolescentes, para dignificar las condiciones de vida de los internos que faciliten su reinserción a la sociedad.

#### **IV.2.7.- Estrategia 7**

##### **Cultura de legalidad y derechos humanos.**

Impulsar una cultura de legalidad con base en el conocimiento y respeto de la Ley y los derechos humanos, que fortalezca los valores sociales de la población.

#### **IV.4.- Protección civil efectiva**

##### **Objetivo estratégico**

Fortalecer la cultura de protección civil para la prevención, auxilio, salvaguarda y recuperación de la población y su patrimonio ante la eventualidad de un desastre natural.

##### **IV.4.1.- Estrategia 1**

###### **Prevención de riesgos y protección civil.**

Reforzar los mecanismos para una protección civil eficiente y oportuna ante los siniestros y riesgos por efectos naturales en la entidad.

##### **IV.4.2.- Estrategia 2**

###### **Actualización del marco jurídico de protección civil.**

Fortalecer el marco jurídico del Sistema Estatal de Protección Civil mediante disposiciones que den certeza jurídica a las acciones destinadas a la prevención, auxilio y recuperación de la población ante la eventualidad de un desastre.

### **c) Alineamiento del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Gobierno 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"> <li>1. Generar ambientes laborales sanos</li> <li>2. Trato digno y de respeto</li> <li>3. Mejora de condiciones físicas o espacios de trabajo</li> <li>4. Eliminar la discriminación laboral</li> <li>5. Igualdad de oportunidades</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Política y deberes institucionales</li> <li>2. Clima Laboral (1)</li> <li>3. Comunicación incluyente</li> <li>4. Selección de personal (4)</li> <li>5. Igualdad de salarios y prestaciones (7)</li> </ol>

	<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.
<b>Costo</b>	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 Gobierno

### Método empleado

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

En este caso, y de conformidad con el cuestionario establecido en los lineamientos vigentes en la materia, se revisó la percepción del personal de la Secretaría de Gobierno, 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.

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 Gobierno. 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	40	61
Hombre	26	39
Total	66	100

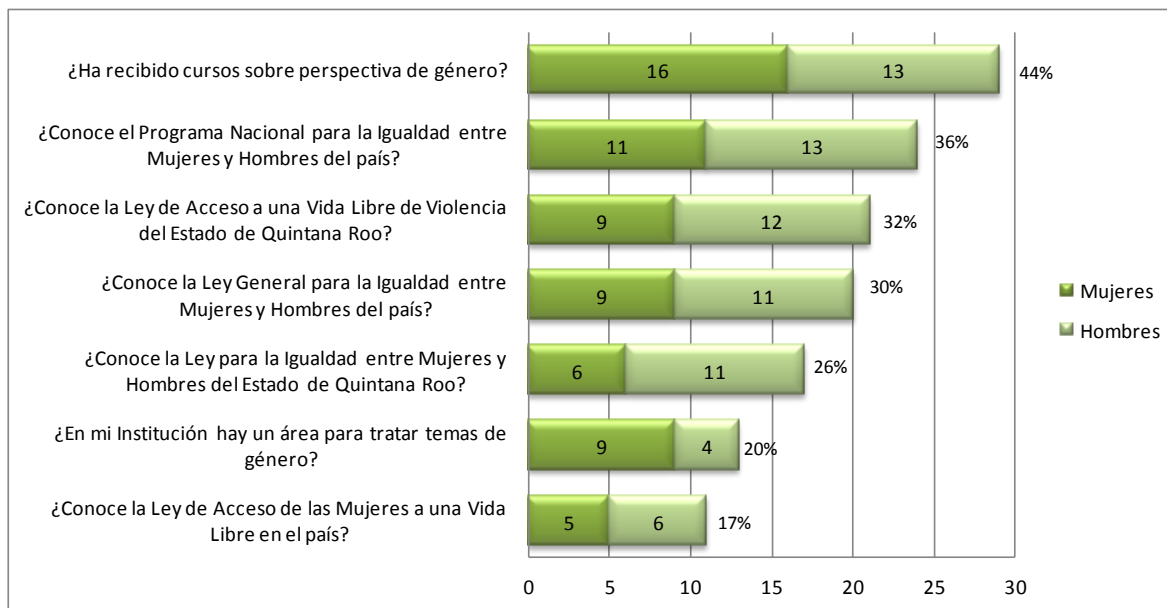
El número de participantes en la encuesta de cultura institucional representa el 26% del total de la plantilla de la Secretaría y su proporción de género se inclina a favor de casi dos mujeres por cada hombre, que respondieron el cuestionario fuente, de ahí que se ponga especial atención a las respuestas que el personal masculino aportó en diferentes preguntas denotativas de la cultura que prevalece en el ámbito organizacional de la dependencia.

## Política y deberes institucionales

Este factor se refiere al grado de conocimiento del marco normativo, que asigna diversas responsabilidades a las autoridades públicas para proveer diversos derechos y garantías, a favor de la igualdad de mujeres y hombres.

Sus resultados se concentran en la gráfica 1, para el análisis correspondiente.

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



El 44% de las personas que integran la muestra manifestó que ha recibido algún tipo de curso en perspectiva de género, lo cual da indicios de una cobertura baja de este enfoque en la dependencia.

En el mismo factor, al referirse a preguntas vinculadas al conocimiento del marco legislativo que regula las políticas y deberes institucionales del género, menos de la mitad participantes en la encuesta manifiestan tener conocimiento del mismo.

Por ejemplo, el conocimiento de la Ley general (federal) que está destinada a la erradicación de la violencia contra las mujeres apenas registra un 17% de respuestas afirmativas. En este caso, el 77% de los hombres no conoce la norma referida, ni el 87% de las mujeres.

El reporte relacionado al conocimiento del Programa Nacional para la Igualdad entre hombres y mujeres, que es clave para entender y reflexionar los alcances de las políticas transversales del género, apenas se conoce por parte de un 36% de quienes participaron en la muestra. Los hombres que no conocen el programa tienen una proporción del 20%.

Únicamente el 20% del personal sabe que en su dependencia existe una unidad dedicada a la promoción de la perspectiva de género

En general, los resultados registrados para este factor, indican la necesidad de fortalecer la visión del género en todos los niveles de gestión de la dependencia y la relevancia que tiene la integración y el trabajo de un Comité en dicha materia.

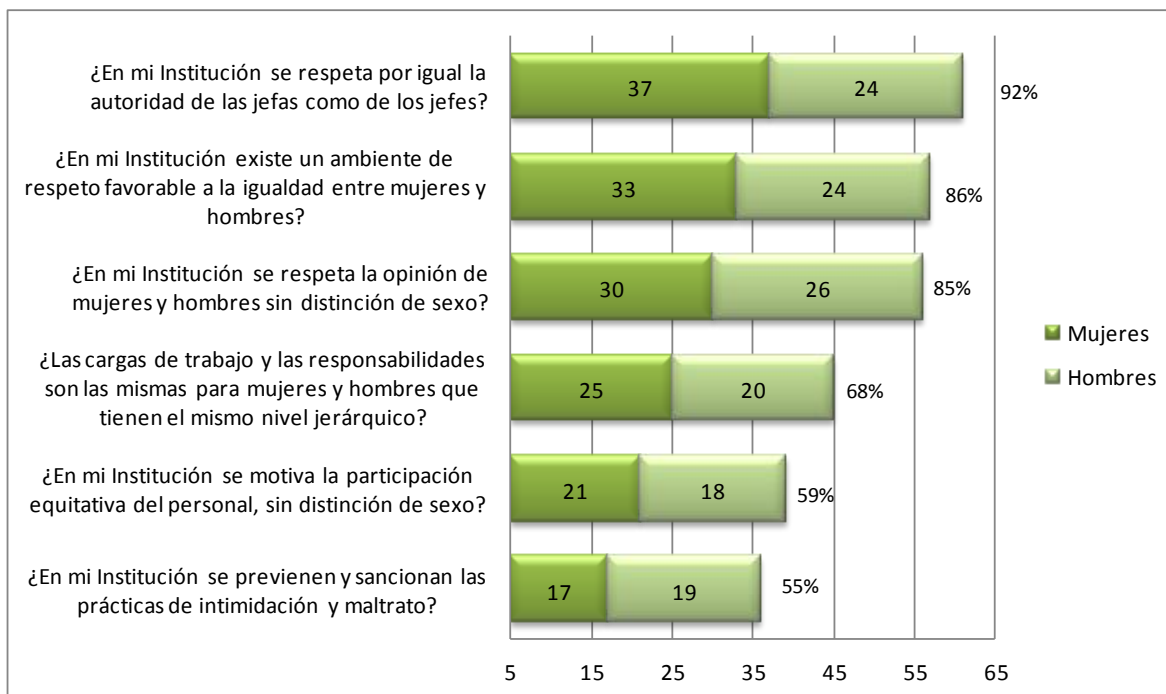
### **Clima laboral**

El clima laboral puede apreciarse como un determinado nivel de armonización de las relaciones laborales e institucionales que ocurren al interior de una organización. Como resultado de la interacción de personas, normas, sistemas, procedimientos y el ejercicio de la autoridad directiva, el clima laboral adquiere el carácter de un medio ambiente, más o menos propicio, para un desempeño libre de situaciones de tensión o presiones derivadas por la ocurrencia de diferencias no conciliadas que pueden derivar en diversos tipos de conflicto organizacional.

En el caso de la encuesta de cultura institucional aplicada en la Secretaría de Gobierno, el perfil del clima laboral se sintetiza en la gráfica 2.



**Gráfica 2.** Clima laboral (respuestas afirmativas)



La autoridad de hombres y mujeres que ocupan puestos de mando es reconocida por igual y sin reservas por razones de género, de conformidad con la opinión vertida en el 92% de los cuestionarios.

Se percibe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre hombres y mujeres en un 86% de las personas que aportaron información en la encuesta.

En una proporción equivalente, se afirma que en el medio laboral se respeta la opinión de las mujeres y hombres sin distinción, lo cual se asevera en el 85% de los casos.

El 68% de las personas consultadas considera que las cargas de trabajo y responsabilidades son las mismas para hombres y mujeres que ocupan los mismos puestos de trabajo, entre las cuales el 30% corresponde a hombres que tienen dicha opinión.

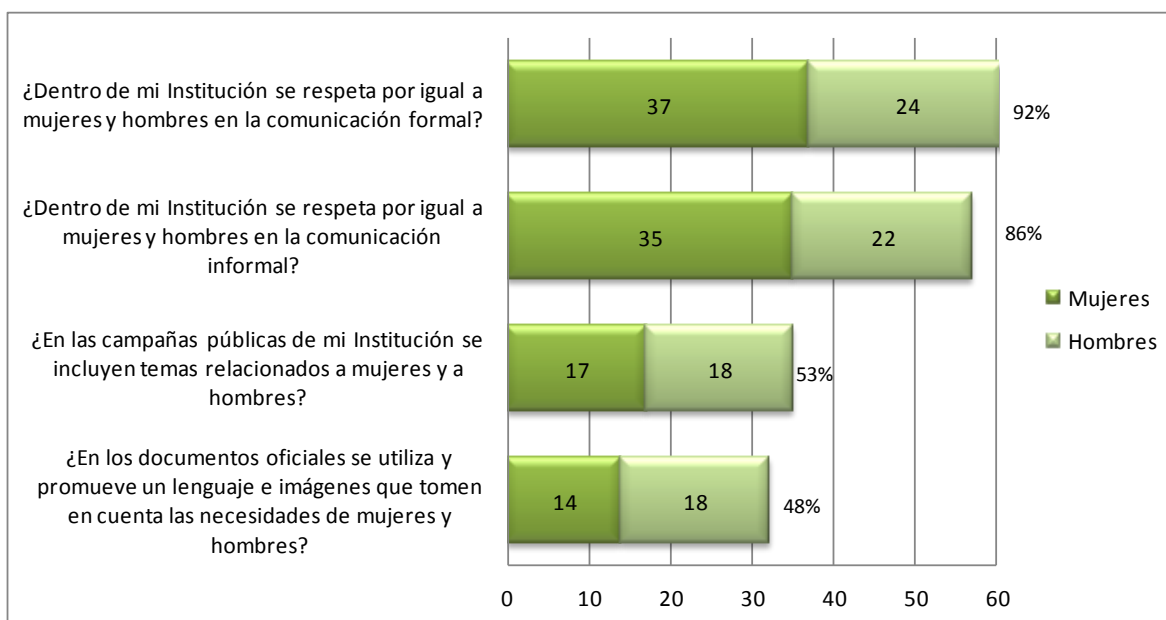
El personal que refiere que en la Secretaría se previene la intimidación o prácticas de maltrato representa al 55% del total de la muestra; situación que una especie de reserva para afirmar que se atienden todos los casos por el 45% restante de las personas consultadas.

## Comunicación incluyente

El análisis de este factor permite apreciar en qué medida la comunicación formal e informal que se produce en la institución es incluyente y está dirigida a temas de interés para mujeres y hombres, libre de roles determinantes del género.

La percepción del personal de la dependencia en este rubro es la siguiente gráfica.

**Gráfica 3.** Comunicación incluyente (respuestas afirmativas)



En términos generales, en la comunicación formal e informal, un promedio de 89% opinan que existe el mismo respeto, tanto para hombres y mujeres.

En lo que respecta a los contenidos de la información y mensajes de la comunicación institucional, se observa que el 53% de las personas consultadas considera que en las campañas públicas se incluyen temas vinculados a las necesidades de hombres y mujeres; mientras que el 48% refiere que se utiliza en los mismos un lenguaje e imágenes que toman en cuenta las necesidades de cada sexo.

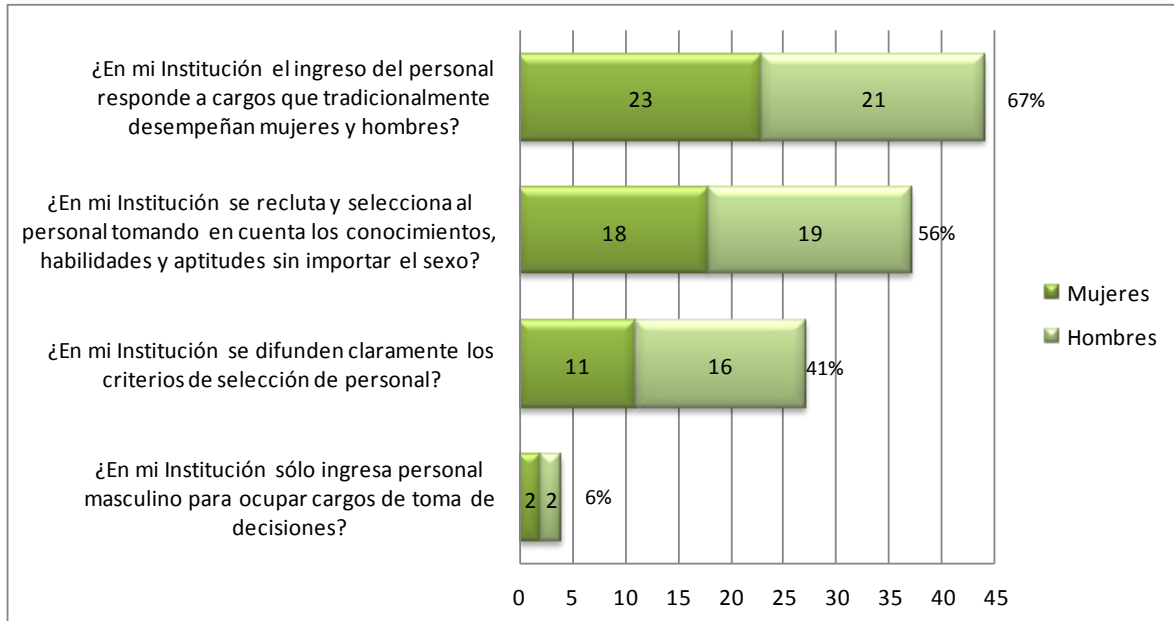
A partir de estas dos últimas tendencias se diferencian los campos, el primero con relación a un respeto, en términos generales, a las mujeres y hombres como parte de la organización y; una segunda, con relación a su exacta consideración, como personas que pertenecen a uno u otro sexo, distinguiendo o neutralizando dicha condición, en los mensajes institucionales. Con relación al segundo enfoque, se requiere fortalecer la visión de género en la comunicación oficial.

## Selección de personal

El análisis de la selección de personal se enfoca en la apreciación de las políticas de incorporación de personal de nuevo ingreso, bajo los supuestos de que ocupe el nivel y tipo de posición que sea programada para cubrirse mediante este procedimiento.

Las tendencias registradas para este factor se exponen en la gráfica 4.

**Gráfica 4.** Selección de personal (respuestas afirmativas)



En la gráfica se aprecia una coincidencia del 67% de respuestas para referir que diversos puestos han sido destinados tradicionalmente a varones o a mujeres, lo cual refleja que existe una percepción general de una visión típica de roles tradicionales referidos al género.

El 56% del personal consultado cree que se recluta y selecciona al personal tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y aptitudes, sin importar el sexo, con lo cual se infiere que existen reservas, acerca de la imparcialidad de los procesos de selección.

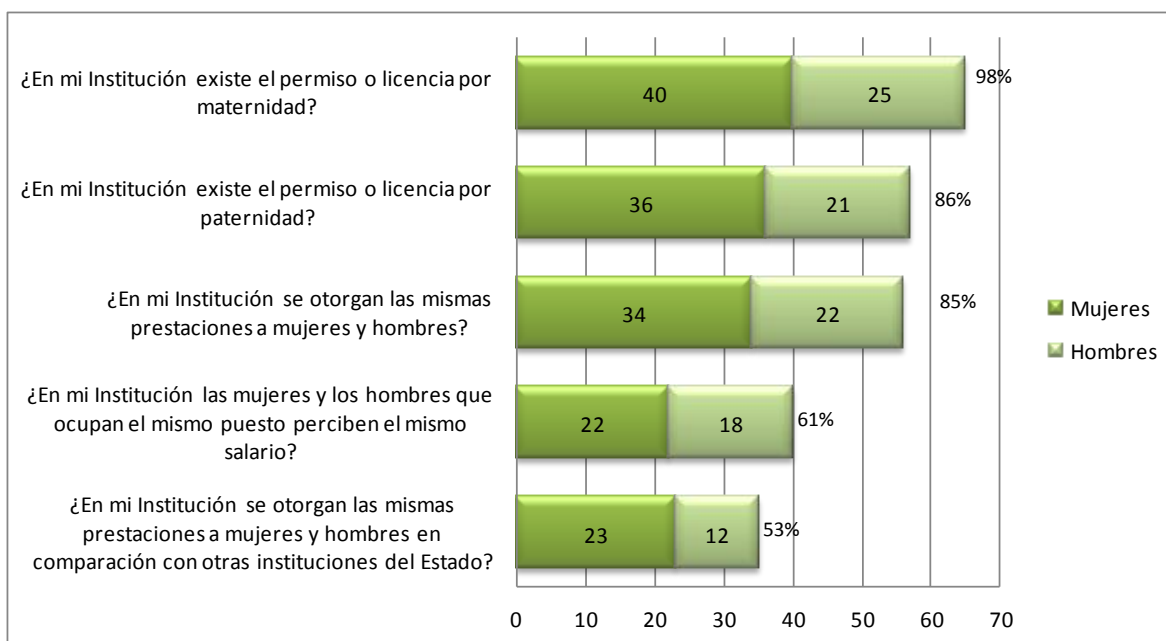
Solamente el 6% de las personas entrevistadas coincide en que el criterio aplicado al ingreso al organismo responde a puestos que en la dependencia solamente ingresa personal masculino para ocupar puestos de toma de decisiones.

El 59% de las personas consultadas niegan que se difundan de manera clara, los criterios para la selección de personal, lo cual denota la necesidad de hacer más transparente el proceso de ingreso a la dependencia.

## Salarios y prestaciones

La valoración de este factor se divide en 1) los aspectos de equidad, proporcionalidad entre trabajo y sueldo y asignación de sueldo igual a puestos iguales, sin distinción de hombres y mujeres que tengan dichas posiciones laborales; y 2) el uso o asignación de prestaciones en condiciones de igualdad entre sexos.

**Gráfica 5.** Salarios y prestaciones (respuestas afirmativas)



Las tendencias hacia la percepción de la vigencia y uso de las prestaciones de la dependencia son positivas, ya que se reporta un promedio de 92 % de respuestas afirmativas, de las personas que así lo reconocen.

Se registra en el 85% de los cuestionarios la percepción de que las mismas prestaciones para mujeres como para hombres, reportándose en 80% de respuestas del personal masculino que conoce la licencia de paternidad.

En los rubros correspondientes a los sueldos se presentan opiniones con menor número de respuestas afirmativas, ya que solamente el 61% de las personas consideran que existen los mismos sueldos para mujeres y hombres que ocupan el mismo puesto, por lo que un 39% de los participantes en la encuesta tiene duda acerca de la equidad en el trato salarial para cada sexo.

En cuanto a la percepción de la homogeneidad de las prestaciones en relación con otras dependencias, el personal consultado considera en un 53% de los casos que se encuentran en el mismo nivel.

Se aprecia que el personal no cuenta con los referentes necesarios para conocer, de manera comparativa, la competitividad real de los sueldos que se perciben entre distintas personas, distintos puestos y distinto sexo.

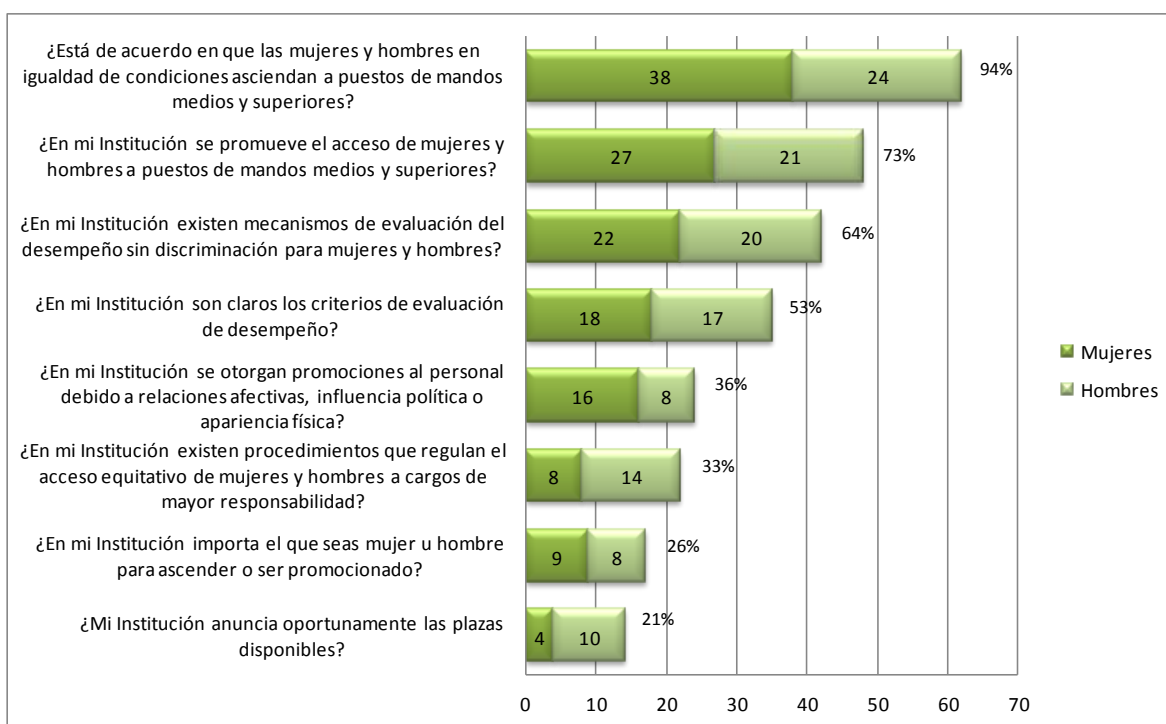
## Promoción vertical y horizontal

En la Secretaría de Gobierno la valoración de este factor se encamina a constatar la existencia de procedimientos que brinden la oportunidad de que su personal sea promovido de manera equitativa y sin discriminación.

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

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

**Gráfica 6.** Promoción vertical y horizontal (respuestas afirmativas)



Se observa una incidencia de respuestas afirmativas polarizada. Por una parte, se está de acuerdo con el principio de la igualdad de condiciones para que tanto los las mujeres como los hombres asciendan a puestos de mayor responsabilidad (94% de los casos); en el otro extremo el 79% de las respuestas niegan que se anuncien o publiquen de manera oportuna las plazas disponibles. A partir de este perfil, la aseveración de la igualdad como principio va teniendo diversos matices. Por ejemplo, el acceso a puestos de mando no parece tener restricciones, pues el 73% de las respuestas generadas indica que es viable dicha alternativa; lo cual únicamente es cuestionado por el 19% de las mujeres que opinaron lo contrario.

En contraste con esta apreciación, el 36% de las personas participantes en la encuesta se inclinan a reconocer que sí existen mecanismos de promoción con

base en relaciones afectivas, influencia política y apariencia física, al igual que sí importa el hecho de ser mujer u hombre para lograr una promoción.

El 67% de las personas consultadas, no identifica o desconoce la existencia de procedimientos que favorezcan el acceso equitativo de hombres y mujeres a cargos de mayor responsabilidad.

En lo que concierne a la evaluación del desempeño, las respuestas proporcionadas denotan que en la evaluación del desempeño es reconocida como equitativa por el 64% de los participantes en la encuesta (45% de las mujeres opina lo contrario).

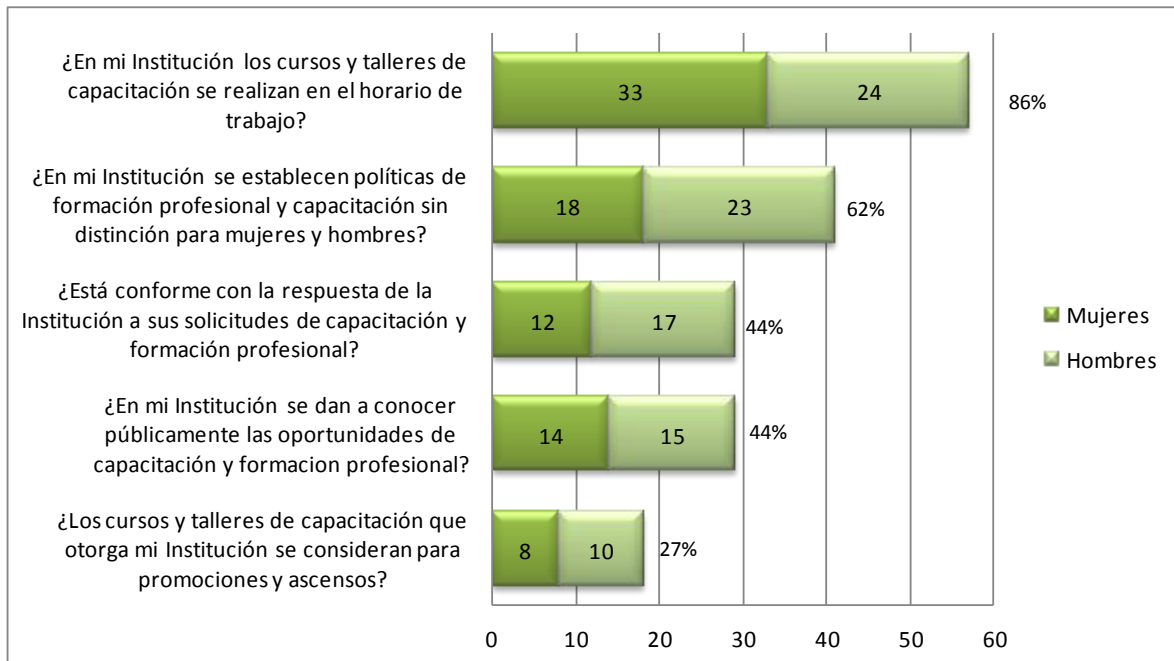
Únicamente para el 53% de las personas consultadas, los factores de valoración en que se basa la evaluación del desempeño son claros.

### Capacitación y formación profesional

En materia de capacitación, en el cuestionario se plantearon preguntas relacionadas con la consistencia del actual sistema de la dependencia, en materia de su equidad con relación a la formación de hombres y mujeres, en concordancia con temas de actualidad y la captación y procesamiento de sus necesidades de profesionalización.

Los resultados de la encuesta se presentan en la gráfica siguiente:

**Gráfica 7.** Capacitación y formación profesional (respuestas afirmativas)



En general, la mayoría de participantes señaló que los cursos de capacitación se ofrecen en los horarios laborales (86% de los casos).

También se coincide, en un 62% de los cuestionarios, en que las políticas de capacitación de la dependencia no distinguen entre hombres y mujeres, con lo cual se juzga que no hay indicios de desplazamiento de oportunidades de formación.

En una posición de coincidencia, pero hacia la baja, se reporta, únicamente en el 27% de los casos, que la capacitación tiene relación con el sistema de promociones de la dependencia.

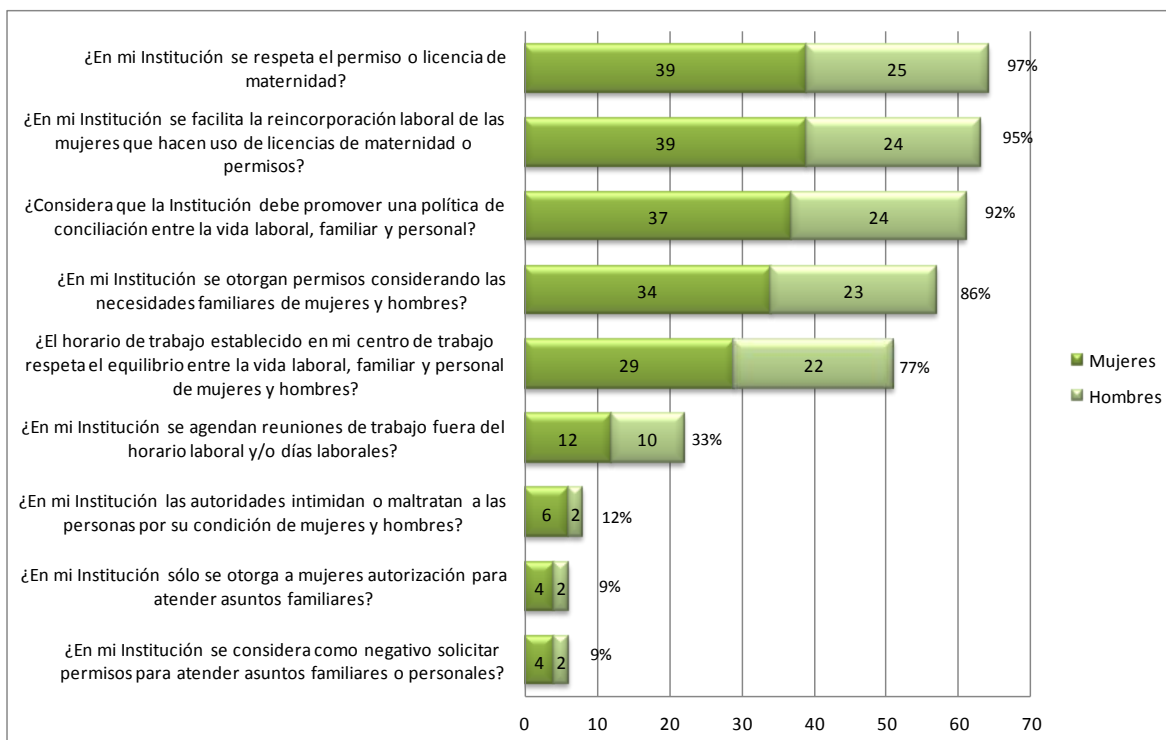
Se opina por parte del 44% de las personas consultadas, que la dependencia da a conocer de manera oportuna su oferta de capacitación; en tanto que el otro 44% mencionan estar satisfechas con la manera en que la Secretaría atiende sus requerimientos de formación.

### **Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional**

En este factor, la encuesta se dirige a reconocer el parecer de las personas que forman parte de la Secretaría acerca del manejo de situaciones extraordinarias donde se requiera la autorización de permisos para atender contingencias y asuntos familiares o personales, el respeto a prestaciones que implican la licencia de las y los trabajadores para ausentarse temporalmente de sus labores, y la manera en que estas situaciones se procesan y resuelven por parte de las autoridades, de manera complementaria, se indaga también sobre las prácticas de uso del tiempo de los funcionarios y personal fuera de la jornada y días laborales.

Los resultados de esta revisión, aportan las siguientes tendencias (gráfica 9).

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



Se observa que las prestaciones correspondientes a maternidad se llevan a la práctica y son reconocidas por el 97% del personal consultado.

La aceptación para que la autoridad promueva medidas de conciliación entre las responsabilidades laborales e institucionales y los requerimientos del ámbito familiar y personal se juzga necesaria en el 92% de los casos.

Las facilidades para el otorgamiento de permisos personales para atender asuntos familiares se consideran vigentes y relativamente accesibles por el 86% de las personas entrevistadas, negándose el hecho de que los permisos sean exclusivos para las mujeres por parte del 91% de las personas, con lo que se confirma que es viable y conocida la posibilidad de requerir permisos extraordinarios.

No se considera que exista un cerramiento o negatividad de las autoridades que reciben solicitudes para atender asuntos familiares, por lo cual se confirma una flexibilidad aceptable en este rubro de la gestión institucional.

En contraste con esta tendencia, aceptada probablemente como un elemento estabilizador de la intensidad de la jornada laboral, se juzga por parte del 23% del personal consultado, que la jornada laboral no considera un adecuado equilibrio entre la vida institucional y personal de quienes desempeñan en la institución, pronunciándose en este sentido el 27% de mujeres y el 15% de los hombres que participaron en la encuesta.

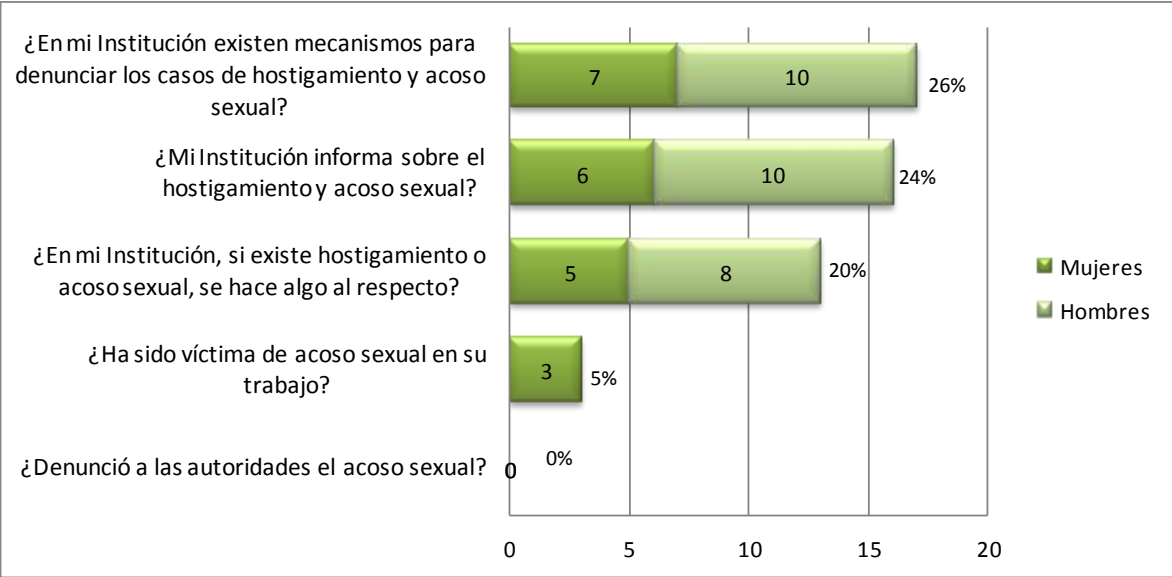


El 33 % de cuestionarios registrados señalan que en la institución se programan reuniones de trabajo fuera de la jornada y días laborales, con lo cual se confirma que existen presiones significativas para atender las cargas de trabajo de la Secretaría.

**Acoso sexual y laboral**

El perfil de este factor y su incidencia en la Secretaría de Gobierno, se expresa en las tendencias de la gráfica 9.

**Gráfica 9.** Acoso sexual y laboral (respuestas afirmativas)



El 26% de las personas consultadas reconocen o dicen saber que existe un procedimiento para denunciar casos de hostigamiento y acoso sexual o laboral al interior de la institución.

La información institucional que se genera para orientar sobre esta práctica y las medidas para su sanción es reconocida por únicamente 24% de las personas entrevistadas.

Un 20% reconoce que en caso de presentarse hostigamiento o acoso sexual en la institución, las autoridades intervienen y hacen algo al respecto. En contraste, 82% de las mujeres desconocen la existencia de mecanismos para denunciar ambos delitos. Lo anterior posiblemente puede explicar, en parte la razón por la cual pese a que se manifestaron 3 reportes de hostigamiento o acoso sexual, con una incidencia del 5% en el total de la encuesta, no fue denunciado ningún caso.

## **Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Gobierno**

### **Política y deberes institucionales**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Se observa la necesidad de fortalecer la visión del género en todos los niveles de gestión de la dependencia.
- Se confirma la relevancia que tiene la integración y el trabajo de un Comité en materia de Equidad de Género.

42

### **Clima laboral**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- De conformidad con las tendencias que se refieren a la participación activa de hombres y mujeres en las áreas de trabajo de la dependencia, (colocadas en un 59%), se presenta la necesidad de generar un clima con mayor apertura a la receptividad de opiniones de ambos sexos, sin restringir la participación de las mujeres.

### **Comunicación incluyente**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Es oportuna la inclusión de los protocolos de comunicación y medios propagandísticos del Modelo de Equidad de Género.

### **Selección de personal**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Clarificar los criterios empleados para la contratación de personal y la adecuada difusión de plazas vacantes.

### **Salarios y prestaciones**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Atender con detalle, las consultas planteadas por el personal, relativas a las prestaciones y asuntos relacionados con sus percepciones.

## **Promoción vertical y horizontal**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Promover de manera gradual la instrumentación de un sistema de concurso para las plazas de confianza de la dependencia, bajo los principios de igualdad de oportunidades para hombres y mujeres y reconocimiento de la trayectoria de profesionalización y capacidad de quienes aspiren a promociones.

## **Capacitación y formación profesional**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Sistematizar las necesidades de capacitación del personal en diagnósticos anuales, favoreciendo la inclusión de temas relacionados con la equidad de género.

## **Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Mantener los equilibrios entre la jornada laboral establecida y las presiones de la carga de trabajo, dentro de los parámetros de percepción obtenidos en la encuesta.

## **Hostigamiento y acoso sexual y laboral**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil resultante del factor*

- Difundir y operar los procedimientos de denuncia y sanción de prácticas de hostigamiento y acoso sexual, de conformidad con los lineamientos avalados por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.

## Plan de Acción de la Secretaría de Gobierno

### Acciones previstas

Factor	<b>1. Política y deberes institucionales</b>
Objetivo	Fortalecer la cultura institucional, mediante el fortalecimiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría y la operación del Programa y plan de acción en la materia.
Estrategia	1.1 Generar la red de trabajo del Comité de Equidad de Género y difundir y operar el plan de acción del Programa de Cultura Institucional de la dependencia.
Línea de Acción	1.1.1 Instituir los grupos de trabajo del Comité de Equidad de Género y asignarles la operación y seguimiento de las acciones establecidas en el Programa de Cultura Institucional.
Acciones específicas	1.1.1.1 Concertar y coordinar la ejecución de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.  1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional de la dependencia entre el personal de la institución.  1.1.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional de la Secretaría.
Estrategia	1.2 Fortalecer la visión del género en todos los niveles de gestión de la dependencia.
Línea de Acción	1.2.1 Difundir información vinculada con la perspectiva de género por los diversos medios de información institucional.
Acción específica	1.2.1.1 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 dependencia.
Estrategia	1.3 Completar la integración de todas las unidades territoriales de la Secretaría a las prácticas y procedimientos del Modelo de Equidad de Género, mediante la red de trabajo del Comité y dar sustentabilidad a la continuidad de sus acciones.

Línea de Acción	1.3.1 Adaptación y Consolidación de la gestión organizacional de la Secretaría, con base en el MEG.
Acciones específicas	1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas administrativas y procedimientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.  1.3.1.2 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.
Factor	<b>2. Clima laboral</b>
Objetivo	Fortalecer el clima laboral de la dependencia a partir de la operación del Programa de Cultura Institucional y su Plan de Acción.
Estrategia	2.1 Desarrollo de estudios de mejoramiento de la gestión organizacional en el marco del Plan de acción del Programa de Cultura Institucional y sus compromisos.
Línea de Acción	2.1.1 Desarrollo de instrumentos para la gestión y transformación de la cultura institucional.
Acción específica	2.1.1.1 Actualización de los procedimientos de recepción de sugerencias, opiniones, quejas y denuncias para el mejoramiento de las relaciones institucionales y personales en la dependencia
Factor	<b>3. Comunicación incluyente</b>
Objetivo	Consolidar el uso y difusión de la comunicación incluyente en la dependencia, sustentada en el MEG.
Estrategia	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.
Línea de Acción	3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional de conformidad con el Modelo de Equidad de Género.

Acciones específicas	<p>3.1.1.1 Aplicar los lineamientos de comunicación institucional con perspectiva de género, elaborado por el IQM, 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.</p> <p>3.1.1.2 Dar sustentabilidad a las prácticas de imagen institucional previstas en el Modelo de Equidad de Género.</p>
Factor	<b>4. Selección de personal</b>
Objetivo	Acondicionar el procedimiento de selección de personal mediante políticas de reconocimiento del mérito e igualdad de oportunidades para hombres y mujeres.
Estrategia	4.1 Implementación de los procedimientos de selección de la dependencia en atención a los principios de equidad, accesibilidad, transparencia y publicidad de oportunidades de ingreso a la institución.
Línea de Acción	4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de confianza 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	<p>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.</p> <p>4.1.1.2 Difusión del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior de la Secretaría.</p> <p>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.</p>
Factor	<b>5. Salarios y prestaciones</b>
Objetivo	Generar políticas de equidad en la gestión de asuntos y trámites del personal en materia de remuneraciones y prestaciones.
Estrategia	5.1 Mejorar la atención a los trámites administrativos del personal relacionados con sus prestaciones y remuneraciones e información relacionada con el tema.

Línea de Acción	5.1.1 Mejoramiento de las políticas de atención al personal en materia de sueldos y prestaciones de los puestos 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 dependencia.  5.1.1.2 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal de la Secretaría.
Factor	<b>6. Promoción vertical y horizontal</b>
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 para puestos de confianza, por concurso y evaluación del perfil de capacidad, conocimiento y experiencia de participantes.
Acciones específicas	6.1.1.1 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.  6.1.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.
Factor	<b>7. Capacitación y Formación Profesional</b>
Objetivo	Consolidar el programa anual de capacitación de la Secretaría e incorporar en sus programas de formación temas de cultura institucional y perspectiva de género.

Estrategia	7.1 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema 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	7.1.1 Actualizar los procedimientos internos de la dependencia para integrar el programa institucional de capacitación a partir de diagnósticos de los requerimientos institucionales y derivados del perfil vigente de su personal.
Acciones específicas	7.1.1.1 Actualizar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia para captar temas relacionados con la perspectiva de género.  7.1.1.2 Aplicación anual del Inventario de necesidades de capacitación de la dependencia, considerando los requerimientos del Programa de Cultura Institucional y conversión de sus resultados en el programa anual de capacitación.  7.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.
Factor	<b>8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional</b>
Objetivo	Contribuir desde el Programa de Cultura Institucional a la armonización de la vida familiar, personal, institucional y laboral del personal de la dependencia.
Estrategia	8.1 Atender aspectos clave de la gestión organizacional mediante instrumentos orientados a la armonización de las relaciones institucionales con las relaciones personales generadas al interior de la organización.
Línea de Acción	8.1.1 Generar directrices para conciliar situaciones de tensión y conflicto en las relaciones institucionales y del personal de la dependencia.
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.

Factor	<b>9. Hostigamiento y acoso sexual y laboral</b>
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.

## Programación del plan de acción

### PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO

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

## PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Fortalecer la cultura institucional, mediante el fortalecimiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría y la operación del Programa y plan de acción en la materia.	1.2 Fortalecer la visión del género en todos los niveles de gestión de la dependencia.					1.2.1 Difundir información vinculada con la perspectiva de género por los diversos medios de información institucional.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
						INICIO	CONCLUSIÓN		
1.2.1.1 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 dependencia.		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.	3a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida del programa institucional de capacitación
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 mujeres y hombres. Instituir 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 GOBIERNO

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Fortalecer la cultura institucional, mediante el fortalecimiento del Comité de Equidad de Género de la Secretaría y la operación del Programa y plan de acción en la materia.	1.3 Completar la integración de todas las unidades territoriales de la Secretaría a las prácticas y procedimientos del Modelo de Equidad de Género, mediante la red de trabajo del Comité y dar sustentabilidad a la continuidad de sus acciones.					1.3.1 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 administrativas y procedimientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.		Procedimientos establecidos para el MEG operando al 100% en la Secretaría.	Acuerdo institucional que ordene la actualización de la lista de procedimientos comprometidos en el MEG y verificación del grado de cumplimiento de cada uno conforme al manual de operación vigente.	Operación del MEG, con las actualizaciones previstas y aprobadas en sus procedimientos, para el año 2013.	Resultados de auditorías y seguimiento de cumplimiento de objetivos y metas del MEG según programa de verificación de avances del 2013.	2a. semana de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de operación del MEG
1.3.1.2 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.		Mecanismo de verificación de los procedimientos.	Elaboración del mecanismo de verificación del grado de cumplimiento de los procedimientos conforme al manual de operación vigente.	Mecanismo de verificación y evaluación elaborado y aprobado por el comité y el o la titular de la dependencia.	Mecanismo de verificación y evaluación que describe los avances de los procedimientos implementados en la dependencia.	2a. semana de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de operación del MEG
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
2. Clima laboral	Fortalecer el clima laboral de la dependencia a partir de la operación del Programa de Cultura Institucional y su Plan de Acción.	2.1 Desarrollo de estudios de mejoramiento de la gestión organizacional en el marco del Plan de acción del Programa de Cultura Institucional y sus compromisos.					2.1.1 Desarrollo de instrumentos para la gestión y transformación de la cultura institucional.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
2.1.1.1 Actualización de los procedimientos de recepción de sugerencias, opiniones, quejas y denuncias para el mejoramiento de las relaciones institucionales y personales en la dependencia.	Atender al 100% del personal que presente alguna, queja o denuncia.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para la Revisión del sistema vigente de opiniones, quejas y denuncias, identificando áreas de mejoramiento.	Procedimiento de recepción de sugerencias, opiniones, quejas y denuncias actualizados y aprobados. Documento con los criterios de captación de propuestas, quejas y denuncias del personal de la dependencia.	Reporte que indique el porcentaje de asuntos recibidos y procesados y su impacto para prevenir, atender y resolver situaciones de conflicto organizacional.	1a. semana de febrero de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano interno de control y evaluación	Partida de gasto corriente de la Secretaría
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
3. Comunicación incluyente	Consolidar el uso y difusión de la comunicación incluyente en la dependencia, sustentada en el MEG.	3.1 Consolidar prácticas de comunicación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.					3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional de conformidad con el Modelo de Equidad de Género.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
3.1.1.1 Aplicar los lineamientos de comunicación institucional con perspectiva de género, elaborado por el IQM, 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 la o el titular de la dependencia, que autorice la implementación de los lineamientos de comunicación institucional, basados en el MEG, con la definición de criterios para emitir información e integrar sus contenidos con un lenguaje incluyente y con enfoque de género.	Manual aprobado y oficializado para la formulación de comunicados y manejo de la imagen institucional con perspectiva de género.	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 febrero de 2013	Acción periódica y permanente	Dirección de Administración y Comité de Equidad de Género	Partida del programa de modernización de la Secretaría
3.1.1.2 Dar sustentabilidad a las prácticas de imagen institucional previstas en el Modelo de Equidad de Género.	Cumplimiento del 100% de procedimientos de manejo de imagen de equidad de género del MEG.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género para la localización de espacios y medios de difusión de imágenes de la equidad de género.	Diseño editorial, carteles, folletería y formatos rotulados elaborados y aprobados. Informe que indique las bases y normas, conforme a normas del MEG, que utilizarán para la elaboración de contenidos y medios de difusión.	Cumplimiento del estándar de cobertura de espacios con mensajes del MEG. Documento que reporte las acciones realizadas sobre difusión que indique el lugar, tiempos de promoción, contenidos con lenguaje incluyente, etc.	1a. semana de febrero de 2013	Acción periódica y permanente	Dirección de Administración y Comité de Equidad de Género	Partida de Servicios Generales de la Secretaría
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Normalizar los contenidos, lenguaje y mensajes de la comunicación institucional con el enfoque de comunicación incluyente de las necesidades de mujeres y hombres.							

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO**

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 hombres y mujeres.	4.1 Implementación de los procedimientos de selección de la dependencia en atención a los principios de equidad, accesibilidad, transparencia y publicidad de oportunidades de ingreso a la institución.					4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de confianza 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 secretaria.	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 diciembre de 2016	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Secretaría
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	Acción periódica y permanente	Dirección Administrativa	Gasto corriente 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.		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	Acción periódica y permanente	Dirección Administrativa	Gasto corriente de la Secretaría
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Clarificar las políticas, lineamientos y procedimientos para el reclutamiento, selección, contratación, publicidad y reconocimiento del mérito y las capacidades del personal en la Secretaría, de conformidad con los requerimientos de sus puestos y en términos de igualdad entre mujeres y hombres.								

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LA SECRETARÍA DE GOBIERNO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
5. Salarios y prestaciones	Generar políticas de equidad en la gestión de asuntos y trámites del personal en materia de remuneraciones y prestaciones.	5.1 Mejorar la atención a los trámites administrativos del personal relacionados con sus prestaciones y remuneraciones e información relacionada con el tema.					5.1.1 Mejoramiento de las políticas de atención al personal en materia de sueldos y prestaciones de los puestos 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 dependencia.	Procedimientos de atención al personal en materia de salarios y prestaciones actualizados al 100%	Acuerdo del Comité para que el o la titular de la 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.	1a. semana de febrero de 2013	2a. semana de marzo 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.	2a. semana de marzo de 2013	Acción periódica y permanente	Dirección de Administración	Gasto de operación de la Dirección Administrativa
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

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 para puestos de confianza, 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
6.1.1.1 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.	1a. semana de marzo de 2013	Ejecución permanente del procedimiento	Dirección Administrativa, Despacho de la o el titular de la Secretaría	Partida del gasto de operación de la Dirección Administrativa
6.1.1.2 Elaboración de un mecanismo de seguimiento y verificación de los factores aplicados a la evaluación del desempeño con perspectiva de género.		Un mecanismo de seguimiento y verificación.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la elaboración de un mecanismo que mida los avances de los factores del sistema de evaluación del desempeño con perspectiva de género.	Mecanismo elaborado y aprobado que integra los criterios de medición y seguimiento de los factores del sistema de evaluación de desempeño con perspectiva de género.	Mecanismo de seguimiento implementado que mide el porcentaje de avances de la aplicación del sistema de evaluación del desempeño con perspectiva de género.	1a. Semana de marzo de 2013	Ejecución permanente del procedimiento	Dirección Administrativa	Partida del gasto de operación de la Dirección Administrativa
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
7. Capacitación y formación profesional	Consolidar el programa anual de capacitación de la Secretaría e incorporar en sus programas de formación temas de cultura institucional y perspectiva de género.	7.1 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema 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.					7.1.1 Actualizar los procedimientos internos de la dependencia para integrar el programa institucional de capacitación a partir de diagnósticos de los requerimientos institucionales y derivados del perfil vigente de su personal.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
7.1.1.1 Actualizar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia para captar temas relacionados con la perspectiva de género.		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 febrero de 2013	3a. semana de marzo de 2013	Área responsable de capacitación de la Secretaría	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.2 Aplicación anual del Inventario de necesidades de capacitación de la dependencia, 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	Acción permanente	Área responsable de capacitación de la Secretaría	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.		Mecanismo de evaluación y seguimiento de resultados.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados, bajo los criterios establecidos por el Comité de Equidad de Género.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de los cursos impartidos al interior de la dependencia, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2013	Área responsable de capacitación de la Secretaría	Partida del programa institucional de capacitación
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Contribuir desde el Programa de Cultura Institucional a la armonización de la vida familiar, personal, institucional y laboral del personal de la dependencia.	8.1 Atender aspectos clave de la gestión organizacional mediante instrumentos orientados a la armonización de las relaciones institucionales con las relaciones personales generadas al interior de la organización.					8.1.1 Generar directrices para conciliar situaciones de tensión y conflicto en las relaciones institucionales y del personal de la dependencia.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
8.1.1.1 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	Comité de Equidad de Género	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 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.	1a. semana de junio de 2013	Aplicación permanente del acuerdo	Comité de Equidad de Género	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 junio de 2013	Aplicación permanente del acuerdo	Comité de Equidad de Género	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional de la Secretaría
<b>RESULTADO ESPERADO</b>		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 GOBIERNO**

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.	2a. semana de febrero de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano Interno de Control de la Secretaría	Partida del gasto corriente de la Secretaría
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.	2a. semana de febrero de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y Órgano Interno de Control de la Secretaría	Partida del gasto corriente de la Secretaría
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 GOBIERNO**

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	CONCLUSIÓN		
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 Gobierno, 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.

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 dependencia 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 Secretaría.<sup>2</sup>

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

---

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

## Glosario de términos<sup>3</sup>

**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.

---

<sup>3</sup> Para efectos de un manejo estandarizado de conceptos se transcribe el Glosario que contiene el Programa de Cultura Institucional para la Administración Pública Federal. INM, Secretaría de la Función Pública. 2008. Págs. 88 y 89.



## Bibliografía

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

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

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

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

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

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

Plan Quintana Roo 2011 - 2016

Ley del Instituto Quintanarroense de la Mujer

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo

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

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

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

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

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

