



INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER



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



GOBIERNO  
FEDERAL

# Plan Estratégico

del Programa Quintanarroense de Cultura Institucional de la

*SECRETARÍA DE SALUD Y LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD*



INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER



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



GOBIERNO  
FEDERAL

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

## CONTENIDO

Mensaje de la Dirección General del Instituto Quintanarroense de la Mujer .....	3
Mensaje de la Oficial Mayor .....	4
Mensaje del Secretario de la Contraloría .....	5
Mensaje del Secretario de Salud y Director General de los Servicios Estatales de Salud.....	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 Salud y los Servicios Estatales de Salud. ....	28
Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría y los Servicios Estatales de Salud.....	39
Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Salud y los Servicios Estatales de Salud .....	42
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.

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 Salud y Director General de los Servicios Estatales de Salud.**

La consolidación de la democracia en nuestro país descansa en el ejercicio pleno de los derechos humanos y sociales. Entre estos, el acceso equitativo 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.

Sabemos que el camino implica esfuerzos considerables en diversos ámbitos, sin embargo estamos convencidos que es necesario establecer, cuanto antes, las bases que permitan lograr esta igualdad entre hombres y mujeres. Es construyendo alianzas, que podremos tener un Quintana Roo sano y con igualdad de oportunidades para todos, desde una perspectiva de género y establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación dentro de la dependencia.

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 Salud, ha establecido una alianza estratégica con el Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para combatir la discriminación y asegurar la equidad de género.

Este Programa se ha elaborado de conformidad con los lineamientos establecidos y coordinadamente con el IQM.

Como Titular de ésta Dependencia exhorto a todo el personal a sumar esfuerzos para lograr las transformaciones requeridas en el plan de acción y así avanzar hacia el respeto al derecho a la protección de la salud considerando las diferencias biológicas entre mujeres y hombres, así como las desigualdades sociales derivadas del sistema tradicional de género.

**RAFAEL ALPUCHE DELGADO**  
SECRETARIO DE SALUD Y DIRECTOR GENERAL  
DE LOS SERVICIOS ESTATALES DE SALUD.

## Resumen ejecutivo del programa

La Secretaría de Salud y los Servicios Estatales de Salud, reafirman 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 Secretaría y los Servicios Estatales de Salud 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 y los Servicios Estatales de Salud. 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 y los Servicios Estatales de Salud asumen 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 y los Servicios Estatales de Salud han decidido establecer un total de 29 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 y los Servicios Estatales de Salud se inscriben 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 y los Servicios Estatales de Salud. 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 y los Servicios Estatales de Salud, 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 y los Servicios Estatales de Salud 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 y los Servicios Estatales de Salud, 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 y los Servicios Estatales de Salud, 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 y los Servicios Estatales de Salud, 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.
- Ley General de Salud

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 de Salud del Estado de Quintana Roo.
- Ley de asistencia social para el Estado de Quintana Roo.
- Decreto No. 25 por el que se crea el organismo público descentralizado denominado Servicios Estatales de Salud. (P. O. 18-10-1996)
- Reglamento interior de los Servicios Estatales de Salud

## 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 Secretaría y los Servicios Estatales de Salud, 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 y los Servicios Estatales de Salud 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 los Servicios de Salud <sup>2</sup>

Los Servicios Estatales de Salud, constituyen un organismo público descentralizado del Estado de Quintana Roo y tienen por objeto prestar servicios de Salud a población abierta en el Estado de Quintana Roo, en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley General y Estatal de Salud y por Acuerdo de Coordinación para la Descentralización integral de los Servicios de Salud en el Estado, que forma parte de este Decreto, para lo cual tendrá las siguientes funciones:

- Organizar y operar en el Estado de Quintana Roo los servicios de salud a población abierta en materia de salubridad general y de regulación y control sanitario conforme a lo que establece el acuerdo de coordinación;
- Organizar el sistema estatal de salud en términos de la Ley General de Salud y la Ley de Salud del Estado de Quintana Roo;
- Realizar todas aquellas acciones tendientes a garantizar el derecho a la protección de la salud de los habitantes del Estado;
- Proponer y fortalecer la participación de la comunidad en los servicios de salud;
- Conocer y aplicar la normatividad general en materia de salud, tanto nacional como internacional, a fin de proponer adecuaciones a la normatividad estatal y esquemas que logren su correcto cumplimiento;
- Realizar todas aquellas acciones que sean necesarias para mejorar la calidad en la prestación de los servicios de salud;
- Promover la ampliación de la cobertura en la prestación de los servicios apoyando los programas que para tal efecto elabore la Secretaría de Salud del Gobierno Federal;
- Promover, apoyar y llevar a cabo la capacitación en la materia, de los profesionales especialistas y técnicos;
- Integrar un acervo de información y documentación que facilite a las autoridades e instituciones competentes, la investigación, estudio y análisis de ramas y aspectos específicos en materia de salud;

---

<sup>2</sup> Tomado del artículo 2 del Decreto No. 25 por el que se crea el Organismo Público Descentralizado denominado Servicios Estatales de Salud. Publicado en el Periódico oficial del Estado del 18 de octubre de 1996.

- Difundir a las autoridades correspondientes y a la población en general, a través de publicaciones y actos académicos los resultados de los trabajos de investigación estudio, análisis y de recopilación de información, documentación e intercambio que realiza;
- Administrar los recursos que le sean asignados las cuotas de recuperación, así como las aportaciones que reciba de otras personas o instituciones;
- Ejecutar todas las acciones contempladas en la Ley Estatal de Salud y sus reglamentos, en todo aquello que no se le contraponga;
- Las demás que el decreto de creación y otras disposiciones le confiera para el cumplimiento de su objeto

## **b) Referentes programáticos del Programa de Cultura Institucional de los Servicios de Salud**

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 Salud 2007 - 2012.

En el orden estatal

- Plan Quintana Roo 2011-2016.

### ***Bases programáticas del Plan Quintana Roo 2011 - 2016, para el Programa de Cultura Institucional de los Servicios de Salud***

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

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

## **I.4.- Salud para todos**

### **Objetivo estratégico.**

Encaminar acciones que impulsen la promoción de la salud, prevención y control de enfermedades, incrementar la calidad y organización de los servicios médicos, fortalecer la investigación y la capacitación del personal de salud, desarrollar y fortalecer la infraestructura, así como las acciones de prevención contra riesgos sanitarios.

### **Estrategias y líneas de acción**

#### **I.4.1.- Estrategia 1**

##### **Servicios de salud fortalecidos y modernizados.**

Modernizar en forma integral los servicios de salud pública, mediante acciones que garanticen la eficiencia y calidad en la prestación de los mismos.

I.4.1.1.- Mejorar y hacer más eficiente el marco normativo para promover la coordinación intersectorial e interinstitucional.

I.4.1.2.- Implementar herramientas para que la información estadística en salud y la vigilancia epidemiológica sea confiable y oportuna para la toma de decisiones.

I.4.1.3.- Otorgar atención médica de calidad a la población que no cuenta con acceso al servicio de seguridad social a través de su afiliación al sistema de protección social en salud.

I.4.1.4.- Impulsar el desarrollo del capital humano en formación y la investigación en salud.

I.4.1.5.- Promover y gestionar acciones de capacitación y actualización del personal de las instituciones de salud.

I.4.1.6.- Establecer mecanismos de modernización de los procesos administrativos.

#### **I.4.2.- Estrategia 2**

### **Fortalecer las acciones de promoción de la salud y prevención y control de enfermedades.**

Diseñar, implementar y coordinar acciones intersectoriales para la prevención, control y tratamiento de enfermedades adictivas, recurrentes, epidémicas y las consideradas como principales causas de muerte.

I.4.2.1.- Implementar acciones intersectoriales de promoción para la prevención de enfermedades, desarrollando así una cultura del auto cuidado de la salud.

I.4.2.2.- Fortalecer las acciones de prevención de enfermedades recurrentes, adictivas, epidémicas y las consideradas como principales causas de muerte.

I.4.2.3.- Fortalecer las acciones de control de las enfermedades que ocupan las principales causas de morbi-mortalidad en el Estado.

I.4.2.4.- Promover la participación de la población en los programas de salud para un entorno saludable.

I.4.2.5.- Identificar riesgos sanitarios para dar seguimiento a los programas de prevención y control de enfermedades a través del diagnóstico por laboratorios.

### **I.4.3.- Estrategia 3**

#### **Ampliación de la cobertura de los servicios de salud.**

Ampliar las posibilidades de acceso a los servicios de salud a la población, mediante unidades médicas dignas, que respondan a las necesidades de los usuarios.

I.4.3.1.- Ampliación de la cobertura de los servicios de salud con la construcción y consolidación de unidades médicas.

I.4.3.2.- Impulsar la dignificación y el mantenimiento de la infraestructura médica.

I.4.3.3.- Promover la planeación, distribución, asignación y uso racional del equipamiento médico conforme los lineamientos e indicadores establecidos.

**c) Alineamiento del Programa de Cultura Institucional de los Servicios de Salud, 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
¿En qué consiste?	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>Programa en materia de equidad y perspectiva de género dirigido a la transformación de los valores, creencias y comportamientos internos, exclusivamente de las instituciones públicas.</p> <p>Está encaminado a establecer un Plan de acción, con horizontes temporales diversos y acciones afirmativas al género, procurando incidir en aspectos centrales de la gestión organizacional en los que debe prevalecer la igualdad de género y las condiciones igualitarias para el libre ejercicio de libertades y derechos de los hombres y las mujeres que se desempeñan en el ámbito público.</p> <p>Este Programa no requiere ni se dirige hacia una certificación</p>
Rubros de la gestión organizacional en los que inciden	<ol style="list-style-type: none"> <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 del organismo.

## **Diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría de Salud y los Servicios Estatales de Salud.**

### **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 dependencia, en varios rubros, de carácter denotativo para la cultura institucional:

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

igualdad de oportunidades con que se otorgan promociones al personal, sin distinción para mujeres y hombres.

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

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

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

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

En lo que concierne al análisis cualitativo, por cada uno de los nueve factores se realizó la ponderación de la mayor a la menor calificación obtenida en sus respectivas respuestas, poniendo atención a los rubros que se encuentran entre el 50% y menor porcentaje de respuestas afirmativas. En estos renglones se presentan tendencias denotativas de inequidades u otras manifestaciones contrarias a la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres que se desempeñan en la dependencia. 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	55	63
Hombre	32	37
Total	87	100

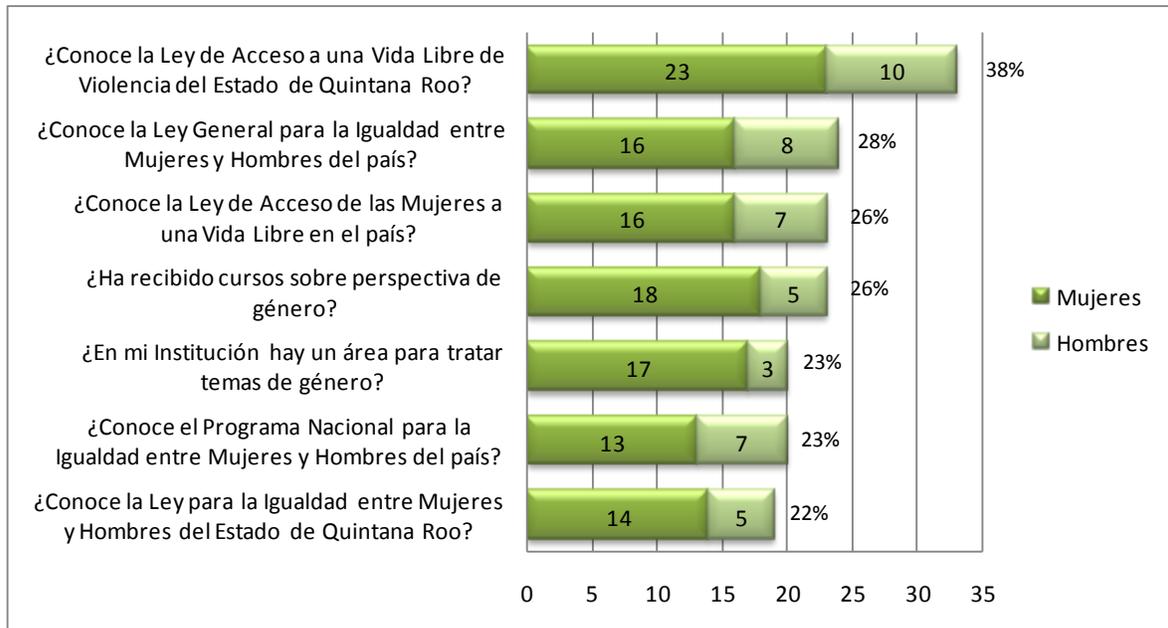
La participación del personal del organismo, en la encuesta de cultura organizacional, tiene características de un ejercicio de focalización entre el personal de áreas técnicas, administrativas y de servicios al usuario, en posiciones que les favorecen un contacto cotidiano con gestiones sustentadas en la comunicación institucional, gestión de servicios y atención de asuntos diversos que se presentan a diario.

## Política y deberes institucionales

Este factor está orientado a valorar el grado de conocimiento del personal relacionado con la legislación, programas y las instancias que se enfocan en la federación y el estado a regular las políticas y acciones gubernamentales en materia del género y la igualdad entre hombres y mujeres.

El conjunto de tendencias resultante de las respuestas afirmativas recabadas, se expone en la gráfica 1.

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



Los porcentajes de personas que manifiestan tener un conocimiento acerca del marco normativo, programas y visión institucional para promover, regular y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres, representa una proporción menor al 30% del total de participantes en la encuesta, situación que permite plantear la necesidad de completar de manera gradual, la cobertura del personal

faltante, hasta generar una adecuada apertura para temas de mayor contenido y potencial de formación de la cultura de género.

El grado de identificación del Comité de Equidad de Género es bajo entre la mayor parte del personal, ya que apenas lo refiere el 23% de los cuestionarios formulados.

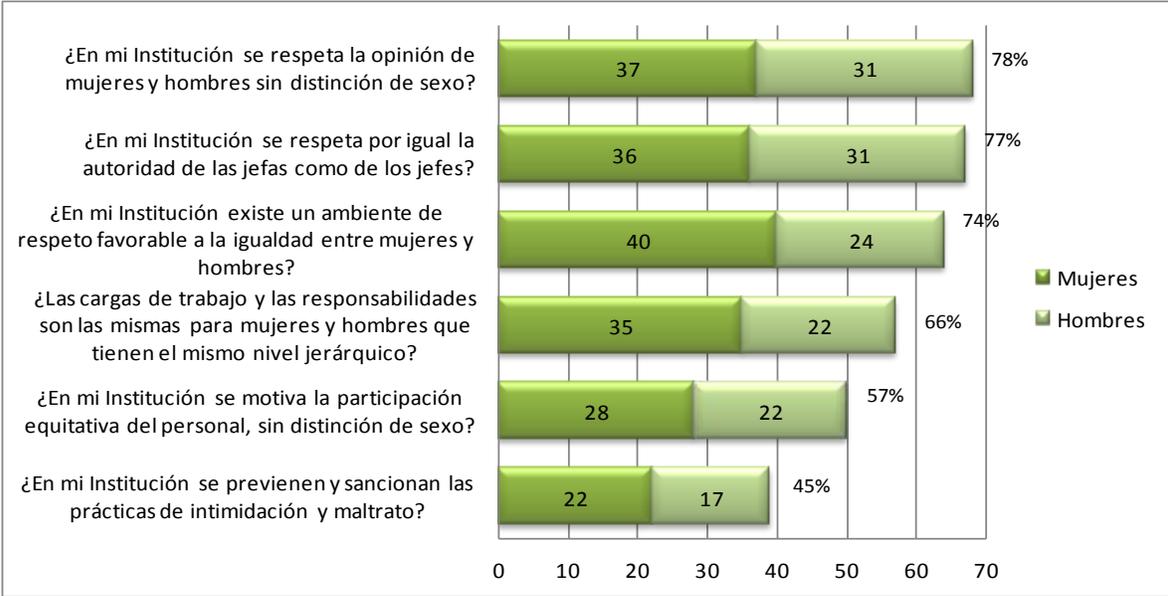
El perfil general de este factor, indica la necesidad de consolidar una visión positiva hacia el Comité de Equidad de Género, y de avanzar en el involucramiento del personal en temas formativos en el rubro de la igualdad de hombres y mujeres.

**Clima laboral**

Los aspectos a verificar este factor, son los siguientes: la percepción que se tiene, acerca de la sustentabilidad de la igualdad de entre hombres y mujeres al interior del organismo; el acatamiento sin distinción de ordenes emitidas por jefes o jefas en sus respectivos puestos; el respeto por igual a las opiniones que emiten mujeres y hombres; el equilibrio de las cargas de trabajo entre ambos sexos; la motivación que se brinda a la participación igualitaria de mujeres y hombres; y la verificación de posibles prácticas de intimidación y maltrato.

Los resultados, se observan en su conjunto en la gráfica siguiente.

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



La mayor parte del personal coincide, en que en la dependencia existe un ambiente de respeto favorable a la igualdad entre mujeres y hombres, (con 74% de respuestas afirmativas), lo cual resalta un paralelismo con el respeto a la opinión de hombres y mujeres también reportado con una calificación del 78%.

El respeto a decisiones de mujeres y hombres en puestos de mando se califica con la misma tendencia del 77% de respuestas afirmativas, lo cual se explica

también por el grado de autoridad de los puestos y las implicaciones de obligatoriedad de sus órdenes y medios de actuación.

Las tendencias que presentan un número de respuestas afirmativas, en un nivel un poco más alto de la media, en la escala del gráfico, corresponden al equilibrio que se presenta en la distribución de cargas de trabajo para ambos sexos del personal (66%); en tanto que la motivación que se da a la participación igualitaria de hombres y mujeres desciende al 57% de las respuestas afirmativas.

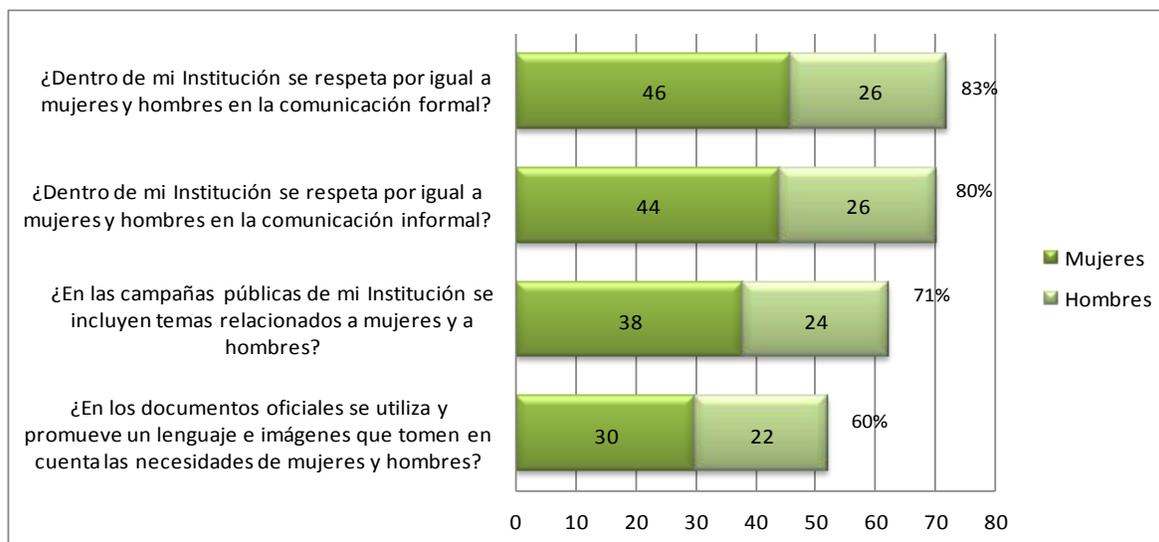
La atención de casos de intimidación y maltrato laboral, mediante medidas preventivas y sanciones, se confirma en 45% de las respuestas afirmativas, lo cual compromete a verificar los elementos de reserva que tiene el 55% del personal que reportó respuestas negativas.

### Comunicación incluyente

En este rubro se evalúa el perfil de la comunicación institucional, a efecto de constatar la manera en que su discurso y contenido incluye las necesidades de los hombres y de las mujeres hacia los cuales dirige sus mensajes. Esto permite que todas las personas sean consideradas como sujetos activos y no como receptores neutros.

Los elementos de la comunicación que fueron verificados en esta encuesta presentan los siguientes perfiles (gráfica 3).

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



El grado de respeto que existe en la comunicación oficial e informal en el organismo, se considera apropiado por parte de alrededor del 80% del personal consultado. Los niveles de uso del lenguaje inclusivo y el manejo de contenidos y mensajes con dirección, sentido y correspondencia a las necesidades de hombres y mujeres se constata como práctica en 71% de los casos, por lo cual es altamente recomendable que el sistema tenga los respaldos de mantenimiento procedimental y sustentabilidad a partir de un esquema de evaluación de los impactos de la comunicación incluyente en la cultura institucional de los Servicios de Salud.

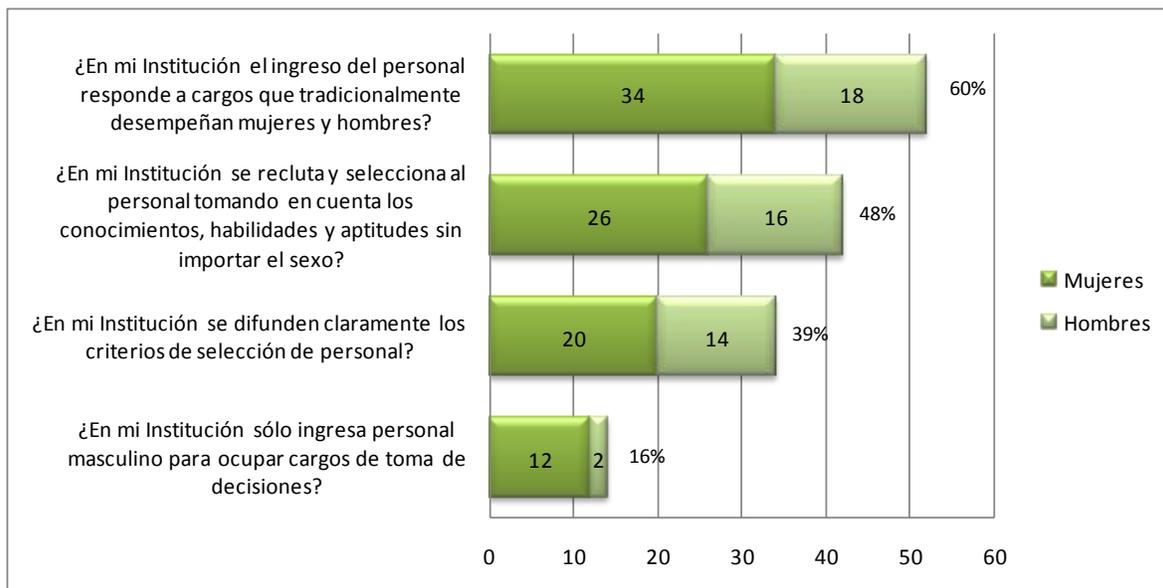
En cuanto al contenido de documentos oficiales y el grado de inclusión de las necesidades de mujeres y hombres se considera positivo en el 60% de los casos.

### Selección de personal

El análisis de la selección de personal se enfoca a 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.

El punto de vista de las personas participantes en la encuesta fue referido al grado de publicidad, equidad y objetividad con el que se selecciona a quienes se incorporan al organismo, con los siguientes resultados (gráfica 4).

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



En la gráfica se aprecia una coincidencia del 60% 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 52% del personal consultado cree que no 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 dudas acerca de la imparcialidad de los procesos de selección.

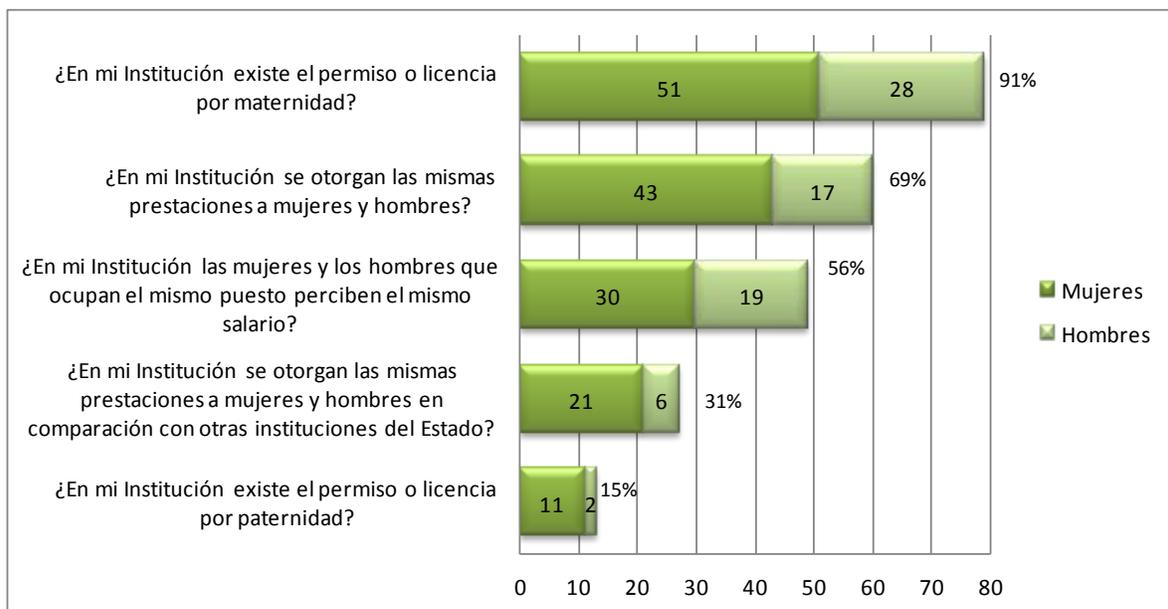
Solamente el 16% de las personas entrevistadas coincide en que, en la dependencia, solamente ingresa personal masculino para ocupar puestos de toma de decisiones.

El 61% de las personas consultadas niegan que se difundan de manera clara, los criterios para la selección de personal, lo que denota la necesidad de hacer más transparente el proceso de ingreso a la dependencia.

### Salarios y prestaciones

El perfil de la percepción del personal del organismo, en el conocimiento de la estructura salarial y las prestaciones laborales básicas, que prevalece en dicha institución es presentada en la gráfica número 5.

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



El acceso a las licencias de maternidad se reportan de manera afirmativa en una proporción del 91% de casos; no obstante, las licencias de paternidad únicamente se reportan por el 15% del personal consultado.

El resto de prestaciones, se percibe en una visión de equidad para hombres y mujeres, por parte del 69% del personal participante en la muestra.

Se observa que se reconoce en un 56% de los casos, que el salario que se percibe por parte de mujeres y hombres, que ocupan el mismo puesto, no presenta diferencias en montos de retribución.

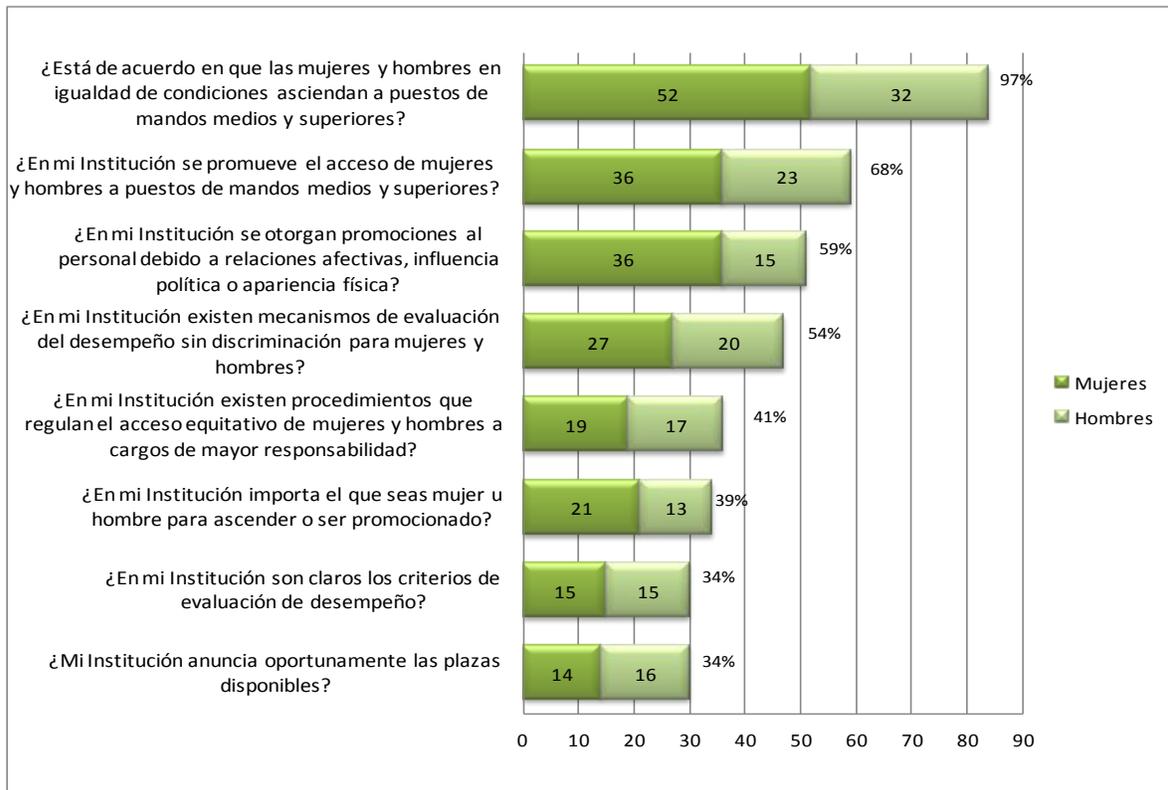
Se juzga por parte del 31% del personal consultado que en el organismo se tienen los mismos beneficios que se reciben en otras instancias del Gobierno del Estado.

## Promoción vertical y horizontal

Este factor 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.

La visión de los participantes en la encuestas del organismo, se articula en la gráfica siguiente.

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



La gráfica muestra que hay un acuerdo general del 97% de las y los entrevistados, sobre la idea de que tanto mujeres como los hombres asciendan a puestos de mando en igualdad de condiciones. Relacionado con lo anterior, refieren, en un 68% que en el organismo se promueven mujeres u hombres a puestos de mandos medios y superiores.

Esta tendencia, sin embargo, tiende a relativizarse con las atenuantes siguientes:

El 59% de las respuestas afirmativas indican que en la dependencia se tiende a otorgar puestos en función de relaciones afectivas, compromisos políticos o apariencia física de las personas; en 54% de los cuestionarios se niega que existan procedimientos que regulen el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad; y un 34% afirma que las plazas disponibles no son anunciadas oportunamente.

Existe coincidencia del 39%, en que es importante el hecho de ser mujer u hombre para obtener una promoción. Las tendencias anteriores denotan una especie de reserva para poder afirmar que el sistema de promociones provea oportunidades en igualdad de condiciones para hombres y mujeres.

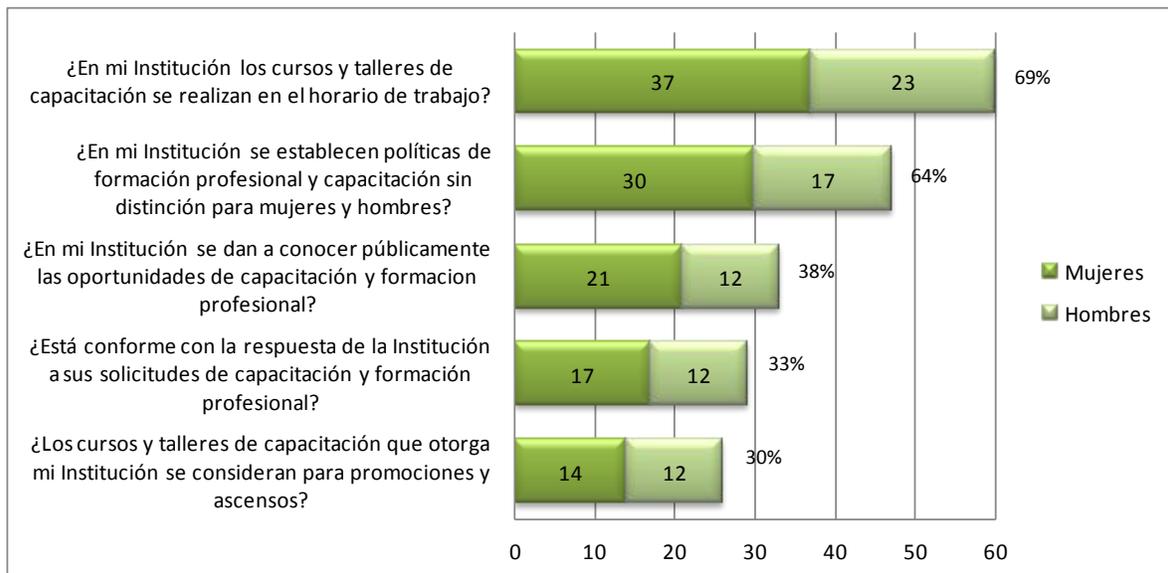
En lo que concierne a la evaluación del desempeño, 54% de personas afirma que los procedimientos se aplican sin prácticas discriminatorias por sexo; y un 34% refiere que los factores considerados son claros.

### Capacitación y formación profesional

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.

En el análisis correspondiente a las respuestas de este factor, se identificó el siguiente perfil.

**Gráfica 7.** Capacitación de personal (respuestas afirmativas)



El 69% de cuestionarios registran que la capacitación se imparte dentro de los horarios establecidos, lo cual permite tener un importante margen de convocatoria para que se acuda a los cursos programados con relativa facilidad.

La existencia de políticas de formación profesional sin distinción para mujeres y hombres, se califica como afirmativa en el 64% de los casos lo cual empieza a marcar una brecha en materia de equidad en el acceso o planeación de cursos.

Menos de la mitad del personal (33%), está de acuerdo con la manera en que el organismo atiende sus requerimientos de profesionalización.

La publicidad de la oferta institucional de capacitación se aprecia adecuada por el 38% de las personas consultadas y únicamente el 30% de los reportes afirman que la capacitación está vinculada con las promociones y ascensos.

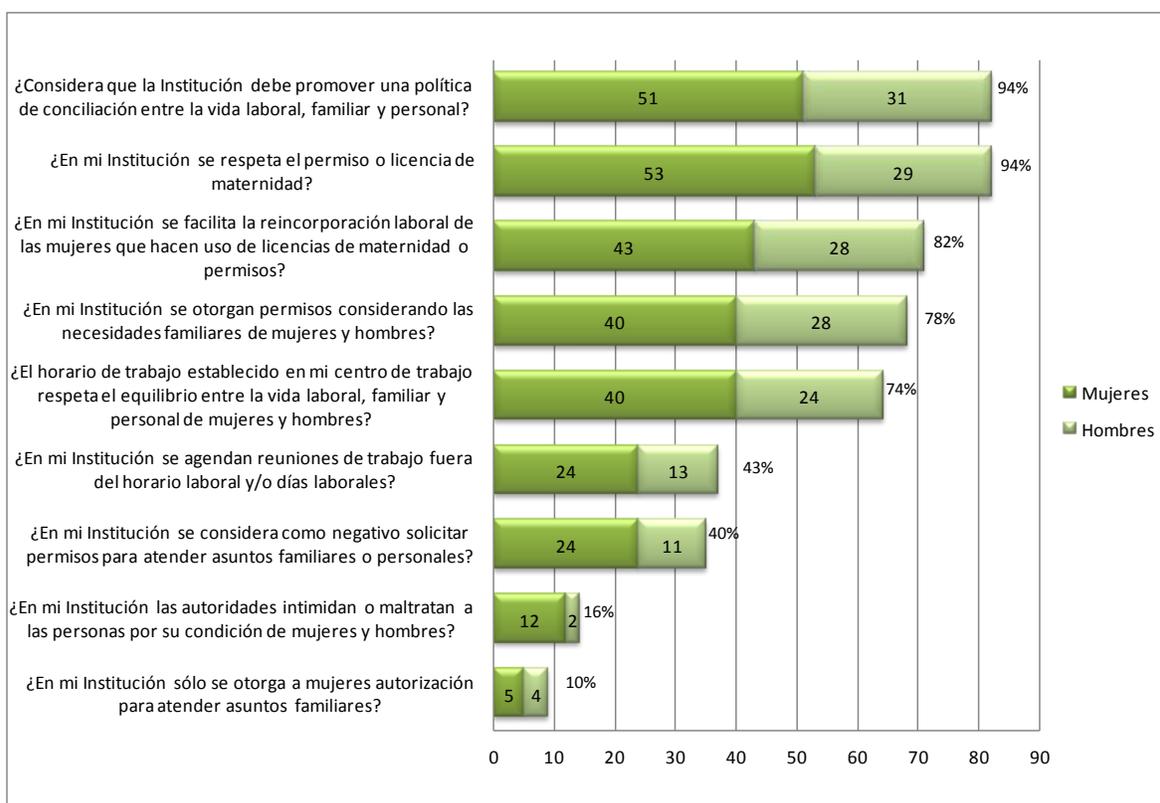
## Corresponsabilidad de la vida personal, familiar, laboral e institucional

Los aspectos que se valoran en este factor corresponden a las facilidades que se brinda al personal, para que atienda y concilie necesidades individuales y familiares con sus responsabilidades laborales, sin afectar a ninguna de las dos esferas en que se desenvuelve.

Se verifican también las facilidades con las que se accede a licencias establecidas en la normatividad laboral, así como el grado de compatibilidad de los horarios y jornadas laborales con los requerimientos de la vida privada y familiar del personal de la dependencia.

Los resultados reportados en la encuesta se expresan en la gráfica 8.

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



En términos de coincidencias, los componentes del cuestionario que tienen mayor porcentaje de respuestas afirmativas incluyen el deber del organismo para promover una política de equilibrio entre la vida institucional, laboral, familiar y personal (94%); las licencias de maternidad y la reincorporación de las mujeres a su centro de trabajo al término de las mismas (94% y 82%, respectivamente); y la disponibilidad positiva para conceder permisos en situaciones extraordinarias requeridas por asuntos familiares (78%).

Con respecto a los permisos señalados, el 90% de respuestas niega que se otorguen permisos para asuntos familiares de manera preferente a las mujeres.

La consideración de que existe un horario de trabajo que respeta la vida particular de las personas, en equilibrio con los requerimientos propios del orden laboral se presenta por parte del 74% de las personas consultadas.

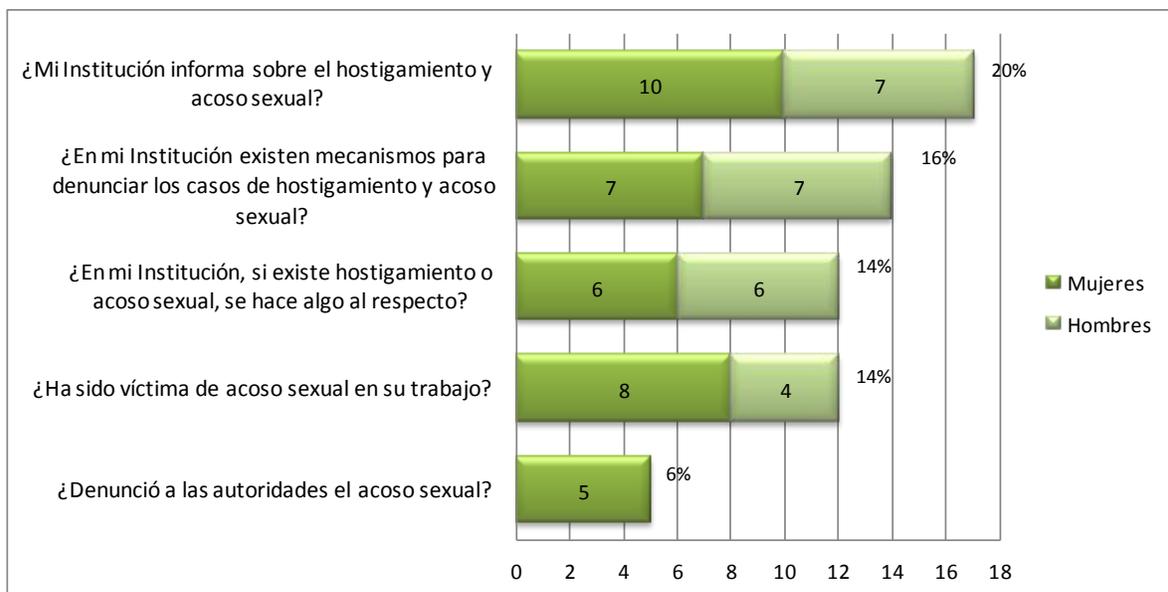
En una correlación directa al horario laboral, se verifica que en 43% de los casos, se afirma que en el organismo se programan reuniones de trabajo fuera de la jornada y días laborales, situación que requiere una revisión de los supuestos en que esta práctica podría reducirse.

En una última referencia, se observa que la incidencia de casos de maltrato o intimidación laboral, aunque es baja (16%), constituye una evidencia de que existe y puede ocurrir en diversos momentos laborales, lo cual debe motivar una intervención decidida por parte de las autoridades superiores de la dependencia para erradicar este tipo de comportamientos.

### Acoso sexual y laboral

El perfil reportado para este factor presenta las siguientes tendencias.

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



El 20% de las personas consultadas afirman que el organismo difunde información en materia de hostigamiento y acoso sexual, y en un 16%, afirman que existen mecanismos para denunciar la ocurrencia de esos casos.

La incidencia de casos de acoso sexual fue reportada en 14% casos de los cuestionarios, así como el hecho de haber denunciado en el 6% del total de respuestas afirmativas dadas en este elemento de análisis.

El 14% del personal percibe que, en caso de que se presenten casos de este tipo, la dependencia interviene y hace algo al respecto.

## **Áreas de oportunidad identificadas del diagnóstico del perfil de la cultura institucional de la Secretaría y los Servicios Estatales de Salud.**

### **Política y deberes institucionales**

#### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Difundir la función del Comité de Equidad de Género y articular su red de trabajo en todas las áreas de la Secretaría y los Servicios Estatales de Salud.
- Difundir el Programa de Cultura institucional del organismo y su plan de acción, generando los acuerdos que sean necesarios para su operación.
- Consolidar el Modelo de Equidad de Género que promueve el Instituto Quintanarroense de la Mujer, en las diferentes áreas de la Secretaría y los Servicios Estatales de Salud.

### **Clima laboral**

#### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Programar temas de capacitación relacionados con el manejo de relaciones institucionales y personales en el medio laboral.
- Diseño y operación del manual de políticas de trato al personal

### **Comunicación Incluyente**

#### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Promover la igualdad de género a través de carteles, trípticos y eventos diversos en materia de: equidad de género, la no discriminación y el respeto mutuo entre hombres y mujeres como valores organizacionales; entre otros, a efecto de incentivar un ambiente cordial de trabajo, en beneficio de todo el personal.
- Incorporar la perspectiva de género a los documentos normativos y Código de Conducta que rige el quehacer institucional.

### **Selección de personal**

#### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Difusión de los criterios de selección de personal.
- Revisar los procesos de selección de personal, en la etapa que corresponda al organismo, para identificar criterios que puedan ser o

parecer discriminatorios, y se eliminen o modifiquen los perfiles de puestos y sean sustituidos por criterios de selección equitativos y no discriminatorios.

- Cuidar que las personas aspirantes de ingreso sean evaluadas de la misma forma, con criterios definidos.
- Identificar y promover, en las etapas del proceso que corresponda al organismo, la desaparición de sistemas informales de reclutamiento y selección en todos los niveles de la organización.

## **Salarios y prestaciones**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Mejorar la gestión de las áreas de servicios y orientación del personal.

## **Promoción vertical y horizontal**

*Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Definir criterios claros y transparentes que permitan llevar a cabo las promociones y ascensos del personal, cuya regulación corresponda a la Secretaría y los Servicios Estatales de Salud, con una política de perspectiva de género.
- Comunicar al personal los criterios de promoción desde la contratación, y con ello asegurar que los conoce.
- Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres con niveles iguales de educación, experiencia, capacitación y responsabilidad.
- Implantar y fortalecer las medidas que favorezcan la efectiva igualdad de trato y de oportunidades laborales entre mujeres y hombres.
- Anunciar oportunamente las plazas disponibles.
- Definir y difundir los criterios claros para la evaluación del desempeño del personal, con que se garantice la no discriminación de hombres y mujeres, en la asignación de ocupaciones, desarrollo profesional y retribuciones.

## **Capacitación y formación profesional**

### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Documentar las necesidades de capacitación del personal a través de encuestas.
- Organizar la impartición de eventos de capacitación al personal administrativo, en temas de perspectiva de género, marco legal e igualdad de género, hostigamiento y acoso sexual.
- Promover el libre acceso a la información sobre oportunidades de capacitación para todo el personal a través de carteles y página de Internet.

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

### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Promover que con la licencia de paternidad, se instituya una carta – manifiesto firmada por el solicitante, para declarar su compromiso para asistir y compartir el nacimiento de hijos e hijas, atención de ambos en caso de adopción, enfermedades, cuestiones escolares y demás requerimientos de su crianza y formación.
- Informar de manera integral a hombres y mujeres acerca de sus derechos y prestaciones laborales en el organismo.
- Promover los estudios y mecanismos necesarios para conocer las necesidades particulares del personal con relación al tiempo y a las actividades que realizan en su trabajo y en el hogar.
- Promover acuerdos flexibles para que el personal pueda balancear mejor su trabajo con las responsabilidades de su vida personal y familiar, incluyendo cuestiones con estudios, intereses personales, deportes y situaciones particulares.

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

### *Áreas de oportunidad resultantes del perfil del factor*

- Es indispensable que se genere información institucional acerca de esta práctica y las medidas para prevenirla y sancionarla mediante el procedimiento validado por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.

## Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de la Secretaría de Salud y los Servicios Estatales de Salud

A partir de las tendencias identificadas en el Diagnóstico de Cultura Institucional de la dependencia, así como de las áreas de oportunidad detectadas; los compromisos del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional de los Servicios de Salud del Estado de Quintana Roo, son los siguientes:

Factor	<b>1. Política y deberes institucionales</b>
Objetivo	Consolidar la gestión del Comité de Equidad de Género del organismo y operar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.
Estrategia	1.1 Consolidar la organización y funcionamiento del Comité de Equidad de Género del organismo, y ejecutar el Programa de Cultura Institucional del organismo, promoviendo al mismo tiempo la implantación del Modelo de Equidad de Género en la modalidad promovida por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.
Línea de Acción	1.1.1 Mantener la operación del Comité de Equidad de Género a partir del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.
Acciones específicas	1.1.1.1 Operación del Comité conforme al programa ordinario y extraordinario de reuniones, determinado por la agenda del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional del organismo.  1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional del organismo 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 del organismo.
Estrategia	1.2 Intensificar la difusión de temas clave para la perspectiva de género y de la cultura institucional a efecto de generar el interés del personal en la materia y subsanar interpretaciones erróneas generadas alrededor de dichos temas.

Línea de Acción	1.2.1 Integración del Programa Institucional de información del Programa de Cultura Institucional y su Plan de Acción en materia de equidad de género.
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 del organismo.
Estrategia	1.3 Consolidar la política institucional de equidad de género a partir de los principios, estrategias y acciones programadas por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y el esquema de certificación única para el Gobierno del Estado y todas sus dependencias, sustentada en el Modelo de Equidad de Género (MEG).
Línea de Acción	1.3.1 Adaptación y consolidación de la gestión organizacional del organismo, con base en el MEG.
Acciones específicas	1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG.  1.3.1.2 Implementar al interior de la dependencia los lineamientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.  1.3.1.3 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 los procesos de vinculación interna entre titulares de áreas directivas, mandos medios y personal para impulsar los procesos de transformación de la cultura institucional.
Estrategia	2.1 Desarrollo de estudios de mejoramiento de la gestión organizacional en el marco del Plan de acción del Programa de Cultura Institucional y sus compromisos.
Línea de Acción	2.1.1 Desarrollo de instrumentos para la gestión y transformación de la cultura institucional.

Acciones específicas	<p>2.1.1.1 Elaboración y difusión de un estudio de clima laboral enfocado al perfil de relaciones institucionales y personales al interior y entre las distintas áreas de la dependencia.</p> <p>2.1.1.2 Capacitación de mandos medios y superiores en materia de gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional.</p>
Factor	<b>3. Comunicación incluyente</b>
Objetivo	Incorporar la perspectiva de género y lenguaje incluyente en la comunicación institucional y en sus elementos propagandísticos.
Estrategia	3.1 Fortalecer las prácticas de comunicación y vinculación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.
Línea de Acción	3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional que procure el uso de lenguaje incluyente y el cuidado de contenidos para evitar términos que reproduzcan anti valores de la equidad de género.
Acciones específicas	<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	Mejorar el procedimiento de selección de personal mediante la aplicación de los principios de equidad, igualdad de oportunidades y transparencia.
Estrategia	4.1 Alinear los procedimientos de reclutamiento y selección con los principios de equidad, igualdad de oportunidades, publicidad de vacantes y reconocimiento del perfil profesional de todas las personas aspirantes al ingreso al organismo.

Línea de Acción 4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de confianza del organismo, observando los establecidos por la Oficialía Mayor y especificando los criterios que sus autoridades determinen en las etapas del proceso que correspondan a los Servicios de Salud.

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

4.1.1.2 Difusión del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior del organismo.

4.1.1.3 Elaborar un mecanismo de verificación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo los principios no discriminatorios e igualdad de oportunidades.

Factor **5. Salarios y prestaciones**

Objetivo 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 del organismo, en coordinación con la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.

Acciones específicas 5.1.1.1 Elaboración y difusión de un diagnóstico que mida la segregación salarial al interior del organismo.

5.1.1.2 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal del organismo.

5.1.1.3 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal del organismo.

Factor **6. Promoción vertical y horizontal**

Objetivo	Desarrollar políticas de promociones y ascensos basadas en sistemas de concurso y evaluación de antecedentes de desempeño y capacidad profesional del personal.
Estrategia	6.1 Operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en el organismo, de manera informada y con la aplicación de los valores de trato igualitario entre hombres y mujeres.
Línea de Acción	6.1.1 Establecer políticas propias del organismo para que el personal sujeto a evaluación del desempeño reciba información suficiente del procedimiento y sea evaluado en sus resultados con objetividad y transparencia.
Acciones específicas	6.1.1.1 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	Integrar el programa institucional del organismo, con apertura a temas de cultura institucional y género.
Estrategia	7.1 Sistematizar los requerimientos de capacitación en un programa Institucional propio del organismo, atendiendo los elementos formativos de la cultura institucional y la perspectiva de género.
Línea de Acción	7.1.1 Integrar de manera sistemática y en forma anual el programa institucional de capacitación del organismo, en coordinación con la Oficialía Mayor del Gobierno del Estado.
Acciones específicas	7.1.1.1 Integrar el programa anual de capacitación del organismo de conformidad con las recomendaciones del Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para incorporar en el mismo la perspectiva de género.

7.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento a los cursos impartidos bajo los criterios del programa anual de capacitación.

Estrategia 7.2 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema permanente de captación de necesidades de capacitación y requerimientos de la cultura institucional y la perspectiva de género.

Línea de Acción 7.2.1 Actualizar los procedimientos internos del organismo para integrar el programa institucional de capacitación, a partir de diagnósticos de los requerimientos del personal y de la cultura institucional.

Acciones específicas 7.2.1.1 Actualizar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia para captar temas relacionados con la perspectiva de género.

7.2.1.2 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.

7.2.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.

Factor **8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional**

Objetivo Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios del organismo.

Estrategia 8.1 Desarrollar estrategias y procedimientos que faciliten la operación de servicios y generaciones de bienes y provisiones, dentro de los parámetros de horarios y días laborales, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de tiempos adicionales de gestión.

Línea de Acción 8.1.1 Generar las directrices para optimizar la comunicación directiva, la coordinación de equipos de trabajo y el uso

eficiente del tiempo laboral en todas las áreas del organismo.

Acciones específicas 8.1.1.1 Implantación de protocolos de optimización de tiempos de reuniones y atención de áreas de oportunidad derivadas del estudio de usos del tiempo laboral en el organismo.

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

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

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

Línea de Acción 9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo que normen la intervención de las autoridades del organismo, 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 del organismo.

Estrategia 9.2 Contribuir a la prevención el hostigamiento y acoso sexual y laboral dentro del personal del organismo a través de mecanismos de capacitación.

Línea de Acción 9.2.1 Otorgar herramientas al personal de la dependencia para prevenir el hostigamiento y acoso sexual y laboral.

Acción específica 9.2.1.1 Impartir un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.

A continuación se detalla cada una de las acciones específicas establecidas para el Plan de Acción de los Servicios de Salud del Estado de Quintana Roo.

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Consolidar la gestión del Comité de Equidad de Género del organismo y operar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.	1.1 Consolidar la organización y funcionamiento del Comité de Equidad de Género del organismo, y ejecutar el Programa de Cultura Institucional del organismo, promoviendo al mismo tiempo la implantación del Modelo de Equidad de Género en la modalidad promovida por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.					1.1.1 Mantener la operación del Comité de Equidad de Género a partir del Plan de Acción del 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 Operación del Comité conforme al programa ordinario y extraordinario de reuniones, determinado por la agenda del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional del organismo.		Puesta en marcha y seguimiento del 100% de los compromisos derivados del Plan de Acción del PCI de la dependencia.	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 del organismo, 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	Acción periódica y permanente	Secretaría técnica del Comité de Equidad de Género del organismo	Gasto corriente del organismo para apoyo a reuniones de funcionarios
1.1.1.2 Difusión de las acciones del Programa de Cultura Institucional del organismo entre el personal de la institución.		Programa y resumen ejecutivo del Plan de Acción de Cultura Institucional difundido al 100%	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 consultas efectuadas al Plan de Acción en su versión resumida para efectos de difusión y conocimiento entre el personal de la dependencia.	1a. semana de enero de 2013	3a. semana de enero de 2013	Secretaría Técnica del Comité de Equidad de Género del organismo	Partida de operación de la página electrónica
1.1.1.3 Elaboración de un mecanismo que permita darle seguimiento a las acciones previstas en el Programa de Cultura Institucional del organismo.		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 enero de 2013	Acción periódica y permanente	Secretaría técnica del Comité de Equidad de Género del organismo	Partida de operación de la página electrónica del organismo
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Lograr la operación plena del Comité de Equidad de Género del organismo a partir de la gestión del Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.								

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
1. Política y deberes institucionales	Consolidar la gestión del Comité de Equidad de Género del organismo y operar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.	1.2 Intensificar la difusión de temas clave para la perspectiva de género y de la cultura institucional a efecto de generar el interés del personal en la materia y subsanar interpretaciones erróneas generadas alrededor de dichos temas.					1.2.1 Integración del Programa Institucional de información del Programa de Cultura Institucional y su Plan de Acción en materia de equidad de género.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
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 del organismo.		Cápsula informativa elaborada y difundida semanalmente en la página electrónica del organismo. (48 cápsulas informativas)	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 del organismo.	Cápsulas informativas relativas a las principales regulaciones legales y programáticas en materia de igualdad de género elaboradas y aprobadas para su difusión.	Encuesta del personal que consulta las cápsulas y que manifiesta una opinión o calificación acerca de su contenido.	1a. semana de enero de 2013	Última semana de diciembre de 2013		
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
1. Política y deberes institucionales	Consolidar la gestión del Comité de Equidad de Género del organismo y operar el Plan de Acción del Programa de Cultura Institucional.	1.3 Consolidar la política institucional de equidad de género a partir de los principios, estrategias y acciones programadas por el Instituto Quintanarroense de la Mujer y el esquema de certificación única para el Gobierno del Estado y todas sus dependencias, sustentada en el Modelo de Equidad de Género (MEG).					1.3.1 Adaptación y consolidación de la gestión organizacional del organismo, con base en el MEG.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
1.3.1.1 Actualizar los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG.	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos actualizados y operando al 100% enl organismo.	Acuerdo institucional que instruye la actualización de los ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos con PEG. (Oficio, comunicado, minuta firmada, etc.).	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos revisados, actualizados y aprobados	Ordenamientos institucionales, manuales, normas y procedimientos administrativos implementados. Reporte que indique el número de manuales, normas y procedimientos que fueron actualizados.	2a. semana de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de acciones de modernización administrativa
1.3.1.2 Implementar al interior de la dependencia los lineamientos que son requeridos para la adopción del Modelo de Equidad de Género y el proceso de acreditación previsto por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.	Lineamientos del MEG implementados en todas las áreas al 100%.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la implementación de los lineamientos que son requeridos en el MEG.	Lineamientos requeridos por el MEG (procedimientos, formatería) autorizados por el Instituto Quintanarroense de la Mujer.	Lineamientos implementados al interior de la dependencia. Documento o reporte que describa las áreas en los que se están implementando los lineamientos.	2a. semana de enero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de acciones de modernización administrativa
1.3.1.3 Elaboración de mecanismos que permitan evaluar y verificar la operación de los procedimientos establecidos en el MEG.	Mecanismo de verificación de los procedimientos.	Elaboración del mecanismo de verificación del grado de cumplimiento de los procedimientos conforme al manual de operación vigente.	Mecanismo de verificación y evaluación elaborado y aprobado por el comité y el o la titular de la dependencia.	Mecanismo de verificación y evaluación que describe los avances de los procedimientos implementados en la dependencia.	3a. semana de febrero de 2013	Última semana del mes de diciembre de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida de acciones de modernización administrativa
<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 LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
2. Clima laboral	Fortalecer los procesos de vinculación interna entre titulares de áreas directivas, mandos medios y personal para impulsar los procesos de transformación de la cultura institucional.	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 Elaboración y difusión de un estudio de clima laboral enfocado al perfil de relaciones institucionales y personales al interior y entre las distintas áreas de la dependencia.	Estudio sobre clima laboral elaborado y analizado al 100% de todas las áreas del organismo.	Acuerdo institucional que ordene la elaboración y difusión de un estudio que permita identificar áreas críticas de gestión, propicias para la generación de tensiones laborales.	Esquema de trabajo aprobado que indique los criterios y la metodología para la elaboración y difusión del diagnóstico.	Reporte difundido que indique los resultados del estudio realizado y que presente las áreas de oportunidad sobre clima laboral.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de noviembre de 2013	Dirección Administrativa, Titulares de las Direcciones sustantivas del organismo	Partida de acciones de modernización administrativa
2.1.1.2 Capacitación de mandos medios y superiores en materia de gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional.	Un curso de gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional para capacitar al 100% de los mandos medios y superiores de la dependencia.	Diseño del temario de un curso de gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional, en coordinación con la Oficialía Mayor y el IQM.	Un curso impartido, sobre gestión de equipos de trabajo y coordinación institucional, incluido en el programa anual de capacitación de la dependencia.	Evidencias de mejoramiento de la comunicación interna y externa de los equipos de trabajo, representados por las áreas a cargo de los mandos de la dependencia.	2a. semana de febrero de 2013	última semana de marzo de 2013	Dirección Administrativa, Titulares de las Direcciones del organismo	Partida del programa institucional de capacitación
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Fortalecer la identidad, coordinación y comunicación de los equipos de trabajo del organismo.							

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
3. Comunicación incluyente	Incorporar la perspectiva de género y lenguaje incluyente en la comunicación institucional y en sus elementos propagandísticos.	3.1 Fortalecer las prácticas de comunicación y vinculación institucional y de uso del lenguaje incluyente con perspectiva de género.					3.1.1 Integrar protocolos de comunicación institucional que procure el uso de lenguaje incluyente y el cuidado de contenidos para evitar términos que reproduzcan anti valores de la equidad de género.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
3.1.1.1 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 el organismo.	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. Documento que describe el uso del lenguaje no sexista en la comunicación institucional.	Manual de comunicación institucional con PEG implementado. Reporte del monitoreo de una muestra de la información institucional emitida con base a los criterios que marca el manual.	2a. semana de enero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Comité de Equidad de Género	Partida del programa de modernización del organismo
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 utilizaran 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	Mantenimiento permanente	Dirección Administrativa y Comité de Equidad de Género	Partida de Servicios Generales del organismo
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Actualizar el sistema de comunicación e imagen del organismo, incorporando los elementos formativos y relacionales del Programa de Cultura Institucional.								

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
4. Selección de personal	Mejorar el procedimiento de selección de personal mediante la aplicación de los principios de equidad, igualdad de oportunidades y transparencia.	4.1 Implementar los procedimientos de reclutamiento y selección con los principios de equidad, igualdad de oportunidades, publicidad de vacantes y reconocimiento del perfil profesional de todas las personas aspirantes al ingreso al organismo.					4.1.1 Establecer los supuestos de la selección de personal para los distintos tipos de puestos de confianza del organismo, observando los establecidos por la Oficialía Mayor y especificando los criterios que sus autoridades determinen en las etapas del proceso que correspondan a los Servicios de Salud.		
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
4.1.1.1 Implementar el procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal para el ingreso al organismo, 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 el organismo.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular del organismo que ordene la implementación del procedimiento actualizado de reclutamiento y selección de personal, aplicando los principios de igualdad de género y los que operan en el Servicio Público de Carrera.	Procedimiento aprobado de conformidad con el Acuerdo emitido para tal efecto.	Reporte del número de usuarios/ias que fueron evaluados y o reclutados bajo el Procedimiento de reclutamiento y selección de personal.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de noviembre de 2013	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
4.1.1.2 Difusión del procedimiento de reclutamiento y selección de personal al interior del organismo.		Procedimiento de reclutamiento y selección de personal difundido al 100% en los medios de información del organismo.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género aprobado por el o la titular del organismo que ordene la publicación del procedimiento de reclutamiento y selección de personal en todos los medios de información del organismo.	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 del organismo.	1a. semana de febrero de 2013	Última semana de agosto de 2016	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
4.1.1.3 Elaborar un mecanismo de verificación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal bajo los principios no discriminatorios e igualdad de oportunidades.		Mecanismo de verificación.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados elaborado y aprobado por el comité de equidad de género.	Reporte de los resultados del mecanismo de evaluación que mida el nivel de igualdad lograda en los procesos de reclutamiento y selección de personal.	1a. semana de marzo de 2013	Última semana de diciembre de 2016	Dirección Administrativa y Departamento de Recursos Humanos	Partida de acciones de modernización administrativa
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Clarificar las políticas, lineamientos y procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación de personal en el organismo, de conformidad con los requerimientos de sus puestos y en términos de igualdad entre hombres y mujeres, publicidad y reconocimiento del mérito y las capacidades de las personas.								

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

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 del organismo, 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 Elaboración y difusión de un diagnóstico que mida la segregación salarial al interior del organismo.	Diagnóstico de segregación salarial y ocupacional en el organismo y difusión de los resultados obtenidos.	Acuerdo del o la titular del organismo que ordene la elaboración y difusión de un diagnóstico que permita medir la segregación ocupacional y salarial al interior de la dependencia.	Esquema de trabajo aprobado que indique los criterios y la metodología para la elaboración y difusión del diagnóstico de la segregación salarial y ocupacional en el organismo.	Diagnóstico difundido que presenta los resultados de la segregación salarial y ocupacional en el organismo.	1o. de febrero de 2013	1o. de abril de 2013	Dirección de Administrativa	Gasto de operación de la Dirección Administrativa
5.1.1.2 Actualización de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal del organismo.	Actualizar el 100% de los procedimientos de atención al personal en materia de salarios y prestaciones.	Acuerdo del Comité para que el o la titular de la dependencia instruya a la Dirección Administrativa para que determine y actualice los requerimientos y/o procedimientos de información y respaldo a trámites de salarios y prestaciones y rubros que puedan mejorarse.	Procedimientos actualizados y aprobados de conformidad con el acuerdo emitido para tal efecto y operación de los mismos, 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.	1o. de mayo de 2013	1o. de julio de 2013	Dirección de Administración	Gasto de operación de la Dirección Administrativa
5.1.1.3 Divulgación de los procedimientos de trámites de prestaciones para el personal del organismo.	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.	1o. de abril de 2013	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y áreas participantes en el MEG	Partida de gasto corriente del organismo
<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 LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

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 Operar el Sistema de Evaluación del Desempeño en el organismo, de manera informada y con la aplicación de los valores de trato igualitario entre hombres y mujeres.					6.1.1 Establecer políticas propias del organismo para que el personal sujeto a evaluación del desempeño reciba información suficiente del procedimiento y sea evaluado en sus resultados con objetividad y transparencia.	
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN		
6.1.1.1 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 el organismo.	Acuerdo entre el organismo y la Oficialía Mayor que indique la implementación del procedimiento de evaluación del desempeño y sus factores de valoración en el organismo.	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 el organismo. Informe que describa el número de personas atendidas y número de personas que tenga conocimiento del procedimiento.	1o. de mayo de 2013	Ejecución permanente del procedimiento	Dirección Administrativa, Despacho del titular del organismo	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 mayo de 2013	Ejecución permanente del procedimiento	Dirección Administrativa, Despacho del titular del organismo	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 del organismo, en observancia de los derechos escalafonarios constituidos y en una adopción de los principios de igualdad de oportunidades, equidad, reconocimiento de trayectoria profesional y de desempeño de aspirantes y publicidad de plazas vacantes.							

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN	
7. Capacitación y formación profesional	Integrar el programa institucional del organismo, con apertura a temas de cultura institucional y género.	7.1 Sistematizar los requerimientos de capacitación en un programa Institucional propio del organismo, atendiendo los elementos formativos de la cultura institucional y la perspectiva de género.					7.1.1 Integrar de manera sistemática y en forma anual el programa institucional de capacitación del organismo, 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		
7.1.1.1 Integrar el programa anual de capacitación del organismo de conformidad con las recomendaciones del Instituto Quintanarroense de la Mujer (IQM) para incorporar en el mismo la perspectiva de género.	100% de los cursos sugeridos por el IQM incluidos en el programa anual de capacitación.	Acuerdo del organismo con el IQM para ponderar y determinar los cursos requeridos en la dependencia.	Integración del programa anual de capacitación con los temas propuestos por el IQM.	Cursos implementados que se han previsto en el Programa anual de capacitación de acuerdo a los sugeridos por el IQM.	1o. de diciembre de 2012	30 de diciembre de 2013	Unidad de capacitación del organismo	Partida del programa institucional de capacitación
7.1.1.2 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento a los cursos impartidos bajo los criterios del programa anual de capacitación.	Un mecanismo de evaluación de resultados.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados, bajo los criterios establecidos por el Comité de Equidad de Género.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de los cursos impartidos al interior de la dependencia, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1o. de junio de 2013	30 de diciembre de 2013	Unidad de capacitación del organismo	Partida del programa institucional de capacitación
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Integrar de manera sistemática y anual el programa institucional de capacitación del organismo.							

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA					LINEA DE ACCIÓN		
7. Capacitación y formación profesional	Integrar el programa institucional del organismo, con apertura a temas de cultura institucional y género.	7.2 Desarrollar los programas de capacitación institucional mediante un sistema permanente de captación de necesidades de capacitación y requerimientos de la cultura institucional y la perspectiva de género.					7.2.1 Actualizar los procedimientos internos del organismo para integrar el programa institucional de capacitación, a partir de diagnósticos de los requerimientos del personal y de la cultura institucional.		
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS	
					INICIO	CONCLUSIÓN			
7.2.1.1 Actualizar la metodología propia del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de la dependencia para captar temas relacionados con la perspectiva de género.	Herramientas para captar requerimientos de formación en materia de la perspectiva de género integradas al 100% en el método de DNC.	Acuerdo del Comité de Equidad de Género que ordene la actualización de la metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género.	Metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género actualizada y aprobada.	Metodología del DNC, para captar requerimientos en el rubro de cultura institucional y género implementada. Informe que indique la cobertura y calidad de la adecuación del método aprobado, con relación a los factores previstos en el Plan de Cultura Institucional de la dependencia.	2a. semana de enero de 2013	4a. semana de enero de 2013	Dirección Administrativa y Comité de Género	Partida del programa institucional de capacitación	
7.2.1.2 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 del organismo.	Validación del inventario de necesidades de capacitación y temas aprobados que deban impartirse en los programas institucionales de capacitación.	Inventario de necesidades de capacitación y temas aprobados implantados. Informe que indique los cursos que se impartirán en la dependencia.	1a. semana de febrero de 2013	2a. semana de marzo de 2013	Dirección Administrativa y Comité de Género	Partida del programa institucional de capacitación	
7.2.1.3 Elaborar un mecanismo mediante el cual se puedan medir los resultados y darle seguimiento al DNC, al Inventario anual de capacitación y al Programan anual de capacitación.	Mecanismo de evaluación y seguimiento de resultados.	Documento emitido por el o la titular de la dependencia que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados, bajo los criterios establecidos por el Comité de Equidad de Género.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados de los cursos impartidos al interior de la dependencia, elaborado y aprobado por el comité.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	2a. semana de marzo de 2013	2a. semana de diciembre de 2013	Dirección Administrativa y Comité de Género	Partida del programa institucional de capacitación	
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Sistematizar el levantamiento de necesidades de capacitación y generar la información clave para integrar el programa institucional de capacitación								

**PLAN DE ACCIÓN DEL PROGRAMA DE CULTURA INSTITUCIONAL DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA						LINEA DE ACCIÓN	
8. Corresponsabilidad de la vida familiar, personal, laboral e institucional	Armonizar la organización del trabajo institucional con los parámetros de horarios laborales y la programación de agendas de gestión de programas y prestación de servicios del organismo.	8.1 Desarrollar estrategias y procedimientos que faciliten la operación de servicios y generaciones de bienes y provisiones, dentro de los parámetros de horarios y días laborales, reduciendo en la medida de lo posible el consumo de tiempos adicionales de gestión.						8.1.1 Generar las directrices para optimizar la comunicación directiva, la coordinación de equipos de trabajo y el uso eficiente del tiempo laboral en todas las áreas del organismo.	
ACCIÓN ESPECÍFICA		META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS
					INICIO	CONCLUSIÓN			
8.1.1.1 Implantación de protocolos de optimización de tiempos de reuniones y atención de áreas de oportunidad derivadas del estudio de usos del tiempo laboral en el organismo.		Protocolos de optimización de tiempos a favor de la conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral operando al 100%.	Acuerdo emitido por el o la titular de la dependencia que autorice la realización de un protocolo para atender y resolver problemas a favor de la conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Protocolo elaborado y aprobado para atender y resolver problemas de optimización de tiempos a favor de la conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral implementado. Documento que informe el nivel o grado de implementación del protocolo y su impacto desagregado por sexo.	1a. semana de junio de 2013	Aplicación permanente del acuerdo	Titular de la dependencia	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional del organismo
8.1.1.2 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 del organismo que instruya la elaboración de un mecanismo de evaluación de resultados.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados del Protocolo para atender y resolver problemas de optimización de tiempos y conciliación corresponsable entre la vida familiar y laboral.	Mecanismo de evaluación y medición de resultados implementado.	1a. semana de julio de 2013	Acción permanente	Dirección Administrativa, Direcciones del organismo y Órgano interno de control	Partida del gasto para proyectos de desarrollo institucional del organismo
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	Identificación de áreas de oportunidad, 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 LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

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 salud de Quintana Roo.	9.1 Desarrollar procedimientos específicos para prevenir, atender y erradicar la posible comisión de prácticas de hostigamiento y acoso sexual en el organismo.					9.1.1 Generar las medidas de carácter jurídico y administrativo que normen la intervención de las autoridades del organismo, 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 el organismo.	Acuerdo del Comité General de Cultura Institucional que ordene la operación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual.	Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual aprobado para implementarse. Documento que describa los pasos a seguir para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual implantado. Reporte que indique el número de personas atendidas, problemáticas y resultados del mismo.	10. de diciembre de 2012	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y órgano interno de control del organismo	Partida del gasto corriente del organismo
9.1.1.2 Divulgación del Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual al interior del organismo.		Protocolo para la atención de casos de hostigamiento y acoso sexual difundido en el 100% de las áreas del organismo.	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 del organismo y en folletos explicativos y difundirlo entre el personal de la misma.	Informe que describa el % de personal que están enterados y manifiestan la comprensión de la finalidad y utilidad del Protocolo medido mediante encuesta.	10. de diciembre de 2012	Operación permanente	Comité de Equidad de Género y órgano interno de control del organismo	Partida del gasto corriente del organismo
<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 LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE QUINTANA ROO**

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 del organismo a través de mecanismos de capacitación.					9.2.1 Otorgar herramientas al personal de la dependencia para prevenir el hostigamiento y acoso sexual y laboral.		
ACCIÓN ESPECÍFICA	META	INDICADOR DE PROCESO 1	INDICADOR DE PROCESO 2	INDICADOR DE RESULTADO	PERIODO		RESPONSABLE	RECURSOS	
					INICIO	CONCLUSIÓN			
9.2.1.1 Impartir un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Diseño del temario de un curso de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral.	Un curso impartido de sensibilización sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral e incluido en el programa anual de capacitación de la dependencia.	Curso impartido y medido por el nivel de conocimiento de los funcionarios de la dependencia sobre hostigamiento y acoso sexual y laboral de acuerdo a la calificación obtenida en el examen del curso y encuesta posterior a dos meses de haber recibido el curso.	1o. de junio de 2013	30 de diciembre de 2013	Unidad de capacitación del organismo	Partida del programa institucional de capacitación	
<b>RESULTADO ESPERADO</b>	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 y los Servicios Estatales de Salud, 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 y los Servicios Estatales de Salud.<sup>3</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 dependencia, ya sea en forma mensual o bimestral, lo cual se comunicará con toda oportunidad a las áreas responsables.

---

<sup>3</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>4</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>4</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.



**GOBIERNO  
FEDERAL**



INSTITUTO  
QUINTANARROENSE  
DE LA MUJER



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



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.