



Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública para la administración pública estatal y la administración pública municipal.



Culiacán de Rosales, Sinaloa. Diciembre de 2010.

Índice

	Página
Introducción	3
Justificación	5
Objetivo	5
Antecedentes	6
Marco jurídico	10
Marco referencial de la cultura institucional	14
Cultura institucional. Concepto, funciones y contexto	15
Funciones que desempeña la cultura institucional	16
Institucionalización de la perspectiva de género	25
Diagnóstico estatal y municipal	34
Programa	52
Glosario	64
Recomendaciones generales	71
Documentos consultados	72

Introducción

Para la elaboración del presente trabajo, fue necesario una investigación documental, entrevistas a la directora general del Instituto Sinaloense de las Mujeres, a personal que labora en el ISMujeres y un análisis minucioso del diagnóstico sobre cultura institucional realizado por el ISMujeres durante 2009.

Hay una breve descripción estadística de la necesidad de realizar el presente programa de cultura institucional en la justificación y objetivo del programa.

En el espacio destinado a los antecedentes, se puede localizar una descripción de los antecedentes de trabajos sobre el tema desde 2008 en la federación y lo realizado en 2009 en el estado de Sinaloa, que son la pauta que antecede al PCI.

El apartado del marco jurídico contiene los aspectos legales que son necesarios considerar para la elaboración del PCI.

El marco referencial del PCI, contiene una descripción general de otros programas que se han desarrollado y que se llevan cabo por el Instituto Nacional de las Mujeres, y que dan lugar a la elaboración del presente programa.

El apartado a la cultura institucional, el concepto, las funciones y el contexto, enmarcan las concepciones generales que sobre la cultura institucional, hay en diferentes documentos consultados, para que a partir de ahí, se reconsideren las propuestas retomando los casos exitosos y sean contenidos en el presente trabajo.

Relativo a las funciones que desempeña la cultura institucional, se enlistan los alcances y los límites que tiene la cultura institucional así como la importancia de la adopción por las instancias y dependencias gubernamentales.

Por lo que se refiere a la institucionalización de la perspectiva de género es conveniente señalar como las desigualdades en la

sociedad, deben reconocerse para que estas, sean consideradas para la construcción de políticas públicas que contribuyan a disminuir las brechas de género iniciando por las instituciones del gobierno.

Para la elaboración del PCI, fue necesario un análisis exhaustivo de la investigación sobre cultura institucional a municipios de Sinaloa realizada durante 2009, con el fin de considerarla como un valioso trabajo para la elaboración del programa. La síntesis muestra una serie de gráficas que de manera clara documentan los hallazgos para la elaboración del presente programa y señalan la necesidad del planteamiento de estrategias y líneas de acción que se retoman en el PCI.

El Programa de Cultura Institucional contiene los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que con la guía general del Instituto Nacional de las Mujeres y una adaptación a las condiciones generales y las necesidades tanto del estado como de los municipios se plantean para la ejecución del Programa de Cultura Institucional, y la Gestión Pública que debe de plantearse. El planteamiento de los nueve objetivos corresponde con los objetivos que plantea el PCI para aplicación federal adaptado al estado y municipios, el objetivo uno contiene tres estrategias y seis líneas de acción; el objetivo dos contiene tres estrategias y seis líneas de acción; el objetivo tres contiene tres estrategias y seis líneas de acción; el objetivo cuatro contiene tres estrategias y seis líneas de acción; el objetivo cinco contiene tres estrategias y siete líneas de acción; el objetivo seis contiene cinco estrategias y ocho líneas de acción; el objetivo siete contiene dos estrategias y cuatro líneas de acción; el objetivo ocho contiene dos estrategias y seis líneas de acción; y el objetivo nueve contiene tres estrategias y seis líneas de acción.

En total las estrategias son veintisiete y las líneas de acción cincuenta y cinco.

El apartado para el glosario contiene veintitrés conceptos con las consideraciones específicas para este trabajo.

Por último pero no menos importante se ubican las recomendaciones generales para la gestión pública.

Justificación:

Derivado de los datos de Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI) de 2007, que señalan que siete de cada diez funcionarios de gobierno son hombres y tres son mujeres, así como que en los puestos más altos para la toma de decisiones, las mujeres ocupan un 18.7% de las posiciones, es posible observar una significativa desigualdad que justifica la necesidad de que las mujeres incursionen en un número mayor de espacios laborales, tanto en puestos operativos como de toma de decisiones. Esa necesidad de que en las instituciones se promuevan condiciones y se ejecuten acciones en la búsqueda de la igualdad, torna pertinente que se formulen planteamientos de cambio en la cultura institucional, mediante un proceso que proponga objetivos, estrategias y acciones tendientes a lograr la equidad laboral, con pasos claros de planeación, seguimiento y evaluación, con el propósito de fortalecer la transversalización de la perspectiva de género en las entidades y dependencias de gobierno del Estado de Sinaloa.

Objetivo:

Disponer de un programa estratégico encaminado a la adopción de la perspectiva de género en la cultura institucional de la Administración Pública Estatal en Sinaloa y sus municipios.

Antecedentes:

En el año 2008 se diseñó la encuesta de cultura institucional con perspectiva de género en la administración pública federal, que permitió medir la percepción que el personal de la administración pública tiene sobre los aspectos manifiestos de la cultura institucional, bajo una mirada de género en sus entidades.

Los resultados permiten planear, y posteriormente implantar y monitorear los cambios que se requieren en la cultura de las instituciones públicas, con el fin de disminuir significativamente la inequidad de género que priva en su interior.

Durante el año de 2009, el Instituto Sinaloense de las Mujeres (ISMujeres), en convenio con el Fondo de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, realizó el Diagnóstico sobre Cultura Institucional a los dieciocho municipios de Sinaloa.¹

El Diagnóstico de la Cultura Institucional en la Administración Pública Municipal en el estado de Sinaloa, dirigido por el ISMujeres, se encuentra incluido en el Programa de Cultura Institucional (PCI) creado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INMujeres) en conjunto con la Secretaría de la Función Pública (SFP), y obedece al mandato

¹ Es importante señalar que Sinaloa es el primer estado de la república que elabora dicho diagnóstico, por lo que los resultados deben considerarse muy valiosos, interesantes y de importancia nacional.

constitucional de la *Ley para la Igualdad entre Hombres y Mujeres del Estado de Sinaloa*.

La cultura institucional se revisa y cuestiona en función del conjunto de valores, creencias, estructuras y normas compartidas, en mayor o menor grado, por cada una de las dependencias que integran la Administración Pública del Estatal (APE).

La investigación de cultura institucional en la administración pública, permitió indagar qué hace su personal, cómo hacerlo, y qué se acepta en el funcionamiento de cada dependencia y/o entidad gubernamental, y en el comportamiento de las personas que la integran el servicio público.

Como resultado de las características propias de cada municipio, al interior de su administración pública, cada uno de ellos hace una interpretación y aplicación de la cultura institucional, obteniendo como resultado una estructura, normas y reglamentos con características propias que constituyen su cultura organizacional única, pero que comparte con la cultura de las otras organizaciones.

Entre los datos más relevantes del diagnóstico se encontró que existe un nivel de respeto alto hacia el personal, sin distinción de sexo, pero que a pesar de que las mujeres cada día acceden más a puestos directivos, aún quedan dinámicas y paradigmas culturales que limitan su acceso a los mismos.

Por otro lado se encontró que las principales consideraciones para las contrataciones, asignación de salarios y de prestaciones, no se relacionan tanto con el género sino con las redes sociales que dan apoyo a cada individuo, y que las mujeres participan en menor medida de las redes sociales con mayor poder de negociación al interior de la administración pública municipal.

Se encontró también, en un tercio de los casos, que los puestos siguen siendo vistos con perfiles masculinos y femeninos, como producto de la historia y los roles tradicionales. También se identifica una comunicación interna sin perspectiva de género, lo cual la hace poco incluyente y en muchos casos refuerza paradigmas y estereotipos de género que limitan las trayectorias de las servidoras públicas.

En cuanto a las dinámicas relacionadas con violencia, en la administración pública municipal de Sinaloa las y los servidores públicos encuentran dificultad en identificar la violencia, el acoso sexual, el hostigamiento, y la presión psicológica y laboral; además, tres cuartas partes del personal no tiene conocimiento de los mecanismos de denuncia.

Por lo que se refiere a los ingresos y nivel de participación en la economía familiar, se identificó que las mujeres que laboran en la administración pública municipal —trabajo productivo—, lo hacen principalmente por aportar recursos a los ingresos familiares, ya que ellas representan el sesenta por ciento del ingreso familiar en un

cuarenta por ciento de los casos. Aún cuando la realización personal y la independencia económica son relevantes para las servidoras públicas, esos factores son de menor impacto.

Se encontró que el personal femenino no tiende a negociar sus condiciones laborales y salariales; es importante desarrollar habilidades de negociación efectiva y de solución de conflicto entre el personal femenino, para facilitar el cambio hacia una cultura institucional con perspectiva de género, ya que son las servidoras públicas las gestoras de dicho cambio.

Por último, se encontró que los funcionarios públicos municipales saben de la existencia de la *Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Sinaloa*, así como de la *Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Sinaloa*, pero en la mayoría de los casos impera un desconocimiento sobre su contenido y el impacto en las y los servidores públicos municipales.

El Programa de Cultura Institucional (PCI) representa una de las estrategias más importantes del gobierno estatal para transformar las instituciones públicas sinaloenses en espacios laborales con rostro humano, justos e igualitarios, que redunden en una mayor productividad, eficacia y eficiencia entre las y los servidores públicos, coadyuvando a disminuir la desigualdad aún persistente entre mujeres y hombres.

La institucionalización de la perspectiva de género en el quehacer gubernamental, mediante el PCI, se realiza en concordancia con el marco legal de la administración pública estatal y las leyes vigentes nacionales, y los mecanismos y tratados internacionales de protección de los derechos humanos de las mujeres.

Marco jurídico:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. El artículo 1 de este documento esencial, prohíbe toda discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social y de salud, religión, opiniones, preferencias, estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana o menoscabe los derechos y libertades de las personas. Asimismo, el artículo 4 establece la igualdad del varón y la mujer ante la ley, y el artículo 123 determina que a trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad.

Convenio 100 sobre igualdad de remuneración (OIT, 1951). Hace referencia al principio de igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y femenina por un trabajo de igual valor.

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (ONU, 1966). Establece que los Estados parte deberán asegurar a las mujeres y a los hombres iguales derechos al goce de condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias en cuanto a: salario, seguridad e

higiene, oportunidades de ascenso, descansos, vacaciones y remuneración de días festivos, entre otras.

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (ONU, 1979). Tiene por objeto eliminar la discriminación contra la mujer y asegurar la igualdad de hecho y de derecho entre mujeres y hombres. Establece que los Estados parte adoptarán medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la esfera del empleo, y para asegurar a la mujer los mismos derechos en cuanto a: oportunidades; elección libre de profesión y empleo; ascensos laborales; prestaciones y seguridad social; igual remuneración para trabajo de igual valor; protección a la salud; seguridad en el trabajo, entre otros.

Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belém do Pará) (OEA, 1994). En esta convención, los Estados parte convienen en adoptar, por todos los medios apropiados, políticas y medidas orientadas a prevenir, sancionar y erradicar todas las formas de violencia contra las mujeres.

Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación. En su artículo 2 obliga al Estado a promover las condiciones para que la libertad y la igualdad de las personas sean reales y efectivas. Su artículo 4 dice que se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión o restricción que, basada en el origen étnico o nacional, sexo, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado

civil o cualquier otra, tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades de las personas. De acuerdo con su artículo 9, son conductas discriminatorias: prohibir la libre elección de empleo o restringir las oportunidades de acceso, permanencia y ascenso en el mismo, así como establecer diferencias en la remuneración, las prestaciones y las condiciones laborales para trabajos iguales; entre otras.

Ley General de las Personas con Discapacidad. Señala en su artículo 9 que las personas con discapacidad tienen derecho al trabajo y la capacitación, en términos de igualdad de oportunidades y equidad. Para tales efectos las autoridades competentes establecerán, entre otras acciones, políticas encaminadas a la integración laboral de las personas con discapacidad, y en ningún caso la discapacidad será motivo de discriminación para el otorgamiento de un empleo.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Establece en su artículo 12 que corresponde al gobierno federal garantizar la igualdad de oportunidades mediante la adopción de políticas, programas, proyectos e instrumentos compensatorios, como acciones afirmativas. Asimismo, en el marco de la política nacional de igualdad que establece la *Ley*, su artículo 34 señala que las autoridades y organismos públicos deberán desarrollar acciones para evitar la segregación de personas por razón de su sexo en el mercado de trabajo, además de establecer estímulos y certificados de igualdad que

se concederán anualmente a las empresas que hayan aplicado políticas y prácticas en la materia.

Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia. En sus artículos 10 y 11 define la violencia laboral como aquella que ejercen las personas que sostienen un vínculo laboral con la víctima, independientemente de la relación jerárquica, consistente en un acto u omisión, en abuso de poder que daña la autoestima, salud, integridad, libertad y seguridad de la víctima, e impide su desarrollo y atenta contra la igualdad, incluidos el acoso o el hostigamiento sexuales. Asimismo, constituye violencia laboral: la negativa ilegal a contratar a la víctima o a respetar su permanencia o condiciones generales de trabajo; la descalificación del trabajo realizado, las amenazas, la intimidación, las humillaciones, la explotación y todo tipo de discriminación por condición de género.

Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Sinaloa. Su artículo 1 garantizar el pleno ejercicio del derecho a la igualdad de oportunidades con equidad de género, así como prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres; su artículo 2 define que se sentarán las bases para el diseño de políticas públicas, programas y acciones con alto contenido de respeto a la igualdad y no discriminación entre mujeres y hombres; su artículo 4 establece que corresponde al Estado y los municipios, mediante el desarrollo de sus políticas, planes y proyectos, promover y garantizar la igualdad de oportunidades con equidad de género.

Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Sinaloa. Su artículo 6 establece la igualdad entre mujeres y hombres, lo que implica la eliminación de toda forma de discriminación, en cualquiera de los ámbitos de la vida, que se genere por pertenecer a cualquier sexo. En relación con el artículo 31, los objetivos y acciones de esta ley estarán orientados a garantizar el derecho de participar a las mujeres y hombres en el desarrollo económico del Estado.

Marco referencial de la cultura institucional:

La cultura, característica fundamental de pueblos y naciones, es un elemento cambiante y dinámico que responde a las realidades de sus individuos y grupos sociales que los habitan. Impacta y es impactada por la sociedad que la vive, pero no es la cultura representada únicamente por individuos o grupos sociales —vistos de manera antropológica o sociológica—. La cultura puede y de hecho, es: parte integrante de las organizaciones económicas, comerciales e institucionales, y responde a sus interioridades de la misma forma que actúa personal o grupalmente. La cultura institucional y el desarrollo de los procesos de cada institución y sus dependencias, permite enfocar la visión de los procesos acercando las metas a objetivos concretos, matizados por las particularidades del entorno cultural. La cultura institucional, vista desde la perspectiva de género, puede contribuir a la adopción de procesos que tomen en cuenta la inclusión de mujeres y hombres —en partes iguales— en el personal de la institución.

Cultura institucional. Concepto, funciones y contexto.

El estudio de diversas definiciones del concepto de cultura institucional, permite definirla como «una realidad en [la] que se comparten acciones diarias, normas y valores, creencias e ideología, compartidas y aprehendidas individual y colectivamente, determinando y explicando el comportamiento de sus miembros, reconstruyéndose en sus propias acciones».

Desde una perspectiva de cambio, es fundamental tener en cuenta la variable humana, ya que es la que se modifica con mayor lentitud. Cada vez son más los estudiosos que insisten en la necesidad de integrar esta dimensión a la estrategia, ya que se acepta que el comportamiento de las personas que trabajan en la organización constituye el elemento más delicado en la fase de cambio.

El estudio del componente humano de la organización es fundamental. Antes de cualquier redefinición de la estrategia, conviene analizar si la organización posee las aptitudes humanas en calidad y cantidad suficientes para hacerlo o, si no es así, en qué condiciones o en qué intervalo de tiempo se piensa que las podría tener.

Además de los recursos humanos, en su desarrollo la cultura institucional requiere de asentamiento y consolidación de dimensiones técnicas de la gestión, es decir: estructuras, procesos, tecnologías y recursos tangibles.

Funciones que desempeña la cultura institucional:

- Define límites.
- Confiere un sentido de identidad.
- Facilita que se genere un compromiso grupal.
- Refuerza la estabilidad del sistema social.
- Mecanismo de control y lógica.

Los conceptos de clima y cultura suelen asociarse en el análisis, consideradas las influencias, variables y dimensiones que comparten. La cultura es el conjunto de asunciones e ideologías compartidas, en tanto que el clima se establece en función de las percepciones de los sujetos sobre el conjunto de los miembros de la organización.

La incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas que emanan del ejecutivo federal, constituye uno de los principales retos. La obtención de diagnósticos que permiten ver la situación de las niñas y mujeres de México, ha permitido el diseño e instrumentación de estrategias y acciones que coadyuvan a mejorar su condición y posición.

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

Sin embargo, las prácticas culturales, laborales e institucionales suelen hacer caso omiso de ello, de forma tal que cuando existe una cultura institucional que discrimina al sexo femenino, se presenta una situación en la que no solamente las mujeres son las afectadas; también las propias instituciones desperdician personal de gran valor. Así, el INMujeres ha asumido el reto de proponer, con base en la investigación y en el análisis de diversas herramientas metodológicas, acciones que permitan a las dependencias y entidades de la administración pública, incorporar en sus programas y políticas internas criterios de equidad como parte de su quehacer institucional.

De este modo, la cultura institucional, conjunta la actualidad de la teoría y la investigación académica, con una dirección práctica y ejemplos concretos para orientar el cambio en materia de discriminación de las mujeres en las instituciones públicas; a la vez, representa un importante avance para lograr las metas planteadas y constituye un reto para quienes forman parte del servicio público: construir, mediante actitudes, valores, normas y estrategias operativas, una función pública con equidad e igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

La confianza y bondades del programa, constituirán un eslabón más hacia un desarrollo social con equidad, que conjunte propuestas integrales y el trabajo coordinado en la búsqueda del bien común.

El estudio de la cultura de las instituciones es un aspecto recientemente incluido en la agenda de la investigación. Hoy día hay

reporte de dos estudios realizados en el INMujeres: uno sobre cultura institucional en la Secretaría de la Función Pública, y otro en el estado de Sinaloa (en los dieciocho municipios) realizado por el ISMujeres.

Quien elabora políticas públicas, conoce la importancia de realizar estudios e investigaciones con el propósito de que los esfuerzos desplegados en sus organizaciones sean retomados en la cultura institucional de sus entidades y dependencias. En este sentido, es pertinente señalar que el tema de cultura institucional es un tópico que adquiere fuerza por estar ligado a los cambios sociales del mundo moderno, y de las preocupaciones de la clase política y directiva por buscar que las instituciones se vuelvan eficientes y efectivas. De esta manera, lo relativo con la cultura institucional y —específicamente— las instituciones gubernamentales, no es asunto fácil: implica cambios en la conciencia del personal de la administración pública, y estudiar los procesos para llegar a una comprensión de su comportamiento.

Para establecer el programa de cultura institucional, es necesario que se aborden los conceptos de género, instituciones y cultura, para, desde este punto de vista, lograr consensos en las dependencias públicas. El concepto de género se refiere a los valores, atributos, roles y representaciones que la sociedad asigna a hombres y mujeres. La importancia del concepto género es que al emplearlo se designan las relaciones sociales entre los sexos, toda vez que el sexo se refiere a lo biológico y el género a lo construido socialmente.

La distinción entre sexo y género enfatiza lo que se espera que realicen las mujeres y los hombres. Exceptuando las funciones sexualmente definidas —el parto, la lactancia, la fecundación— puede cambiar a través del tiempo y de acuerdo con diversos factores tanto los culturales como los sociales.

Las diferencias entre los sexos siempre han existido. El enfoque o perspectiva de género es una nueva mirada a esas diferencias. Desde ésta se subraya:

- Cómo las diferencias biológicas se convierten en desigualdades sociales.
- Cómo estas desigualdades colocan a las mujeres en desventaja con respecto a los hombres.
- Cómo se construyen desde el nacimiento y no necesariamente son «naturales».
- Cómo se sostienen y reproducen por medio de una serie de estructuras sociales y mecanismos culturales.

La realidad cotidiana y diferentes estudios han puesto en evidencia que en gran parte de los países del mundo —entre los que México no es la excepción— las mujeres viven en situación de desventaja social y económica con respecto a los hombres, lo que se expresa en su limitado acceso a oportunidades, bienes y recursos, hecho que les impide desarrollar al máximo su potencial productivo y social.

Así, este enfoque es una nueva forma de análisis que permite ver cómo un determinado fenómeno o situación afecta de forma diferente a hombres y mujeres.

Esta diferenciación ha evidenciado las desigualdades que se han constituido en factores que contribuyen a frenar el desarrollo económico, social y cultural de los pueblos, motivo suficiente para que los Estados reconozcan que la equidad entre mujeres y hombres debe ser incluida como objetivo de desarrollo y de sus políticas económicas y sociales.

La perspectiva de género aporta criterios para la definición de políticas y estrategias que aseguren la estructuración y funcionamiento del aparato público, en correspondencia con las demandas y necesidades de las mujeres y hombres de México. En el caso del Estado, éste tiene como su principal finalidad contribuir al bienestar y al desarrollo de la sociedad, lo que requiere la superación consciente de cualquier desigualdad que pueda distorsionar u obstaculizar este propósito.

Es por eso que cerrar la brecha entre hombres y mujeres, logrando la equidad entre ambos, es un objetivo legítimo para el Estado, y se constituye en una meta a lograr mediante la incorporación de esta perspectiva en la cultura institucional.

Las instituciones son sistemas complejos creados para el logro de propósitos y objetivos, dotados de los medios necesarios para tornar efectivas las tendencias presentes en los sistemas sociales. Los

elementos constitutivos de estos sistemas e instituciones están en interacción interdependiente, lo que hace que tengan incidencia en su entorno inmediato y sean capaces de generar efectos en el entorno más mediato. A su vez, el entorno —vágase la redundancia— «exterior» afecta el devenir de las instituciones.

En las instituciones operan tensiones entre lo individual y lo colectivo, lo interno y lo externo, lo formal y lo informal.

Al analizar a las instituciones conviene descomponer el concepto de institución en sus elementos para identificar estructuras y procesos marcados por diferencias de género. Al referirse a estas, es posible identificar, en términos generales, cuatro componentes propios de cualquier organización o institución:

- Estrategia: las metas de la institución y la manera de lograrlas;
- Estructura: la división y agrupación de tareas, autoridad y responsabilidades; las posiciones relativas de los miembros de la institución y las relaciones formales entre los mismos;
- Sistemas: las condiciones y los acuerdos relativos a la manera de estructurar procesos —información, comunicación y toma de decisiones, flujos de recursos financieros y bienes—; y,
- Cultura: la suma combinada de opiniones individuales, valores compartidos y normas de los miembros de la institución.

Estos componentes pueden ser discutidos y establecidos con mayor o menor formalidad, pero pueden identificarse de una forma u otra en la

mayoría de las instituciones. Por otro lado, aunque ésta es tan sólo una entre una variedad de formas de definir los componentes constitutivos de una institución, esta definición tiene la utilidad de señalar los diferentes niveles en los que se debe buscar el cambio. Si se trata de que la sensibilidad de género —y en última instancia la equidad entre hombres y mujeres— se arraigue en el centro de una institución, deben incorporarse en forma decidida en todos estos aspectos. Sin embargo, la mayor parte de las teorías y estudios del tema coinciden en que la transformación debe darse en el nivel más fundamental, el de la cultura institucional, no solamente por ser ésta informal, no escrita, y porque no se la evalúa continuamente (como a otros aspectos institucionales, tales como la parte financiera de la institución, la eficiencia de sus estructuras y procedimientos o el éxito de sus políticas públicas), sino también porque la cultura institucional atañe a las creencias y a los sistemas de valores de los individuos y es, por tanto, el punto a partir del cual el personal empieza a ser político en la institución. Aún cuando se reformen radicalmente las estructuras y los sistemas, si no se cambia la cultura institucional, los otros cambios serán inevitablemente superficiales, cosméticos y, finalmente, no tendrán ningún efecto en la institución.

La dimensión de género no es algo que se busque «adicionar» a la vida de las instituciones. Estas *siempre* están constituidas por factores de género que contribuyen a su configuración. Este ordenamiento se expresa en las instituciones, en todos los niveles de funcionamiento: en su cultura, en su estructura, en sus procesos y procedimientos,

sistemas, infraestructura, en las creencias, en las prácticas y comportamientos individuales y colectivos.

Desarrollar políticas de equidad en el Estado, significa atravesar toda la estructura de las instituciones públicas. La incorporación de la equidad entre mujeres y hombres implica una transformación de la práctica y la cultura institucional; al integrar esta perspectiva se transforma la racionalidad de las instituciones y la forma en que ellas abordan los problemas sociales. El resultado de este proceso es que estos asuntos ingresan a la agenda estatal como un tema cuya atención reorganiza las formas de trabajo, prioridades, estrategias, metas y objetivos de la institución, así como las relaciones entre las distintas instituciones del Estado, en ambos casos tanto al interior —política, cultura y normatividad institucional— como al exterior —políticas públicas— de las instituciones.

El género no tiene que ver sólo con las mujeres; por lo tanto, elaborar políticas, planes o programas que incluyan a las mujeres, no significa automáticamente que se estén cuestionando los roles femeninos tradicionales.

Por el contrario, si esas políticas, planes o programas refuerzan estos roles e ignoran las relaciones de poder existentes entre hombres y mujeres, pueden ser contraproducentes de cara a la equidad de género. La forma de alcanzar la incorporación de esta perspectiva es a través de diversas acciones, tales como: modificar las leyes, normas, políticas y presupuestos; transformar los métodos de interpretación y

análisis de los problemas sociales, la cultura institucional, así como las estructuras organizativas y procedimientos operativos en los poderes del Estado y en los ámbitos de gobierno federal, estatal y municipal.

Se trata de incorporar sistemática y regularmente políticas de equidad entre hombres y mujeres en todas las prácticas y actividades del Estado mexicano. De tal forma, dicha perspectiva implica diseñar y establecer nuevos criterios para la definición de las políticas: el reto es tornar visibles, contabilizar y hacer medibles las condiciones específicas de discriminación o subordinación que se enfrentan en la cotidianidad, para modificarlas. Uno de los fundamentos principales de la incorporación de la perspectiva de género, es conferirle a dicha transformación un carácter de cambio permanente en el tiempo, para garantizar la equidad como una práctica habitual y cotidiana de las relaciones sociales.

Para lograr el avance en la cultura institucional es necesario el compromiso, la voluntad de distintos actores involucrados, para traducirse en:

- La demostración a una disposición de cambio, que se traduce en voluntad y compromiso político.
- La formulación de políticas, leyes, normas y acciones específicas para hacer posible las relaciones de igualdad.
- El desarrollo de instrumentos técnicos capaces de incorporar la nueva perspectiva en la planeación, seguimiento y evaluación.

- El planteamiento de nuevos métodos en las estructuras administrativas y de gestión.
- La sensibilización y capacitación del impacto diferenciado de la gestión gubernamental.
- La disposición de fondos económicos suficientes para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas institucionales, públicas, de equidad de género.

Institucionalización de la perspectiva de género:

La *institucionalización* de un enfoque teórico como es el relacionado con la perspectiva de género, se refiere al proceso mediante el que las prácticas sociales asociadas a éste se hacen suficientemente regulares y continuas, son sancionadas y mantenidas por normas, y tienen una importancia significativa en la estructura de las instituciones y en la definición de los objetivos y los métodos adoptados por una institución.

Si la institucionalización de la perspectiva de género implica una transformación total del ejercicio institucional, la transversalización, por su parte, es una estrategia dirigida a integrar esta perspectiva en *todos los aspectos* de una institución, es decir, en su misión, visión, estrategias, programas, estructura, sistemas y cultura, en vez de mantener un programa separado. En este sentido, un *enfoque transversal* se refiere al proceso de analizar las implicaciones para mujeres y hombres de cualquier tipo de acción pública planificada, incluyendo legislación, políticas o programas, en cualquier área, para

actuar en consecuencia. El proceso de institucionalización incorpora a la práctica institucional la noción de cambio sostenido, por lo tanto no significa rigidez y prácticas fijas y predeterminadas, sino que alude a la flexibilidad de los sistemas y cultura laboral de las instituciones para incluir nuevos enfoques analíticos y rutinas metódicas.

La incorporación de la perspectiva de género, de manera transversal en la corriente principal del trabajo que se realiza en una institución, implica tanto un proceso técnico como político que demanda cambios en los distintos niveles de acción y decisión. Esto significa que para alcanzarla se requieren cambios en las estructuras institucionales y nuevas formas de pensar que se reflejen, entre otras cosas, en: los objetivos, la definición de las agendas de trabajo, el diseño, instrumentación, seguimiento y evaluación de los proyectos y programas, el destino de los recursos, las prácticas presupuestarias, los mecanismos de reclutamiento y la capacitación del personal.

En los últimos años ha aumentado la preocupación por incrementar los niveles de equidad entre hombres y mujeres en la planificación y ejecución de las políticas globales y sectoriales, pero se ha estudiado muy poco la relación entre la modernización del Estado y las inequidades de género. El trabajo desarrollado se ha centrado en incorporar esta perspectiva en el ámbito de las políticas públicas.

Debe reconocerse que la conexión entre la perspectiva de género y los programas de modernización del Estado no ha formado parte de la

discusión internacional sobre la búsqueda del nuevo Estado, lo cual constituye un punto focal de cambio.

La perspectiva de género en la definición del nuevo rol y funciones del Estado trata de encontrar de qué forma éste puede responder mejor a las condiciones y necesidades de la sociedad a la que sirve, y aportar a su desarrollo a partir de las capacidades con que cuenta. Las decisiones difícilmente serán apropiadas o certeras si no toman en cuenta los roles reales de mujeres y hombres como actores sociales y económicos, el tipo y nivel de las desigualdades existentes, y las condiciones, necesidades y potencialidades reales de la mitad de su población: las mujeres en un sentido, o sólo los hombres en el otro. Así, la existencia de factores diferenciales entre los sexos, presentes en lo interno de las instituciones y en la sociedad, se convierten en obstáculos para el logro de los objetivos de cambio buscados en cualquier proceso de modernización del Estado y revisión de su cultura institucional con miras a lograr una mayor equidad entre hombres y mujeres. En este sentido, la identificación de estos factores y su corrección adquieren cada vez mayor importancia para asegurar el éxito de los procesos de modernización del sector público.

En México, las iniciativas por incorporar la perspectiva de género y procurar el mejoramiento de la situación de las mujeres se han intensificado en los últimos 30 años. En Sinaloa han venido ejerciéndose acciones para la igualdad desde el año 2000 con el nacimiento del ISMujeres, y en especial con el Fondo para la Transversalidad de la Perspectiva de Género, desde 2008. La lucha

por la igualdad de oportunidades, y la equidad entre hombres y mujeres, se ha visto reflejada en acciones concretas enmarcadas en un contexto político que ha hecho posible lograr el mejoramiento de la situación de la población femenina.

En este contexto, los convenios y acuerdos signados han permitido emprender actividades en favor de la equidad de género, con resultados favorables para la lucha de muchas personas y de instancias municipales, organizaciones de mujeres, organizaciones de la sociedad civil, y la academia.

En la administración pública estatal y municipal, las entidades y dependencias son responsables de incorporar de manera paulatina acciones que permitan ganar espacios en los que se busca la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres, la eliminación de conductas discriminatorias y de estereotipos de género. Para que los cambios sean sostenibles, es necesario definir procedimientos específicos hacia la equidad. En este sentido, el ISMujeres coloca su empeño.

La construcción de una sociedad más justa y equitativa implica un proceso de intervención de diversos factores donde se conjuguen, la voluntad política, la necesidad de cambio —venciendo las resistencias al mismo—, la delimitación de acciones por emprender, las interacciones necesarias para el cambio, y las estrategias para conseguirlo.

En el ámbito de la administración pública, es necesario identificar los factores fundamentales del proceso de institucionalización de la perspectiva de género y, en consecuencia, del cambio cultural institucional. Para avanzar en ese proceso se requiere identificar los elementos indispensables, a saber:

- identificación de resistencias.
- disposición al cambio.
- voluntad política.

Para que la voluntad se concrete en estrategias y mecanismos de acción, ésta debe traducirse en un agente potencial de cambio, el cual puede tratarse de personal directivo de la institución, y necesita, en su desempeño, de la consideración de tres elementos necesarios: el establecimiento de objetivos modestos, la ambición necesaria para procurar el cambio (es importante el entendimiento de la cultura institucional), y se deben establecer estrategias flexibles.

Un agente de cambio debe comprender tanto las características de la cultura institucional como el conocimiento de la estructura y prácticas de la institución.

Algunos de los cuestionamientos que es recomendable analizar son:

- ¿Cuál es la misión, visión y objetivo general de la institución, y cómo incorporar en ella la perspectiva de género?
- ¿Quiénes forman parte de la institución?

- ¿Cómo se producen las relaciones verticales?
- ¿Cómo se generan las relaciones horizontales?
- ¿Cómo se relacionan entre sí las distintas áreas?

El agente de cambio tiene la responsabilidad de alentar la consecución de metas de género; para ello debe destacarse que éstas benefician tanto a los hombres como a las mujeres de la institución, y que en muchas ocasiones lo aprendido refuerza patrones de equidad en la familia y en la comunidad.

Otra acción que debe intentar el agente de cambio es la que se refiere a la concreción del compromiso por parte de los niveles jerárquicos superiores, a fin de que éstos se involucren en todo el proceso. De igual manera, es indispensable contar con el conocimiento y participación del personal en niveles operativos, quienes contribuyen a definir los problemas existentes en relación con el género, identificar necesidades y proponer estrategias de acción.

La búsqueda de apoyos internos y externos representa uno de los elementos más importantes para lograr que la voluntad política se traduzca en un agente de cambio. Es necesario identificar las limitantes que tiene la institución, a fin de que con la colaboración de otros agentes de cambio, tales como la academia, organizaciones de la sociedad civil o instituciones especializadas en género, sea posible definir medidas, establecer compromisos y trabajar de manera conjunta en la consecución de las metas que se planteen.

Lograr una mayor aceptación al cambio, en relación con el género, se refiere a la necesidad de identificar aquellos elementos que son susceptibles de ser modificados. Para ello es indispensable contar con la voluntad política y la tarea del agente de cambio, ya que será a través de éste que se detectara el problema, así como las situaciones y espacios propicios para construir una cultura con equidad.

El diagnóstico es una de las etapas fundamentales del proceso; éste comprende, en una primera instancia, el planteamiento de una hipótesis basada en un análisis de la institución en la que se respondan cuestiones tales como:

- ¿Qué debe cambiarse?
- ¿Por qué?
- ¿Qué beneficios se obtienen?
- ¿Qué problemas pueden generarse de no haber un cambio?
- ¿Qué tipo de cambio se necesita?
- ¿A qué nivel?
- ¿Éste será individual o colectivo, de estructuras o de los principios básicos de la institución?

El planteamiento de estas cuestiones coadyuvará a definir el o los mecanismos y estrategias mediante los cuales puede lograrse el cambio.

Es conveniente puntualizar que lo que se pretende mejorar son aquellas situaciones basadas en la inequidad y la discriminación de

género. El diagnóstico es un instrumento y no un fin en sí mismo, implica un estudio cuantitativo y cualitativo de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en la institución, siendo su objetivo detectar las prácticas que pueden generar desigualdades o discriminación por sexo. En este sentido, es un medio a partir del que el personal de la institución puede identificar los aspectos que es recomendable mejorar para conseguir una mayor igualdad entre ambos sexos.

Por otro lado son importantes también los aspectos de la implantación de las estrategias y dar seguimiento a las líneas de acción planteadas en el programa. Es importante señalar los recursos de los que se va a disponer, marcar claramente el tiempo para la obtención de resultados, y que estos puedan ser medibles ya que de esa manera se podrán elaborar los indicadores que den cuenta de los avances del programa, los aspectos que hay que mejorar y los que hay que reconsiderar.

Diagnóstico estatal y municipal para el Programa de Cultura Institucional.

Con base en el *Diagnóstico de cultura Institucional a la administración pública municipal durante el año 2009*, relativo con la identificación de la problemática municipal del personal de la administración pública, dirigido a conocer las percepciones y opiniones del personal que labora en dichas instituciones en relación con la equidad entre los sexos dentro de las mismas, y del trabajo que se viene realizando en

la institucionalización de la perspectiva de género, para avanzar en la incorporación de las políticas de equidad entre mujeres y hombres en el quehacer institucional, así como la relación de colaboración e intercambio entre el Instituto Nacional de las Mujeres, las instancias estatales de las mujeres y las instancias municipales, se ha venido consolidando la cultura institucional en las dependencias y entidades gubernamentales.

El trabajo relativo a la institucionalización de la perspectiva de género en el interior de las oficinas de gobierno, ha sido poco abordado en las investigaciones realizadas, sin embargo actualmente ha permitido señalar la necesidad de abordar el tema, identificando la existencia de factores diferenciales de género, los cuales están presentes no sólo en las políticas públicas, sino también en la cultura y las prácticas de las instituciones.

Diagnóstico estatal y municipal

	Municipio	Población total	Mujeres	Hombres	Población Económicamente Activa	
					Mujeres*	Hombres*
1	Culiacán	793,730	403,117	390,613	34.0%	69.7%
2	Mazatlán	403,888	205,419	198,469	33.8%	71.6%
3	Ahome	388,344	196,643	191,701	28.6%	68.8%
4	Guasave	270,260	136,426	133,834	26.8%	67.4%
5	Navolato	135,681	67,185	68,496	33.4%	74.0%
6	El Fuerte	92,585	45,860	46,725	21.5%	64.3%
7	Sinaloa	85,017	42,081	42,936	13.8%	57.4%
8	Salvador Alvarado	76,537	39,343	37,194	28.0%	68.6%
9	Escuinapa	49,655	24,770	24,885	22.1%	65.2%
10	Rosario	47,394	23,287	24,107	19.4%	62.9%
11	Elota	46,462	22,348	24,114	40.3%	78.0%
12	Mocorito	44,217	21,580	22,637	18.2%	65.5%
13	Angostura	42,445	21,311	21,134	16.8%	61.0%
14	Badiraguato	32,295	15,689	16,606	9.8%	53.5%
15	Choix	31,763	15,483	16,280	11.0%	46.9%
16	Concordia	27,001	13,219	13,782	16.0%	67.6%
17	San Ignacio	23,355	11,334	12,021	15.7%	68.2%
18	Cosalá	17,813	8,730	9,083	13.0%	54.2%
Total de Sinaloa		2'608,442	1'313,825	1'294,617	44.6%	75.9%

Fuente: SIG (Sistema de Indicadores de Género) Instituto Nacional de las Mujeres, 2005.

Tabla: construcción propia.

* Mayores de 14 años (en algunos casos de 12 años).

La población en Sinaloa, en el año 2005, era de 2'608,442 personas, de las que 1'313,825 son mujeres y 1'294,617 son hombres. Del total de la población sinaloense, a la económicamente activa corresponde un 75.9 por ciento de los hombres mayores de catorce años (en relación con el 77.6 por ciento del promedio nacional). En lo que concierne las mujeres, el 44.6 por ciento son población

económicamente activa (mientras que, en la escala nacional es el 42.5 por ciento). Sinaloa se sitúa arriba de la media nacional en datos del INMujeres, en 2010.

Para observar el comportamiento de los municipios, por orden alfabético: en Ahome la población es de 388,344 personas, de las que el 50.63 por ciento son mujeres y el 49.37 por ciento son hombres, con una población económicamente activa de 28.6 por ciento entre las mujeres y de 68.8 por ciento de los hombres mayores de catorce años; en el municipio de Angostura el total de población es de 42,445 personas, de las que el 50.20 por ciento son mujeres y el 49.80 por ciento son hombres, correspondiéndoles a la población económicamente activa un 16.8 por ciento a las mujeres y 61 por ciento a los hombres; el municipio de Badiraguato cuenta con una población de 32,295 personas, de las que el 51.41 por ciento son hombres y el 48.59 por ciento son mujeres, de las que el 9.8 por ciento están económicamente activas y el 53.5 por ciento de los hombres. Para el municipio de Choix el total de su población es de 31,763 personas, de las que el 51.25 por ciento son hombres y el 48.75 por ciento son mujeres, de las que el 11 por ciento está económicamente activa y el 46.9 por ciento de los hombres. Para el municipio de Concordia la población es de un total de 17,813 personas, de las que el 50.99 por ciento son hombres y el 49.1 por ciento son mujeres, correspondiéndole a la población económicamente activa el 16 por ciento a las mujeres y el 54.2 por ciento a los hombres. Para el municipio de Culiacán, que es la capital del Estado, la población está compuesta por 50.78 por ciento de mujeres y el 49.22 por ciento son

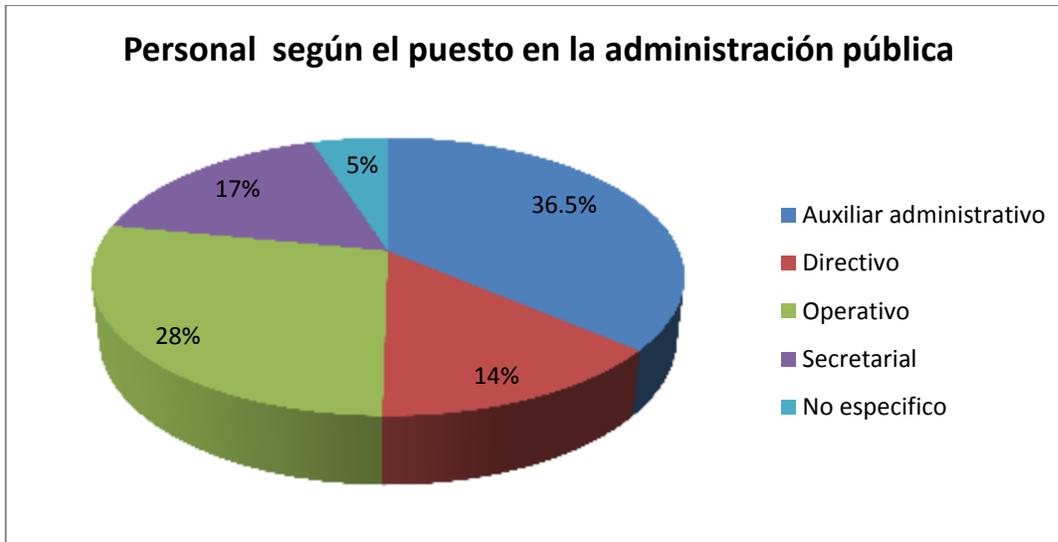
hombres, de quienes el 34 por ciento son mujeres que están económicamente activas y el 69.7 por ciento de los hombres. Para el municipio de Elota la población es de 46,462 personas de las que el 51.90 por ciento son hombres y el 48.1 por ciento son mujeres, de las que el 40.5 por ciento es población económicamente activa y el 78 por ciento de los hombres mayores de catorce años también. En el municipio de Escuinapa la población total es de 49,655 personas, de las que el 50.11 por ciento son hombres y el 49.89 por ciento son mujeres; las mujeres económicamente activas son el 22.1 por ciento y los hombres el 65.2 por ciento. En el municipio de El Fuerte la población total es de 92,585 personas, de las que el 50.46 por ciento son hombres y el 49.54 por ciento son mujeres, de las que económicamente activas son el 21.5 por ciento y los hombres el 64.3 por ciento. Para el municipio de Guasave, la población total es de 270,260 personas, de las que el 50.47 por ciento son mujeres y el 49.53 por ciento son hombres, correspondiéndole a las mujeres económicamente activas un 26.8 por ciento, mientras que los hombres son el 67.4 por ciento de los mayores de catorce años. En el municipio de Mazatlán la población total es de 403,868 personas, de las que el 50.86 por ciento son mujeres y el 49.14 por ciento son hombres, de las que económicamente activas son el 33.8 por ciento de las mujeres y el 71.6 por ciento son hombres. Para el municipio de Mocorito la población total es de 44,217 personas, de las que el 51.19 por ciento son hombres y el 48.81 por ciento son mujeres, de las que económicamente activas son el 18.2 por ciento mujeres y el 65.5 por ciento son hombres. Por lo que respecta al municipio de Navolato, el total de la población es de 135,681 personas, de las que el 50.48 por

ciento son hombres y el 49.52 por ciento son mujeres; y la población económicamente activa es de 33.4 por ciento para las mujeres y el 74 por ciento son hombres. Para el municipio de Rosario, el total de su población es de 47,394 personas, de las que el 50.86 por ciento son hombres y el 49.52 por ciento son mujeres, correspondiéndole a la población económicamente activa el 19.4 por ciento a las mujeres y el 62.9 por ciento a los hombres. Para el municipio de Salvador Alvarado, la población total es de 76,537 personas, de las que el 51.40 por ciento son mujeres y el 48.60 por ciento restante son hombres, siendo la población económicamente activa el 28 por ciento para las mujeres y el 68.6 por ciento son hombres. Por lo que respecta al municipio de San Ignacio, la población total es de 23,355 personas, de las que el 51.47 por ciento son hombres y el 48.53 por ciento mujeres, siendo la población económicamente activa, el 15.7 por ciento mujeres y el 68.2 por ciento hombres. Para terminar con Sinaloa municipio, la población total es de 85,017 personas, de las que el 50.50 por ciento son hombres y el 49.50 por ciento mujeres, de las que económicamente activa su población es de 13.8 por ciento para las mujeres y del 57.4 por ciento para los hombres.

De acuerdo con el diagnóstico sobre cultura institucional elaborado en el año de 2009 a los dieciocho municipios del Estado, se obtuvieron los siguientes datos, según las temáticas que se abordaron en el mismo.

I. Perspectiva de género en la cultura institucional

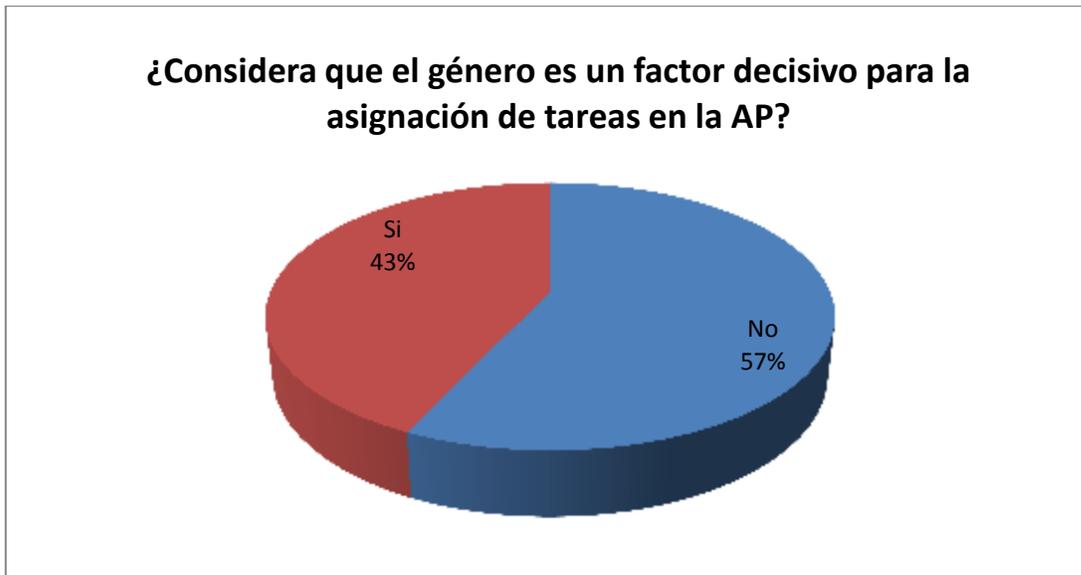
Gráfica No.1



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Del total del personal encuestado para el diagnóstico, el treinta y seis punto cinco por ciento, refiere ser auxiliar administrativo, mientras que el catorce por ciento tiene un puesto de tipo directivo, para el veintiocho por ciento comenta ser operativo, el diecisiete por ciento es secretarial, y el resto no especificó su tipo de puesto.

Gráfica No.2

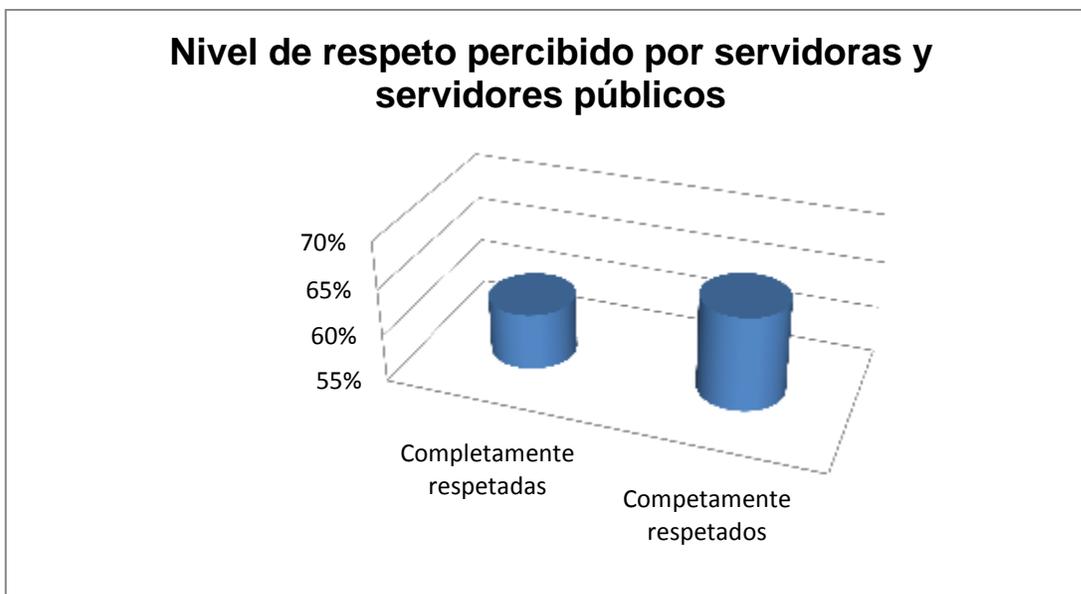


Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

La gráfica evidencia que las consideraciones de género no son factor decisivo para la asignación de tareas en la administración pública municipal, como lo percibe el cincuenta y siete por ciento de las personas encuestadas. Por otra parte, el cuarenta y tres por ciento de sí percibe que el género influye sobre la distribución de las tareas asignadas a hombres y mujeres.

II. Clima laboral en la administración pública

Gráfica No.3



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Se diagnosticó el nivel de respeto recibido y percibido por los servidoras y servidores públicos, identificándose que el sesenta y un por ciento de las mujeres encuestadas expresan ser completamente respetadas, mientras que el sesenta y cinco por ciento de los hombres se expresan en los mismos términos.

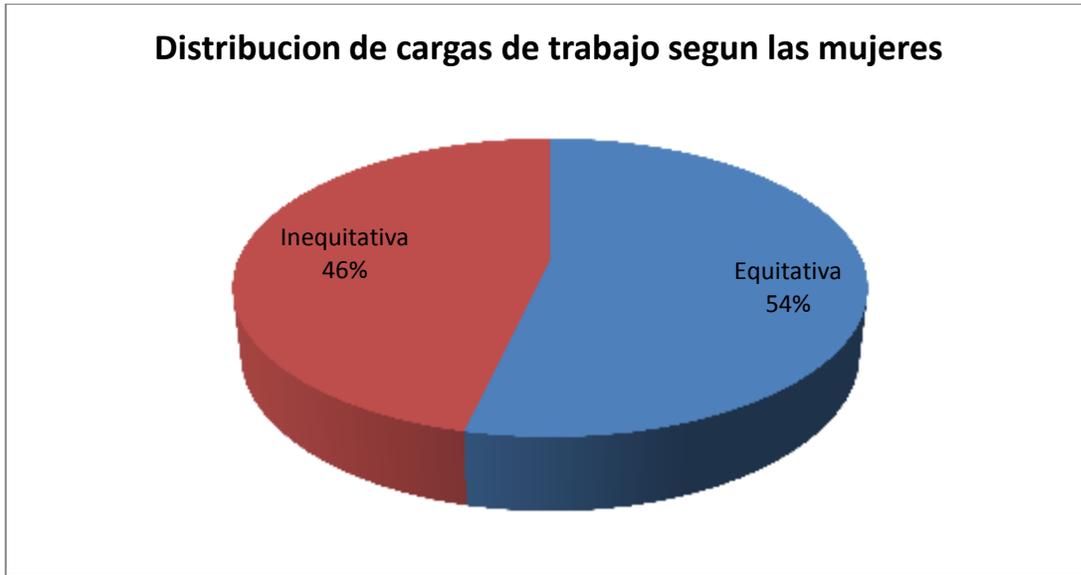
Gráfica No.4



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

La población femenina y masculina consultada percibe que en su organización existe un nivel positivo y equitativo relacionado con la división del trabajo, como consecuencia de un trato igualitario entre hombres y mujeres, y equitativo en la asignación de tareas al interior de su centro de trabajo, como lo refleja la gráfica con el cincuenta y dos por ciento de hombres y el cuarenta y ocho por ciento de las mujeres.

Gráfica No.5



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Se observa que el nivel de equidad en la distribución de las cargas de trabajo en la administración pública municipal, tomando en cuenta el género como variable de asignación de responsabilidades, el cincuenta y cuatro por ciento de las mujeres sí consideran totalmente equitativa la distribución y asignación de responsabilidades y tareas, mientras que el cuarenta y seis por ciento lo considera no equitativa.

III. Comunicación incluyente en la administración pública

Gráfica No.6

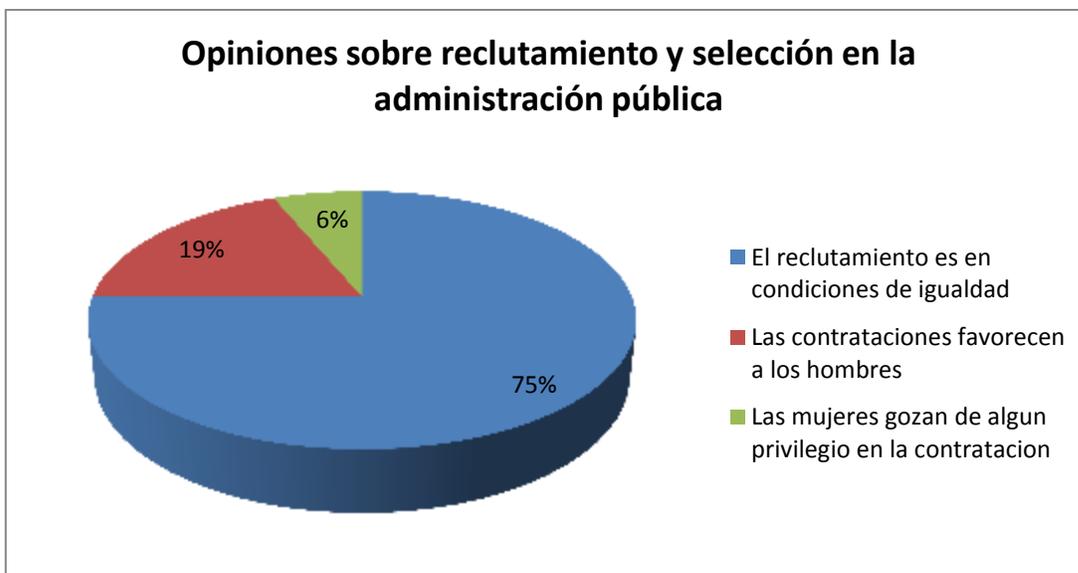


Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

La comunicación incluyente en general, en los despachos impresos y de medios electrónicos, contiene un lenguaje *de neutral a incluyente*, pero en la comunicación oral e impresa de la entidad y en las dependencias, se reafirman los roles tradicionales de género: en un ochenta por ciento no se realiza la comunicación administrativa inclusiva.

IV. Selección de personal en la administración pública

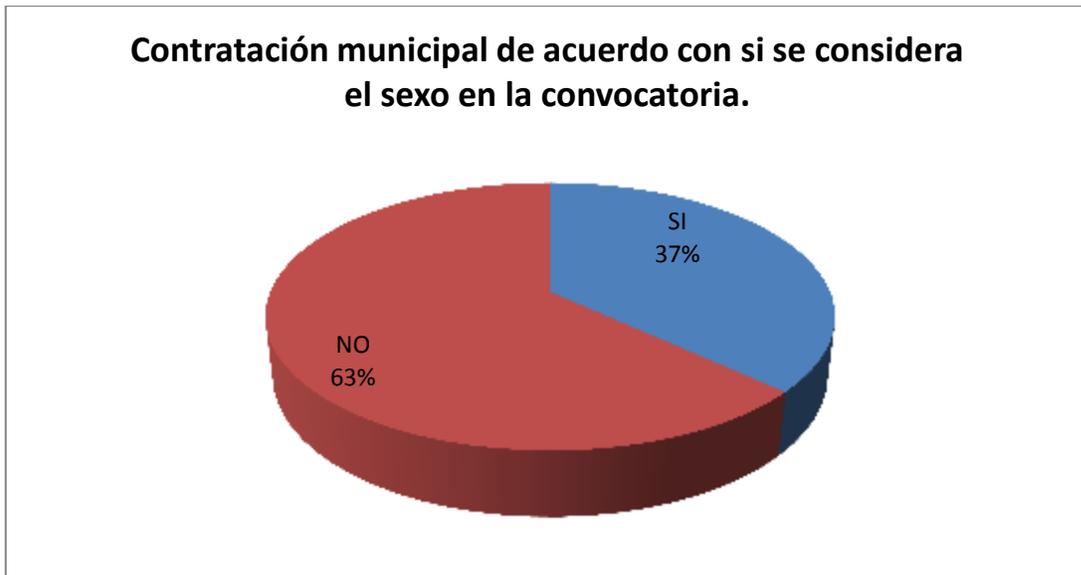
Gráfica No.7



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

De la encuesta aplicada al personal, el setenta y cinco por ciento de mujeres y hombres considera que el reclutamiento e ingreso de personal que labora en la administración pública ocurre en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres. Sin embargo, es destacable que el diecinueve por ciento afirma que en ocasiones las contrataciones sí favorecen a los hombres, mientras que solamente el cinco por ciento expresó que las mujeres gozan de algún privilegio en el proceso de contratación; por otro lado, el personal considera que los factores que tienen mayor peso en la selección y contratación de personal son el perfil requerido para el puesto, el parentesco o las recomendaciones.

Gráfica No.8



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

El treinta y siete por ciento del personal percibe que en sus dependencias sí se considera que algunos puestos poseen un perfil femenino y/o masculino, y que esto influye durante las contrataciones, mientras que el sesenta y tres por ciento piensa que no existe dicha clasificación de los puestos en el momento de la selección y contratación del personal.

V. Salarios y prestaciones en la administración pública

Gráfica No.9



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

De las mujeres encuestadas —el treinta y un por ciento es personal directivo— comenta que los hombres tienen acceso a más prestaciones que las mujeres; el veintiún por ciento —que es personal con cargo secretarial— comenta lo mismo; el veinte por ciento con cargo de personal operativo, comenta que los hombres tienen más acceso que las mujeres a prestaciones, el catorce por ciento —que es auxiliar administrativo— dice que tienen más acceso los hombres a prestaciones, y el catorce por ciento restante no contestó.

VI. Promoción vertical y horizontal en la administración pública

Gráfica No.10



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Del personal encuestado se observa que el cincuenta y cuatro por ciento de las mujeres refiere que las promociones laborales no están relacionadas con el desempeño, opinando que son los hombres quienes tienen más posibilidades de acceder a promociones dentro de la administración, y el cuarenta y seis por ciento de los hombres comenta que las promociones laborales no están relacionadas con el desempeño, mientras que el tres por ciento considera que sus pares femeninos tienen más oportunidades de ser promovidas laboralmente.

VII. Capacitación y formación profesional en la administración pública

Gráfica No.11



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

De la población estudiada, el cincuenta y seis por ciento de la fracción femenina asegura que no ha participado en programas de capacitación que permitan a los trabajadores conocimientos y habilidades, mientras que el cincuenta y cuatro por ciento de los hombres comenta haber participado y que las competencias adquiridas no se han reflejado en su beneficio.

VIII. Corresponsabilidad entre la vida personal, laboral y familiar en la administración pública.

Gráfica No.12

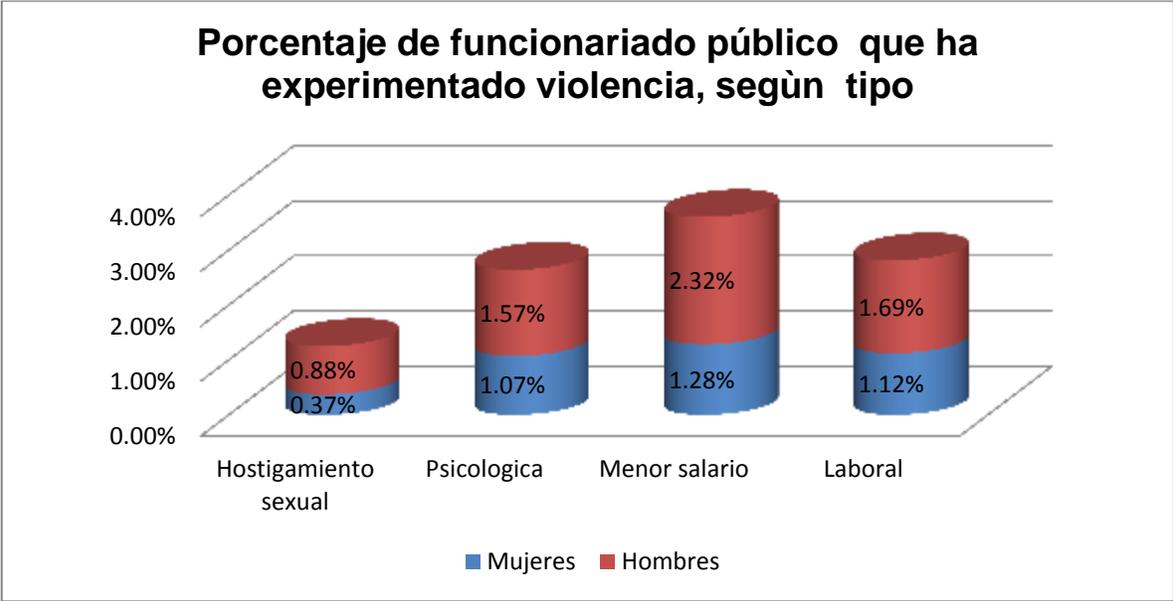


Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Por lo que respecta al personal entrevistado en relación con las limitaciones del rol familiar para el desempeño laboral, el setenta y cinco por ciento de las mujeres considera que no, y el dieciséis por ciento que sí, mientras que el setenta y siete por ciento de los hombres consideran que el horario de trabajo establecido en su centro de trabajo no respeta el equilibrio entre su vida laboral, familiar y personal, pero el quince por ciento comenta que sí.

IX. Hostigamiento, acoso sexual y discriminación en la administración pública

Gráfica No.13



Fuente: Diagnóstico de cultura institucional. Sinaloa 2009.

Concerniente al porcentaje de personal de la administración pública que refiere haber experimentado algún tipo de violencia, es posible comentar que, quizá como derivación de lo delicado y discreto del tema del hostigamiento y acoso sexual (o quizá por otras razones que el estudio no indaga), las mujeres lo han referido el cero punto treinta y siete por ciento, mientras que los hombres lo refiere el cero punto ochenta y cinco por ciento de los servidores públicos (hombres y mujeres por igual quizá se avergüencen de declarar el hostigamiento). En relación con la violencia de tipo psicológica, las mujeres refieren en un uno punto cero siete por ciento haberla sufrido, mientras que el uno cincuenta y siete por ciento de los hombres la han padecido. Por lo

que se refiere a la violencia laboral, las mujeres consideran en uno punto veintiocho por ciento haberla padecido y el uno punto sesenta y nueve por ciento también ha sufrido violencia laboral; de acuerdo con la violencia discriminatoria por falta de igualdad en los pagos de mismo cargo y nivel de responsabilidad, no se refleja el mismo salario, ya que dos punto treinta y dos por ciento de los hombres comenta que no le pagan igual, mientras que el uno punto veintiocho por ciento refiere que sí está expuesta a violencia. Por otro lado, un porcentaje que solicita ser no considerado en la estadística, refiere que de los encuestados dicen que en su área de trabajo sí existe acoso sexual hacia alguna compañera.

Programa:

El Programa de Cultura Institucional se propone nueve objetivos estratégicos:

1. Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de la administración pública estatal y municipal, promoviendo la igualdad.
2. Propiciar un clima laboral armónico en la administración pública estatal y municipal, beneficiando al personal y a la ciudadanía.
3. Lograr una comunicación incluyente en la administración pública estatal y municipal, promoviendo la igualdad de género y la no discriminación.
4. Obtener una selección de personal sin discriminación, basándose sólo en aptitudes y habilidades.
5. Contar con una administración pública estatal y municipal en las que los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad acordes a cada contexto, eliminando brechas de disparidad entre mujeres y hombres.
6. Asegurar mecanismos de promoción verticales y horizontales justos, propiciando el desarrollo de las capacidades de todas las

personas que laboran en la administración pública estatal y municipal.

7. Proporcionar capacitación y formación profesional, promoviendo el desarrollo de habilidades y actitudes del personal de la administración pública estatal y municipal, acorde con la perspectiva de género en el otorgamiento servicios públicos.
8. Garantizar la corresponsabilidad entre la vida personal, laboral y familiar, en el personal de la administración pública estatal y municipal.
9. Establecer mecanismos para eliminar el hostigamiento, acoso sexual y discriminación en la administración pública estatal y municipal promoviendo el sistema de quejas y sanciones.

El Diagnóstico sobre cultura institucional con perspectiva de género en los municipios del estado, que se realizó en 2009, se diseñó para medir la percepción del personal de la administración pública sobre aspectos manifiestos de la cultura institucional y de género, a fin de planear, implantar y evaluar los cambios que se requieren en las instituciones públicas con base en los resultados del cuestionario. Así se identificó la necesidad de modificar las estructuras, procesos y cultura institucional, para disminuir significativamente la desigualdad de género y la manera en que las dependencias y entidades públicas prestan sus servicios a la comunidad. Estos antecedentes conducen a

realizar una estrategia de cambio planeada, utilizando algunas recomendaciones para adoptar el *Programa de Cultura Institucional*, y gestionar el cambio de cultura al interior de las dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal.

El diagnóstico se realizó durante el verano de 2009 con la participación de los dieciocho municipios del estado, de los que se aplicaron cuestionarios electrónicos y en papel, en dieciséis municipios se aplicó el cuestionario en papel y en dos por vía electrónica. Se entrevistaron a mil quinientas personas de las que se validó el ochenta por ciento de los cuestionarios, además de haber realizado doscientas encuestas en línea de acuerdo con la plataforma electrónica que se instaló con ese objetivo.

Objetivo 1.		
Incorporar la perspectiva de género en la cultura institucional de la administración pública estatal y municipal, promoviendo la igualdad.		
Estrategias		
1.1. Promover la perspectiva de género en la cultura organizacional de las dependencias y entidades de gobierno.	1.2. Propiciar la implantación del Programa de Cultura Institucional en las entidades y dependencias gubernamentales.	1.3. Diseñar instrumentos de seguimiento con el propósito de monitoreo de la implantación, ejecución y evaluación de la cultura institucional.
Líneas de acción	1.1.1. Cursos de sensibilización en perspectiva de género al personal de cada entidad y dependencia. 1.1.2. Promover el respeto irrestricto a los derechos humanos del personal.	

	<p>1.2.1. Establecer estrategias de transversalización de la perspectiva de género en instancias y dependencias.</p> <p>1.2.2. Diseñar planes de acción por dependencias para operar la cultura institucional.</p>
	<p>1.3.1. Medir los avances por entidad y dependencia de la implantación de la cultura institucional.</p> <p>1.3.2. Diseñar medios de verificación para la incorporación de la perspectiva de género en la cultura institucional.</p>
<p>Objetivo 2. Propiciar un clima laboral armónico en la administración pública estatal y municipal, beneficiando al personal y a la ciudadanía.</p>	
<p style="text-align: center;">Estrategias</p>	
<p>2.1. Establecer un clima laboral que tenga como base los valores, promoviendo la igualdad y las oportunidades.</p>	<p>2.2. Establecer un clima laboral sin discriminación y con igualdad de trato y oportunidades.</p> <p>2.3. Lograr un clima laboral que promueva la igualdad en imágenes y símbolos en los mensajes institucionales.</p>
<p>Líneas de acción</p>	<p>2.1.1. Elaborar programas integrales con diseño de mejora al clima laboral, en las instancias y dependencias del gobierno estatal y municipal.</p> <p>2.1.2. Incorporar la igualdad de trato y de oportunidades impulsando el trabajo de equipo para incrementar la productividad.</p> <p>2.2.1. Fortalecer políticas de liderazgo que promuevan la igualdad de género, impulsando liderazgos incluyentes y participativos sin discriminación.</p> <p>2.2.2. Lograr un clima laboral donde se prevenga el abuso de poder y se combata la discriminación.</p> <p>2.3.1. Prevenir la discriminación en el uso del lenguaje sexista en el clima laboral.</p> <p>2.3.2. Promover el uso de imágenes con igualdad e incluyentes.</p>
<p>Objetivo 3. Lograr en la administración pública estatal y municipal, comunicación</p>	

incluyente promoviendo la igualdad de género y la no discriminación.		
Estrategias		
3.1. Promover la perspectiva de género y la institucionalización de la igualdad de género en la comunicación de la organización beneficiando a la sociedad.	3.2. Promover un sistema incluyente de valores en la organización que promueva la no discriminación.	3.3. Fomentar la comunicación de la igualdad de género y la no discriminación mediante el uso de Imágenes y lenguaje no sexista al interior y exterior de la organización.
Líneas de acción	3.1.1. Divulgar el Programa de Cultura Institucional en las dependencias con el propósito de su adopción.	
	3.1.2. Sensibilización y capacitación sobre perspectiva de género y lenguaje incluyente en la organización.	
	3.2.1. Promover los valores institucionales que favorezcan la igualdad y la no discriminación al interior de cada dependencia y municipio.	
	3.2.2. Fomentar el uso del código de ética para el establecimiento de la igualdad, la justicia y la inclusión del personal.	
	3.3.1. Elaborar manual institucional para el uso administrativo y social de lenguaje no sexista.	
	3.3.2. Difundir y aplicar el manual institucional de lenguaje incluyente.	
Objetivo 4.		
Obtener una selección de personal sin discriminación, basándose solo en aptitudes y habilidades.		
Estrategias		
4.1. Promover la selección de personal sin discriminación, partiendo de un sistema de valores que fomenten la igualdad de género.	4.2. Promover la selección de personal con base en habilidades y aptitudes, con prácticas institucionales equitativas y no discriminatorias.	4.3. Promover la selección de personal equitativa a través de una descripción del perfil de puestos sin discriminación.

<p>Líneas de acción</p>	<p>4.1.1. Aplicar el sistema de selección de personal basado en la evaluación de currículos y la experiencia laboral de aspirantes, eliminando criterios de selección que consideren el sexo de la persona o cualquier otro aspecto discriminatorio.</p> <p>4.1.2. Promover un sistema de valores que fomente la igualdad y la no discriminación en el proceso de selección de personal.</p> <hr/> <p>4.2.1. Instituir criterios de igualdad en los procesos administrativos de la organización, buscando correspondencia entre puesto y persona.</p> <p>4.2.2. Promover entre el personal el trato no discriminatorio a la población usuaria de los servicios de la organización.</p> <hr/> <p>4.3.1. Elaborar los perfiles de puesto sin discriminación de género, promoviendo la admisión de personal sin símbolos discriminatorios.</p> <p>4.3.2. Adecuar los manuales de selección de personal con criterios de igualdad y no discriminación.</p>	
<p>Objetivo 5. Contar con una administración pública estatal y municipal donde los salarios y prestaciones se otorguen con base en criterios de transparencia e igualdad acordes a cada contexto, eliminando brechas de disparidad entre mujeres y hombres.</p>		
<p style="text-align: center;">Estrategias</p>		
<p>5.1. Instituir salarios y prestaciones que se integren con criterios de igualdad y transparencia.</p>	<p>5.2. Instituir salarios y prestaciones equitativos a partir del uso de un sistema de valores que promueva la perspectiva de género en las prestaciones institucionales.</p>	<p>5.3. Instituir salarios y prestaciones equitativos que promueva la gestión gerencial no discriminatoria, acorde con perfiles de puestos.</p>
<p>Líneas de acción</p>	<p>5.1.1. Adecuar el monto salarial de la institución permitiendo contar con niveles salariales acordes</p>	

	a la estructura y funciones.	
	5.1.2. Incorporar la perspectiva de género en los lineamientos relacionados con las prestaciones.	
	5.2.1. Establecer un sistema de salarios y prestaciones basado en el cumplimiento de objetivos, metas y resultados del personal, y no en estereotipos de género, o criterios de discriminación. 5.2.2. Proponer políticas de asignación de salarios, prestaciones, incentivos y beneficios al personal, con base en criterios de igualdad y no discriminación.	
	5.3.1. Promover estrategias gerenciales que asignen salarios y prestaciones al personal considerando la productividad orientada a resultados, descripción y perfil de puestos, así como a méritos del personal, fomentando el establecimiento de trayectoria personal digitalizada para la consulta de manera electrónica. 5.3.2. Determinar salarios y prestaciones con base en descripción y perfil de puestos que considere criterios objetivos, transparentes y equitativos, eliminando la discrecionalidad en la asignación de salarios y prestaciones. 5.3.3. Establecer lineamientos para homologar prestaciones que otorga la institución a mujeres y hombres, realizando diagnósticos institucionales sobre la brecha salarial entre mujeres y hombres.	
<p><u>Objetivo 6.</u> Asegurar mecanismos de promoción verticales y horizontales justos, propiciando el desarrollo de las capacidades de todas las personas que laboran en la administración pública estatal y municipal.</p>		
Estrategias		
6.1. Diseñar promoción vertical y horizontal equitativa, estableciendo	6.2. Diseñar estructuras institucionales de promoción vertical y	6.3. Instituir la promoción vertical y horizontal equitativa a

un sistema de valores institucionales equitativos y de no discriminación.	horizontal equitativa fomentando la igualdad y la no discriminación.	partir de acciones gerenciales que fomenten la movilidad con igualdad y sin discriminación.
6.4. Fomentar la promoción vertical y la movilidad horizontal equitativa a partir de la descripción de puestos que permitan modos prácticos de corresponsabilidad laboral equitativa.		6.5. Lograr una promoción vertical y horizontal justa partiendo de imágenes y símbolos que promuevan la igualdad y la no discriminación, y adecuando la evaluación de la movilidad de manera igualitaria.
Líneas de acción	6.1.1. Promover la movilidad equitativa en los ascensos y cambios del personal, fomentando el sistema de valores institucionales.	
	6.2.1. Permitir la movilidad equitativa sin discriminación por motivos de género, etnia, clase, discapacidad en la estructura institucional.	
	6.3.1. Fomentar en el personal directivo, la gerencia, participación y el trabajo en equipo, promoviendo la movilidad horizontal y vertical en la administración pública estatal y municipal, con equidad y no discriminación.	
	6.3.2. Revisar que la descripción de puesto no contenga discriminación, fomentando la promoción horizontal y vertical igualitaria y evitando los estereotipos de género.	
	6.4.1. Promover las facilidades, prestaciones y apoyos a las personas de la administración pública estatal y municipal para que cuenten con oportunidades de movilidad horizontal y vertical, sin discriminación por sexo, permitiendo combinar sus responsabilidades laborales y personales. 6.4.2. Fomentar la corresponsabilidad personal, laboral y familiar en el personal de la administración pública estatal y municipal estableciendo programas de	

	<p>conciliación.</p>
	<p>6.5.1. Supervisar, desde la perspectiva de género, las políticas, normas y procedimientos establecidos en las instituciones para adecuar el procedimiento de ascensos, acorde con la igualdad de oportunidades y la no discriminación.</p> <p>6.5.2. Adaptar los documentos, políticas, prácticas y reglamentos en la evaluación de ascensos y movilidad horizontal, basados en la igualdad y no discriminación y en los objetivos de la institución.</p>
<p>Objetivo 7. Proporcionar capacitación y formación profesional, promoviendo el desarrollo de habilidades y actitudes del personal de la administración pública estatal y municipal, acorde con la perspectiva de género en el otorgamiento servicios públicos.</p>	
<p>Estrategias</p>	
<p>7.1. Diseñar e impartir capacitación y formación profesional que incorpore los principios de igualdad de género y no discriminación.</p>	<p>7.2. Promover la capacitación y formación profesional que fomente e liderazgo equitativo y no discriminatorio.</p>

<p>Líneas de acción</p>	<p>7.1.1. Diseñar mecanismos para la detección de necesidades de capacitación y formación profesional con perspectiva de género, en igualdad de oportunidades y la no discriminación, en función de los requerimientos institucionales, elaborando un inventario de habilidades por personales.</p> <p>7.1.2. Garantizar la capacitación y formación profesional en un clima de de acceso equitativo, no discriminatorio y de acuerdo con cada caso y en ocasión de las oportunidades de superación profesional individual y de la institución.</p>
	<p>7.2.1. Estimular la capacitación en el personal de toda la estructura, promoviendo la formación de cuadros de reserva directiva para preparar el cambio generacional en el proceso administrativo eliminando la discriminación por género.</p>
	<p>7.2.2. Impartir cursos y talleres en materia de igualdad de género con cobertura jerárquica general, promoviendo la equidad y la no discriminación de la institución.</p>
<p>Objetivo 8. Garantizar la corresponsabilidad entre la vida personal, laboral y familiar, en el personal de la administración pública estatal y municipal.</p>	
<p>Estrategias</p>	
<p>8.1. Promover y adoptar normas y políticas que garanticen la corresponsabilidad entre la vida laboral, familiar y personal, partiendo de apoyos institucionales que favorezcan el cumplimiento de los deberes laborales, familiares y personales.</p>	<p>8.2. Fomentar la corresponsabilidad laboral, personal y familiar, a partir de estructuras institucionales que garanticen la equidad y flexibilidad para realizar las actividades derivadas de las responsabilidades familiares, sin distinción de sexo.</p>

<p>Líneas de acción</p>	<p>8.1.1. Diseñar políticas institucionales que promuevan la corresponsabilidad en las instituciones y el personal de la administración pública estatal y municipal en la distribución equitativa de las cargas laborales, familiares y personales.</p> <p>8.1.2. Adecuar la normatividad institucional de la administración pública estatal y municipal, con el propósito de aplicar mecanismos orientados al logro de condiciones de corresponsabilidad en la vida laboral, familiar y personal.</p> <hr/> <p>8.2.1. Diseñar medidas compensatorias que favorezcan la participación de padres varones en el cuidado de las hijas e hijos, mediante permisos y prestaciones, e instituir la licencia por paternidad, realizando campañas de divulgación de la temática.</p> <p>8.2.2. Adecuar los horarios institucionales, tratando de armonizar los laborales con los escolares; brindando facilidades, servicios y prestaciones que permitan al personal compartir sus responsabilidades laborales, familiares y personales.</p> <hr/> <p>8.2.3. Establecer un mecanismo institucional que dé seguimiento a la observancia de las normas, políticas y acciones a favor de la corresponsabilidad familiar.</p> <p>8.2.4. Diseñar descripciones de puestos que garanticen la corresponsabilidad entre el trabajo y la vida personal, y que no limiten el potencial de las personas para llevar a cabo sus responsabilidades familiares o personales, operando acciones pertinentes para que los cursos de capacitación y formación profesional se impartan dentro del horario laboral.</p>
<p>Objetivo 9. Establecer mecanismos para eliminar el hostigamiento, acoso sexual y discriminación en la administración pública estatal y municipal</p>	

promoviendo el sistema de quejas y sanciones.

Estrategias

9.1. Promover la eliminación del hostigamiento y el acoso sexual, partiendo del establecimiento de un sistema institucional que promueva prácticas de respeto al personal de la institución.

9.2. Eliminar el hostigamiento y el acoso sexual con el uso de estructuras organizacionales confiables y equitativas que castiguen el comportamiento inapropiado dentro de la Administración Pública Federal.

9.3. Difundir el procedimiento de denuncia de los casos de hostigamiento y acoso sexual.

Líneas de acción

9.1.1. Aplicar un protocolo para la prevención, atención y sanción de casos de hostigamiento y acoso sexual, que incluya respuesta inmediata a quejas y denuncias.

9.1.2. Establecer un comité institucional que resuelva los asuntos relacionados con el hostigamiento y el acoso sexual.

9.2.1. Proponer un protocolo de denuncia y atención a los casos detectados y homologado en todas las dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal.

9.3.1. Divulgar mediante campañas en los medios de comunicación, la prevención, atención y sanción del hostigamiento y el acoso sexual, y la cultura de la denuncia.

9.3.2. Establecer una instancia de orientación e información sobre hostigamiento y acoso sexual, que brinde asesoría, apoyo legal y psicológico en las entidades y dependencias de la administración pública.

9.3.3. Diseñar y divulgar gráficamente la definición y los procedimientos para la queja por hostigamiento y acoso sexual, fomentando la cultura de la denuncia.

Glosario:

Acciones afirmativas: conjunto de medidas de carácter temporal encaminadas a acelerar la igualdad de hecho entre mujeres y hombres, para lograr la igualdad efectiva y corregir la distribución desigual de oportunidades y beneficios en una sociedad determinada.

Acoso laboral: forma de violencia psicológica, o de acoso moral, practicada en el ámbito laboral, que consiste en acciones de intimidación sistemática y persistente, como palabras, actos, gestos y escritos que atentan contra la personalidad, la dignidad o integridad de la víctima. Puede ser ejercido por agresores de jerarquías superiores, iguales o incluso inferiores a las de las víctimas. También es conocido con el término anglosajón *mobbing*.

Acoso sexual: forma de violencia que puede presentarse en el ámbito laboral, y que comprende acciones de carácter sexual de la persona que acosa sobre la persona acosada, donde, aunque no

necesariamente exista la subordinación, hay un ejercicio abusivo de poder por parte de la primera, que conlleva a un estado de indefensión y de riesgo para la segunda, es decir, para la persona víctima del acoso sexual, independientemente de que se realice en uno o varios eventos.

Clima laboral: conjunto de características, condiciones, cualidades, atributos o propiedades de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidos, sentidos o experimentados por las personas que componen la institución pública, privada o la organización, que influyen en la conducta y/o eficacia y eficiencia de las trabajadoras y trabajadores.

Corresponsabilidad entre vida familiar y laboral: refiere a la operación de esquemas y mecanismos que permitan a las y los trabajadores, y a las y los empleadores, negociar horarios y espacios laborales de tal forma que se incrementen las probabilidades de compatibilidad entre las exigencias laborales y las familiares.

Cultura institucional: sistema de significados compartidos entre integrantes 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 en las organizaciones y que con el paso del tiempo se convierten en hábitos y en parte de la personalidad de estas. 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.

Derechos humanos: facultades, prerrogativas, intereses y bienes de carácter cívico, político, económico, social, cultural, personal e íntimo, cuyo fin es proteger la vida, la libertad, la justicia, la integridad, el bienestar y la propiedad de cada persona frente a la autoridad.

Discriminación: toda distinción, exclusión o restricción que, basada en el origen étnico, racial o nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencia u orientación sexual, estado civil o cualquier otra análoga, tenga por efecto impedir o anular el reconocimiento o el ejercicio de los derechos y la igualdad real de oportunidades y de trato de las personas. También se entenderá como discriminación la xenofobia y el antisemitismo en cualquiera de sus manifestaciones.

Empoderamiento: proceso por medio del cual las personas, de manera individual o colectiva, transitan de cualquier situación de opresión, desigualdad, discriminación, explotación o exclusión, a un estadio de conciencia, autodeterminación y autonomía; se manifiesta en el ejercicio del poder democrático que emana del goce pleno de sus derechos y libertades.

Equidad: principio ético de justicia emparentado con la idea de igualdad social y el reconocimiento y valoración de las diferencias

sociales y de la individualidad, llegando a un equilibrio entre ambas dimensiones.

Enlace institucional: servidora o servidor público de la dependencia y/o entidad que representa a una unidad responsable.

Equidad de género: concepto que se refiere al principio conforme al cual mujeres y hombres acceden con justicia e igualdad al uso, control y beneficio de los bienes y servicios de la sociedad, incluyendo aquellos socialmente valorados, oportunidades y recompensas, con la finalidad de lograr la participación equitativa de las mujeres en la toma de decisiones en todos los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familiar (Artículo 5 de la *Ley del Instituto Nacional de las Mujeres*).

Género: conjunto de ideas, creencias y atribuciones sociales y políticas construidas en cada cultura y momento histórico, tomando como base la diferencia sexual; a partir de ello se construyen los conceptos de «masculinidad» y «feminidad», los cuales establecen normas y patrones de comportamiento, funciones, oportunidades, valoraciones y relaciones entre mujeres y hombres.

Herramientas de género: elementos teóricos que proporcionan conocimientos y habilidades para incorporar la perspectiva de género en planes y programas de trabajo en una institución.

Hostigamiento sexual: ejercicio del poder que se expresa en conductas verbales, físicas, o ambas, relacionadas con la sexualidad y en una relación de subordinación real de la víctima frente a la persona que agrede, en los ámbitos laboral y/o escolar. Las víctimas pueden ser tanto mujeres como hombres, y no necesariamente de sexo distinto al de la persona que agrede. El hostigamiento sexual puede estar relacionado con un premio/castigo o con condiciones de trabajo. El primer tipo se refiere a solicitar favores sexuales a cambio de beneficios en el trabajo, y su negación provoca represalias o despidos. El segundo tipo se presenta por parte de los(as) superiores que han sido rechazados(as).

Igualdad: principio que reconoce en todas las personas la libertad para desarrollar sus habilidades personales y hacer elecciones sin estar limitadas por estereotipos o prejuicios, de manera que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependan de su origen étnico, racial o nacional, sexo, género, edad, discapacidad, condición social o económica, condiciones de salud, embarazo, lengua, religión, opiniones, preferencia u orientación sexual, estado civil o cualquier otra análoga; es decir, implica la eliminación de toda forma de discriminación.

Igualdad de género: principio que reconoce que las necesidades y características de mujeres y hombres son valoradas y tomadas en cuenta de la misma manera, de modo que sus derechos, responsabilidades y oportunidades no dependen de su sexo, eliminando así toda forma de discriminación por dicho motivo.

Igualdad laboral entre mujeres y hombres: principio que reconoce las mismas oportunidades y derechos para mujeres y hombres, así como el mismo trato, en el ámbito laboral, independientemente de su sexo.

Institucionalización de la perspectiva de género: proceso en el que las prácticas sociales asociadas al género se hacen suficientemente regulares y continuas, son sancionadas y mantenidas por normas, y tienen una importancia significativa en las estructuras de las instituciones y en la definición de sus objetivos y métodos. Este proceso implica que las instituciones deben asimilarlo y aplicarlo en los criterios rectores que regulan sus quehaceres y organización internos.

Perspectiva de género: visión científica, analítica y política sobre las relaciones entre las mujeres y los hombres, que se propone eliminar las causas de la opresión de género, como la desigualdad, la injusticia y la jerarquización de las personas basada en el sexo. Contribuye a construir una sociedad donde todas las personas, las mujeres y los hombres, tengan el mismo valor, gocen de igualdad de derechos y de oportunidades para acceder a los recursos económicos, a la representación política y social en los ámbitos de toma de decisiones.

Transversalidad: proceso que permite garantizar la incorporación de la perspectiva de género en las instituciones públicas y privadas, con el objetivo de valorar las implicaciones que tiene para las mujeres y los hombres cualquier acción que se programe, tratándose de legislación, políticas públicas, actividades administrativas y económicas.

Unidad de género: espacio permanente y transversal para incorporar la perspectiva de género en cada dependencia o entidad.

Unidad responsable: área administrativa facultada para llevar a cabo las actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas que establece los programas de una dependencia o entidad de la administración pública estatal y municipal.

Recomendaciones generales para la Gestión Pública

Criterios	Plazo		
	Corto	Mediano	Largo
Difundir y aplicar el Programa de Cultura Institucional en entidades y dependencias de la administración pública estatal y municipal, en el Estado de Sinaloa.	2011	2012	
Fortalecimiento de las capacidades instaladas para la ejecución del Programa de Cultura Institucional.	2011		
Crear las Unidades de Género en las dependencias y entidades, estatales y municipales.		2012	
Asignación de recursos del programa operativo anual en las dependencias y entidades, estatales y municipales para la ejecución del Programa de Cultura Institucional.		2012	
Desagregación de datos estadísticos por sexo, cargo y edad y los necesarios para la adecuación de estrategias institucionales.	2011	2012	2013
Elaboración de indicadores sensibles al género.	2011	2012	2013
Generar los apoyos necesarios para la función fiscalizadora de la sociedad civil en la aplicación del Programa de Cultura Institucional	2011	2012	2013
Participar en el proceso de certificación de la norma técnica de competencias para el establecimiento de la igualdad de género en las instituciones.	2011	2012	2013
Gestionar los apoyos necesarios para la ejecución del programa en la administración pública estatal y en los municipios.	2011	2012	2013

Documentos consultados:

- *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.*
- *Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*
- *Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres para el Estado de Sinaloa*
- *Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia*
- *Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia para el Estado de Sinaloa*
- Programa de Cultura Institucional, Instituto Nacional de las Mujeres 2005.
- Programa de Cultura Institucional, Instituto Nacional de las Mujeres 2008.
- Diagnóstico sobre Cultura Institucional a Municipios del Estado de Sinaloa, 2009. Instituto Sinaloense de las Mujeres.
- Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.
- Norma técnica para la certificación de la igualdad.