



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO PARA LA TRANSVERSALIDAD DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE QUERÉTARO

SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE

INSTITUTO QUERETANO DE LA MUJER

META 16.- PLAN DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

CONTENIDOS

I.- PRESENTACIÓN

II.- INTRODUCCIÓN

III.- JUSTIFICACIÓN

IV.- ANTECEDENTES

V.- OBJETIVOS

VI.- METODOLOGÍA

VII.- MARCO NORMATIVO

VIII.- MARCO ORGANIZACIONAL

IX.- REVISIÓN Y MEDICIÓN DE LOS FACTORES DE INCIDENCIA
DERIVADOS DEL DIAGNÓSTICO DE CULTURA INSTITUCIONAL

X.- OBJETIVOS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES DEL PLAN
DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE

XI.- RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PLAN
DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE

XII.- CONCLUSIONES

XIII.- GLOSARIO DE TÉRMINOS

XIV.- FUENTES CONSULTADAS



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

XV.- DIRECTORIO

I.- PRESENTACIÓN

Los Mecanismos para el Adelanto de las Mujeres, surgen como resultado de la necesidad jurídico-política de reconocer y garantizar el principio de igualdad entre mujeres y hombres; por tal motivo, su labor ha sido y es sin lugar a dudas, fundamental y trascendental para la transformación de la vida democrática y fortalecimiento de las instituciones del estado.

La creación de estos mecanismos, se debe entender a partir de un contexto histórico y social, en el que la lucha de las mujeres para generar condiciones de igualdad no ha sido un fenómeno local o regional, si no que actualmente es considerada una prioridad mundial. En consecuencia, su consolidación como organismo promotor de la instrumentación de políticas públicas para la incorporación de las mujeres al desarrollo se estima una obligatoriedad insoslayable.

Bajo esta perspectiva, el Poder Ejecutivo del Estado, encabezado por el Licenciado José Eduardo Calzada Roviroza, Gobernador Constitucional del Estado de Querétaro ha priorizado como tarea irrenunciable de la presente administración, promover y fomentar la participación de las mujeres, en igualdad de condiciones y oportunidades que los hombres, a través de planes, programas y políticas públicas coordinados por el Instituto Queretano de la Mujer que permitan disminuir la brecha de desigualdad existente en los ámbitos económico, político, social y cultural en la entidad.

A efecto de garantizar la continuidad de la planeación estratégica de la que se deriva la instrumentación de políticas públicas integrales para el abatimiento de las desigualdades imperantes entre las mujeres, resulta trascendental modernizar y establecer mecanismos interinstitucionales que fortalezcan la instrumentación conjunta de acciones entre actores gubernamentales estratégicos para la promoción, ejecución y evaluación de mecanismos orientados a la prevención, atención, sanción y erradicación de la violencia de género contra las mujeres y en la misma medida, favorezcan la consecución de la igualdad sustantiva como expresión inequívoca de un auténtico régimen democrático.

Por tal motivo, a partir de la planeación seria y responsable de una sólida coordinación interinstitucional, nos congratulamos en presentar a Usted el **PLAN DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE**, insumo de gestión gubernamental resultante del Diagnóstico de Cultura Institucional aplicado en 2009 y producto del compromiso asumido por el Ing. Tonatiuh Salinas Muñoz en su calidad de Titular que adopta el reto de impulsar las medidas pertinentes para superar las brechas de desigualdad que aún persisten mediante la reingeniería institucional y de procesos del Poder Ejecutivo del Estado que permitirá la renovación de la cultura organizacional para la instrumentación de planes, programas y políticas públicas sensibles a las necesidades de las mujeres y con ello colocar al estado de Querétaro como una entidad garante de la pluralidad, el desarrollo y los derechos fundamentales de la ciudadanía.

**LCI IRMA MARÍA DE LOURDES ALCÁNTARA DE LA TORRE
DIRECTORA GENERAL DEL INSTITUTO QUERETANO DE LA MUJER**



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

NOVIEMBRE DE 2011

II.- INTRODUCCIÓN

El Instituto Queretano de la Mujer (IQM), en su calidad de organismo público desconcentrado de la Secretaría de Gobierno, por virtud del marco normativo que lo crea y regula, esgrime como uno de sus principales objetivos coordinar y ejecutar las acciones orientadas a promover el desarrollo integral de las mujeres, fomentando las condiciones para eliminar la discriminación, propiciar la equidad e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, el ejercicio pleno de sus derechos, así como su participación equitativa en el ámbito político, cultural, económico y social¹.

De igual manera le compete apoyar y coadyuvar con las diferentes instancias de la administración pública federal, estatal y municipal en la formulación de políticas públicas gubernamentales, así como promoverlas en la sociedad, para alcanzar la igualdad y la equidad de género². Como consecuencia del mandato legal en comento, el Instituto Queretano de la Mujer durante la presente administración 2010-2015, y de conformidad con la política nacional plasmada en el *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres 2008-2012 (PROIGUALDAD)*, ha establecido líneas básicas de acción y objetivos estratégicos para garantizar los derechos humanos de las mujeres, la no discriminación, el acceso a la justicia y a la seguridad, así como fortalecer las capacidades de las mujeres para ampliar sus oportunidades y potenciar su agencia económica.

En este marco, resalta la imperiosa necesidad de institucionalizar una política transversal con perspectiva de género en la administración pública estatal y municipal con el objeto de construir los mecanismos necesarios para superar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres. Con la consecución de éste objetivo estratégico, se pretende desarrollar y promover una nueva cultura de igualdad con respeto pleno a los derechos fundamentales, con proyección en el ámbito institucional de todas y cada una de las dependencias y entidades que integran el Poder Ejecutivo del Estado y los Municipios, a través de la instrumentación prácticas habituales de servidoras y servidores de la administración pública en la entidad, tanto en el desarrollo de sus funciones como en su vida cotidiana.

Con estos elementos, el Gobierno del Estado de Querétaro por conducto del Instituto Queretano de la Mujer en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Sustentable, en el año 2010, aplicaron un cuestionario sobre cultura institucional³ desde la base de la perspectiva de

¹ Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, **Decreto que crea al Instituto Queretano de la Mujer**, artículo 1º, publicado el 14 de abril de 2006 en el Periódico Oficial del Estado, fuente: www.queretaro.gob.mx

² *Ibíd.*, artículo 3º fracción VI.

³ Castillo Ortiz, Sergio (Coord.), **Diagnóstico Institucional con Perspectiva de Género y No-Discriminación en la Administración Pública Estatal, Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro**, Instituto Queretano de la Mujer, edición del autor, Programa de Fomento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, INMUJERES, Noviembre de 2010.



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

género que permitiera conocer la percepción del contexto laboral y la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres a nivel organizacional rescatando las opiniones de quienes integran la dependencia referida.

Como resultado de la aplicación del cuestionario mencionado en el apartado inmediato anterior, se confirmó con datos específicos la persistencia de desigualdad y discriminación, tanto en las relaciones interpersonales y en las estructuras institucionales, como en los procesos y la cultura organizacional.

Sin embargo, aspecto relevante del proceso de revisión de los resultados del cuestionario aplicado revelan también que existen mujeres y hombres dispuestos a transformar y construir nuevas relaciones de igualdad al interior de las instituciones a partir de la identificación y optimización de las áreas de oportunidad arrojadas con motivo de la aplicación del instrumento en comento.

Bajo ésta perspectiva, y con la finalidad de otorgar continuidad al proceso de trabajo iniciado con anterioridad, se ha diseñado el presente **Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable** que incorpora nueve componentes o factores esenciales para la renovación de la cultura institucional en el ámbito de la administración pública estatal a través de estrategias y líneas de acción enfocadas a la homologación salarial, la promoción de un número mayor de mujeres en puestos de toma de decisión, la profesionalización en género; la aplicación de una comunicación no sexista e incluyente, el desarrollo de acciones para la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, así como eliminar prácticas de hostigamiento y acoso sexual.

Uno de los retos más significativos de éste instrumento que impulsa el Instituto Queretano de la Mujer en ejercicio de las facultades y atribuciones que por mandato legal le son conferidas, estriba en consolidar el desarrollo e implantación de acciones que coadyuven a que cada una de las dependencias y entidades que conforman el Poder Ejecutivo del Estado promuevan y consoliden una cultura de igualdad entre mujeres y hombres en beneficio de la sociedad.

Con ésta aspiración, reconocemos que sólo mediante el fortalecimiento de la vinculación interinstitucional, el apego irrestricto a los principios de diversidad y tolerancia consagrados en los instrumentos normativos que reconocen y tutelan los derechos fundamentales de las mujeres, será posible arribar a un nuevo estadio de desarrollo en donde los planes, programas y políticas públicas se instrumenten con proyección en la eliminación de todo tipo de desigualdad y con ello se consoliden las instituciones bajo un esquema gubernamental participativo, incluyente y democrático, pilares torales del Estado de Derecho.



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

III.- JUSTIFICACIÓN

Transversalizar la perspectiva de género apela necesariamente a transformar la manera en que opera la administración pública en sus tres niveles de gobierno para lograr la igualdad entre mujeres y hombres. Para ello, es necesario impulsar acciones en dos vertientes fundamentales:

1. Incidir en la construcción de una cultura institucional en cuya práctica cotidiana se observe la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y
2. Adoptar la perspectiva de género como categoría de análisis en la planeación estratégica, de manera tal que desde el proceso de formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, se garantice un impacto positivo en beneficio de las mujeres.

Desde éste nivel argumentativo, podemos considerar que la igualdad de género en el marco del desarrollo incluyente constituye un objetivo fundamental por sí misma. Así, del mismo modo que el desarrollo entraña una reducción de la pobreza económica o un mejor acceso a la justicia, también debería significar una reducción de las diferencias de bienestar entre hombres y mujeres⁴.

Este punto de vista también es evidente en el reconocimiento por la comunidad internacional del hecho de que la autonomía de la mujer y la igualdad de género son objetivos por derecho propio, consagrados en los objetivos de desarrollo del milenio. Por tal motivo, en consecuencia se admite que la igualdad de género representa un instrumento para el desarrollo comunitario, el fortalecimiento de las instituciones y la consolidación de los regímenes democráticos.

Eliminar las barreras que impiden que las mujeres tengan el mismo acceso que los hombres a la educación, a las oportunidades económicas y a los insumos productivos puede dar lugar a aumentos generalizados de la productividad, que son tanto más importantes en un mundo cada vez más competitivo y globalizado.

Según datos del Banco Mundial⁵, las mujeres representan ahora más del 40% de la fuerza de trabajo a nivel mundial, el 43% de la mano de obra agrícola y más de la mitad de la matrícula universitaria del mundo. Para que una economía aproveche todo su potencial, las habilidades y los talentos de las mujeres deben dedicarse a actividades que hagan un uso óptimo de esas capacidades.

No obstante, esto no es siempre así: cuando existe una subutilización o una errónea asignación de la fuerza de trabajo femenina (porque las mujeres se topan con discriminación en los mercados o en las instituciones de la sociedad, lo que les impide completar su educación, ingresar en determinadas ocupaciones y obtener la misma remuneración que los hombres) el resultado es una pérdida económica de enormes proporciones.

⁴ Sen, Amartya, **Gender and Cooperative -Conflict**, *Persistent Inequalities: Women and Development*, ed. Irene Tinker. Oxford, U.K., 1990, Traducción propia.

⁵ World Bank, **World Development Report 2012: Gender Equality and Development**, Washington D.C., USA, 2011.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

En consecuencia, mejorar la condición y posición de las mujeres promueve otros resultados en materia de desarrollo, incluidos los que afectan a sus hijos e hijas. Equilibrar la balanza (de manera que las mujeres y los hombres gocen de las mismas oportunidades de tener una actividad social y política, tomar decisiones y definir políticas públicas) conducirá con el tiempo al establecimiento de instituciones y opciones de política más representativas y más incluyentes, y por tanto a una vía más apropiada hacia el desarrollo.

Ésta línea de razonamiento para la renovación institucional de las agencias gubernamentales que desde el ámbito internacional se ha adoptado se encuentra consagrada por la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, vigente desde agosto de 2006⁶. En ella se construye la Política Nacional de Igualdad, la cual está integrada por el Sistema Nacional de Igualdad; el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres (PROIGUALDAD); y el mecanismo de observancia, seguimiento y evaluación, a cargo de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

En el Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres confluyen las competencias y atribuciones de las dependencias federales, alineadas con el propósito de lograr la igualdad entre mujeres y hombres, dirigidas por el Instituto Nacional de las Mujeres como instancia rectora de la Política de Estado en materia de igualdad, en el marco del Sistema Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

Por cuanto respecta a las acciones derivadas de los órdenes de gobierno Federal, Estatal, Municipal y del Distrito Federal, la propia ley referida determina que deberán implementarse a través de la coordinación con el Sistema Nacional de Igualdad y sobre éste, instrumentar acciones orientadas a promover la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en todos los ámbitos de la vida social, tanto en la esfera pública como en la esfera privada.

Es en éste tenor de consideraciones jurídico-políticas en el que se inserta la necesidad de implementar en los tres niveles de gobierno, mecanismos que favorezcan la erradicación de todo tipo de discriminación contra las mujeres. Para tales efectos se estima de particular relevancia gestar los cambios conducentes en la esfera de la cultura institucional del ámbito gubernamental por ser ésta la arista en donde se planean, diseñan, ejecutan y evalúan los planes, programas y políticas públicas que pretenden orientarse a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y con ello contribuir a la consecución del bien común, anhelo preciado de encarecida estimación que engendra por sí mismo una categoría axiológica por demás legítima e incuestionable en el proceso de construcción de una sociedad democrática e igualitaria.

⁶ Fuente: www.diputados.gob.mx



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

IV.- ANTECEDENTES

El desarrollo humano sustentable constituye el principio rector de los objetivos de la política nacional y de la estrategia integral de las políticas públicas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 (PND⁷). En él se reconoce que las medidas para enfrentar y superar los problemas de la nación tendrán que atenderse conforme a su propia multiplicidad y complejidad.

La visión de desarrollo humano sustentable se dirige a sentar las bases necesarias para que las generaciones del futuro puedan disfrutar de los recursos naturales y materiales del presente⁸, asumiendo la responsabilidad de construir desde ahora esas condiciones. Tal paradigma exige innovaciones de tipo económico, social, cultural y político, que se encaminen a garantizar oportunidades y condiciones concretas para que mujeres y hombres puedan desarrollar sus capacidades plenamente y gozar de una mejor calidad de vida, materializada en el empleo, la productividad, la infraestructura, la educación, la tecnología, el deporte, el servicio médico, el acceso al agua, el ambiente sano, la seguridad, la recreación, la participación social, la representación política, la democracia y el bien común.

Es precisamente en la vida cotidiana donde, al hablar de oportunidades, resulta inevitable observar las brechas de género, es decir, la desigualdad entre mujeres y hombres de las regiones y municipios del país, originada por la discriminación que ha puesto en desventaja a las mujeres respecto al acceso a los recursos y al ejercicio de los derechos humanos por el sólo hecho de ser mujeres. De persistir la exclusión de la mitad de la población tanto de los beneficios que el progreso genera en la sociedad, como de las decisiones en torno al desarrollo y de lo que se espera obtener de él, el desarrollo humano seguirá siendo una cuenta pendiente.

Ante este reto, en el PND se explicita el compromiso de promover activamente "la igualdad efectiva entre los géneros" y "la implantación de políticas públicas encaminadas a defender la integridad, la dignidad y los derechos de todas las mexicanas", destacando que cada uno de los ejes de política de dicho plan "incorpora la perspectiva de género de manera transversal"⁹.

La posibilidad de cerrar las brechas de género y propiciar avances firmes y permanentes hacia los objetivos del desarrollo humano sin duda se encuentra en el terreno de lo local, donde cada persona, mujer u hombre, cobra vida y donde es posible definir y aplicar políticas concretas y acciones contundentes que promuevan la igualdad y la equidad de género.

Por supuesto que lograr el adelanto de las mujeres requiere de esfuerzos institucionales para movilizar voluntades; promover y redirigir políticas, normas, mecanismos, capacidades y recursos, que contribuyan a la definición, aplicación, seguimiento y evaluación de las políticas y medidas necesarias para tales fines.

⁷ Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, México 2007, p. 18.

⁸ *Ibíd.* Págs., 23-24.

⁹ *Ibíd.* Pág. 211.



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Por ser la igualdad una exigencia de toda sociedad democrática, se demanda de las dependencias y entidades de los tres niveles de gobierno una participación conjunta, interinstitucional y coordinada para la construcción de políticas públicas sensibles a las necesidades de las mujeres con una visión armónica, dirigidas a transformar las relaciones sociales y proyectarlas en un entorno de inclusión, apertura y diversidad.

Es en ésta esfera en donde se circunscribe la importancia de modernizar la dinámica organizacional de las agencias gubernamentales a partir de la renovación de la cultura institucional, la cual, hasta el momento, ha reproducido una serie de desigualdades que invisibilizan la relevancia de las aportaciones de las mujeres en todos los procesos de la vida social.

La adopción del principio de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en la administración pública, particularmente en el orden estatal, constituye una estrategia prioritaria asumida por el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro según se plasma en la misión del Plan Querétaro 2010-2015 al pretender sentar bases sólidas para el desarrollo integral y sustentable, gobernando con eficiencia, equidad y cercanía a la gente¹⁰.

El instrumento referido sostiene que las necesidades de las mujeres se encuentran relacionadas con factores educativos, de salud, empleo, erradicación de la violencia, participación y representación política, y por tanto su atención requiere la puesta en marcha de políticas públicas encaminadas a ampliar sus oportunidades de desarrollo y reducir las brechas de desigualdad de género¹¹.

De igual manera, advierte que para efectos de lograr estándares de bienestar entre la población se debe promover exhaustivamente la implementación de mecanismos en cinco rubros fundamentales¹²:

- 1) Formulación de políticas públicas con perspectiva de género.
- 2) Institucionalización de la perspectiva de género.
- 3) Creación y fortalecimiento de instancias de atención a las mujeres en el ámbito municipal.
- 4) Fomento de la participación y representación de las mujeres en el ámbito político y laboral.
- 5) Promoción de la cultura de equidad de género en la sociedad.

En atención a los preceptos asumidos en el plan de gobierno de la administración estatal en turno y en alcance al marco de sus facultades y atribuciones previstas en el ordenamiento legal que lo crea, el Instituto Queretano de la Mujer ha impulsado una serie de acciones para la construcción de los espacios de desarrollo de las mujeres en la entidad.

¹⁰ Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, **Plan Querétaro 2010-2015**, pág. 3, fuente: www.queretaro.gob.mx

¹¹ *Ibíd.* Pág. 97.

¹² *Ibíd.* Pág. 99.



Gobierno
Federal

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Por tal motivo, conscientes de la necesidad de incidir a nivel estructural para generar los mecanismos jurídico-administrativos que posibiliten la consecución del objetivo referido, en el año 2010, por virtud del Programa del Fomento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género (PFTPG) radicado por el Instituto Nacional de las Mujeres se llevó a cabo la realización de un diagnóstico de cultura institucional en la administración pública estatal; particularmente en la Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro¹³ con la finalidad de conocer las percepciones de las funcionarias y funcionarios respecto a las relaciones, actitudes, oportunidades, y políticas internas de sus centros y áreas de adscripción laboral para la instrumentación de mecanismos de optimización y modernización de la cultura institucional desde la plataforma de la perspectiva de género.

De ésta manera, se aplicó una encuesta de carácter censal así como siete entrevistas abiertas a funcionarios, directivos y empleados de la Secretaría de Desarrollo Sustentable¹⁴ para obtener insumos de información que permitan la identificación de áreas de oportunidad que se traduzcan en la implementación de acciones en el corto, mediano y largo plazo para la transformación de la cultura institucional en la administración pública de la entidad y con ello, se asegure la generación de planes, programas y políticas públicas sobre la base del principio de igualdad entre mujeres y hombres.

El cuestionario aplicado, se dividió en tres apartados: 1) Datos generales y específicos de la perspectiva de género; 2) Cultura institucional desde la perspectiva de género, y 3) Posicionamiento del Instituto Queretano de la Mujer. Justamente, a partir de los resultados de la encuesta, mediado el proceso de revisión, análisis de los datos obtenidos y evaluación de la información, se conforma e integra el presente **Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable** que se erige como un instrumento de gestión gubernamental que permitirá incidir en la dinámica interna de la cultura organizacional en nueve rubros fundamentales:

- Deberes institucionales y política interna;
- Clima laboral;
- Comunicación incluyente;
- Selección de personal;
- Salarios y prestaciones;
- Promoción vertical y horizontal;
- Capacitación y formación profesional;
- Corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional; y
- Hostigamiento y acoso sexual.

Los factores descritos con antelación responden y se alinean a lo dispuesto por la Política Nacional para la Igualdad y contribuyen a generar una relación de efectiva coordinación con el Gobierno de la República en el ámbito de la consolidación del Programa de Cultura Institucional que desde 2009 se aplica en las dependencias y entidades de la administración pública federal por lo que su elaboración constituye un hito en el proceso de concreción de mecanismos que favorezcan la igualdad entre mujeres y hombres en los tres niveles de gobierno.

¹³ Castillo Ortiz, Sergio (Coord.), Op. Cit., pág. 5.

¹⁴ Ibídem.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

V.- OBJETIVOS

General:

- Establecer desde la perspectiva de género las bases para la planeación, ejecución y evaluación de lineamientos, directrices, mecanismos y acciones que deberá instrumentar la Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro en el corto, mediano y largo plazo para la modernización de la cultura institucional con la finalidad de construir los espacios que permitan la consecución de la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el ámbito de sus facultades y atribuciones que por mandato legal le son conferidas.

Específicos:

- Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para la consecución de resultados al interior y exterior de la dependencia.
- Lograr un clima laboral de inclusión, apertura y diversidad al interior de la institución en beneficio de la ciudadanía;
- Impulsar una comunicación que promueva la igualdad de género y la no discriminación;
- Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo;
- Asegurar la asignación de salarios y prestaciones con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres;
- Promover la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Secretaría de Desarrollo Sustentable;
- Lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos;
- Garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos; y



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

VI.- METODOLOGÍA

Tras identificar las áreas de oportunidad mediante la revisión, análisis y evaluación de los resultados del diagnóstico de cultura institucional aplicado en el año 2010; se procedió a elaborar los objetivos estratégicos, líneas estratégicas, acciones e indicadores del plan de acción validados por el titular de la Secretaría de Desarrollo Sustentable. Para efectos del trabajo realizado, se agotaron las actividades que a continuación se enuncian:

- Recopilación y análisis de fuentes documentales (instrumentos normativos, organizacionales y administrativos).
- Recopilación de documentos de apoyo para la revisión de los resultados del diagnóstico de cultura institucional.
- Análisis de los instrumentos de medición de los factores de incidencia derivados del diagnóstico de cultura institucional
- Elaboración de anteproyecto de plan de acción.
- Gestión y celebración de tres reuniones con funcionarios y funcionarias de la Secretaría de Desarrollo Sustentable para la elaboración de la agenda de trabajo orientada al fortalecimiento del plan de acción.
- Adopción de acuerdos para el cumplimiento, ejecución y evaluación de objetivos estratégicos, líneas estratégicas y acciones que conforman el plan de acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Homologación y alineación de indicadores con el Programa de Cultura Institucional de la Administración Pública Federal para garantizar la ejecución de mecanismos de evaluación periódica y sistemática del plan de acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Integración del plan de acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Emisión de informe de resultados y recomendaciones.



Gobierno Federal

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

VII.- MARCO NORMATIVO

Durante el 36° periodo de sesiones del Comité de Expertas para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, celebrado del 7 al 25 de agosto de 2006, se observó con preocupación que no existe una armonización sistemática de la legislación y de otras normas federales, estatales y municipales con la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW), lo que trae como consecuencia la persistencia de leyes discriminatorias en varias localidades del país.

En este sentido, el Gobierno Mexicano adoptó una serie de disposiciones institucionales y de orden normativo para dar cumplimiento a los compromisos internacionales en materia de igualdad de género, cuyo propósito último es:

1. Transformar las relaciones entre mujeres y hombres.
2. Construir formas de convivencia social basadas en el respeto y la igualdad.
3. Superar la segregación, discriminación y cualquier forma de discriminación.

Bajo esta perspectiva, el marco jurídico a nivel nacional que sustenta la transversalidad de la perspectiva de género y concretamente el **Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable** en el ámbito de la cultura institucional se consagra en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos¹⁵; en la Convención para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW)¹⁶; en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal¹⁷; en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres¹⁸; en la Ley del Instituto Nacional de las Mujeres¹⁹; en el Eje 3 Igualdad de Oportunidades, numeral 3.5 Igualdad entre Mujeres y Hombres; Objetivo 16, del Plan Nacional de Desarrollo²⁰; y en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2011²¹.

Por lo que respecta al ámbito estatal, el plan de acción se sustenta en lo dispuesto por la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro²²; Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro²³; Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Querétaro²⁴; Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable²⁵, Decreto que crea al Instituto Queretano de la Mujer²⁶ y el Plan Querétaro 2010-2015²⁷.

¹⁵ Fuente: www.mexicolegal.com.mx

¹⁶ Fuente: www.onu.org

¹⁷ Fuente: www.diputados.gob.mx

¹⁸ *Ibidem*.

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ Fuente: www.presidencia.gob.mx

²¹ Fuente: www.shcp.gob.mx

²² Fuente: www.queretaro.gob.mx

²³ *Ibidem*.

²⁴ *Ibidem*.

²⁵ *Ibidem*.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ *Ibidem*.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

VIII.- MARCO ORGANIZACIONAL

La Secretaría de Desarrollo Sustentable es el órgano centralizado del Poder Ejecutivo del Estado que se encuentra facultado para regular, promover y fomentar el desarrollo industrial, comercial, minero, agroindustrial y artesanal del Estado, así como para aplicar las normas en materia de preservación y restauración del equilibrio ecológico y protección al ambiente.²⁸

A esta dependencia compete el despacho de los siguientes asuntos²⁹:

- Proponer al Gobernador del Estado las políticas y programas relativos al fomento de las actividades industriales, agroindustriales, mineras, artesanales, de abasto y comerciales;
- Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de los programas de fomento y promoción económica para el desarrollo de la Entidad;
- Fomentar la creación de fuentes de empleo, impulsando el establecimiento de pequeña y mediana industria en el Estado, así como la creación de parques industriales y centros comerciales;
- Proponer al Gobernador del Estado los mecanismos y estímulos económicos y fiscales que regulen el establecimiento de industrias en el Estado;
- Apoyar la organización, promoción y coordinación de las actividades necesarias para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos para el desarrollo económico del Estado;
- Servir como órgano de consulta y asesoría en materia de desarrollo económico, tanto a los organismos públicos y privados como a las dependencias del Poder Ejecutivo del Estado;
- Asesorar técnicamente a los ayuntamientos y a los particulares que lo soliciten, en el establecimiento de nuevas industrias o en la ejecución de proyectos productivos;
- Apoyar, en coordinación con la entidad respectiva, los programas de investigación tecnológica industrial y fomentar su divulgación;
- Promover la realización de ferias, exposiciones y congresos industriales y comerciales;
- Formular y promover el establecimiento de medidas para el fomento y protección del abasto en la Entidad;

²⁸ Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, artículo 25, fuente: www.queretaro.gob.mx

²⁹ *Ibidem*.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Ejercer, previo acuerdo del Gobernador del Estado, las atribuciones y funciones que en materia industrial, agroindustrial, artesanal, de abasto y comercial contengan los convenios firmados en forma interna y con la administración pública federal;
- Proponer y coadyuvar en la operación, dirección y formulación de manera coordinada con la Secretaría de Desarrollo Urbano y Obras Públicas y la Comisión Estatal de Aguas, de los programas, proyectos y acciones específicas para el abastecimiento, tratamiento de aguas, prestación de los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado y pluvial;
- Vigilar el cumplimiento y aplicación de las normas en materia de preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección al medio ambiente para el desarrollo sustentable y todas aquellas que le señalen las leyes y reglamentos vigentes en el Estado.

Para el cumplimiento de sus atribuciones y facultades, la Secretaría de Desarrollo Sustentable cuenta con distintas áreas³⁰ que se distribuyen de la siguiente manera (ver cuadro 1):

Dirección de Estudios y Políticas Económicas, que dependerá jerárquicamente del Secretario de Desarrollo Sustentable.

La Subsecretaría de Desarrollo Económico, que dependerá jerárquicamente del Secretario de Desarrollo Sustentable y se integrará por:

- a) La Dirección de Fomento Industrial.
- b) La Dirección de Comercio.
- c) La Dirección de Desarrollo Regional.
- d) La Dirección de Desarrollo Empresarial.

III. La Subsecretaría del Medio Ambiente, que dependerá jerárquicamente del Secretario de Desarrollo Sustentable y se integrará por:

- a) La Dirección de Planeación Ambiental.
- b) La Dirección de Control Ambiental.

La Secretaría, contará además con la Unidad de Apoyo Administrativo, de conformidad con las disposiciones aplicables.

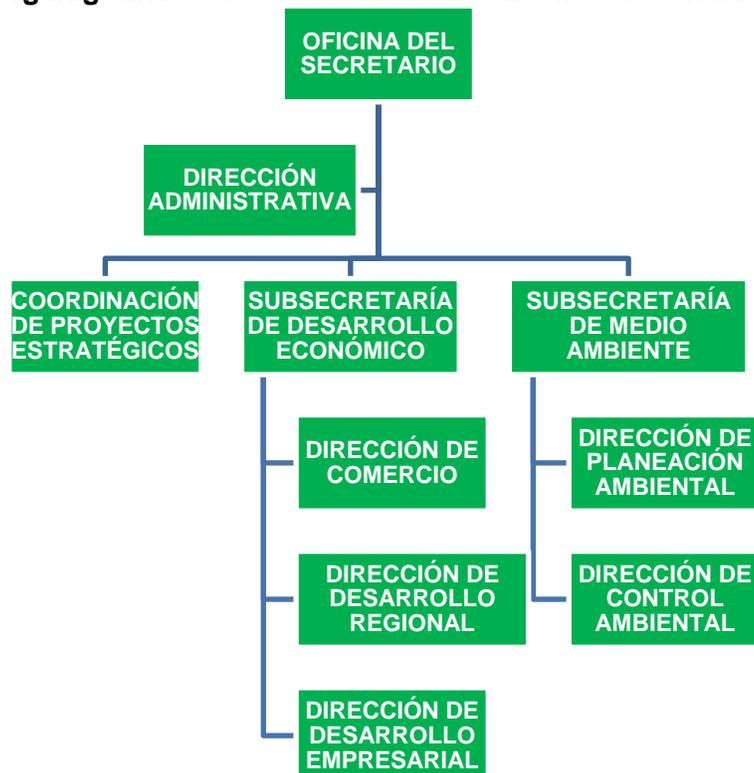
³⁰ Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, artículo 3º, fuente: www.queretaro.gob.mx



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Cuadro 1
Organigrama de la Secretaría de Desarrollo Sustentable³¹



El instrumento jurídico-administrativo que regula la estructura organizacional así como las especificidades de los procesos de trabajo de las instancias que conforman la Secretaría de Desarrollo Sustentable es el Reglamento Interior, ordenamiento que adicionalmente sustenta la legalidad y legitimidad de la generación, ejecución y evaluación del plan de acción toda vez que se faculta a su Titular para aprobar de acuerdo con el Oficial Mayor, la organización y el funcionamiento de la dependencia, elaborando y disponiendo la publicación de manuales administrativos, de organización, de procedimientos y de servicios al público³².

Bajo ésta perspectiva, al ser el plan de acción un instrumento de carácter organizacional de naturaleza legal debidamente fundada y motivada que apela a la transformación de conductas, actitudes, valores y procesos para la optimización de la administración pública, su adopción se advierte incuestionable al reunirse los elementos técnico-jurídicos que facultan a la dependencia para instrumentarlo bajo la coordinación del Instituto Queretano de la Mujer. De tal suerte, éste plan se inserta en el marco de gestión gubernamental por lo que su implementación agota puntualmente los requerimientos de orden normativo para la renovación de la cultura institucional sobre la base de la perspectiva de género en el proceso de consecución de la igualdad entre mujeres y hombres.

³¹ El organigrama de la Secretaría de Desarrollo Sustentable se muestra únicamente con fines ilustrativos, en términos de las áreas sustantivas que integran la dependencia de conformidad con la información proporcionada por el portal de internet <http://www.queretaro.gob.mx>

³² Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, Op. Cit., artículo 6º fracción VIII.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

IX.- REVISIÓN Y MEDICIÓN DE LOS FACTORES DE INCIDENCIA DERIVADOS DEL DIAGNÓSTICO DE CULTURA INSTITUCIONAL

La cultura institucional comprende un complejo sistema de estudio y análisis debido a que es un concepto abstracto e inmaterial, pero a la vez, real y perceptible para los integrantes del grupo en donde desarrolla y se vive.

Al ser un fenómeno social que recientemente ha revestido aún más importancia debido al avance tecnológico y la globalización de la economía que son hoy los rasgos distintivos del mundo del trabajo organizado.

En este contexto, una preocupación fundamental en la que parecen haberse centrado los objetivos prioritarios de las organizaciones -tanto públicas como privadas- ha sido desarrollar, a partir de la cultura, por un lado: los mecanismos reductores de ansiedad que garanticen la preservación del equilibrio y la estabilidad de los sistemas formales, y por otro: la construcción de significados compartidos que se cristalicen en la conducta deseada de sus miembros.

La cultura hace referencia a la manera como se hacen las cosas, las creencias, comportamientos, conductas, símbolos y ritos que le dan identidad a la organización, en este sentido el primer paso para afrontar el camino hacia una nueva cultura tiene que ver con el reconocimiento de los factores culturales actuales que desean ser mantenidos, los que quieren ser modificados y aquellos que es preciso cambiar.

La búsqueda de modelos metodológicos en el ámbito organizacional para abordar el fenómeno de la cultura, pone de manifiesto algunas consideraciones importantes: por un lado, la casi nula difusión de trabajos originales de autores latinoamericanos que aborden el tema de la cultura organizacional de manera específica; y por otro, la disparidad existente entre la abundante producción teórica que ha cobrado auge en las revistas científicas -principalmente norteamericanas-, y el escaso diseño metodológico que ponga en tierra firme los conceptos que forman el constructo de la cultura como objeto de estudio.

Esta tarea no es fácil, ya que hablar de organizaciones y cultura, implica al mismo tiempo, referirse al entorno que rodea a la organización, las características ideológicas de sus fundadores, el giro de la organización, la comunidad que rodea a la organización, el medio ambiente organizacional que prevalece en el entorno (la competencia, aspectos políticos, económicos, tecnológicos e incluso hasta religiosos) que de una u otra manera afectan a la entidad en su devenir; mientras por otra parte, en el ámbito interno la forma de ser de la organización está determinada por: la estructura orgánica, la forma de liderazgo, la comunicación e información, el estilo administrativo, la forma de trabajo y producción, son sólo algunos de los muchos factores que se deben considerar en el diagnóstico de la cultura de una organización, y que no son estáticos y mucho menos cuantificables.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Si bien la cultura institucional tiene una permanencia en el tiempo, ésta es relativa, ya que el individuo no sólo la aprende, internaliza y reafirma su conducta, sino que además la puede transformar. Desde esta perspectiva aparecen como factores de cambio los diversos aspectos del entorno social, que exigen una capacidad de innovación y adaptación en los individuos involucrados frente a nuevas formas de convivencia y modelos de organización distintos.

Algunas organizaciones muestran interés por diagnosticar la cultura organizacional respondiendo más a la necesidad apremiante de las empresas por conocerse a sí mismas, autodefinirse o redefinirse, con el único fin de hacer frente con éxito a las demandas del medio en el que se encuentran inmersas.

Este es el enfoque pragmático que ha visualizado a la cultura como el factor de incidencia para lograr cambios e impregnarlos de sentido, de un sentido que apunte a los objetivos de las instituciones y sus aspiraciones de competitividad y desarrollo, dejando de lado el aspecto humano de los individuos que las conforman y la comprensión de la cultura en su nivel más profundo.

Bajo esta perspectiva, el diagnóstico de cultura institucional constituye un proceso analítico que permite conocer la situación real de una entidad, en un momento dado. Este estudio ayuda a detectar problemas que se deben corregir y oportunidades que se deben aprovechar.

Con los elementos descritos con antelación, en el mes de octubre de 2010 se aplicó una encuesta de carácter censal a funcionarias y funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Sustentable con el objeto de obtener insumos de información que permitan la identificación de áreas de oportunidad que se traduzcan en la implementación de acciones en el corto, mediano y largo plazo para la transformación de la cultura institucional en la administración pública de la entidad y con ello, se asegure la generación de planes, programas y políticas públicas sobre la base del principio de igualdad entre mujeres y hombres.

El cuestionario³³ aplicado a 83 servidoras y servidores públicos, se circunscribió a tres vertientes con múltiples subelementos:

1.- Datos generales y específicos de perspectiva de género.- Capta las características sociodemográficas, la identidad y desarrollo laboral, así como la discriminación, el acoso sexual y su seguimiento.

Las líneas de referencia fueron de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Perfil sociodemográfico
- Responsabilidades en el ámbito doméstico y de cuidado familiar
- Condiciones de trabajo
- Participación en actividades
- Percepciones del ambiente laboral

³³ Castillo Ortiz, Sergio (Coord.), **Diagnóstico Institucional con Perspectiva de Género y No-Discriminación en la Administración Pública Estatal, Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro**, Op. Cit., Págs. 6-7



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Discriminación
- Satisfacción en el trabajo
- Sexismo
- Hostigamiento sexual

2.- Cultura Institucional con perspectiva de género.- Capta las prácticas discriminatorias, a través de los siguientes factores:

Clima laboral. Se refiere tanto a los elementos formales de la organización (tales como condiciones de trabajo, niveles de mando, etc.) como a los informales (cooperación entre los empleados, comunicación, etc.) y que influyen en el desempeño de los empleados y empleadas.

Comunicación Inclusiva. Permite medir que la comunicación y los mensajes que transmite la organización estén dirigidos a todas las personas sin excluir o incentivar los roles tradicionales de género.

Selección de Personal. Evalúa factores relacionados con la transparencia y eficiencia en los procesos de selección de personal, incorporando en sus criterios de selección el principio de igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

Salarios y prestaciones. Se refiere al nivel de equidad en la asignación de remuneraciones que recibe el personal por sueldos y salarios, así como prestaciones sociales económicas (servicio médico, guarderías, despensa, etc.)

Promoción vertical y horizontal. Mide los criterios de transparencia para otorgar promociones al personal en igualdad de oportunidades por mérito, sin distinción para mujeres y hombres.

Capacitación y formación profesional Evalúa las acciones de capacitación que realiza la organización atendiendo el principio de igualdad entre mujeres y hombres, así como las necesidades del personal en los temas relacionados con el desarrollo profesional.

Conciliación vida laboral, familiar y personal. Evalúa el balance entre las esferas pública (trabajo) y privada (familia y personal), sin que necesariamente una persona prefiera una en detrimento de la otra.

Hostigamiento y acoso sexual. Evalúa la existencia de una política contra el hostigamiento y acoso sexual dentro de la institución, así como la elaboración de programas y acciones que lo prevengan, denuncien y sancionen.

3. – Posicionamiento del Instituto Queretano de la Mujer

Para efectos de la generación del Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable y siguiendo las directrices que a nivel federal se han implementado en el marco del Programa de Cultura Institucional se rescatarán los ocho factores de incidencia de la vertiente



Gobierno
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

número dos del cuestionario aplicado y se le añadirá un factor adicional: política estatal y deberes institucionales.

El diseño y conformación de todo plan de acción exige de inicio adoptar un proceso de análisis exhaustivo del entorno de la cultura institucional arrojado por las encuestas o cuestionarios aplicados. En este orden de ideas las 83 servidoras y servidores de la Secretaría de Desarrollo Sustentable se distribuyeron de la siguiente manera:

Cuadro 2: Distribución de la Población Objeto³⁴

ADSCRIPCIÓN	TOTAL	%	MUJERES	%	HOMBRES	%
Oficina del Secretario	11	13.25	4	9.72	7	16.67
Dirección Administrativa	15	18.07	6	14.63	9	21.43
Coordinación de Proyectos Estratégicos	7	8.43	4	9.75	3	7.14
Subsecretario de Desarrollo Económico	20	24.10	10	24.39	10	23.81
Subsecretario de Medio Ambiente	26	31.33	14	34.16	12	28.57
N/c	4	4.82	3	7.32	1	2.38
Total	83	100	41	100	42	100

El cuestionario aplicado a la población objeto, al margen de revelar la cuasi paridad laboral en las áreas sustantivas que integran la Secretaría de Desarrollo Sustentable, confirma la tendencia de incorporar a las mujeres a las áreas "blandas" de las instituciones, relegándolas de la posibilidad de ubicarse en núcleos de adscripción de mandos medios superiores para la toma de decisiones en los procesos de planeación, ejecución y evaluación de políticas públicas de la dependencia gubernamental. Por cuanto se refiere a los grupos etarios (ver cuadro 3) de la población objeto de la Secretaría de Desarrollo Sustentable se observa un mayor número de mujeres en los rangos de edad de 31-40 y 41-50 años (21 y 12 respectivamente) en comparación con los hombres en ambas categorías (16 y 10 respectivamente), situación que consolida la línea argumentativa del apartado inmediato anterior.

Cuadro 3: Grupos etarios³⁵.

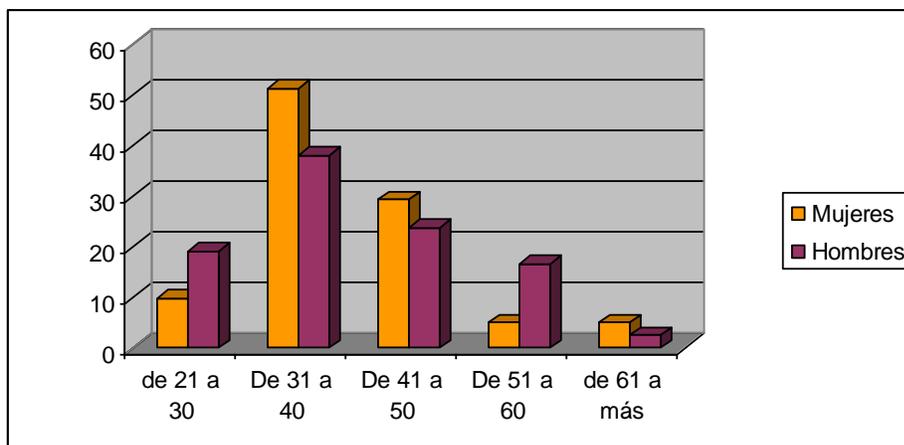
³⁴ Ibíd. Pág. 9.

³⁵ Ibídem.



Gobierno Federal

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"



En términos de la valoración de la cultura institucional en el seno de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, se evaluaron los siguientes factores entre la población objeto³⁶:

FACTOR	CALIFICACIÓN
1.- Clima laboral	8.38
2.- Salarios y prestaciones	8.30
3.- Comunicación inclusiva	8.11
4.- Conciliación de la vida laboral, familiar y personal	8.07
5.- Selección de personal	7.13
6.- Capacitación y formación profesional	6.96
7.- Promoción vertical y horizontal	6.59
8.- Hostigamiento y acoso sexual	6.09

1.- Por lo que respecta al factor de clima laboral se advierte la percepción cuasi generalizada (9.25 calificada por hombres y 8.52 calificada por mujeres) de que al interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable se motiva la participación equitativa del personal, sin distinción de sexo, en órganos de representación, actos protocolarios, reuniones, eventos, conferencias, se procura el respeto de la autoridad de jefas y jefes; el respeto de la opinión de mujeres y hombres; la prevención y sanción de prácticas de maltrato; se procura la misma asignación de cargas para mujeres y hombres en un mismo nivel jerárquico. Esta noción influye considerablemente para que se perciba que el ambiente laboral permite generar condiciones de igualdad entre mujeres y hombres. No obstante, en la calificación desagregada por sexo, las mujeres otorgan notas inferiores en todos los reactivos del factor en comento.

2.- En el rubro de salarios y prestaciones, la calificación del factor si bien asciende a un 8.30, en los datos desagregados por sexo se observa que las mujeres evaluaron los reactivos de éste componente en un 8.20, en tanto que los hombres calificaron los reactivos en promedio con un 8.40. Los reactivos evaluados fueron: prestaciones sociales; licencia por paternidad e igualdad salarial. Las calificaciones vertidas por las mujeres ratifican la necesidad de revisar de manera

³⁶ Ibídem.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

exhaustiva los tabuladores salariales así como los criterios para el otorgamiento de las prestaciones laborales y con ello contribuir a la construcción de espacios de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en categorías torales de la cultura de las organizaciones como el ámbito salarial.

3.- En términos del factor de comunicación inclusiva se evaluaron los siguientes reactivos: respeto entre mujeres y hombres en la comunicación formal; respeto entre mujeres y hombres en la comunicación informal; inclusión de temas relacionados con hombres y mujeres en las campañas públicas de la institución gubernamental; utilización y promoción de lenguaje e imágenes que contemplan las necesidades de mujeres y hombres así como la utilización de un lenguaje no sexista. Al igual que los factores anteriores, persiste la tendencia de calificaciones inferiores otorgadas por las mujeres en los reactivos formulados; en promedio las mujeres evalúan el factor de comunicación inclusiva con un 7.63 por un 8.59 de los hombres encuestados lo que conlleva a concluir que se debe promover un esquema de comunicación interna igualitario.

4.- En el ámbito de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal los resultados arrojados por la encuesta aplicada revelan que las mujeres califican con un 7.93 el factor en comento por un 8.21 de los hombres. Los reactivos contemplados fueron: consideración de las necesidades laborales de hombres y mujeres; programación de reuniones fuera del horario de trabajo; cumplimiento de las licencias por paternidad; promoción de una política de conciliación de la vida laboral, familiar y personal; autorización igualitaria para atender asuntos familiares y reincorporación de las mujeres con motivo del ejercicio de la licencia de maternidad y atención de asuntos personales. Los resultados de éste factor sugieren impulsar una política de inclusión que promueva la conciliación de la vida laboral, familiar y personal atendiendo a las necesidades de mujeres y hombres al interior de la institución para lograr un clima de igualdad de trato.

5.- Por cuanto se refiere al rubro de la selección de personal, las mujeres encuestadas otorgaron una calificación de 6.97 en tanto que los hombres evaluaron este factor con un 7.30. Los reactivos contemplados fueron: ingreso de personal sobre la base de cargos que tradicionalmente desempeñan mujeres y hombres; reclutamiento y selección de personal considerando exclusivamente conocimientos, habilidades y aptitudes de mujeres y hombres; difusión de criterios de selección de personal y el ingreso igualitario de hombres y mujeres a cargos decisorios en la institución. En éste orden de ideas, a partir de la calificación obtenida en el factor, se advierte insoslayable replantear los mecanismos inherentes a la selección y reclutamiento del personal bajo los principios de igualdad y no discriminación adoptando criterios de valoración de conocimientos, habilidades y aptitudes sin distingos de sexo.

6.- En el factor de capacitación y formación profesional la calificación otorgada por las mujeres se ubica en un 6.98 por un 6.96 de los hombres. Los reactivos empleados fueron los siguientes: difusión de oportunidades de capacitación y formación profesional; establecimiento de políticas de formación y capacitación profesional sin distingos de sexo; consideración de cursos y talleres para promociones y ascensos; atención y resolución de solicitudes de capacitación y formación profesional así como programación de cursos y talleres de capacitación y formación profesional dentro del horario laboral. En suma, de la revisión y análisis de los resultados es evidente optimizar los procesos de fortalecimiento de las capacidades y profesionalización de mujeres y hombres al interior de la institución.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

7.- En términos del factor relativo a la promoción horizontal y vertical, las mujeres encuestadas otorgaron una calificación de 6.41 por 6.78 de los hombres. Los reactivos evaluados fueron: claridad en los criterios de desempeño; existencia de mecanismos de evaluación del desempeño sin distinciones de sexo; percepción de igualdad en la manera en que mujeres y hombres ascienden a puestos de mandos medios y superiores; existencia de procedimientos que regulan el acceso equitativo de mujeres y hombres a cargos de mayor responsabilidad; promociones de personal sin dependencia de relaciones afectivas, influencia política o apariencia física; anuncio oportuno de plazas disponibles y promoción de acceso de mujeres y hombres a puestos de mandos medios y superiores. Con estos elementos podemos concluir que se deben fortalecer los mecanismos que faciliten el acceso de las mujeres a cargos decisivos bajo principios de evaluación de perfiles y desempeño sin mediar sesgo alguno por razón de sexo.

8.- En el último factor relacionado con el hostigamiento y acoso sexual las mujeres calificaron con un 5.77 por un 6.41 de los hombres los siguientes reactivos: percepción de ausencia de intimidación y maltrato de las autoridades al personal; necesidad existencia de un mecanismo de protección para mujeres y hombres contra el hostigamiento y acoso sexual; existencia de mecanismos de denuncia contra el hostigamiento y acoso sexual y existencia de insumos informativos al personal sobre hostigamiento y acoso sexual. De los resultados obtenidos, se observa que éste rubro constituye por sí mismo una tarea de carácter irrenunciable a nivel institucional que demanda el diseño y adopción de mecanismos orientados a prevenir y atender el hostigamiento y acoso sexual en el ámbito laboral a partir de la creación de una instancia representativa, colegiada y plural que atienda los quejas que eventualmente pudieran presentarse así como la definición de una estrategia de comunicación permanente para la difusión de información y establecimiento de buzones de quejas y recomendaciones.

Con estos elementos y áreas de oportunidad identificadas, se ha elaborado el Plan de Acción de la Cultura Sustentable cuyos componentes son los siguientes:

- Política Estatal y Deberes Institucionales
- Clima Laboral
- Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal
- Comunicación Incluyente
- Salarios y Prestaciones
- Selección de Personal
- Capacitación y Formación Profesional
- Promoción Vertical y Horizontal
- Prevención y Atención del Hostigamiento y Acoso Sexual Laboral

En conclusión, los factores de incidencia derivados de la aplicación de la encuesta en la Secretaría de Desarrollo Sustentable; al margen de los datos de carácter objetivo, revelan la coyuntura de instrumentar los cambios en el andamiaje de la cultura institucional con la finalidad última de construir paulatinamente los espacios de inclusión y visibilización de las mujeres en el seno de las organizaciones públicas rescatando sus talentos, capacidades, aspiraciones y anhelos a partir del reconocimiento y observancia de los derechos fundamentales; premisas esenciales para la instrumentación de políticas públicas sensibles a las necesidades de la ciudadanía.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

X.- OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SUSTENTABLE

FACTOR
POLÍTICA ESTATAL Y DEBERES INSTITUCIONALES
OBJETIVO
Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional para que guíe a la Secretaría de Desarrollo Sustentable hacia el logro de resultados al interior y exterior de las dependencias.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar la perspectiva de género en el sistema de valores (misión, visión y objetivos) de la Secretaría de Desarrollo Sustentable así como en las disposiciones jurídico-administrativas que regulan el quehacer institucional. 2. Adoptar y otorgar cumplimiento al Plan de Acción. 3. Desarrollar mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar la implantación de las acciones definidas en el proceso de transformación de la cultura institucional.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implantar mecanismos e instrumentos, como unidades o redes de género, acciones afirmativas o positivas, etc., para desarrollar y guiar los trabajos para la incorporación de la perspectiva de género en la institución. ▪ Incorporar la perspectiva de género en el sistema de valores e impulsar la creación de un código conducta institucional, favoreciendo la igualdad, justicia y no discriminación. ▪ Diseñar, instrumentar, coordinar y dar seguimiento al Plan de Acción, que propicie cambios en la cultura institucional de las dependencias y entidades de la Secretaría de Desarrollo Sustentable. ▪ Establecer estrategias tendientes a transversalizar la igualdad de género en las distintas áreas de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, con el propósito de modificar la cultura institucional. ▪ Medir el grado de avance de las acciones para conocer el logro de objetivos y desempeño previstos en el plan. ▪ Contar con indicadores y mecanismos de verificación que permitan conocer el valor de las acciones realizadas para incidir en la incorporación de la perspectiva de género en la cultura institucional.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
CLIMA LABORAL
OBJETIVO
Lograr un clima laboral que permita a la Secretaría de Desarrollo Sustentable tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un clima laboral basado en un sistema de valores organizacionales que promuevan el reconocimiento, motivación y calidad laboral, y fomenten la igualdad de trato y de oportunidades. 2. Establecer un clima laboral con estilos gerenciales no discriminatorios y que promuevan la igualdad de género. 3. Lograr un clima laboral que promueva la igualdad en las imágenes y símbolos utilizados en los mensajes institucionales.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con programas integrales encaminados al mejoramiento del clima laboral en cada una de las áreas de la Secretaría de Desarrollo Sustentable. ▪ Establecer acciones de reconocimiento que incorporen la igualdad de trato y de oportunidades en el desarrollo de las actividades, impulsen el trabajo en equipo e incrementen la participación y responsabilidad. ▪ Instrumentar políticas de liderazgo que promuevan la igualdad de género y estilos gerenciales incluyentes y participativos, para crear un clima laboral sin discriminación en el acceso a las oportunidades. ▪ Establecer acciones para lograr un clima laboral en donde se acote el ejercicio indiscriminado del poder previniendo su abuso y, en especial, el abuso de poder por razón de género, etnia o clase. ▪ Formalizar acciones para eliminar el uso de cualquier tipo de publicidad impresa o electrónica en donde se promueva la discriminación o se haga uso de imágenes que estereotipen los roles de género. ▪ Incorporar en el desarrollo de actividades, mejoras encaminadas a enriquecer el ambiente de trabajo a través de la promoción de los principios de igualdad, confianza y respeto fomentando un ambiente incluyente.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
COMUNICACIÓN INCLUYENTE
OBJETIVO
Lograr una comunicación incluyente al interior y exterior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, que promueva la igualdad de género y la no discriminación.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1) Incorporar la perspectiva de género y la promoción de la igualdad de género en la comunicación organizacional y la comunicación social. 2) Contar con un sistema incluyente de valores organizacionales que promuevan la no discriminación. 3) Lograr una comunicación que promueva la igualdad de género y la no discriminación mediante el uso de un lenguaje no sexista y de imágenes y símbolos que fomenten la igualdad entre mujeres y hombres, tanto al interior como al exterior de las dependencias.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difundir el Plan de Acción al interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable. ▪ Impartir cursos de sensibilización y capacitación sobre la perspectiva de género y el lenguaje no sexista. ▪ Promover e impartir cursos de sensibilización y capacitación sobre comunicación organizacional incluyente. ▪ Difundir y promover un sistema de valores organizacionales y un código de conducta institucional que favorezca la igualdad, la justicia y la no discriminación al interior de cada dependencia y/o entidad. ▪ Elaborar un manual de identidad institucional para el uso y aplicación de lenguaje no sexista ▪ Difundir y aplicar el manual de identidad institucional.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
SELECCIÓN DE PERSONAL
OBJETIVO
Lograr una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr una selección de personal no discriminatoria a través de la aplicación de un sistema de valores organizacionales que promuevan la igualdad de género. 2. Lograr una selección de personal con base en habilidades y aptitudes, que se realice a través de la generación de lineamientos y prácticas institucionales equitativas y no discriminatorias. 3. Lograr una selección de personal equitativa a través de la promoción de estilos gerenciales no discriminatorios. 4. Lograr una selección de personal equitativa a través de una descripción y perfil de puestos que no implique discriminación alguna. 5. Lograr una selección de personal equitativa a través del uso de arreglos prácticos, espacio y tiempo que beneficien a las y los funcionarios de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, como el establecimiento de horarios que permitan la corresponsabilidad en el trabajo con otras actividades. 6. Lograr una selección de personal equitativa a través del uso de símbolos e imágenes que promuevan la no discriminación y la igualdad de género.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicar el sistema de selección de personal basado en la evaluación de currículos y de la experiencia laboral de las y los aspirantes, así como eliminar en todo nivel o cargo cualquier criterio de selección que considere el sexo de la persona o cualquier otro discriminante. ▪ Promover el uso de acciones afirmativas en los procesos de selección de personal. ▪ Establecer lineamientos y criterios de igualdad en la organización de procesos y funciones administrativas en las organizaciones para generar correspondencia entre puesto y persona. ▪ Establecer como criterio de selección de personal la actuación en la gestión no discriminatoria. ▪ Definir descripciones y perfiles de puestos que no impliquen discriminación por motivos de género para poder llevar a cabo sus funciones laborales. ▪ Incluir en los lineamientos de descripción y perfil de puestos un criterio asociado a la no discriminación de género. ▪ Hacer uso de horarios que permitan a las y los servidores públicos la corresponsabilidad entre sus actividades laborales con su vida personal y familiar. ▪ Crear espacios que ayuden a la simplificación de las actividades de las y los servidores públicos, como guarderías infantiles. ▪ Publicar convocatorias de selección de personal que contengan símbolos e imágenes no discriminatorios. ▪ Realizar campañas impresas y electrónicas que fomenten la paridad al interior de las dependencias y que eliminen cualquier criterio de discriminación



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
SALARIOS Y PRESTACIONES
OBJETIVO
Promover la asignación de salarios y prestaciones con base en criterios de transparencia e igualdad, con el fin de eliminar brechas de disparidad entre mujeres y hombres.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer salarios y prestaciones equitativos y que promuevan criterios de transparencia e igualdad. 2. Establecer salarios y prestaciones equitativos a través del uso de un sistema de valores organizacionales que promuevan la igualdad de género. 3. Establecer salarios y prestaciones equitativos que sean reforzados por medidas que promuevan estilos gerenciales no discriminatorios. 4. Asignar salarios y prestaciones acordes a descripciones y perfiles de puestos que no impliquen discriminación alguna. 5. Establecer salarios y prestaciones equitativos que sean coherentes con el uso no discriminatorio de arreglos prácticos, espacio y tiempo. 6. Eliminar criterios subjetivos en el otorgamiento de salarios y prestaciones 7. Cerrar la brecha de ingresos entre hombres y mujeres 8. Incorporar la perspectiva de género en los lineamientos sobre prestaciones que otorga la institución.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar la estructura salarial de la institución y realizar una reestructura que permita contar con niveles salariales acordes a su estructura y funciones. ▪ Incorporar la perspectiva de género en lineamientos internos relacionados con prestaciones. ▪ Establecer un sistema de salarios y prestaciones basado en el cumplimiento de objetivos, metas y resultados de los servidores y servidoras públicas en su área, y no en estereotipos basados en el género, etnia, clase, discapacidad u otros. ▪ Implantar políticas de asignación de salarios, prestaciones, incentivos y beneficios al personal con base en criterios de igualdad. ▪ Promover el uso de estrategias gerenciales eficientes conciliadoras, no discriminatorias y que asignen salarios y prestaciones al personal considerando criterios de productividad, orientación a resultados, apego a la descripción y perfil de puestos y méritos del personal. ▪ Elaborar descripciones y perfiles de puestos objetivos, transparentes y equitativos, que no impliquen ningún tipo de sesgo por discriminación. ▪ Asignar salarios y prestaciones con base en descripciones y perfiles de puestos que consideren criterios objetivos, transparentes y equitativos.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Determinar salarios y prestaciones acordes a las necesidades de los y las servidoras públicas y que incluyan facilidades para que todas las personas puedan corresponsabilizar su vida laboral con otras
- responsabilidades, tales como permisos de maternidad
- y paternidad, servicios de guardería u otros.

- Crear un sistema de asignación de salarios y prestaciones no discriminatorio dentro de un mismo nivel.

- Eliminar la discrecionalidad en la asignación de salarios y prestaciones en un mismo nivel jerárquico o hacia los niveles superiores.

- Realizar un diagnóstico sobre la brecha salarial entre mujeres y hombres dentro de cada institución.

- Implementar acciones afirmativas para cerrar la brecha salarial, dar seguimiento y evaluar los cambios observados.

- Establecer lineamientos para homologar prestaciones que otorga la institución a mujeres y hombres.

- Promover el uso de guarderías infantiles para padres trabajadores y el otorgamiento de permisos de paternidad.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
PROMOCIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL
OBJETIVO
Asegurar la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr una promoción vertical y horizontal equitativa a través del establecimiento de un sistema de valores organizacionales equitativos y no discriminatorios. 2. Establecer estructuras organizacionales que promuevan la promoción vertical y horizontal equitativa 3. Asegurar la promoción vertical y horizontal justa y equitativa a través de estilos gerenciales que promuevan la movilidad sin discriminación alguna. 4. Fomentar una promoción vertical y horizontal justa para todos a través de una descripción no discriminatoria de los puestos. 5. Promover la movilidad vertical y horizontal equitativa a través del uso de arreglos prácticos, espacio y tiempo, que permitan la conciliación de actividades y el trabajo equitativo. 6. Lograr una promoción vertical y horizontal equitativa que permita y refuerce una expresión justa y acotada del poder. 7. Lograr una promoción vertical y horizontal justa a través del uso de imágenes y símbolos que promuevan la igualdad y la no discriminación. 8. Asegurar la existencia de criterios transparentes, objetivos y no discriminatorios en las metodologías de revisión y evaluación para los ascensos.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<p>Implementar acciones afirmativas</p> <p>Fomentar estructuras organizacionales flexibles y competitivas que permitan una movilidad equitativa</p> <p>Promover el uso de estilos gerenciales que promuevan la movilidad vertical y horizontal</p> <p>Supervisar que la redacción de las descripciones de los puestos no contenga ningún supuesto de discriminación por género, y que fomente la movilidad tanto horizontal como vertical.</p> <p>Promover las facilidades, prestaciones y apoyos para las personas que laboran en la Secretaría de Desarrollo Sustentable.</p> <p>Fomentar una expresión de poder que genere confianza entre el personal y que permita el apoyo para que todos tengan el mismo acceso a las oportunidades de movilidad horizontal y vertical.</p> <p>Eliminar cualquier tipo de imágenes y símbolos que impliquen un encasillamiento de las mujeres en ciertas áreas laborales y que obstaculicen la movilidad horizontal y vertical equitativa.</p> <p>Analizar periódicamente, desde la perspectiva de género, las políticas, normas y procedimientos usados por las instituciones para la revisión y evaluación de ascensos, para identificar y reducir las valoraciones</p>



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

subjetivas e informales que pudieran existir.

FACTOR
CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL
OBJETIVO
Lograr una capacitación y formación profesional que promueva el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Impartir capacitación y formación profesional que incorpore los principios de igualdad y no discriminación. 2. Lograr una capacitación y formación profesional que promueva estilos de liderazgo equitativos y no discriminatorios.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar mecanismos para la detección de necesidades de capacitación y formación profesional con perspectiva de género, en función de los requerimientos institucionales. ▪ Garantizar el acceso a la capacitación y formación profesional en un clima de no discriminación y de acceso equitativo a todo tipo de oportunidades. ▪ Capacitar al personal que integra niveles directivos para promover un cambio organizacional en los procesos y funciones administrativas que elimine la discriminación por género. ▪ Desarrollar cursos y talleres en materia de igualdad de género con cobertura en todos los niveles jerárquicos de la institución.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, FAMILIAR Y PERSONAL
OBJETIVO
Garantizar la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar, personal e institucional entre servidoras y servidores públicos de la Secretaría de Desarrollo Sustentable
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar, promover y adoptar normas y políticas que aseguren la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, a través de un compromiso institucional que favorezca el cumplimiento de los deberes laborales, familiares y personales. 2. Lograr la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal a través de estructuras organizacionales que aseguren la equidad y flexibilidad para realizar las actividades derivadas de las responsabilidades familiares, tanto para mujeres como para hombres. 3. Fortalecer la corresponsabilidad en la vida laboral, familiar, personal e institucional a través de estilos gerenciales tolerantes y no discriminatorios. 4. Garantizar que las descripciones de puestos sean equitativas y sin sesgos de género, así como fomentar el acceso en condiciones de igualdad a las actividades de capacitación y formación.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar políticas institucionales que procuren la corresponsabilidad Secretaría de Desarrollo Sustentable y las servidoras y servidores públicos, en la distribución equitativa de las cargas laborales, familiares y personales. ▪ Incorporar en la normatividad interna de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, mecanismos para la aplicación de disposiciones de responsabilidad compartida en la vida laboral, familiar y personal. ▪ Implementar acciones afirmativas que favorezcan la participación de padres varones en el cuidado de las hijas e hijos e instituir la licencia por paternidad, además de realizar campañas de difusión relativas al tema. ▪ Flexibilizar los horarios buscando armonizar los laborales con los escolares; brindar facilidades, servicios, prestaciones y acciones afirmativas que permitan a sus servidoras y servidores públicos compartir sus responsabilidades laborales, familiares y personales. ▪ Asegurar que servidoras y servidores públicos con personal a su cargo atiendan al compromiso institucional a favor de la corresponsabilidad, otorgando permisos, prestaciones, licencias, y respetando el horario laboral en función de las responsabilidades familiares y personales. ▪ Favorecer, mediante el estilo gerencial, el apoyo necesario para que los y las servidoras puedan cumplir con sus responsabilidades laborales sin descuidar las familiares y personales. ▪ Establecer un mecanismo institucional que dé seguimiento a la observancia de las normas, políticas y acciones a favor de la corresponsabilidad familiar. ▪ Desarrollar descripciones de puestos que permitan la corresponsabilidad entre el trabajo y la vida personal. ▪ Implementar las acciones conducentes para que los cursos de capacitación y formación profesional se impartan dentro del horario laboral.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR
HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL
OBJETIVO
Establecer mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación al interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
ESTRATEGIAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eliminar el hostigamiento y el acoso sexual a través del establecimiento de un sistema organizacional que promueva prácticas de respeto. 2. Eliminar el hostigamiento y el acoso sexual con el uso de estructuras organizacionales confiables y equitativas que castiguen el comportamiento inapropiado 3. Difundir el procedimiento de denuncia de los casos de hostigamiento y acoso sexual.
LÍNEAS DE ACCIÓN
<p>Establecer un proceso para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual, que incluya tiempos de respuesta a quejas y denuncias.</p> <p>Generar un programa de denuncia que garantice la confidencialidad de los casos.</p> <p>Crear una instancia colegiada que dirima los asuntos relacionados con el hostigamiento y el acoso sexual.</p> <p>Generar un procedimiento claro de denuncia y atención a los casos detectados</p> <p>Crear el marco normativo institucional que regule la prevención, atención y sanción del hostigamiento y el acoso sexual con base en los ordenamientos jurídicos aplicables.</p> <p>Crear una instancia de orientación e información sobre el hostigamiento y acoso sexual, que brinde asesoría, apoyo legal y psicológico.</p> <p>Difundir a través de campañas en los medios de comunicación, la prevención, atención y sanción del hostigamiento y el acoso sexual.</p> <p>Diseñar y difundir gráficamente en áreas públicas y estratégicas la definición y los procedimientos para la denuncia del hostigamiento y acoso sexual.</p>



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

PLAN DE ACCIÓN

FACTOR: POLÍTICA ESTATAL Y DEBERES INSTITUCIONALES

Acciones específicas:

- Integrar un grupo de trabajo a través de la constitución de un comité de igualdad de género orientado a la incorporación de la perspectiva de género al interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Elaborar un diagnóstico sobre el sistema de valores (Misión, Visión y Objetivos), reglamentos, manuales internos, catálogo de puestos y disposiciones jurídico-administrativas con la finalidad de identificar y sustituir conceptos, expresiones y/o alusiones que reproduzcan estereotipos de género y con ello, establecer la política de igualdad entre mujeres y hombres al interior de la dependencia.
- Difundir por medios audiovisuales, electrónicos, escritos y/o presentaciones, los sistemas de valores, reglamentos, manuales internos, catálogo de puestos reformados, para que incluyan la perspectiva de género, fomentando la igualdad, el respeto y la tolerancia como valores en el trato cotidiano de mujeres y hombres.
- Informar al personal de nuevo ingreso sobre la política de igualdad entre mujeres y hombres, vigente al interior de la dependencia.

Meta:

- Incorporar la perspectiva de género en las actualizaciones realizadas al sistema de valores, el Código de Conducta, los reglamentos, los manuales internos y el catálogo de puestos de LA DEPENDENCIA.

Indicadores:

- Número de conceptos integrados, modificados o eliminados de las disposiciones jurídico-administrativas/Total de conceptos que implican discriminación en las disposiciones jurídico-administrativas X 100.
- Número de conceptos discriminatorios integrados, modificados o eliminados del sistema de valores, reglamentos, manuales internos y catálogo de puestos/Total de conceptos discriminatorios detectados en el sistema de valores, reglamentos, manuales internos y catálogo de puestos X 100.
- Número. de reuniones realizadas por el comité de igualdad de género para acordar ajustes y/o elaboración de un nuevo sistema de valores, reglamentos, manuales internos, catálogo de puestos y disposiciones jurídico-administrativas/Número de reuniones programadas por el comité de igualdad de género X 100.
- Número total de trabajadores y trabajadoras entre quienes se difundieron los nuevos sistema de valores, reglamentos, manuales internos, catálogo de puestos y disposiciones



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

jurídico-administrativas/Número total de trabajadores y trabajadoras de la dependencia X 100.

Estrategia operativa:

- Realización de reuniones de trabajo para determinar acciones y avances en la materia.
- Organización de Seminarios, foros, diplomados y capacitaciones.
- Difusión de temáticas relativas a la igualdad de género y prevención del hostigamiento y acoso sexual en los sistemas internos de comunicación de la dependencia y en el sitio web.

Fecha de inicio:

Marzo de 2012.

Fecha de conclusión:

Diciembre de 2012.

Área responsable:

Dirección Administrativa.



GOBIERNO FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR: CLIMA LABORAL

Acciones específicas:

- Identificar imágenes, frases y palabras que pudieran contener algún sesgo de discriminación o en la publicidad que se difunde por medios audiovisuales, electrónicos e impresos de la Secretaría, a efecto de que sean eliminadas subsecuentemente y sustituidas por aquellas que promuevan la igualdad entre hombres y mujeres así como la diversidad y la tolerancia.
- Promover la igualdad de género a través de carteles, trípticos y cursos en materia de igualdad de género, la no discriminación y el respeto mutuo entre hombres y mujeres como valores torales de la dependencia, a efecto de incentivar un ambiente cordial de trabajo, en beneficio de todo el personal.

Meta:

- Lograr un clima laboral con estilos gerenciales que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres.

Indicadores:

Total de publicidad promotora de roles de género/Total de publicidad generada X 100.

Total de personal de la dependencia que considera un ambiente de trabajo incluyente/Total de plantilla de personal de la dependencia X 100

Estrategia operativa:

- Revisión y corrección de publicidad a la luz de la perspectiva de género.
- Instalación de fondos de pantalla alusivos a la igualdad entre mujeres y hombres en los equipos de cómputo del personal.
- Difusión de información relativa a la igualdad de género entre el personal por medio de correos institucionales, pantallas y banners colocados en el sitio web de la dependencia, así como de forma impresa a través de folletos, postales, trípticos, carteles entre otros.

Fecha de inicio:

Marzo de 2012

Fecha de conclusión:

Diciembre de 2012



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Área responsable:

Dirección Administrativa

FACTOR: COMUNICACIÓN INCLUYENTE.

Acciones específicas:

- Detectar frases que fomenten y acentúen la desigualdad y la discriminación en la documentación interna (oficios, textos de correos electrónicos, tarjetas, información en talones de pago, etc.) que emite la dependencia, con el objeto de sustituirles por aquellas expresiones, conceptos e ideas que promuevan la igualdad, tolerancia y respeto entre mujeres y hombres sobre la base de la perspectiva de género.
- Diseñar y difundir mensajes (correos electrónicos, trípticos, carteles, letreros, talones de pago) que fomenten la igualdad, la justicia y la no discriminación.

Meta:

- Incorporar la perspectiva de género en los procesos de comunicación interna y externa de la dependencia.

Estrategia operativa:

- Creación y difusión de un Manual de Uso No Sexista del Lenguaje.
- Uso de lenguaje incluyente de la perspectiva de género en las comunicaciones al interior y exterior de la dependencia.

Indicadores:

Total de documentos revisados y modificados para excluir frases que promueven discriminación/Total de documentos con frases que promueven discriminación X 100.

Número de mensajes difundidos que integran el principio de igualdad de género/Total de mensajes emitidos por la dependencia X 100.

Fecha de inicio:

Abril de 2012

Fecha de conclusión:

Diciembre de 2012

Área responsable:



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Todas las áreas de la dependencia.

FACTOR: SELECCIÓN DE PERSONAL.

Acciones específicas:

- Revisar los procesos de selección de personal para identificar criterios discriminatorios con base en la planeación estratégica y la perspectiva de género.
- Convocar y celebrar reuniones con las áreas involucradas de la dependencia a efecto de que, en función de la revisión realizada, se eliminen o modifiquen los criterios discriminatorios identificados en los perfiles de puestos, y sean susceptibles de sustituirse por criterios de selección igualitarios.

Meta:

- Contar con un sistema de selección de personal transparente e igualitario.
- Elaborar y aplicar un manual de procedimientos para el reclutamiento y la selección de personal que incorpore criterios de igualdad, libres de juicios de valor y sesgos sexistas.

Estrategia operativa:

- Eliminación de pruebas de no gravidez, prueba de embarazo, entre otros; como requisitos para la selección de personal.
- Remisión de mensajes de sensibilización en la materia dirigidos a las y los superiores jerárquicos inmediatos de las áreas con plazas vacantes.

Indicadores:

Elaboración del Catálogo de Puestos de conformidad con los principios de igualdad y sobre la base de la perspectiva de género.

Fecha de inicio:

Abril de 2012

Fecha de conclusión:



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Junio de 2012

Área responsable:

Dirección Administrativa



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR: SALARIOS Y PRESTACIONES.

Acciones específicas:

- Identificar prestaciones vigentes al interior de la dependencia que impliquen distinción de género.
- Celebrar reuniones de trabajo con las áreas involucradas de la dependencia para determinar la incorporación a la normatividad interna de prestaciones igualitarias para mujeres y hombres con el fin de disminuir las brechas de género tales como: licencias por paternidad, licencia por enfermedad de hijas e hijos, respeto de horarios laborales, servicio de guarderías para hijos de mujeres y hombres trabajadores, por citar algunos.

Meta:

- **Generar y consolidar un sistema de prestaciones igualitarias entre mujeres y hombres al interior de la dependencia.**
- **Documentar los criterios para el otorgamiento de las prestaciones y fomentar en el personal su debido conocimiento.**

Estrategia operativa:

- Elaboración de un diagnóstico que permita conocer la posición y condición de las mujeres de conformidad con los puestos desempeñados, salarios y prestaciones devengadas con la finalidad de establecer los parámetros necesarios que se orienten al establecimiento de un esquema igualitario de prestaciones al interior de la dependencia.
- Revisión y modificación del marco jurídico-administrativo para la incorporación del esquema de prestaciones igualitarias entre mujeres y hombres.
- Difusión de mensajes entre el personal sobre las prestaciones vigentes con que cuentan, destacando el criterio de igualdad de género por el que se otorgan. La campaña se realizará de manera electrónica, por medio de correos institucionales, pantallas y banners colocados en la página de Internet e Intranet, así como de forma impresa, a través de folletos, postales, trípticos, carteles, entre otros.

Indicadores:

Número de prestaciones otorgadas, desagregadas por sexo/Número total de prestaciones otorgadas X 100.

Número de personal mujeres y hombres que conoce las prestaciones a que tiene derecho/Número total de la plantilla de personal X 100.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Fecha de inicio:

Mayo de 2012

Fecha de conclusión:

Julio de 2012

Área responsable:

Dirección Administrativa

Área Jurídica



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR: PROMOCIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL.

Acciones específicas:

- Incorporar la perspectiva de género a las políticas, normas y procedimientos en el rubro de ascensos al interior de la dependencia.
- Asegurar la inclusión de criterios de igualdad entre mujeres y hombres en el ámbito de la descripción de la naturaleza de los puestos, encargos y comisiones.

Meta:

- Revisar e incorporar la perspectiva de género en las políticas, normas y procedimientos relativos a los ascensos.
- Modificar las descripciones de puestos, a partir de la supresión de ideas, conceptos y expresiones discriminatorias y/o locuciones que fomenten la desigualdad entre mujeres y hombres.

Estrategia operativa:

Evaluación de los indicadores de promoción vertical y horizontal vigentes al interior de la dependencia.

Modificación del catálogo de descripción de puestos.

Indicadores:

Total de políticas, normas y procedimientos para ascensos que incorporan criterios de igualdad/Total de políticas, normas y procedimientos para ascensos vigentes en la dependencia X 100

Total de catálogos de descripción de puestos que incorporan criterios de igualdad entre mujeres y hombres /Total de Catálogos de Descripción de Puestos de la plantilla de personal de la dependencia X 100.

Fecha de inicio:

Mayo de 2012

Fecha de conclusión:

Junio de 2012.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Área responsable:

Dirección Administrativa.

FACTOR: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

Acciones específicas:

- Impartir y promover entre el personal de dependencia, cursos en materia de igualdad de género.

Meta:

Incluir en el Programa Anual de Capacitación cursos con temas relativos a la igualdad de género.

Estrategia operativa:

Celebración periódica y obligatoria de cursos asistenciales y en línea. El contenido de los cursos girará en torno a la creación de conocimiento y generación de capacidades y aptitudes para integrar la perspectiva de género entre el personal de la dependencia.

Indicadores:

Total de personal capacitado en materia de equidad de género/Total de personal de la dependencia X 100.

Fecha de inicio:

Junio de 2012

Fecha de conclusión:

Diciembre de 2012

Área responsable:

Dirección Administrativa
Área Jurídica



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR: CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL, PERSONAL Y FAMILIAR.

Acciones específicas:

- Diseñar, programar, instrumentar y difundir una campaña para promover entre el personal de la dependencia, el respeto tanto de los horarios de la vida familiar como de la responsabilidad laboral a partir de la incentivación de la corresponsabilidad.
- Realizar reuniones de trabajo con las áreas involucradas, a efecto de modificar la normatividad interna para otorgar permisos a padres (licencia por paternidad, licencia por nacimiento de hija o hijo prematuro, licencia por enfermedad de hijas o hijos, flexibilidad de horarios laborales, guarderías para hijos de hombres trabajadores), de modo que permita la participación de éstos en el cuidado y atención de los hijos e hijas menores de edad con la finalidad de promover esquemas de convivencia familiar apegados al principio de igualdad entre mujeres y hombres.
- Realizar campañas de difusión y sensibilización de las políticas, programas y/o acciones que la dependencia impulse para fomentar el equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal.

Meta:

- Fomentar la eficiencia y profesionalismo en las labores desempeñadas, así como el respeto de horarios en beneficio de la corresponsabilidad laboral, familiar y personal de mujeres y hombres al interior de la dependencia.
- Contar con servidoras y servidores públicos comprometidos que impulsen y faciliten la aplicación de las políticas institucionales de conciliación corresponsable.

Estrategia operativa:

- Realización de una reunión entre las áreas involucradas para definir el modelo a seguir para llevar a cabo una campaña para promover el respeto de horarios de la vida familiar y de responsabilidad laboral, así como la corresponsabilidad laboral, familiar, personal e institucional.
- Otorgamiento de permisos necesarios a hombres que tengan hijos o hijas para que asistan a convocatorias escolares.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Difusión de mensajes por medios electrónicos e impresos y realización de cursos de sensibilización en la materia entre el personal de la dependencia.
- Ejecución y promoción de campañas de difusión sobre la importancia de los cuidados paternos.

Indicadores:

- Número de campañas realizadas /Total de campañas proyectadas X 100.
- Número de beneficios otorgados bajo criterios de igualdad/Total de beneficios proyectados X 100.
- Número de campañas de difusión y sensibilización promovidas/Total de campañas de difusión y sensibilización programadas X 100.
- Total de reuniones realizadas para modificar normatividad de otorgamiento de permisos y beneficios/Total de reuniones programadas X 100.

Fecha de inicio:

Junio de 2012

Fecha de conclusión:

Septiembre de 2012

Área responsable:

Área Jurídica
Dirección Administrativa



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

FACTOR: HOSTIGAMIENTO Y ACOSO SEXUAL.

Acciones específicas:

- Diseñar, programar, implantar y difundir campañas de difusión y capacitación en materia de prevención y denuncias, relativas al hostigamiento y acoso sexual al interior de la dependencia,
- Brindar asesoría, apoyo legal y psicológico a las víctimas de hostigamiento y acoso sexual a través del mecanismo que al efecto determine el comité de igualdad de género de la dependencia.

Meta:

Prevenir, atender, sancionar y erradicar prácticas de hostigamiento y acoso sexual.

Definir y establecer protocolos para la atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual.

Estrategia operativa:

- Difusión de información sobre hostigamiento y acoso sexual entre el personal a través de correos institucionales, pantallas electrónicas y banners colocados en el sitio web de la dependencia; y por medio de folletos, postales, trípticos, carteles, entre otros.
- Definición y adopción de lineamientos, protocolos, reglamentos y manual de procedimientos para la substanciación de casos de hostigamiento y acoso sexual.

Indicadores:

- Total de campañas realizadas/Total de campañas programadas X 100.
- Total de casos atendidos/Total de casos denunciados X 100.

Fecha de inicio:

Septiembre de 2012

Fecha de conclusión:

Diciembre de 2012

Área responsable:



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Todas las áreas.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

XI.- RECOMENDACIONES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA DEL TRABAJO

A NIVEL DE LOS DEBERES INSTITUCIONALES:

- Fortalecer la política de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres al interior de la cultura institucional.
- Asegurar que el lenguaje utilizado en los documentos de la institución sea incluyente y respetuoso de la dignidad de mujeres y hombres.
- Contar con registros desagregados por sexo, que demuestren congruencia con los contenidos previstos en el plan de acción.
- Dar a conocer la política de igualdad de género, por los medios adecuados a todos los niveles de la organización y de forma permanente.
- Proponer y lleva a cabo las acciones efectivas que promuevan su incorporación en la cultura institucional.
- Tomar acciones para mejorar los resultados de las evaluaciones sobre el cumplimiento de la política de igualdad de género en la cultura institucional.
- Proporcionar los recursos necesarios para el desarrollo, implementación, seguimiento y mejora del plan de acción.
- Llevar a cabo revisiones semestrales sobre los resultados e impacto del plan de acción al interior de la institución.

A NIVEL ORGANIZACIONAL:

- Contar con un organigrama actualizado y organizado por la persona titular de la institución.
- Mantener perfiles y descripciones de cada puesto actualizadas y autorizadas.
- Comunicar al personal las responsabilidades y autoridades definidas, tanto para el plan de acción, como para el trabajo diario.
- Integrar un Comité de Igualdad de Género responsable del cumplimiento de los requisitos del plan de acción.
- Emitir un nombramiento oficial del Comité de Igualdad de Género la persona Titular de la institución.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Estudiar, analizar, diagnosticar y denunciar situaciones de violencia laboral y discriminación en la institución.
- Programar y asegurar la ejecución de auditorías internas para verificar el cumplimiento del plan de acción.

A NIVEL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Contar con registros administrativos desagregados por sexo.
- Generar información estadística, con base en los registros desagregados por sexo e identificar áreas de oportunidad para la atención de las brechas de desigualdad entre mujeres y los hombres.
- Realizar un diagnóstico que contemple las necesidades específicas de atención y/o servicio tanto de mujeres como de hombres, para disminuir o eliminar las brechas de desigualdad de género en los procesos de formulación de políticas públicas.
- Incluir en el programa operativo anual las acciones encaminadas a disminuir o eliminar las brechas de género detectadas.
- Definir al menos un indicador de resultados por cada una de las acciones definidas para disminuir o eliminar las brechas de género.
- Conforme a la frecuencia de medición establecida para cada indicador para disminuir o eliminar las brechas de inequidad entre mujeres y hombres, informar a la persona Titular de la institución de los resultados alcanzados por cada acción definida.
- Identificar, proponer, implantar y mantener acciones afirmativas y a favor del personal para superar las desigualdades que prevalezcan en el ámbito laboral.
- Verificar periódicamente que las funciones y actividades que desempeña el personal correspondan con las descripciones del puesto
- Considerar que los perfiles de puesto sólo incluyan los niveles de educación, formación, habilidades y experiencia requeridos y no hagan referencia a información que pueda resultar discriminatoria o limite la igualdad de oportunidades de las y los candidatos.
- Verificar que los anuncios de puestos vacantes reflejen el compromiso con la igualdad de género y alienten a hombres y mujeres para los procesos de calificación.
- Asegurar que las y los candidatos/as para un puesto, sean evaluadas de la misma forma, bajo criterios definidos y que las entrevistas se rijan por patrones similares para evitar una valoración subjetiva o parcial.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres con niveles iguales de educación, formación, habilidades y experiencia.
- Promover la ocupación de hombres y mujeres en funciones menos tradicionales para su sexo buscando una representación equitativa de hombres y mujeres en todas las áreas y niveles.
- Asegurar que el lenguaje utilizado en los contratos sea inclusivo de género.
- Hacer extensivo el plan de acción al personal contratado de forma eventual, por honorarios, medio tiempo o becario/as.
- Asegurar el acceso a la capacitación de todo el personal de la organización con la finalidad de asegurar su competencia.
- Establecer un método que permita determinar la competencia necesaria del puesto y las necesidades de capacitación del personal
- Asegurar que exista un programa de capacitación para todo el personal de la organización
- Definir criterios claros y transparentes para la evaluación del desempeño y para la promoción del personal
- Comunicar al personal los criterios de evaluación del desempeño y promoción desde el momento del contrato y asegurar el acceso a los mismos en cualquier momento
- Evaluar el desempeño del personal con criterios claros, garantizando que el método empleado no discrimine a mujeres y hombres para el acceso a nuevas oportunidades, desarrollo profesional y remuneraciones.
- Informar al personal y verificar su nivel de conocimiento al respecto del compromiso con la igualdad de oportunidades y no discriminación así como difundir la legislación específica en la materia.
- Promover la representación proporcional de hombres y mujeres en la conformación de equipos de trabajo, proyectos y comités de la organización.
- Asegurar que los sueldos y retribuciones sean iguales en razón de las funciones o responsabilidades asignadas al personal y que las compensaciones otorgadas no sean discriminatorias.
- Asegurar un ambiente de trabajo óptimo para su crecimiento como personas y colaboradores/as.
- Identificar, integrar y capacitar a un equipo de auditores internos que aseguren la imparcialidad y objetividad en el proceso de auditoría del cumplimiento del plan de acción.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

XII.- CONCLUSIONES

Con motivo de la elaboración del Plan de Acción de la Secretaría de Desarrollo Sustentable derivado del análisis de los resultados obtenidos con motivo del Diagnóstico de Cultura Institucional aplicado en el año 2010 y al haber identificado tanto las áreas de oportunidad así como los factores de incidencia que dieron lugar a la integración de objetivos, líneas estratégicas y acciones, se inaugura un nuevo proceso en la renovación de la cultura institucional que trascenderá inexorablemente en las esferas de planeación y organización gubernamental que a continuación se señalan :

- Se consolidará y establecerán espacios permanentes y transversales que combatan la discriminación y favorezcan la igualdad entre hombres y mujeres, a través de la instrumentación de mecanismos orientados a proponer, impulsar e implementar acciones tendientes al reconocimiento de derechos de mujeres y hombres en la cultura institucional.
- Se promoverá un clima laboral que permita a la Secretaría de Desarrollo Sustentable tener mejores resultados al interior y al exterior de ella en beneficio de la ciudadanía.
- Se impulsará una comunicación incluyente al interior y exterior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable, que promueva la igualdad de género y la no discriminación.
- Se promoverá una selección de personal basada en habilidades y aptitudes, sin discriminación de ningún tipo.
- Se fomentará la asignación de salarios y prestaciones con base en criterios de transparencia e igualdad
- Se asegurará la creación de mecanismos de promoción vertical justos y mecanismos horizontales que propicien el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Se instrumentarán mecanismos de capacitación y formación profesional que promuevan el desarrollo de competencias técnicas y actitudinales para incorporar la perspectiva de género en el otorgamiento de bienes y servicios públicos.
- Se asegurará la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Se establecerán mecanismos para eliminar prácticas de hostigamiento, acoso sexual y discriminación al interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.

Con este enfoque, la cultura institucional adopta un nuevo patrón de direccionalidad al alinear la igualdad y no discriminación como premisas fundamentales para la optimización de los procesos de gestión organizacional y para la instrumentación de planes, programas y políticas públicas en beneficio de la ciudadanía.

XIII.- GLOSARIO DE TÉRMINOS³⁷

• Acción Afirmativa:

Es el conjunto de medidas de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de hecho entre mujeres y hombres. El objetivo principal de estas medidas es lograr la igualdad efectiva y corregir la distribución desigual de oportunidades y beneficios en una sociedad determinada.

Las acciones afirmativas se originaron y desarrollaron en Estados Unidos, como un mecanismo tendiente a combatir la marginación social y económica de personas afrodescendientes en los ámbitos laborales y educativos. Posteriormente, estas medidas se extendieron a las mujeres, minorías étnicas y personas con discapacidad, entre otros grupos afectados visiblemente por prácticas discriminatorias.

Las características principales de las acciones afirmativas son:

- **Temporalidad:** Una vez que se supere la situación de inferioridad social en que se encuentra la población beneficiaria, las medidas deben cesar o suspenderse.
- **Legitimidad:** Debe existir una discriminación verificada en la realidad y su adopción deberá ser compatible con el principio constitucional de igualdad vigente en cada país.
- **Proporcionalidad:** La finalidad de las medidas debe ser proporcional con los medios a utilizar y con las consecuencias jurídicas de la diferenciación. La aplicación de estas medidas no debe perjudicar gravemente a terceros excluidos del trato preferentemente.

• Agenda pública

En términos generales, la noción de agenda pública refiere al proceso de inclusión de aquellos asuntos sociales que son percibidos por los miembros de una comunidad como meritorios de la

³⁷ El presente apartado reproduce íntegramente los vocablos comúnmente empleados en el proceso de formulación de políticas públicas en materia de igualdad previstas en la obra denominada *Glosario de Género*, Instituto Nacional de las Mujeres, 2ª. Edición, México, 2010, pp. 161.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

atención de las autoridades gubernamentales. Las demandas en torno a la igualdad y la igualdad en la condición y posición de las mujeres han sido conducidas principalmente por los movimientos feministas y de mujeres en distintas partes del mundo.

• **Análisis de género**

Herramienta teórico-metodológica que permite el examen sistemático de las prácticas y los roles que desempeñan las mujeres. Sirve para captar como se producen y reproducen las relaciones de género dentro de una problemática específica y con ello detectar los ajustes institucionales que habrán de emprenderse para lograr la igualdad entre los géneros.

El análisis de género también se aplica en las políticas públicas. Este consiste en identificar y considerar las necesidades diferenciadas por género en el diseño, implementación y evaluación de los efectos de las políticas sobre la condición y posición de mujeres y hombres respecto al acceso y control de los recursos, su capacidad decisoria y empoderamiento de las mujeres. La metodología del análisis de género debe incluir variables como: clase, etnia, edad, procedencia rural/urbana, credo religioso y preferencia sexual, para evitar hacer generalizaciones que obvian las especificidades del contexto en que se producen las relaciones de género.

• **APE**

Administración Pública Estatal.

• **Armonización**

Proceso jurídico político por el cual se reforma el orden normativo a partir de lo dispuesto por los instrumentos internacionales de derechos humanos y sus respectivos órganos de seguimiento.

• **Auditoria de género**

Es una herramienta analítica que examina los presupuestos públicos desde la perspectiva de género con el objetivo de determinar los efectos que la distribución de los recursos públicos puede tener sobre mujeres y hombres. También se le conoce como "auditoria social" o "auditoria participativa de género".

• **Capacitación**

Se refiere a una actividad de enseñanza-aprendizaje que consiste en proporcionar herramientas teóricas y prácticas para adquirir y actualizar conocimientos, destrezas, competencias y aptitudes, requeridas para desempeñar adecuadamente una actividad específica, por lo general de carácter laboral.

La capacitación en género se emplea con frecuencia en los procesos de institucionalización y transversalidad de la perspectiva de género con el fin de desarrollar las capacidades



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

conceptuales, técnicas y actitudinales que permitan a funcionarias/os aplicar esta perspectiva en los procedimientos de diseño, programación, presupuestarios, y de ejecución y evaluación de las políticas públicas.

Contribuye a homogeneizar referencias conceptuales y términos utilizados en el vocabulario de la institución, lo que redundará en el mejoramiento de la coordinación y consolidación de una red de servidoras y servidores públicos comprometidos con el cambio institucional.

Independientemente de la modalidad educativa empleada para la capacitación, la importancia de la capacitación de género radica en considerarla como un proceso continuo que facilita la actualización y la acumulación del conocimiento necesario para mejorar el desempeño laboral y profesional. Por ello, la capacitación debe ser una actividad planeada que se sustente en el diagnóstico de las necesidades de conocimientos, habilitación y actitudes de quienes la reciben.

• Condición/posición de las mujeres

Por condición se entiende a las circunstancias materiales en que viven y se desarrollan las personas. Éstas se expresan en el nivel de satisfacción de las necesidades prácticas e inmediatas y en los niveles de bienestar de los individuos y los hogares. Se utilizan como indicadores de las condiciones sociales y del acceso a la educación, a la salud, al agua potable, la vivienda, la higiene, entre otras variables que dan cuenta de la calidad material y ambiental de la vida.

Por posición se alude a la ubicación de las mujeres en la estructura de poder que prevalece en una sociedad. Su análisis comprende el reconocimiento social, el estatus, la disposición de las fuentes de poder que incluye el control de los activos productivos, la información, la participación en la toma de decisiones, entre otras dimensiones.

El uso del binomio condición/posición de la mujer como herramienta conceptual y operativa es utilizado con frecuencia en el análisis de género, debido a que su combinación dialéctica sirve para expresar cuáles son los factores y mecanismos sociales, económicos y culturales que mantienen a la mujer en una situación de poder desventajosa y subordinada en relación con el hombre. La forma en que se expresa esta subordinación varía según el contexto histórico y cultural.

• Cultura institucional

La cultura institucional se define como un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización que produce acuerdos sobre lo que es un comportamiento correcto y significativo. Incluye el conjunto de las manifestaciones simbólicas de poder, las características de la interacción y de los valores que surgen al interior de las organizaciones que, con el paso del tiempo, se convierten en hábitos y en parte de la personalidad de éstas. Se puede afirmar que la cultura institucional determina las convenciones y reglas no escritas de la institución, sus normas de cooperación y conflicto, así como sus canales para ejercer influencia. Algunos estudiosos reconocen al menos cuatro dimensiones a través de las cuales se pueden observar cómo el género se hace presente en la cultura institucional.

Estas son:



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- Las prácticas formales de trabajo y de relación entre los miembros de una organización, las que generalmente aparecen como "neutrales" al género aunque normalmente tienen efectos discriminatorios para las mujeres.
- Las prácticas informales que refieren a la interacción cotidiana no explicitadas en las reglas y normas de una organización. En este nivel se incluyen las interacciones que dan lugar al acoso sexual y a la descalificación de la autoridad femenina entre otros hábitos frecuentes.
- Los símbolos e imágenes que refuerzan o trastocan los roles y estereotipos de género.
- La comunicación y el lenguaje cotidiano y oficial de una organización.

La importancia de incorporar esta dimensión en los procesos y estrategias de transversalidad del género en las políticas públicas, proviene del reconocimiento de las resistencias asociadas al cambio y de la necesidad de construir una forma de entender las exigencias prácticas de la igualdad de género en la cultura del trabajo institucional.

• Empoderamiento

El uso de este término en castellano ha sido objeto de severas críticas por su origen anglófono (empowerment), razón por la que a menudo se han buscado conceptos alternativos para significarlo. Entre los más usados como sus equivalentes están "potenciación" "poderío". No obstante, cualquiera de los términos que se elijan, la idea implícita es la acción de "ganar poder". Las propuestas de empoderamiento fueron formuladas por un colectivo de mujeres del Tercer Mundo que, desde una crítica a las visiones de un feminismo occidental homogeneizante, buscó formular planteamientos que incluyeran las diferencias de clase y etnia.

De acuerdo con la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, es el proceso por medio del cual las mujeres transitan de cualquier situación de opresión, desigualdad, discriminación, explotación o exclusión a un estadio de conciencia, autodeterminación y autonomía, el cual se manifiesta en el ejercicio del poder democrático que emana del goce pleno de sus derechos y libertades. El objetivo estratégico del empoderamiento es dar poder a las mujeres, pero entendiendo éste no como un ejercicio de dominación sobre otros, sino como la capacidad efectiva de controlar las fuentes del poder social.

Para ello, es fundamental aumentar la "capacidad de las mujeres de confiar en sí mismas e influir en la dirección de los cambios mediante la habilidad de ganar el control sobre recursos materiales y no materiales fundamentales". Al lado del enfoque de empoderamiento se desarrolla el concepto de autonomía para enfatizar los procesos que diferentes grupos sociales utilizan desde posiciones subalternas para abrirse espacios de participación y modificar su situación de subordinados.

Se reconoce que el empoderamiento no es un proceso lineal, por el contrario, es dinámico, multidimensional y su acción no se restringe al cambio individual, abarca también el ámbito de las relaciones interpersonales y las transformaciones institucionales y culturales. No obstante, en cualquier nivel en que este suceda, los cambios en la conciencia individual o colectiva son esenciales.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Para ello, las políticas de promoción de empoderamiento contemplan procesos de diferentes tipos, entre otros:

- a. Procesos educativos que permitan comprender la situación de subordinación de las mujeres.
- b. Procesos psicológicos que desarrollen la autoestima y la confianza en las relaciones grupales.
- c. Procesos de acceso y control de los recursos para aminorar la dependencia económica.
- d. Procesos de organización política que refuercen las habilidades de las mujeres para organizar y movilizar cambios sociales.

• Estadísticas desagregadas por sexo

Comprenden aquellas fuentes de información que desde el propio diseño conceptual y a través de todas las fases del proceso de construcción de datos cuantitativos, persiguen captar la especificidad de la situación de las mujeres con relación a los hombres, es decir, los aspectos que las distancian o aproximan en una variedad de ámbitos sociales.

Por medio de estas estadísticas se pretende identificar los factores que se relacionan con la desigualdad de género. Si bien el ideal sería captar las asociaciones estadísticas significativas entre los diversos procesos sociales –de importancia estratégica en la reproducción de la desigualdad de género-, ello requeriría un prerequisite: que las personas que originen la información tomen en cuenta el enfoque de género.

Las estadísticas desagregadas por sexo son un componente básico del diagnóstico y del proceso de planeación, ya que permiten evidenciar con "datos duros" las desigualdades en el acceso a oportunidades, recursos y toma de decisiones. En muchos campos, la ausencia de estadísticas desagregadas impide visibilizar las desigualdades y dimensionar las problemáticas, además de obstruir la labor de quienes toman las decisiones para elaborar programas focalizados con igualdad.

• Género

Categoría que analiza cómo se definen, representan y simbolizan las diferencias sexuales en una determinada sociedad. Pero "¿por qué la diferencia sexual implica desigualdad social?". Una respuesta se encuentra en Joan Scott, quien define el género como "un elemento constitutivo de las relaciones sociales basadas en las diferencias que distinguen los sexos y el género, es una forma primaria de relaciones significantes de poder".

Este concepto alude a las formas históricas y socioculturales en que mujeres y hombres construyen su identidad, interactúan y organizan su participación en la sociedad. Formas que varían de una cultura a otra y se transforman a través del tiempo. El concepto de género se utilizó por primera vez en la psicología médica durante la década de 1950. Sin embargo, fue hasta 1968 que Robert Stoller la desarrolló a través de una investigación empírica en la que demostró que lo que determina la identidad y el comportamiento masculino o femenino no es el sexo biológico sino las expectativas sociales, ritos, costumbres y experiencias que se ciernen sobre el hecho de haber nacido mujeres u hombres. Esta observación permitió concluir que la asignación y adquisición de género es una construcción sociocultural con la que se desnaturalizan las relaciones entre los sexos.



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

A partir del desarrollo de la teoría de género, se empezó a comprender que la valoración de lo masculino sobre lo femenino deviene de su posicionamiento social, de las representaciones y significados culturales atribuidos a la masculinidad y a la femineidad, así como de los principios sexistas incorporados en las reglas de funcionamiento de las instituciones públicas y privadas.

• **IMEF**

Instancia de las Mujeres en las Entidades Federativas.

• **Institucionalización**

En el sentido amplio se refiere al proceso sistemático de integración de un nuevo valor en las rutinas del quehacer de una organización, dando por resultado la generación de prácticas y reglas sancionadas y mantenidas por la voluntad general de la sociedad. Con respecto a la institucionalización de la perspectiva de género, se busca reorganizar las prácticas sociales e institucionales en función de los principios de igualdad jurídica e igualdad de género. Todo proceso de institucionalización conlleva una dialéctica de tensión y conflicto entre lo "nuevo" y lo "viejo", que se expresa mediante la resistencia, la resignificación y la transformación continua de los contenidos de las prácticas existentes.

Esto significa que no sucede de forma lineal ni homogénea, por el contrario, puede considerarse un proceso discontinuo en el que los avances en un plano, generalmente legal, no se reflejan de manera inmediata en las prácticas cotidianas institucionales.

La institucionalización de la perspectiva de género busca afectar diversos órdenes como la familia, el mercado, la educación y el Estado, entre otros. Su ocurrencia puede darse en el nivel formal como en los aspectos prácticos, simbólicos e imaginarios de una organización. El uso de este término ha predominado para referirse principalmente a los cambios que se buscan implementar en las estructuras y dinámicas del Estado. Ello explica por qué dicho vocablo se emplea con frecuencia como sinónimo de "transversalidad del género", aunque en sentido estricto ambos conceptos refieren a procesos diferentes, siendo la transversalidad un medio para la institucionalización.

La institucionalización de la perspectiva de género en el Estado requiere, necesariamente, de cambios en las leyes y normas generales y específicas de las instituciones públicas; la creación de institutos de la mujer con poder e influencia en la toma de decisiones; la transformación de los procedimientos en el diseño, ejecución y planeación de las políticas públicas; en el desarrollo de una masa crítica y de servidores/as públicas, el poder suficiente para coordinar la innovación de los procedimientos de trabajo y gestión de las políticas, contar con recursos presupuestarios y técnicos suficientes, y en particular, al inicio del proceso, de la voluntad política de las autoridades de las dependencias públicas y legislativas.

• **Perspectiva de género (PEG)**

Cuando se habla de perspectiva de género, se hace alusión a una herramienta conceptual que busca mostrar que las diferencias entre mujeres y hombres se dan no sólo por su determinación biológica, sino también por las diferencias culturales asignadas a los seres humanos.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Mirar o analizar alguna situación desde la perspectiva de género, permite entonces entender que la vida de mujeres y hombres puede modificarse en la medida en que no está "naturalmente" determinada.

Esta perspectiva ayuda a comprender más profundamente tanto la vida de las mujeres como la de los hombres y las relaciones que se dan entre ambos. Este enfoque cuestiona los estereotipos con que somos educados y abre la posibilidad de elaborar nuevos contenidos de socialización y relación entre los seres humanos.

El empleo de esta perspectiva plantea la necesidad de solucionar los desequilibrios que existen entre mujeres y hombres, mediante acciones como:

- a) Redistribución equitativa de las actividades entre los sexos (en las esferas de lo público y privado)
- b) Justa valoración de los distintos trabajos que realizan mujeres y hombres, especialmente en lo referente a la crianza de las hijas e hijos, el cuidado de los enfermos y las tareas domésticas.
- c) Modificación de las estructuras sociales, los mecanismos, reglas, prácticas y valores que reproducen la desigualdad.
- d) El fortalecimiento del poder de gestión y decisión de las mujeres.

Aplicado al proceso de desarrollo, la perspectiva de género cuestiona los aportes y los beneficios diferenciados de las políticas públicas en la calidad de vida de mujeres y hombres, es decir, busca derribar el mito de la neutralidad de las políticas en su diseño y ejecución. De igual forma, visibiliza a las mujeres como sujetos potenciales del desarrollo superando las visiones fragmentadas que las consideran "grupos vulnerables" o ciudadanas de segunda categoría. En suma, la importancia de la aplicación de la perspectiva de género en los estudios sociales radica en las posibilidades que ofrece para comprender como se produce la discriminación de las mujeres y las vías para transformarla.

- **Política pública**

Se constituye como un conjunto de acciones a realizar a partir de la toma de decisiones en la esfera gubernamental. En una práctica social propiciada por la necesidad de reconciliar demandas conflictivas o de establecer incentivos de acción colectiva entre aquellos que comparten metas afines para la solución de un problema. Derivan en un programa de acción gubernamental para un sector de la sociedad o de un espacio geográfico determinado.

Consta de un conjunto de prácticas y de normas propuestas por uno o varios actores públicos y se expresa en forma de intervención, reglamentación, provisión de un servicio, etc. El enfoque de una política pública varía según la postura política ideológica de los tomadores de decisiones y los diversos enfoques teóricos que se le han asignado a lo largo de la historia. Sin embargo, se compone fundamentalmente de un proceso que inicia después de la toma de decisión, en el cual se realiza una planeación de la política, se implementa y, posteriormente, se evalúan los resultados.

- **Política pública antidiscriminatoria**



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Dada la dimensión que ha alcanzado el problema de la discriminación, la comunidad internacional reconoció que se necesitaba de políticas de gran alcance que logran enfrentarla y con ello garantizar la igualdad de oportunidades entre todos los integrantes de la sociedad, así como la generación de un compromiso decidido para transformar y revertir los factores culturales-legales que promueven y perpetúan el fenómeno.

La existencia de profundas desigualdades sociales entre los seres humanos no se debe a acontecimientos genéticos o naturales, sino que es producto de una relación compleja construida por los seres humanos, relación que puede y debe revertirse por medio de normas jurídicas y políticas encaminadas a ello.

• Políticas ciegas de género

Se refiere a las políticas públicas que no están sustentadas en las necesidades de las mujeres. Más aún pueden existir políticas para mujeres en las que aparentemente se beneficia a toda la población, pero algún componente puede excluirlas. Por ejemplo: uno de los requisitos para otorgar un crédito agrario es que el solicitante pueda respaldarlo con una propiedad.

En apariencia se trata de un requisito neutro, pero en realidad es discriminatorio porque sólo un porcentaje muy reducido de mujeres cuenta con un título de propiedad.

• Políticas de igualdad de oportunidades

Son aquellas que propician un contexto social abierto a la existencia de una igualdad real que conlleva similares oportunidades para mujeres y hombres, para progresar en los ámbitos social, económico y político, sin que actitudes y estereotipos sexuales limiten sus posibilidades.

• Políticas específicas para mujeres

En estas políticas las mujeres son usuarias y un agregado numérico que no toma en cuenta sus necesidades y la transformación de los roles tradicionales. Este tipo de políticas creadas expresamente para mujeres corren el riesgo de perpetuar sin proponérselo, las desigualdades y estereotipos de género, pues pierden de vista que el problema está en la relación asimétrica entre hombres y mujeres.

• Políticas transformadoras o redistributivas de género

Toman en cuenta las necesidades de mujeres y hombres y las relaciones que propician una redistribución más equitativa y democrática de responsabilidades y recursos. Estas políticas fomentan el desarrollo de habilidades de participación y favorecen la autogestión individual y comunitaria de proyectos de autogestión individual o comunitaria.

Al mismo tiempo, replantean la distribución de roles productivos y reproductivos para reorganizar la carga de trabajo de la mujeres y hombres dentro y fuera del hogar. A su vez impulsan procesos que favorezcan el empoderamiento y la participación en la toma de decisiones.

• Posición económica de las mujeres



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Es la posición económica relativa de la mujer con respecto del hombre. Se mide, por ejemplo, en los niveles de la población económicamente activa (PEA) de acuerdo con la diferencia entre los salarios del hombre y de la mujer por el mismo trabajo y de las oportunidades de empleo.

Como herramienta conceptual, el término se refiere a la forma en que se encuentra la mujer en la estructura de poder que prevalece socialmente, y a la condición social y económica expresada también en su participación en las instituciones. Usualmente ocupan puestos de decisión secundarios o subalternos con respecto a los ocupados por hombres y por la vulnerabilidad que la mayoría de mujeres presentan en materia de pobreza y la violencia que puedan enfrentar muchas de ellas en el plano social y familiar.

*** Presupuestos públicos con perspectivas de género**

También se les denomina "sensibles al género", con "enfoque de género" y "pro igualdad de género" se distinguen principalmente porque visibilizan los gastos e inversiones desagregadas por sexo en la programación pública.

Por lo general, los presupuestos públicos no tienen menciones particulares a mujeres ni a hombres ya que aparentemente beneficia a todos por igual, sin embargo, se ha puesto en evidencia que esta supuesta invisibilidad ignora los impactos diferenciados de la asignación presupuestal en los programas y políticas de Estado.

Mediante la observación, monitoreo y análisis de la distribución del gasto público, se puede inferir qué tanto se garantizan los derechos humanos de las mujeres a través de acciones de política pública. Los presupuestos públicos con perspectiva de género debe de ser elaborados y ejercidos tomando en cuenta las diferencias de las necesidades de mujeres y hombres en la vida social, política y económica de un país. Los presupuestos sensibles al género en México se han institucionalizado principalmente a través de dos vías: la equitación del gasto y la transversalidad del género en el proceso de programación y presupuesto.

La etiquetación del gasto es la primera y más generalizada estrategia de incidencia en el gasto público. Consiste en identificar los recursos destinados a atender necesidades prácticas o intereses de las mujeres en diversos contextos, para transparentar y, al mismo tiempo, dimensionar los esfuerzos y recursos que los gobiernos comprometen en beneficio de éstas.

Como reconocen las personas expertas en el tema, no se trata de incrementar el gasto, son visibilizar los recursos comprometidos para mejorar la situación de las mujeres. La transversalidad del género en el proceso de programación y presupuesto busca incorporar la perspectiva de género en todas las etapas del proceso de elaboración de las políticas públicas para asegurar que los objetivos, metas y resultados promuevan la igualdad de género.

• Sensible al género

El género se ve como un medio para el logro de los objetivos de desarrollo.

• Teoría de Género



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

Tiene por herramienta central el análisis de las diferencias entre sexo y género aunque esta diferencia abarca la concepción de cada sociedad respecto a las relaciones entre sexos. Trata de demostrar la diversidad de formas en que se presentan las relaciones de género al interior de las de las distintas sociedades que conforman la civilización humana, mostrando la identidad genérica de mujeres y hombres de acuerdo con los patrones y costumbres culturales de cada una de ellas.

• Transversalidad

La transversalidad de la perspectiva de género ha sido el término que, en español, se le ha dado a la noción que el inglés se conoce como *gender mainstreaming*. Este concepto fue definido por primera vez en la III Conferencia Internacional de la Mujer celebrada en Nairobi, adoptado como una estrategia generalizada de acción en la IV Conferencia Internacional celebrada en Beijing en 1995.

El sentido principal otorgado a esta noción, ha sido incorporar la perspectiva de género en los distintos niveles y etapas que conforman el proceso de formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas, de manera que las mujeres y los hombres puedan beneficiarse del impacto de la distribución de los recursos y no se perpetúe la desigualdad de género.

El objetivo de la transversalidad es transformar la forma en que operan las dependencias públicas y sobre todo los procesos técnicos de formulación y ejecución de las políticas públicas. Por ello, las estrategias de transversalidad contemplan acciones de incidencia, tanto en el nivel de los procedimientos de trabajo como en el plano de la cultura organizacional que da sentido al quehacer cotidiano de las y los funcionarios. Ambas dimensiones son necesarias para dar coherencia y sostenibilidad de la institucionalización de la perspectiva de género en el quehacer del Estado.

Toda estrategia de transversalidad supone la articulación pro-activa de actores institucionales, quienes ubicados en diversos planos de la estructura institucional, participan de diferente manera en la gestión de las estrategias de transversalidad. Los institutos de la mujer y las unidades especializadas de la mujer existentes en las Secretarías, tienen la atribución normativa y operativa de vincular a estos actores y lograr, mediante su articulación, una sinergia positiva que haga posible los cambios requeridos y deseados.

El INMUJERES ha definido un conjunto de acciones prioritarias como elementos básicos e indispensables de cualquier estrategia de transversalidad cuya gestión variará conforme a la complejidad de las instituciones y la voluntad política de las autoridades. Estos son:

- a) Los diagnósticos con perspectiva de género.
- b) La desagregación de estadísticas por sexo.
- c) La construcción de indicadores de igualdad de género.
- d) La planeación, ejecución, monitoreo y evaluación de las políticas públicas con perspectiva de género.



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

- e) Los presupuestos sensibles al género.
- f) La transparencia y rendición de cuentas de las políticas de igualdad.
- h) Las acciones afirmativas.
- i) La capacitación y profesionalización de las y los servidores públicos.
- j) La inclusión de acciones afirmativas en la cultura organizacional.
- k) El monitoreo y la evaluación con perspectiva de género.



GOBIERNO
FEDERAL

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

XIV.- FUENTES CONSULTADAS

- Castillo Ortiz, Sergio (Coord.), Diagnóstico Institucional con Perspectiva de Género y No-Discriminación en la Administración Pública Estatal, Secretaría de Desarrollo Sustentable del Estado de Querétaro, Instituto Queretano de la Mujer, edición del autor, Programa de Fomento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, INMUJERES, Noviembre de 2010.
- Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, México 2007.
- Instituto Nacional de las Mujeres, Glosario de Género, 2ª edición, México, 2010.
- Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Decreto que crea al Instituto Queretano de la Mujer.
- Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.
- Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Plan Querétaro 2010-2015.
- Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.
- Sen, Amartya, Gender and Cooperative -Conflict, *Persistent Inequalities: Women and Development*, ed. Irene Tinker. Oxford, U.K., 1990, Traducción propia.
- World Bank, World Development Report 2012: Gender Equality and Development, Washington D.C., USA, 2011.

Sitios de internet:

- www.diputados.gob.mx
- www.mexicolegal.com.mx
- www.onu.org
- www.diputados.gob.mx
- www.presidencia.gob.mx
- www.shcp.gob.mx
- www.queretaro.gob.mx



**GOBIERNO
FEDERAL**

"Este programa es público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este Programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este Programa deberá ser denunciado y sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante las autoridades competentes"

XV.- DIRECTORIO

Lic. José Eduardo Calzada Rovirosa
Gobernador Constitucional del Estado Libre y Soberano de Querétaro

Lic. Roberto Loyola Vera
Secretario de Gobierno del Poder Ejecutivo

Ing. Tonatiuh Salinas Muñoz
Secretario de Desarrollo Sustentable

Lic. Irma María de Lourdes Alcántara de la Torre
Directora General del Instituto Queretano de la Mujer